



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

“Manual de procedimientos para el área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., en la parroquia Tupigachi, cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha”

TESIS DE GRADO PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

DIRECTOR:

Ing. María Fernanda Zumba Zúñiga

CAYAMBE – ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Ing. María Fernanda Zumba Zúñiga

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por la egresada Fernanda Jhanine Vinueza Andrango, ha sido cuidadosamente revisado por el Ing. Miguel Ángel Peñarreta y la Ing. Ana Ojeda, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Ciencias Contables y Auditoria por lo que autorizo su presentación.

Lo certifico.- Loja, 30 de marzo del 2012

Ing. María Fernanda Zumba Zúñiga

DIRECTOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco el apoyo recibido de la Ingeniera María Fernanda Zumba, por ser quien supo asesorarme con infinita paciencia y por el entusiasmo que puso en este trabajo. A los profesores, asesores, secretarias y demás personal quienes forman parte y hacen la Universidad Técnica Particular de Loja, que sin todo su magno trabajo no hubiera sido posible este logro.

DEDICATORIA

Los logros al igual que los fracasos vienen acompañados de enseñanzas que permiten al ser humano moldear su carácter, su personalidad y la actitud ante la vida. Este resultado tan favorable que ahora consigo, viene acompañado de una enseñanza que me enorgullece: el valorar la presencia de mis padres en este difícil avanzar; por esa razón, todo este esfuerzo los dedico a ellos, que son la mano que me sostiene al caer y la luz que guía mi caminar.

AUTORIA

Las ideas, conceptos, procedimientos, criterios y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Fernanda Jhanine Vinueza Andrango declaro ser autora del presente trabajo y examino expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “ Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad ”.

Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

AUTOR

Índice General

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	IV
AUTORIA	V
CESIÓN DE DERECHOS	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE CUADROS	X
RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPÍTULO I	2
MARCO TEÓRICO	2
1.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	2
1.1.1. DEFINICIÓN	2
1.1.2. OBJETIVOS	2
1.1.3. IMPORTANCIA	3
1.1.4. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	4
1.1.4.1. Identificación	4
1.1.4.2. Índice o contenido	4
1.1.4.3. Glosario	6
1.1.5. FASES EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	6
1.1.5.1. Responsable de elaboración	6
1.1.5.2. Responsable de revisión	6
1.1.5.3. Responsable de aprobación	6
1.1.5.4. Fases para la elaboración de un proceso/procedimiento:	6
1.1.6. ELABORACIONES PROCEDIMIENTOS NARRATIVA	7
1.1.6.1. Definición y elementos	7
1.1.6.2. Objetivos	8
1.1.6.3. Alcance y aplicación	8
1.1.6.4. Descripción	8
1.1.7. ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS FLUJOGRAMAS	9

1.1.7.1. Definición de flujograma	9
1.1.7.2. Simbología	10
1.1.7.3. Tipos de flujograma	12
1.1.7.4. Como usar el manual de procedimientos	13
1.1.7.5. Revisiones y recomendaciones	13
1.2. EFICIENCIA	13
1.2.1. EFICIENCIA TÉCNICA	14
1.2.2. EFICIENCIA ASIGNATIVA	14
1.2.3. EFICIENCIA ECONÓMICA	14
CAPITULO II	15
<hr/>	
2. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA	15
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	15
2.1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	15
2.1.2. LÍNEA DE NEGOCIOS Y PRODUCTOS	16
2.2. MISIÓN	17
2.3. VISIÓN	17
2.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA	17
2.4.1. OBJETIVO GENERAL	17
2.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
2.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	18
2.5.1. JEFE DEL ÁREA FINANCIERA	18
2.5.1.1. Funciones	18
2.5.2. ASISTENTE CONTABLE	19
2.5.2.1. Funciones y autoridad	19
2.5.2.2. Actividades principales	19
2.5.2.2.1. Actividades proveedores	19
2.5.2.2.2. Actividades de bancos	20
2.5.2.2.3. Actividades con clientes	20
2.5.2.2.4. Actividades de nómina	20
2.5.2.2.5. Actividades de viajes	20
2.5.2.2.6. Actividades de contabilidad	20
2.5.2.2.7. Otras actividades	20
2.5.3. ADQUISICIONES	21
2.5.3.1. Funciones y Autoridad	21
2.5.3.2. Actividades de compras	21
2.5.3.3. Importaciones y exportaciones	22
2.5.4. JEFE DE ALMACÉN	22
2.5.4.1. Funciones y autoridad	22
2.5.4.2. Actividades de bodega	22

CAPITULO III **23**

3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA ROSE CONNECTION CIA. LTDA. **23**

3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	23
3.2. OBJETIVOS GENERAL	23
3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
3.4. VARIABLES DIAGNÓSTICAS	23
3.5. INDICADORES DE LAS VARIABLES	24
3.5.1. VARIABLE: HERRAMIENTAS DE TIPO ORGANIZACIONAL	24
3.5.2. VARIABLE: ACTIVIDADES FINANCIERAS	24
3.5.3. VARIABLE: FORMA DE EJECUTAR LAS ACTIVIDADES FINANCIERAS	25
3.6. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	26
3.7. DISEÑO METODOLÓGICO	29
3.7.1. TIPOS DE ESTUDIO	29
3.7.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	30
3.7.3. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	31
3.7.4. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	32
3.8. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	32
3.8.1. PROCESO PARA REALIZAR LA ENTREVISTA	32
3.8.1.1. Fase de preparación de la entrevista	32
3.8.1.2. Evaluación de la información	34
3.9. CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA	35
3.10. CRUCES ESTRATÉGICAS FA, FO, DO, DA	36
3.11. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	37

CAPITULO IV **38**

4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA FLORICOLA ROSE CONNECTION CIA. LTDA., EN LA PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LAS ACTIVIDADES FINANCIERAS. **38**

4.1. CONTENIDOS:	38
4.2. INTRODUCCIÓN	38
4.3. OBJETIVO	39
4.4. ALCANCE	39
4.5. IDENTIFICACION	39
4.6. REFERENCIAS	39

4.7. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	39
4.8. DEFINICIONES	40
4.9. PROCEDIMIENTOS	43
4.4.1. PROCEDIMIENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA	43
4.4.2. PROCEDIMIENTO ACTIVOS FIJOS	52
4.4.3. PROCEDIMIENTO DE INVENTARIOS	57
4.4.4. PROCEDIMIENTO PARA IMPUESTOS	62
4.4.5. PROCEDIMIENTO PARA LA DEVOLUCIÓN DEL IVA	68
4.4.6. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE NOMINA	75
4.4.7. PROCEDIMIENTO PARA ELABORACION DE PRESUPUESTOS	81
4.4.8. PROCEDIMIENTO ADQUISICION DE MATERIALES	87
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	91

Índice de cuadros

Gráfico N° 1: Organigrama Estructural Área Financiera.....	18
Tabla No 1: Herramientas de tipo organizacional.....	24
Tabla N° 4: Matriz de relación diagnóstica	26
Cuadro N° 1: Matriz FODA	35
Anexo N° 1: Formulario para descripción de procedimientos.....	96
Anexo N° 2: Cuestionario de entrevista al jefe del área financiera.....	97
Anexo N° 3: Resultados de entrevista Jefe Área Financiera	99
Anexo N° 4: Cuestionario de entrevista para realizar a las asistentes contables del área financiera.....	101
Anexo N° 5: Resultados entrevista Asistentes Contables	103
Anexo N° 6: Devolución de IVA.....	106
Anexo N° 7: Crédito Tributario.....	107
Anexo N° 8: Exportaciones.....	108
Anexo N° 9: Base Legal.....	109
Anexo N° 10: Nómina	113
Anexo N° 11: Sueldos	114
Anexo N° 12: Presupuestos	115

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de elaborar un manual de procedimientos para el área financiera de la empresa Rose Connection Cia. Ltda., es contribuir a solucionar las necesidades que tienen relación con la ejecución de las actividades financieras, mejorar la eficiencia, delimitar funciones y responsabilidades, así como disponer de una herramienta de apoyo que permita controlar el funcionamiento adecuado del proceso.

Esta investigación se encuentra estructurada en cuatro capítulos: Marco teórico, organización de la empresa, diagnóstico de la situación actual del área financiera de la empresa y manual de procedimientos. En el primer capítulo se realiza una búsqueda de información partiendo de los conceptos y teorías de manuales, procedimientos, flujogramas, herramientas que permiten el desarrollo del presente trabajo. En el segundo capítulo se realiza una introducción de la empresa. Para el capítulo tercero se realizó una entrevista a los funcionarios del área financiera de la empresa en el que nos permite conocer la situación actual y el manejo de herramientas de tipo organizacional. En el cuarto capítulo nos enfocamos en realizar el manual de procedimientos que permite mejorar el desarrollo de las actividades.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1.1.1. Definición

En el manual de procedimientos se realiza la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué y en cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Como se trata de realizar una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto del responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones de una misma operación.¹

1.1.2. Objetivos

- a) Determinar las actividades que se realizan dentro de la empresa encaminada a la consecución de los objetivos; fijar cuales se requiere implementar, modificar o desechar; tomando como base de análisis las actividades de los puestos.
- b) Validar de acuerdo a las actividades realizadas por el personal, si el puesto justifica su existencia dentro de la estructura organizacional, si está correctamente definido en cuanto a cargas de trabajo (número de plazas), especialización y responsabilidad.
- c) Mejorar la productividad de la empresa mediante el análisis de la forma en que se realizan las operaciones (tareas o autorizaciones), tiempos y movimientos, necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades, buscando la consecución de mejorar la productividad.
- d) Tener una guía para la inducción de nuevo personal al puesto en cuanto a las obligaciones y actividades a realizar. Así como permite que se evalúe la productividad y efectividad del empleado en el puesto (evaluación de desempeño) y

¹ FRANKLIN, Enrique. Organización de Empresas. Análisis, diseño y estructura. Editorial McGraw Hill 2006

facilitar las auditorías operativas para detectar desviaciones en cuanto al desarrollo de las actividades de manera fácil y expedita.

- e) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- f) Ser un instrumento útil para la orientación e información al cliente. Facilitar la supervisión y evaluación del trabajo.
- g) Propiciar el mejoramiento de la productividad de la empresa.²

1.1.3. Importancia

La importancia del manual de procedimientos y su aplicación en la empresa, radica en el hecho que detalla los procedimientos dentro de la organización; que ayudan a evitar grandes errores administrativos que se cometen en las áreas funcionales de la empresa y evitan la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevos empleados a la organización, ya que describen todo lo relacionado al desempeño del puesto, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

La parte medular del manual del procedimientos consiste en establecer un eslabón entre la fase de planificación y control; ya que no es posible controlar si no existe mediciones de tiempos en la ejecución de actividades o cuantificación de insumos para la obtención de los productos. Por lo que la importancia del manual de procedimientos consiste en preparar el escenario para contribuir a mejorar el control interno, y con ello la eficiencia y la productividad de las actividades del área financiera, a través de las siguientes actividades:

- a) Determinación de las actividades de un procedimiento.
- b) Medición del rendimiento de las actividades, procedimientos y determinación del primer estándar.
- c) Control de las actividades en función del estándar establecido.
- d) Acción administrativa para corregir las desviaciones.³

²Víctor Gonzales, (2.008) <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>

³ROBBINS, Stephen y COULTER Mary Administración, (2006) Editorial Prentice Hall. Edición 2006

1.1.4. Contenido del manual de procedimientos

En el contenido del manual de procedimientos básicamente está compuesto por los siguientes ítems:

1.1.4.1. Identificación

- a) Logotipo de la organización.
- b) Nombre oficial de la organización.
- c) Denominación y extensión (General o específico). De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- d) Lugar y fecha de elaboración.
- e) Número de revisión.⁴
- f) Unidades responsables de su elaboración, revisión o autorización.

1.1.4.2. Índice o contenido

Es la relación de capítulos que forman parte del documento.

a) Presentación

Es la explicación clara y concisa de los objetivos del manual y la exposición de la estructura del documento; incluye un mensaje y la autorización del titular⁵.

b) Introducción

Exposición breve del documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual⁶.

c) Objetivos del manual

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

d) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos

⁴ La revisión se refiere a las modificaciones que se vayan haciendo al manual de procedimientos, de acuerdo a las necesidades del área financiera o de la ejecución de las actividades.

⁵http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/default3.asp
[Consulta 18/01/2010]

⁶ FRANKLIN, Enrique. Organización de Empresas. Análisis, Diseño Y Estructura. Edición 2006

Esfera de acción que cubren los procedimientos.

e) Responsables

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

f) Políticas o normas de operación

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidades de distintas instancias que participan en los procedimientos.

g) Conceptos

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en los procedimientos, las cuáles por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

h) Procedimientos (descripción de operaciones)

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realiza en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo.

i) Formularios o impresos

Son las formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuáles se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices⁷

j) Diagrama de flujo documentos de referencia

Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo o requerido⁸

⁷ Ídem Cita 8

⁸ <http://www.mitecnologico.com/Main/DiagramaProcesoOperacionesDefinicion> [Consulta 18/01/2010]

1.1.4.3. Glosario

Se procede a presentar alfabéticamente las palabras o términos básicos y compuestos utilizados en la investigación; de igual forma que ocurre en la definición de términos básicos⁹

1.1.5. Fases en el proceso de elaboración de procedimientos

Partiendo del principio de que los procedimientos constituyen la expresión operativa del desarrollo funcional de la organización, es necesario primeramente identificar los elementos básicos y la información necesaria para definir los procedimientos que se requieran diseñar.

1.1.5.1. Responsable de elaboración

El responsable de la elaboración es la persona que planifica, diseña y ejecuta el manual de procedimientos. Además de la unidad o unidades de trabajo que son las unidades de apoyo responsables de suministrar la información necesaria.

1.1.5.2. Responsable de revisión

Para el caso de análisis el responsable de la revisión del manual de procedimientos es Jefe del Área Financiera.

1.1.5.3. Responsable de aprobación

El responsable de la aprobación del manual de procedimientos es el Jefe del Área Financiera.

1.1.5.4. Fases para la elaboración de un proceso/procedimiento:

- a) Identificar el objeto del proceso/procedimiento.
- b) Determinar a qué y a quienes (personas involucradas en él) afecta el proceso/procedimiento.

⁹<http://www.mailxmail.com/curso-elaboracion-proyectos-investigacion/glosario-definicion-terminos-basicos>[Consulta 18/01/2010]

- c) Comunicar a los responsables de elaboración, revisión y aprobación, la información recogida en los puntos anteriores.
- d) El responsable de elaboración desarrollará el documento tomando en cuenta todos los elementos del manual de procedimientos.
- e) Revisión del documento por el responsable de revisión (Catedrática).
- f) Aprobación del documento por el responsable de aprobación.
- g) El Jefe del área Financiera se encargará de difundir el manual de procedimientos a autoridades de la empresa y a funcionarios del área.¹⁰

1.1.6. Elaboraciones procedimientos narrativa

1.1.6.1. Definición y elementos

La narrativa es la descripción literal de los procedimientos asociados a un flujo de trabajo, y recoge toda la información relativa a los mismos, incluyendo: ámbito de aplicación, documentación asociada, producto final, etc.

La narrativa es el método normal de documentar un procedimiento. En ella, se describen todas las operaciones de un proceso, de manera secuencial y cronológica. Se trata de explicar qué se hace, quién lo hace y cómo y cuándo se hace. A continuación, se expone detalladamente la manera en que se organiza y presenta la información según este formato.

En primer lugar, cada procedimiento debe estar completamente identificado en una Cabecera, que consta de los campos siguientes:¹¹

a) Nombre

El nombre se elige por consenso, y es identificativo del procedimiento de trabajo.

b) Código

Todos los procedimientos llevan asignado un código, que es necesario para su indexación.

c) El sistema de codificación permite agrupar los procedimientos y facilita su localización en todo momento, aun cuando se realicen posteriores versiones.

¹⁰ <http://www.euatm.upm.es/auditoria/PROCED%20DE%20PROCED.pdf> [Consulta 16/03/2011]

¹¹ GRIKER

d) Los códigos se construyen de la siguiente forma:

- Versión:
Número secuencial de actualizaciones del procedimiento. La primera versión será la 1.0, y así sucesivamente.
- Hoja de: número correlativo de página sobre el número total de páginas que ocupa el procedimiento.
- Fecha: fecha en la que se realiza el procedimiento.

1.1.6.2. Objetivos

Los objetivos deben definir con carácter general, la finalidad del procedimiento.

1.1.6.3. Alcance y aplicación

Incluye las actividades o elementos a los que se refiere el procedimiento, así como las áreas que deben ponerlo en práctica y, si fuera necesario, los momentos en los que entra en vigor su contenido.

1.1.6.4. Descripción

Es el punto central del procedimiento, y en él deben presentarse en forma secuencial todas y cada una de las operaciones que tienen que realizarse dentro de aquél. Debe seguir el formato de guión, identificando el responsable de cada fase o etapa, el orden en que suceden las diferentes fases y la acción que se realiza en cada una de ellas. La estructura de la descripción es la siguiente:

a) Responsable

Se debe escribir el departamento o puesto de trabajo responsable de la acción. Si existe más de uno, se separarán los puestos o departamentos con una barra (/). Si un mismo responsable realiza acciones sucesivas no se volverá a repetir el puesto o departamento hasta que cambie el responsable.

a) Orden

Cada acción debe identificarse con un número secuencial a partir del número 1. Si dentro de una misma acción existen dos o más alternativas, se identificarán con un mismo número y una letra minúscula (por ej.: 1a y 1b).

b) Inputs(Insumos)

Son todos los documentos, impresos, publicaciones o datos necesarios para la ejecución de la acción (por ejemplo: impreso de matrícula, N° de D.N.I.).

c) Acción

Describe cada una de las operaciones que componen el procedimiento. Debe comenzar con el verbo de la acción que se realiza, conjugado en tiempo presente. Asimismo, el lenguaje utilizado debe ser claro, breve y preciso, pero sin caer en la parquedad de palabras. Cuando se mencionen conceptos especiales o se haga alusión a determinados impresos, debe realizarse una breve explicación de los mismos, de forma que puedan ser fácilmente localizados y comprendidos.

d) Outputs (Productos):

Son todos los documentos, impresos o datos resultantes de la acción (por ejemplo: 3 copias del impreso de matrícula cumplimentado, expediente de alumno).

La descripción puede requerir, además, un apartado de referencias, que incluye toda mención a otros procedimientos, normas o procesos deberá referenciarse con su código correspondiente, previamente asignado.¹²

Ver Anexo N° 1.

1.1.7. Elaboración de procedimientos flujogramas

1.1.7.1. Definición de flujograma

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Se utiliza en disciplinas como la programación, la economía, los procesos industriales y la psicología cognitiva. Son utilizados normalmente por los analistas funcionales para describir el flujo de documentos y la secuencia de trabajos que se realizan en un proceso manual, así

¹² GRIKER

como el flujo del proceso en un sistema mecanizado. Los flujogramas, en función de su mayor o menor nivel de detalle, pueden ser:¹³

a) Flujogramas detallados, mostrando cada actividad y documento separadamente, se caracterizan por:

- Se desarrollan todos los pasos y tareas para cada uno de los módulos del sistema.
- Se presentan las operaciones excepcionales.
- Se proporcionan los números de identificación de los documentos de referencia de operaciones, pantallas del sistema, etc.

b) Flujogramas generales, dando simplemente una idea global del proceso y en los cuales:

- Los procesos representados sólo dan una idea global de las actividades realizadas.
- Se omite la documentación de referencia.
- Se suprimen todas aquellas operaciones que no se consideran muy importantes.

1.1.7.2. Simbología




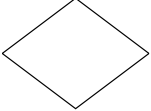
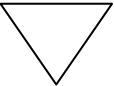
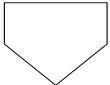
La representación gráfica se basa en el uso de un conjunto de símbolos que denotan un significado preciso y para cuya utilización se aplican determinadas reglas. Los símbolos utilizados son en su mayoría figuras geométricas a las que se atribuye convencionalmente un significado, por ejemplo, operaciones que ejecutan una determinada unidad funcional, documentos, archivos, inter-fases, etc. Un diagrama de flujo elaborado con un lenguaje gráfico inconsistente o no convencional transmitirá un mensaje deformado o será ineficaz para la comprensión del proceso que se pretende estudiar. De ahí la necesidad de concebir y admitir determinados símbolos a los que se

¹³ http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo [Consulta 16/03/2011]

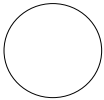

les confiera convencionalmente un significado preciso y convenir también en determinadas reglas en cuanto a su aplicación.¹⁴

A continuación, se detalla la simbología utilizada por la Norma ANSI:

Figura N° 1: Símbolos de las Normas ANSI para elaborar diagramas de flujo. (Diagramación Administrativa).

Nombre	Símbolo	Representa
Inicio		Indica el principio o el fin del flujo: Puede ser acción o lugar: además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
Actividad		Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
Documento		Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
Decisión o alternativa		Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
Archivo		Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
Conector fuera de página saliente		Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo en otra hoja.

¹⁴http://www.wikilearning.com/monografia/el_estudio_del_trabajo_en_los_sistemas_de_procedimiento_de_oficinas-simbologia_basica/16615-5 [Consulta 16/03/2011]

Conector		Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
Conector fuera de página entrante		Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo en otra hoja. Recibe la información de una hoja anterior.

Fuente: FRANKLIN, Enrique (2006), Organización de Empresas. Análisis, diseño y estructura. Editorial McGraw-Hill.

Elaboración: Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

1.1.7.3. Tipos de flujograma

a) Según su forma

- **Formato Vertical**

Este formato se aplicó en él el flujo o la secuencia de las operaciones, que van de arriba hacia abajo. Consiste en una lista ordenada de operaciones de un proceso del Área Financiera con la información que se considere necesaria.

- **Formato Horizontal**

El desarrollo del flujograma comprende el flujo o la secuencia de las operaciones, que irán de izquierda a derecha, sin embargo podrían ir de derecha a izquierda en caso de que un conector dentro de página determine un feed back de un proceso.¹⁵

b) Por su propósito

- **De método (¿cómo se hace?)**

Se utilizara este tipo de flujograma porque presentan la manera de realizar cada operación del procedimiento dentro de la secuencia establecida y la persona que debe realizarla. Se utiliza en formato vertical.¹⁶

c) Por la naturaleza de los datos

- **Cualitativos**

¹⁵ <http://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml#TIPO> [Consulta 18/01/2010]

¹⁶ <http://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml#TIPO> [Consulta 18/01/2010]

Si sólo describen la sucesión de fases de un proceso en el orden en que ocurren, las personas o unidades que las ejecutan y el método empleado.

Corresponde determinar la responsabilidad de las unidades y personas que ejecutan las operaciones del Área Financiera, delimitando donde comienza y donde termina la responsabilidad en la ejecución de las operaciones de un procedimiento.

1.1.7.4. Como usar el manual de procedimientos

- a) Una breve revisión del cronograma de actividades, la secuencia y comparación con la diagramación de actividades.
- b) Un enunciado de la responsabilidad de los usuarios en cada actividad.
- c) El departamento o el puesto de la persona con quien deben ponerse en contacto cuando existan cambios o ajustes a la ejecución de las actividades iniciales.
- d) Una explicación de las claves o los símbolos especiales.
- e) Una explicación acerca del tratamiento y uso de los conectores dentro y fuera de página.

1.1.7.5. Revisiones y recomendaciones

Los manuales de procedimientos se ajustarán de acuerdo a las disposiciones vigentes del departamento o empresa. Si existe cambios en la forma de ejecutar sus actividades y operaciones; corresponderá hacer revisiones al diseño del cronograma de actividades y a la diagramación de las actividades del procedimiento.

1.2. Eficiencia

“Es una parte vital de la administración, se refiere a la relación entre insumos y productos. Si se puede obtener más producto con una cantidad dada de insumos, habrá incrementado la eficiencia. Así mismo, si logra obtener el mismo producto, con menos insumo, habrá incrementado también la eficiencia. En virtud de que los gerentes trabajan con pocos recursos en materia de insumos (Sobre todo personas, dinero y equipo), les interesa usar en forma eficiente dichos recursos. Por lo tanto, la gerencia se

ocupa de minimizar los costos de los recursos. Desde esta perspectiva, la eficiencia se describe a menudo como “Hacer bien las cosas”, es decir no desperdiciar recursos”¹⁷

1.2.1. Eficiencia técnica

“Es la que se logra al emplear el proceso productivo que conlleve el mejor resultado desde un punto de vista científico, con independencia de los costes económicos.

Existe cierta contradicción en la doctrina económica al definir este concepto. Así, Pindyck y Rubinfeld (Microeconomía) consideran que la eficiencia técnica consiste en la combinación de los factores para obtener un nivel de producción de la forma más barata posible. Para estos autores, el elemento "coste" resulta decisivo¹⁸

1.2.2. Eficiencia asignativa

“El indicador de eficiencia asignativa permite profundizar el análisis de costo efectividad al permitir establecer si la asignación de recursos a los municipios, para cada uno de los componentes, se hace respondiendo a criterios de necesidad, equidad o prioridad”¹⁹

1.2.3. Eficiencia económica

“Referido este término al ámbito o sector productivo de la empresa, se dice que un proceso productivo o un programa (combinación de procesos) es económicamente eficiente con respecto a otro u otros cuando proporciona un mayor beneficio o rendimiento. Se trata de un concepto muy próximo al de eficiencia técnica, con la única y fundamental diferencia de que tanto los inputs consumidos como los outputs producidos se expresan en valores monetarios y no en unidades físicas. Ello hace que el concepto de eficiencia económica, a diferencia del de eficiencia técnica”²⁰

¹⁷ ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary, (2006). Administración. Editorial Prentice Hall

¹⁸ <http://www.iberfinanzas.com/index.php/E/eficiencia-tecnica.html> [Consulta 09/12/2011]

¹⁹ <http://menweb.mineducacion.gov.co/publicaciones/Paces/paces.asp?offset=51> [Consulta 09/12/2011]

²⁰ <http://www.economia48.com/spa/d/eficiencia-economica/eficiencia-economica.htm> [Consulta 09/12/2011]

CAPITULO II

2. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1. Descripción de la empresa

2.1.1. Antecedentes de la empresa

Rose Connection Cía. Ltda., está ubicada a una hora al norte de Quito, en la parroquia Tupigachi, cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha. Se dedica a la producción de rosas de exportación, en un área total de 21, 5 hectáreas. Diez hectáreas y media están destinadas a la producción de rosas y once se encuentran asignadas para al crecimiento de rosas, para lo que emplea recursos humanos, económicos y tecnológicos, sin ninguna restricción.

Esta empresa florícola dispone de áreas de trabajo como: recursos humanos, producción, comercialización y finanzas para el desarrollo de sus actividades, para ello ha contratado 169 trabajadores agrícolas de personal de base y 14 funcionarios para personal administrativo, catorce en la finca de Tupigachi y dos personas en la ciudad de Quito en calidad de asistentes administrativos.

A lo largo de los años de vida de Rose Connection Cía. Ltda., los trabajadores se han especializado en la producción de rosas destinadas a satisfacer las necesidades del mercado de la antigua Unión Soviética, conocido como el más exigente a nivel mundial, en cuanto a calidad se refiere. Para ello, iniciamos nuestro proceso de producción con una adecuada selección de variedades:

- a) Tallo largo,
- b) Botones grandes y alegres colores.

Continúan el proceso con una rigurosa planificación de siembra, un manejo racional del suelo, permanente monitoreo de calidad, uso de fertilizantes provenientes de material orgánico y productos químicos de sello verde; siempre pendientes de nuestro compromiso con el cuidado de la naturaleza y con la minimización del impacto

ambiental. Al llegar la cosecha, se encargan de determinar el punto exacto de corte para cada variedad, para luego transportarla en las mejores condiciones hasta llegar a la fase de poscosecha, para su clasificación y empaque.

En esta fase se realiza una exhaustiva clasificación del producto, contando con los más altos estándares de calidad en cuanto al tamaño del botón, a la longitud del tallo, y a la tonalidad y características de cada variedad; cuidando siempre de la adecuada hidratación de las rosas y sin interrumpir en ningún momento la cadena de frío. Así se logra las mejores rosas para el deleite de los más exigentes consumidores.

Rose Connection, identificada con número de RUC 1791801350001, fue constituida en Ecuador el 2001 e inicio sus operaciones en septiembre del 2001. Al 31 de diciembre de 2008, los principales socios de la Compañía fueron las empresas y personas naturales que se detallan a continuación:

- a) Bellaro S.A. 40%,
- b) Jorge Cadavid 32%,
- c) Nizazur Ltd. 16%,
- d) Inés Ortiz 8%,
- e) Francisco Peralta 1.5%,
- f) Giovanni Almeida 1.5% y
- g) Philips Brown 1%.

2.1.2. Línea de negocios y productos

La Compañía tiene como actividad principal la explotación de fincas agrícolas destinadas a la siembra, cultivo y cosecha de todo tipo de flores. Así mismo la comercialización de flores dentro y fuera del país. Siendo su principal fuente de ingresos la exportación de tallos de rosas.

La producción de la Compañía Rose Connection, se comercializa en el exterior y en menor proporción en el mercado local. En ese sentido, los productos comercializados

por la empresa pueden clasificarse en ventas al exterior y ventas locales, destacando que éstas últimas corresponden a venta de tallos de rosas de calidad no exportable.

2.2. Misión

Rose Connection Cia. Ltda., es una empresa que produce rosas de excelente calidad, para satisfacer las necesidades más exigentes de los clientes. También se preocupa por el desarrollo integral de los colaboradores y de mantener la armonía con el entorno socio-ambiental, para posicionar la empresa en el mercado como una empresa líder en la producción de flores de calidad para garantizar su crecimiento a través de una rentabilidad satisfactoria.

2.3. Visión

Para el año 2012 Rose Connection será una empresa florícola líder en calidad de rosas de exportación, a través de la utilización de tecnología de punta, estrategias de comercialización para satisfacer a clientes internos y externos, considerando al recurso humano como el capital más importante para el alcanzar propósito empresarial, a través de políticas de información, innovación, inversión, servicio, control interno, gestión integral de riesgos.

2.4. Objetivos de la empresa

2.4.1. Objetivo General

Producir rosas de calidad con un proceso de producción óptimo, a través de la utilización de tecnología de punta, estrategias de comercialización para satisfacer a clientes internos y externos y mejorar el índice de rentabilidad.

2.4.2. Objetivos Específicos

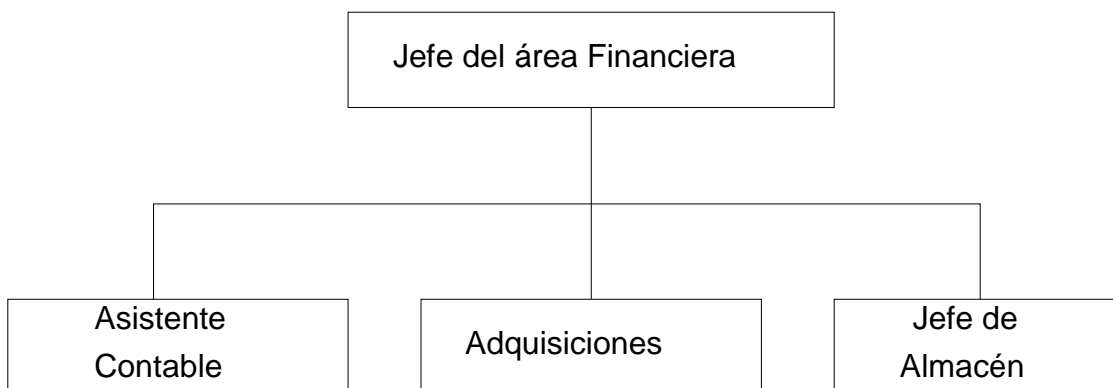
- a) Capacitar y evaluar en forma permanente a trabajadores y personal administrativo para mejorar la eficiencia productiva.
- b) Utilizar los recursos en forma eficiente y eficaz en el proceso productivo. Para reducir los costos en un 5% anual y maximizar las utilidades en un 10% ciento anual, previendo algunos sucesos externos que pueden evitar el alcance de metas operativas.

- c) Trabajar con un sistema financiero confiable, veraz y oportuno que utilice principios contables aceptados, de tal forma que los estados financieros reflejen la situación financiera y viabilicen la gestión de control interno.
- d) Desarrollar y diferenciar la calidad de las flores a través de la utilización de la biotecnología para posicionarse en el mercado nacional e internacional.
- e) Cumplir con las leyes y reglamentos en los aspectos: mercantil, calidad de la flor, laboral, financiero, medio ambiente, seguridad, entre otros.

2.5. Estructura organizativa

La estructura organizacional del Área Financiera de la empresa Rose Connection Cia. Ltda., se encuentra representada por el organigrama estructural, en el que se encuentran las áreas de trabajo, niveles de autoridad y responsabilidad. Cabe indicar que únicamente se describirán las funciones del área financiera, ya que el tema planteado corresponde a la elaboración de un Manual de Procedimientos específico.

Gráfico N° 1: Organigrama Estructural Área Financiera



Fuente: Rose Connection Cia. Ltda.

Elaboración: Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

2.5.1. Jefe del Área Financiera

2.5.1.1. Funciones

- a) El Jefe del Área Financiera tiene que dirigir todo el proceso de administración financiera de la empresa.
- b) Análisis de los estados financieros para conocer la posición financiera de la compañía.

- c) Control de costos de operación, con el objeto de conocer su estructura y variación.
- d) Análisis de los flujos de caja y efectivo, con la finalidad de conocer la rentabilidad de la empresa.
- e) Elaboración del presupuesto que permita el control y evaluación financiera.
- f) Optimizar el nivel de inventario de fungicidas y rosas de exportación para maximizar los beneficios y disminuir las pérdidas, a través de monitoreo y arqueos periódicos.
- g) Administración de la nómina, en lo concerniente a los ingresos, descuentos, préstamos, viáticos, bonos de alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS.
- h) Administración de préstamos para los empleados.
- i) Gestión con los Bancos para la obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, entre otros.
- j) Elaboración de reportes financieros, de ventas y producción para informar a la Gerencia General.

- **Jefe Inmediato:** Subgerente General
- **Supervisa a:** Área contable.
- **Delegaciones:** En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el Subgerente General y las personas que se designen para tareas operativas específicas. Cuya delegación se hará a través de un memorándum.

2.5.2. Asistente Contable

2.5.2.1. Funciones y autoridad

Ejecutar y coordinar la entrega de la información contable al Jefe del Área Financiera.

2.5.2.2. Actividades principales

2.5.2.2.1. Actividades proveedores

- a) Recepción de facturas y comprobantes de retención.
- b) Mantener el archivo de proveedores.
- c) Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.

2.5.2.2.2. Actividades de bancos

- a) Custodia y emisión de cheques en coordinación con el jefe del área financiera.
- b) Manejo del libro de bancos.
- c) Elaboración de papeletas de depósito y entrega a logística del depósito.

2.5.2.2.3. Actividades con clientes

- a) Archivo de facturas secuenciales del cliente.
- b) Manejo de facturas y comprobantes de retención.
- c) Cartera total de cobranzas de clientes.
- d) Reporte de todos los cobros realizados en la semana a jefe del área financiera y subgerente general.

2.5.2.2.4. Actividades de nómina

Creación de carpetas de empleados para registro de nombres, número de cédula, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y otros documentos relacionados con el empleado.

2.5.2.2.5. Actividades de viajes

- a) Manejo de facturas y viáticos.
- b) Control de los respaldos.

2.5.2.2.6. Actividades de contabilidad

- a) La asistente contable organiza carpetas de proveedores, clientes, comprobantes de retención, egresos de caja, registro de nómina, notas de crédito, libro de bancos y conciliaciones.
- b) Actualización de archivos.

2.5.2.2.7. Otras actividades

- a) Cobranza.
 - Realizar las actividades solicitadas por el jefe inmediato.

- Elaboración de cheques, comprobantes de ingresos, egresos, notas de crédito y retenciones.
- b) Entrega de roles de pago.
- c) Entrega y reporte mensual de vales de combustible.

Jefe Inmediato: Jefe del Área Financiera.

Supervisa a: No tiene personas a su cargo.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el gerente financiero y las personas que se designen para tareas operativas específicas.

2.5.3. Adquisiciones

2.5.3.1. Funciones y Autoridad

Al funcionario de adquisiciones, le corresponde las siguientes responsabilidades.

- a) Compras
- b) Importaciones y exportaciones

2.5.3.2. Actividades de compras

- a) Verifica el stock conjuntamente con almacén para satisfacer las necesidades del cliente.
- b) Realiza cotizaciones y compra de materiales tales como: accesorios PVC, mangueras, tubos y material eléctrico previa aprobación de la de subgerencia general.
- c) Al recibir los materiales verificar que se encuentren de acuerdo a las condiciones de la factura, e ingreso de las factura a almacén para ingresar al programa.
- d) Entrega al comité de compras las cotizaciones respectivas para que sean aprobadas por el subgerente general.
- e) Realiza las compras solicitadas por todos los departamentos, realizando cotizaciones, previa autorización del subgerente general.

2.5.3.3. Importaciones y exportaciones

- a) Ejecuta y supervisa todo el proceso de importación de materiales de riego previa autorización del Subgerente General.
- b) Es responsable de crear las órdenes de compra para los proveedores extranjeros y autorización del subgerente general.
- c) Realiza la coordinación de las importaciones con el agente afianzado de aduanas. Envía el packing list y la factura.
- d) Contratar al agente afianzado de aduanas, así como el transporte.

Jefe Inmediato: Jefe Financiero.

Supervisa a: No tiene ninguna persona a su cargo.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el jefe de almacén.

2.5.4. Jefe de Almacén

2.5.4.1. Funciones y autoridad

- a) Manejo operativo de la bodega
- b) Custodio del inventario

2.5.4.2. Actividades de bodega

- a) Entrega/recepción de productos, materiales y herramientas generales a los técnicos.
- b) Lleva un control de productos, materiales y herramientas entregadas y mantenimiento respectivo de las mismas.
- c) Otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Jefe Inmediato: Jefe Financiero.

Supervisa a: No tiene personas a su cargo.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el personal técnico designado por su jefe inmediato.

CAPITULO III

3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA ROSE CONNECTION CIA. LTDA.

3.1. Análisis de la situación

Las actividades que se realizan en el área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., están apegados a una forma tradicional de ejecución. No se conoce las verdaderas capacidades de sus funcionarios, como tampoco existe los parámetros que permitan lograr este propósito; por no disponer de herramientas de tipo organizacional que permitan hacer este tipo de evaluación.

Las necesidades relevantes del área financiera, tienen que ver con el desconocimiento de los tiempos en la ejecución de las principales actividades del área financiera, del establecimiento de estándares, del control y evaluación del rendimiento real y la acción administrativa a tomar; con la finalidad de que al ejecutar las actividades se disponga de parámetros para que los ejecutivos evalúen el rendimiento de las personas que laboran en los diferentes puestos de trabajo.

3.2. Objetivos General

Conocer cómo se desarrollan las actividades financieras en el área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda.

3.3. Objetivos Específicos

- Determinar las herramientas de tipo organizacional en que se apoyan los funcionarios del área financiera para ejecutar las actividades.
- Conocer las principales actividades que se ejecutan en el área financiera
- Describir la forma de ejecutar las actividades del área financiera.

3.4. Variables diagnósticas

- a) Herramientas de tipo organizacional
- b) Actividades financieras
- c) Forma de ejecutar las actividades financieras

3.5. Indicadores de las variables

3.5.1. Variable: Herramientas de tipo organizacional

Tabla No 1: Herramientas de tipo organizacional

Variable	Indicador	Técnicas	Instrumentos
Herramientas de tipo organizacional	<ul style="list-style-type: none">➤ Manual de funciones➤ Organigrama➤ División de trabajo➤ Medición de tiempos➤ Estándares de tiempos➤ Manual de procedimientos➤ Diagramación de actividades	<ul style="list-style-type: none">➤ Observación directa➤ Entrevista	Entrevista N° 1 y 2

Fuente: Área Financiera empresa Rose Connection Cia Ltda.

Elaborado por: Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

3.5.2. Variable: actividades financieras

Tabla N° 2: Actividades financieras

Variable	Indicador	Técnicas	Instrumentos
Actividades financieras	<ul style="list-style-type: none">➤ Elaboración de nómina➤ Contabilización de facturas	<ul style="list-style-type: none">➤ Observación Directa➤ Entrevista	Entrevista N° 2 y 4

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inventarios ➤ Generación de planillas IESS ➤ Caja Chica ➤ Elaboración de Cheques ➤ Devolución del IVA, ➤ Anexos transaccionales ➤ Impuestos de retención en la fuente e IVA ➤ Recuperación de cartera ➤ Conciliación Bancaria ➤ Balances ➤ Flujos de efectivo ➤ Presupuesto 		
--	--	--	--

Fuente: Área Financiera empresa Rose Connection Cia.Ltda.

Elaborado por: Fernanda Jhanine Vinuesa Andrango

3.5.3. Variable: forma de ejecutar las actividades financieras

Tabla N° 3: Forma de ejecutar las actividades financieras

Variable	Indicador	Técnicas	Instrumentos
Forma de ejecutar las actividades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lineamientos ➤ Comunicación ➤ Coordinación ➤ Inconvenientes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación Directa ➤ Entrevista 	Entrevista Nº 2 y 4

Fuente: Área Financiera empresa Rose Connection Cia. Ltda.

Elaborado por: Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

El problema, los objetivos, las variables e indicadores fueron considerados como referencia para estructurar la entrevista que permitió recopilar la información en forma directa del entrevistado.

3.6. Matriz de relación diagnóstica

Tabla N° 4: Matriz de relación diagnóstica

Objetivos	Variables	Indicadores	Tipo de Información	Técnica	Fuentes de Información
Conocer las herramientas de tipo organizacional que se utilizan para ejecutar las actividades en el área financiera.	Herramientas de tipo organizacional	División de trabajo	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Manual de Funciones	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Organigrama	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Medición de tiempos	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera

		Estándares	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Manual de Procedimientos	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Diagramación de actividades	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
Conocer las principales actividades que se ejecutan en el área financiera	Actividades financieras	Nómina	Primaria	Entrevista	Asistente contable área financiera
		Facturas	Primaria	Entrevista	Asistente contable área financiera
		Planillas IESS	Primaria	Entrevista	Asistente contable área financiera
		Cheques	Primaria	Entrevista	Asistente contable área financiera

Conocer las principales actividades que se ejecutan en		Devolución IVA	Primaria	Entrevista	Asistente contable área financiera
		Anexos transaccionales	Primaria	Entrevista	Asistente contable

el área financiera			área financiera
	Impuestos retención en la Fuente	Primaria	Entrevista Asistente contable área financiera
	Recuperación cartera	Primaria	Entrevista Asistente contable área financiera
	Inventarios	Primaria	Entrevista Asistente contable área financiera
	Conciliación bancaria	Primaria	Entrevista Asistente contable área financiera
	Balances	Primaria	Entrevista Asistente contable área financiera
	Flujo de efectivo	Primaria	Entrevista Asistente contable área financiera
	Presupuesto	Primaria	Entrevista Asistente contable área financiera

Conocer la forma de ejecutar las actividades en el área financiera	Forma de ejecutar las actividades financieras	Instructivos	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Disposiciones financieras	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Guías	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Cartillas	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera
		Memorándums	Primaria	Entrevista	Funcionarios área financiera

Fuente: Área Financiera Empresa Rose Connection Cia. Ltda.

Elaboración: Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

3.7. Diseño metodológico

Una vez revisado la literatura que sustenta las variables de investigación, se determinó que la investigación es de tipo cualitativo – cuantitativo. Para su desarrollo se apoyó en los siguientes tipos de estudio:

3.7.1. Tipos de estudio

a) Investigación documental

“De acuerdo con Cázares, Christen, Jaramillo, Villaseñor y Zamudio “La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o

sentido, para que aporte información o rinda cuentas de una realidad o acontecimiento.²¹

La investigación documental aportó al desarrollo de la investigación, ya que el Jefe del Área Financiera autorizó el uso de la documentación e información disponible.

b) Investigación de campo

Según Cazares, Christen, Jaramillo, Villaseñor y Zamudio (2000, p. 18), la investigación de campo es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Las técnicas que se utilizó para la recopilación de la información fue la entrevista.²²

Para el desarrollo de la investigación de campo se utilizó la entrevista, lo que permitió conocer en profundidad las necesidades del Área Financiera.

3.7.2. Métodos de investigación

a) Método inductivo

Se utilizó este método para iniciar la inmersión inicial en la investigación de campo apoyado en la información de bibliografía existente, para conocer la forma de ejecutar las actividades en el Área Financiera; ya que inicialmente se realizó una interpretación contextual (Imaginaria) sobre el problema de la limitada eficiencia como se ejecutan las actividades.

b) Método deductivo

Se inicia aceptando que existe un bajo nivel de eficiencia en la ejecución de las actividades del Área Financiera de la empresa Rose Connction Cia. Ltda. Por ello se utilizó información de investigaciones sobre la forma de administrar unidades financieras.

Se analizó las variables inmersas en la problemática; seguidamente se procedió a la recolección de datos encaminados a demostrar que en el área Financiera se opera con un nivel de eficiencia poco satisfactorio.

²¹ <http://www.mistareas.com.ve/tipo-de-investigacion/Investigacion-documental.htm> [Consulta 29/04/2009]

²² <http://www.mistareas.com.ve/tipo-de-investigacion/Investigacion-de-Campo.htm> [Consulta 29/04/2009]

c) Método analítico

Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, para observar las causas y los efectos de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

d) Método sintético

“Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo a partir de los elementos del análisis. En otras palabras debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades”²³

3.7.3. Técnicas para la recolección de información

Para la recolección de información para desarrollar el Manual de Procedimientos para el Área Financiera de la empresa florícola Rose Connection S.A., se utilizó las siguientes técnicas:

a) Observación

“Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificado y consignado los acontecimientos permitentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia”²⁴

b) Documental

“En este tipo de recolección están contenidos en escritos de diversos tipos”²⁵

c) Entrevista

“La entrevista estructurada dispone de un instrumento con las preguntas previamente redactadas, por lo general cerradas, en tanto que en la no estructurada, el entrevistador realiza su actividad en base a temas, más no en preguntas ya elaboradas, de modo que el entrevistado tiene mucha libertad para expresarse, para lo cual se vale de preguntas abiertas”²⁶

²³ <http://www.eumed.net/libros/2007a/257/7.2.htm> [Consulta 03/05/2009]

²⁴ PINEDA, E. Metodología de la Investigación. (1.994:126).

²⁵ PARDINAS, Felipe. Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales (1996:108).

²⁶ http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-74802005000100010&lng=es&nrm=is

3.7.4. Identificación de la población

La población de análisis corresponde a tres funcionarios del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., que están conformados por un jefe de área y dos asistentes. Por tratarse de una población no significativa, se realizó una entrevista a los tres funcionarios para conocer las necesidades, expectativas y planteamiento de alternativas.

3.8. Tratamiento de la información

La información se recopiló a través de entrevistas estructuradas, aunque en el desarrollo se hicieron improvisaciones de acuerdo a la respuesta del entrevistado²⁷

3.8.1. Proceso para realizar la entrevista

3.8.1.1. Fase de preparación de la entrevista

Se realizó una entrevista estructurada, ya que a más de contar con preguntas ya elaboradas encaminadas a obtener la información de los funcionarios; en el desarrollo de la entrevista se formuló otras preguntas para complementar la investigación. Este tipo de entrevista permitió obtener mejores resultados, ya que creó un ambiente de mayor libertad tanto para el entrevistador como para el entrevistado.

a) Preparación del cuestionario para realizar la entrevista al jefe del área financiera

Para la preparación del cuestionario de la entrevista al jefe del área financiera, se consideró las variables diagnósticas:

- Herramientas de tipo organizacional
- Actividades financieras
- Forma de ejecutar las actividades financieras

Se tomó en cuenta el tema, problema y el objetivo de la investigación que consistió en “Diseñar un manual de procedimientos para el área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., en la parroquia Tupigachi”

²⁷ <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm> [Consulta 30/03/2010]

b) Realización de la entrevista al jefe del área Financiera.

El objetivo de la entrevista fue conocer la situación actual del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., respecto a la utilización de herramientas de tipo organizacional y a la forma de ejecutar las actividades. Luego de realizar la entrevista al jefe del área financiera, se pudo conocer las fortalezas y debilidades en el área de trabajo. Informó de la capacidad de las asistentes, de la disponibilidad de los medios contables, de las limitaciones respecto al logro en su gestión financiera.

Para lograr este propósito se estructuró diez preguntas para conocer las herramientas de tipo organizacional, una pregunta para conocer las actividades financieras más relevantes y ocho preguntas para conocer la gestión financiera del jefe del área financiera. **Ver Anexo No 2 y 3.**

c) Preparación del cuestionario para realizar la entrevista a las asistentes contables del área financiera.

Para la preparación del cuestionario de la entrevista a las asistentes contables del área financiera, se consideró las herramientas de tipo organizacional que utilizan y la forma de ejecutar las actividades contables en el área financiera. Se estructuró once preguntas para conocer las herramientas de tipo organizacional, una pregunta para conocer las actividades contables más relevantes y cinco preguntas para conocer la forma de ejecutar las actividades en el área financiera.

Ver Anexos N° 4.

d) Fase de realización de entrevistas a asistentes contables del área financiera.

La realización de entrevistas a las asistentes contables tuvo como objetivo conocer la situación actual del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., respecto a la utilización de herramientas de tipo organizacional y a la forma de ejecutar las actividades contables en el área financiera.

Ver Anexo N° 5

3.8.1.2. Evaluación de la información

Una vez recopilada la información a través de formatos de cuestionarios de entrevista, disponibles en los Anexos N° 2, 3, 4 y 5. Posteriormente se procedió a la evaluación y clasificación de los datos recopilados en la matriz FODA, para conocer las fortalezas y debilidades del área financiera de la empresa Rose Connection Cia. Ltda.

En el desarrollo de la entrevista se pudo conocer que los funcionarios del área financiera, cumplen satisfactoriamente con las funciones a ellos asignadas. Apoyándose en disposiciones verbales, manual de funciones, organigrama y el apoyo de otros departamentos de la empresa, en la provisión de la información para su correspondiente procesamiento en el área financiera.

A decir del jefe del área financiera, trabaja por objetivos y no por actividades intermedias. Las reglas de trabajo básicamente están encaminadas a viabilizar el cumplimiento del trabajo de acuerdo a un cronograma de fechas importantes que tienen que ver con la presentación de informes contables. Lo que se pudo conocer, es que no se trabaja en función de medición del rendimiento real de las actividades contables y financieras, tampoco se puede establecer comparaciones del rendimiento real con algún parámetro de medición (estándar). Peor aún realizar un feedback apegado a un procedimiento establecido; ya que básicamente se trabaja apoyado en el control concurrente y posterior, dejando a segundo plano al control previo; a pesar de que este tipo de control se apoya en la previsión y planificación de actividades, lo que ayuda a disminuir tiempos ociosos y a mejorar la eficiencia departamental. El síntoma de esta afirmación está en que no se han realizado mediciones de tiempos de ninguna naturaleza, con el propósito de establecer un parámetro en función del registro estadístico de datos históricos; para hacer comparaciones con las actividades futuras y estar en capacidad de determinar si se encuentran dentro del rango de rendimiento óptimo.

3.9. Construcción de la Matriz FODA

Cuadro N° 1: Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
Infraestructura moderna y funcional	Crecimiento del volumen de exportaciones
Herramientas contables con tecnología de punta	Apertura de nuevos mercados en Europa, Rusia y Asia
Talento Humano capacitado	Posicionamiento de la flor en mercados internacionales
Administración por objetivos	Incrementar el volumen de ventas
Dirección empresarial	Establecimiento de políticas de promoción de exportaciones
Debilidades	Amenazas
Herramientas de tipo organizacional insuficientes	No renovación del ATPDA
Coordinación interdepartamental mínima	No firma de Tratado de Libre Comercio
Ausencia de control de gestión	Altos costos de fletes aéreos
Ausencia de evaluación del trabajo	Consolidación de competidores en el exterior
Desconocimiento del logro de los objetivos departamentales	Estándares de calidad

Fuente: Diagnóstico Área Financiera empresa Rose Connection Cia. Ltda.

Elaboración: Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

3.10. Cruces estratégicas FA, FO, DO, DA

Cuadro N° 2
Matriz estratégica

FA	FO
Al disponer de una buena infraestructura, se podrá paliar la no renovación del ATPDA.	Con una buena infraestructura, se puede lograr el crecimiento de las exportaciones
Los sistemas contables y la tecnología ayudaran afrontar la no firma de Tratado de Libre Comercio	Las herramientas contables asociado con tecnología de punta, ayudarán a la apertura de nuevos mercados en Europa, Rusia y Asia
Con talento humano capacitado, se podrá ayudar a paliar los altos costos de fletes aéreos.	El talento humano capacitado, logrará posicionar la flor en mercados internacionales.
La administración por objetivos, ayudará a contrarrestar la consolidación de los competidores en el exterior.	Con una administración por objetivos, ayudará a incrementar el volumen de ventas.
Con una dirección eficiente se lograra nivelar los estándares de calidad.	La dirección empresarial logrará el establecimiento de políticas de promoción de exportaciones
DO	DA
Las herramientas de tipo organizacional, ayudarán a aprovechar el crecimiento de las exportaciones.	Sin herramientas de tipo organizacional, no se podrá afrontar la no renovación del ATPDA.
La coordinación interdepartamental, facilitará la apertura de nuevos mercados en Europa, Rusia y Asia.	La insuficiente coordinación interdepartamental, no ayudará a asumir los retos de la no firma de Tratado de Libre Comercio.
El control de gestión, facilitará el posicionamiento de la flor en los mercados internacionales.	La ausencia de control de gestión, no contribuirá a asumir los altos costos de fletes aéreos
La evaluación permanente de desempeño,	Sin una evaluación permanente del trabajo,

ayudará a incrementar el volumen de ventas.	los competidores en el exterior irán consolidándose sistemáticamente.
Con el logro de los objetivos departamentales, será posible establecer las políticas de promoción de exportaciones.	Si se desconoce el logro de los objetivos departamentales, no será posible determinar los estándares de calidad.

Fuente: Matriz FODA Cuadro N° 3

Elaboración: Fernanda Jhanine Vinueza Andrango

3.11. Identificación del problema diagnóstico

Como resultado del diagnóstico realizado a través de la Matriz FODA y el cruce estratégico FA, FO, DO, DA., en la presente investigación, se determinó que las necesidades de mayor incidencia en el área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., de la parroquia Tupigachi del cantón Pedro Moncayo, constituye la no disponibilidad de herramientas de tipo organizacional, que contribuyan a mejorar los niveles de eficiencia en el área financiera; así como la escasa coordinación entre los departamentos de la empresa, lo que no ayuda a dar fluidez a la información e integración de las actividades. Otro factor de importancia encontrado constituye la ausencia de herramientas de control de gestión, lo que no ha permitido determinar, ni lograr los objetivos del área financiera y de la empresa en general.

Sin embargo el área financiera también dispone de fortalezas como la infraestructura, herramientas contables, y talento humano capacitado; lo que le permitirá mejorar la productividad, procesar la información en forma veraz y oportuna, además de asumir los retos de mejora continua departamental.

Una vez conocido las fortalezas y debilidades del área financiera, se propone como alternativa elaborar un manual de procedimientos, encaminado a solucionar las necesidades de eficiencia, coordinación y sobre todo sentar las bases para un proceso de la mejora continua de las actividades del área financiera.

CAPITULO IV

4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA FLORICOLA ROSE CONNECTION CIA. LTDA., EN LA PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LAS ACTIVIDADES FINANCIERAS.

4.1. CONTENIDOS:

1. INTRODUCCIÓN

2. OBJETIVO

3. ALCANCE

4. IDENTIFICACION

5. REFERENCIAS

6. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

7. DEFINICIONES

8. PROCEDIMIENTOS

- a) PROCEDIMIENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**
- b) PROCEDIMIENTO ACTIVOS FIJOS**
- c) PROCEDIMIENTO PARA INVENTARIOS**
- d) PROCEDIMIENTO PARA IMPUESTOS**
- e) PROCEDIMIENTO PARA LA DEVOLUCIÓN DEL IVA**
- f) PROCEDIMIENTO PARA ELABORACION DE NÓMINA**
- g) PROCEDIMIENTO PARA ELABORACION DE PRESUPUESTOS**
- h) PROCEDIMIENTO DE ADQUISICION DE MATERIALES**

4.2. INTRODUCCIÓN

El propósito de disponer de un manual de procedimientos para el área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., es contribuir a solucionar las necesidades que tienen relación con la ejecución de actividades financieras, delimitación clara de funciones y responsabilidades, así como disponer de una herramienta que permita medir la eficiencia en función de la relación

resultados/insumos. Esta unidad departamental ha venido operando desde el año 2001 sin que disponga de una herramienta de apoyo; sin embargo el incremento de carga de trabajo para el personal que procesa la información financiera proveniente de los diferentes departamentos ha tenido que incrementar sus esfuerzos para disponer de los informes a tiempo. Por lo que para dinamizar las actividades y procedimientos, es necesario el apoyo de métodos, tecnología y herramientas que permitan mejorar la eficiencia en la asignación de recursos a todas las dependencias de la empresa para que cumplan con el propósito para el cual fueron creadas, así como también atender en forma oportuna a clientes y proveedores externos que satisfacen la demanda interna de la organización con productos y servicios.

4.3. OBJETIVO

El objetivo de transformación del Manual de Procedimientos es el proceso contable, que constituye la esencia de la realidad que se puede ir modificando a través de la investigación; y el campo de acción constituye el control que es parte del objetivo de estudio, motivo de transformación que se fue generando en la fase de investigación.

4.4. ALCANCE

El manual de procedimientos es aplicable a los principales procedimientos del área financiera de la empresa Rose Connection Cia. Ltda. Comprende desde la fase de diagnóstico hasta la elaboración del proceso de transformación a través de la investigación.

4.5. IDENTIFICACION

A cada procedimiento le corresponde un código, en primer término las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa dónde se utiliza la forma y el número de la forma, que va desde RCAF/01 hasta RCAF/010.

4.6. REFERENCIAS

- Ley del Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo

4.7. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- a) El gerente de Rose Connection es el encargado de conocer y aprobar la vigencia y aplicación del Manual de Procedimientos para el área financiera.

- b) Las asistentes contables revisaran los procedimientos del Rose Connection Cia Ltda. Área Financiera /01 al Rose Connection Área Financiera /08.
- c) El jefe del área financiera aprobará los procedimientos del Rose Connection Cia Ltda. Área Financiera /01 al Rose Connection Área Financiera /08.
- d) El jefe del área financiera es el encargado de hacer cumplir los procedimientos.
- e) La revisiones y actualizaciones debe estar en función de las necesidades de los miembros de la unidad departamental, el jefe del área aprobará y el gerente conocerá y aprobará su vigencia.

4.8. DEFINICIONES

- **Acción administrativa**

Es una fase del proceso de control que consiste en poner en marcha una acción administrativa. Los gerentes pueden elegir entre tres cursos posibles de acción: no hacer nada, corregir el rendimiento real o revisar los estándares.

- **Actividades financieras**

La economía financiera de la empresa se centra en el estudio de los problemas que son propios a una de las áreas funcionales en que se subdivide la empresa. La separación de la función financiera de la política general de la empresa posibilita la formulación explícita de un objetivo financiero, objetivo que habrá de integrarse en la estrategia global de la empresa.

- **Adjudicación**

La adjudicación es una aceptación de una puja o asignación de un proyecto o de materiales basándose en la licitación realizada.

- **Adquisición de materiales**

Valor de los bienes o servicios que se adquieren mediante un gasto o se reciben como transferencias en especie.

- **Bodega**

En un lugar donde se guarda los diferentes tipos de mercancía. La formulación de una política de inventario para un departamento de almacén depende de la disponibilidad de materiales, tendencias en los precios y materiales de compras. Esta dependencia controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados para su valoración oportuna.

- **Control**

Pasos en la función gerencial que envuelven verificación y comparación para establecer estándares e iniciar actividades correctivas para alcanzar las metas deseadas.

- **Corrección del rendimiento real**

Si la fuente de variación del rendimiento real es la presencia de actividades o acciones de trabajo deficientes, es probable que el gerente decida una acción correctiva. Ejemplo modificación del diseño de un puesto de trabajo.

- **Eslabón**

Un eslabón es cada uno de los anillos o elementos que forman una cadena. También se suele aplicar el término a cadenas de otro tipo, tales como alimentarias, humanas, etc. Los eslabones de una cadena como tal normalmente son metálicos. Se suelen cortar mediante una cizalla.

- **Estándares**

Un estándar representa la referencia básica de procedimiento know how en un área específica de actividad, que obliga a una adaptación indispensable para cumplir sus requisitos.

- **Jefe de recursos humanos**

Es el que tiene la tarea de integrar y coordinar los recursos organizacionales, tales como; personas, materiales, dinero, tiempo, espacio, etc. para alcanzar los objetivos definidos de la manera más eficaz y eficiente posible.

- **Jefe de área financiera**

La función financiera es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla los recursos financieros de la organización.

- **Jefe técnico**

El jefe técnico es responsable, directivo, líder; su propósito es conseguir que sus colaboradores hagan las actividades como se han planificado.

- **Medición del rendimiento real**

Consiste en obtener información a través de cuatro fuentes ordinarias de información: observación personal, informes estadísticos, informes verbales y escritos.

- **Planificación**

La planificación se refiere a las acciones llevadas a cabo para realizar planes y proyectos de diferente índole. En este proceso se pueden cambiar muchas cosas con el tiempo ya que una planificación tiene que ser exacta en lo que se quiere lograr; para que quede como se desea.

- **Proceso de control**

El proceso comienza con la recolección de la información básica, luego hay un proceso de inteligencia para cruzar y relacionar esa información básica y generar los indicadores, debidamente clasificados y agrupados en un tablero de control, cuya evolución determina las recomendaciones a efectuar a través del informe de control de gestión.

- **Proveedor de alimentos**

Es la persona o institución que hace llegar o proporciona alimentos para miembros de alguna actividad en particular, o a una institución.

- **Registro único de proveedores (RUP).**

Es la base de datos de los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, habilitados para participar en los procedimientos establecidos en esta Ley. Su administración está a cargo del Instituto Nacional de Contratación Pública y se lo requiere para poder contratar con las entidades contratantes.

- **Revisión del estándar**

Es posible que la variación haya sido resultado de qué se utilizó un estándar que no era realista; es decir, tal vez la meta fue demasiado alta o demasiado baja. En estos casos el estándar es el que requiere una acción correctiva, no el rendimiento.

- **Sistema**

Es un conjunto de procesos o elementos interrelacionados con un medio para formar una totalidad encauzada hacia un objetivo común.

- **Supervisor**

Es la actividad de apoyar y vigilar la coordinación de actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

- **Unidad solicitante**

Son las unidades administrativas, operativas de la florícola Rose Connection que requieran la provisión de un determinado bien, servicio u obra.

4.9. PROCEDIMIENTOS

4.4.1. PROCEDIMIENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA

Corresponde gestionar y efectuar el cobro de los créditos, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados a través de un proceso formal de presentar al girado un instrumento o documentos para que los acepte y los pague en la fecha estipulada:

- Cheque
- Letras de Cambio
- Pagaré
- Documentos de embarque
- Otro título de valor

a) Objetivos

- Garantizar que la cobranza se realice de forma ágil y oportuna.
- Mostrar detalladamente las funciones y responsabilidades que tienen las áreas que intervienen en el proceso de cobranza.
- Definir los tiempos que debe tomar cada área para la realización de las actividades que les corresponde dentro del proceso.
- Agilizar la recuperación de la cartera de clientes.

b) Funciones

- Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar, y verificar su registro.
- Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.
- Supervisar y validar las notas de crédito y cargo de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Autorizar los créditos y ampliación de los mismos a favor de terceros, para la enajenación de material bibliográfico.

- Controlar y custodiar los documentos que correspondan al Departamento.
- Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de créditos.
- Informar a la Gerencia sobre el comportamiento de los clientes morosos.
- Programar, controlar y supervisar las actividades de los cobradores adscritos al Departamento.
- Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados y concesionarios.

La administración de cuentas por cobrar debe ejercer control sobre los siguientes aspectos:

- Concesión de créditos.
- Período de cobranza o plazo.
- Cobro efectivo de las cuentas.
- Monto o nivel de la inversión en cuentas por cobrar.

c) Evaluación de Crédito

El otorgamiento del crédito está determinado por la capacidad de pago del solicitante que, a su vez, está definida fundamentalmente por su flujo de caja y sus antecedentes crediticios.

La evaluación del solicitante para el otorgamiento del crédito comercial debe considerar además de los conceptos señalados en el párrafo anterior, su entorno económico, la capacidad de hacer frente a sus obligaciones frente a variaciones cambiarias, la calidad de la dirección de la empresa y las clasificaciones asignadas por las demás empresas del sistema financiero.

Para la evaluación de créditos podemos seguir el siguiente procedimiento:

d) Recepción de Solicitud de Crédito y Documentación

Se deberá registrar la solicitud de crédito debidamente llenada, es importante que el solicitante consigne los datos generales, direcciones, teléfonos, referencias comerciales y bancarias, bienes patrimoniales, así mismo deben estar anexados los documentos en fotocopia que han solicitado como requisitos.

1. Verificación de datos

Datos e Identificación del solicitante.- Se deberá obtener el RUC, estado del contribuyente, direcciones, en caso de una empresa quién es el representante legal, número telefónico, y alguna otra información que sea valiosa necesaria para la empresa.

2. Endeudamiento del solicitante

Según el siguiente detalle nos brinda información del solicitante en la cual podemos obtener la calificación de sus últimos 6 meses según su endeudamiento con entidades financieras, así como la cantidad de entidades con las que viene operando.

Se deberá tener presente las referidas calificaciones según detallamos a continuación:

Clasificación de deudor considerando como mes y del deudor de la cartera de créditos de consumo:

a) Categoría Normal (0)

Son aquellos deudores que vienen cumpliendo con el pago de sus cuotas de acuerdo a lo convenido o con un atraso de hasta ocho (8) días calendario.

b) Categoría con problemas potenciales (1)

Son aquellos deudores que registran atraso en el pago de sus cuotas de nueve (9) a treinta (30) días calendario.

c) Categoría Deficiente (2)

Son aquellos deudores que registran atraso en el pago de sus cuotas de treinta y uno (31) a sesenta (60) días calendario.

d) Categoría Dudoso (3)

Son aquellos deudores que registran atraso en el pago de sus cuotas de sesenta y uno (61) a ciento veinte (120) días calendario.

e) Categoría Perdida (4)

Son aquellos deudores que muestran atraso en el pago de sus cuotas de más de ciento veinte (120) días calendario.

f) Verificación de domicilio y laboral

Se deberá proceder a realizar visitas al domicilio y centro laboral del solicitante y aval (si fuera el caso) con el siguiente carácter:

- **Domiciliaria**

Confirmar que el solicitante habite o sea propietario del domicilio con documentos acreditables.

- **Laboral**

Confirmar la relación laboral del solicitante con la empresa donde labora (antigüedad laboral, cargo) en el caso de ser trabajador dependiente, si fuera el caso de ser independiente se deberá verificar (antigüedad del negocio, maquinaria para producción, número de trabajadores). En ambos casos se deberá tener presente la ubicación del domicilio y del centro laboral, considerando que aquellas direcciones ubicadas en zonas peligrosas o de difícil acceso no podrán calificar para el crédito.

- **Primera entrevista de crédito**

En la primera entrevista se deberá tratar de obtener la mayor información posible tales con la siguiente ayuda memoria:

- **Monto y propósito del crédito**

- ✓ Que producto necesita
- ✓ En qué plazo lo piensa cancelar
- ✓ Para que requiere el producto

- **Fuentes de Pago**

- ✓ Como pagara su préstamo
- ✓ Cuáles son sus fuentes principales de financiamiento
- ✓ Que otras fuentes de pago son disponibles
- ✓ Quienes son sus principales proveedores

- **Datos Financieros (Negocios o Empresas)**

- ✓ Balances del año anterior
- ✓ Balances a la fecha (tres meses últimos)

- **Confianza**

- ✓ Generalidades

- ✓ Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación por más simple y rápida que sea.
- ✓ Todo crédito tiene riesgo por fácil y bueno y bien garantizado que parezca.
- ✓ El análisis del crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que solo disminuya.

Dado que en las decisiones de crédito no estamos actuando con variables exactas, debe jugar un rol muy importante el buen criterio y sentido común:

- ✓ Antecedentes generales anteriores a crédito
- ✓ Seriedad y moralidad

g) Verificación de referencias bancarias y comerciales

Sé deberá proceder a revisar las referencias de terceros tanto de instituciones financieras (bancos) y comerciales (proveedores), buscando obtener la siguiente información:

- Tipo de relación comercial
- Antigüedad de relación comercial
- Calificación de relación comercial
- Línea de crédito obtenida por el solicitante
- Tipos de líneas obtenidas (crédito, sobregiro, descuento, etc.)
- Saldo promedio en cuentas corrientes.
- Movimiento promedio en cuentas corrientes.
- Comportamiento de pago
- Forma de pago de deuda

Esta información nos permite tener una visión sobre el comportamiento del solicitante con otras instituciones, teniendo en cuenta que muchas veces existe un mejor comportamiento con instituciones financieras que con instituciones comerciales.

h) Modalidades de Cobro

Normalmente se emplean varias modalidades de procedimientos de cobro. A medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta. Los procedimientos básicos de cobro que se utilizan en la empresa Rose Connection Cia. Ltda., es el siguiente:

- **Cartas**

Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa Rose Connection envía una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más decisiva. Las cartas de cobro son el primer paso en el proceso de cobros de cuentas vencidas.

- **Llamadas telefónicas**

Si las cartas son inútiles, el gerente de créditos de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.

- **Utilización de agencia de cobros**

La empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente los honorarios para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible que reciba un porcentaje mucho menor del que espera recibir.

- **Procedimiento legal**

Este es el paso más estricto en el proceso de cobro. Es una alternativa que utiliza la agencia de cobros. El procedimiento legal es no solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados.

Existe un punto más allá del cual los gastos adicionales de cobro no ofrecen un rendimiento suficiente; la empresa debe tener en cuenta este punto.

- **Realización del cobro**

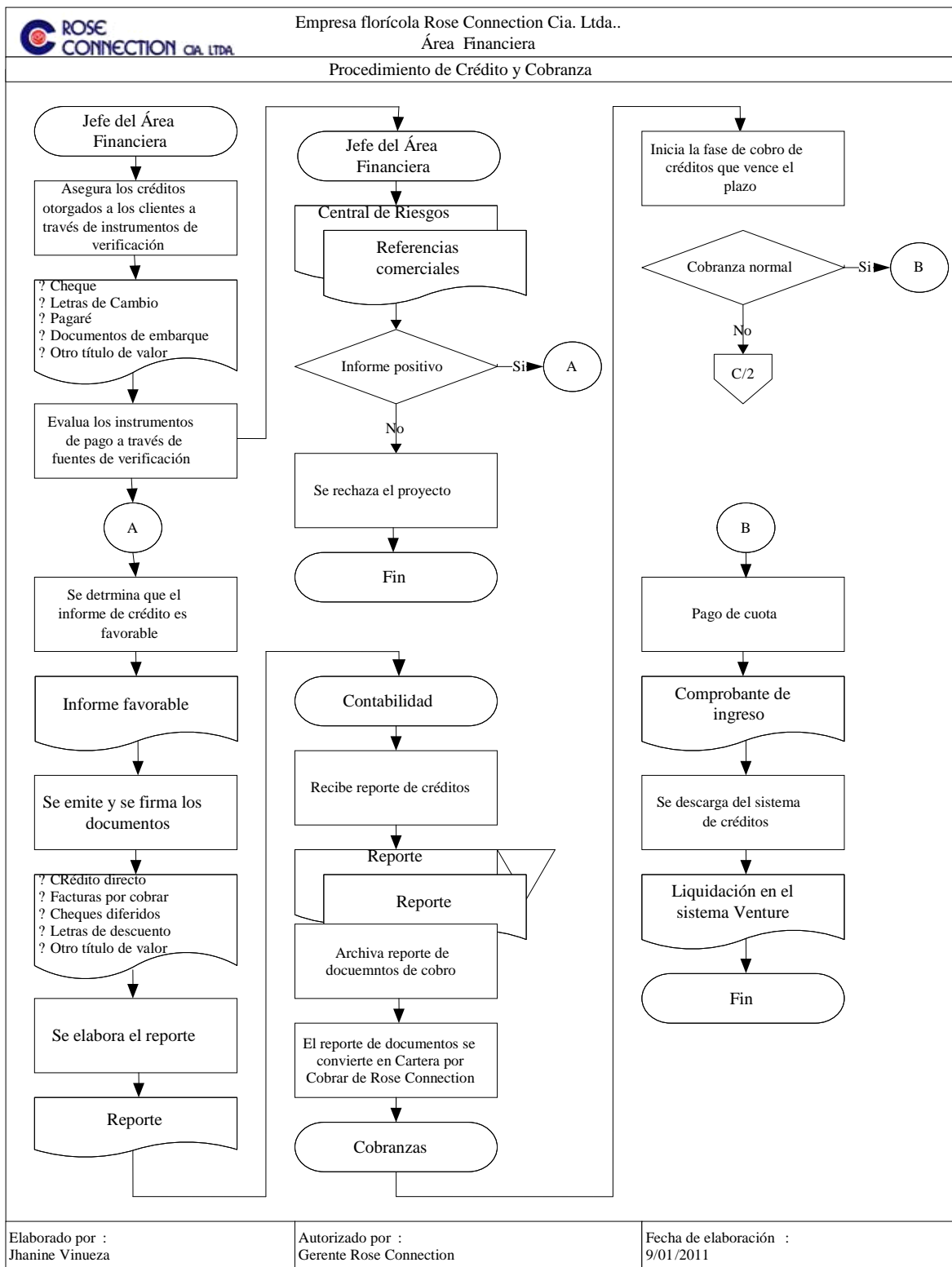
Una vez que la empresa realizó el cobro vía cartas, llamadas telefónicas, email, etc. Confirma la forma de pago en que se va a realizar ya sea en cheque o transferencia bancaria.

- **Confirmación y Obtención del cobro**

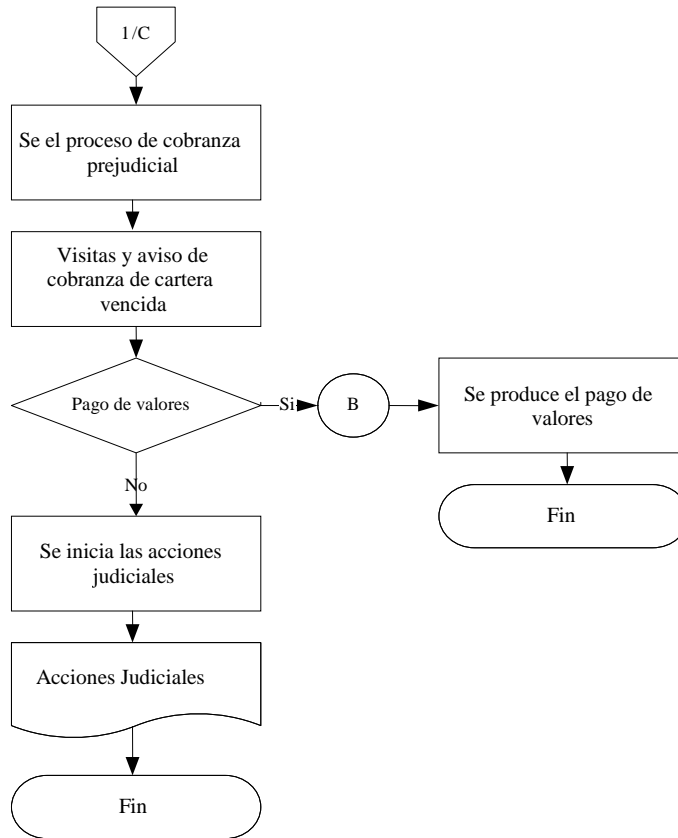
Cuando se realiza la confirmación del cobro se procede a registrar en el sistema de la empresa en la cuenta individual del cliente, así su cuenta por pagar se va cancelando.

Así terminamos este ciclo de la administración de los créditos y cobranza, que como ya se explicó en los anteriores artículos es de gran importancia para la empresa Rose Connection y para los responsables del área financiera y contable.

a) Flujoograma N° 1



Procedimiento de Crédito y Cobranza



Elaborado por :
Jhanine Vinueza

Autorizado por :
Gerente Rose Connection

Fecha de elaboración :
9/01/2011

4.4.2. PROCEDIMIENTO ACTIVOS FIJOS

a) **Objetivo**

Contar con un instrumento administrativo que permita establecer los mecanismos necesarios de registro y control del activos fijos, con el objeto de mantener permanentemente actualizado el inventario de activo fijo de la empresa Rose Connection Cia. Ltda.

b) **Activos Fijos**

Los activos fijos son los bienes de la empresa que se utilizan de manera continua en el curso normal de sus operaciones; además de representar al conjunto de servicios que se recibirán a lo largo de la vida útil de un bien adquirido²⁸

Para que un bien sea considerado activo fijo de la empresa Rose Connection Cia. Ltda. debe cumplir las siguientes características:

- Ser físicamente tangible.
- Tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un ciclo normal de operaciones).
- El activo fijo se distingue de otros activos como útiles de escritorio que son consumidos dentro del ciclo operativo de la empresa.
- Se utilizan en la producción o comercialización de bienes y servicios y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.

c) **Vida útil**

La vida útil puede ser expresada en años, unidades de producción, kilómetros, horas, o cualquier otra medida. Por ejemplo, para un inmueble, su vida útil suele estimarse en años.

Factores que limitan la vida útil de los activos:

- Factores físicos
- Factores Funcionales.

²⁸ www.ecosur.mx/cooperativo/Procedimientos/activofijo.doc [Consulta 31/01/2011]

La estimación de la vida útil de un activo fijo debe ser realizada tomando en cuenta dos aspectos: el desgaste físico producido por el uso del activo y el desgaste funcional.²⁹

d) Depreciación

Los factores que contribuyen a la depreciación son físicos y funcionales. La depreciación física surge del propio uso del activo. La depreciación funcional se debe a factores de obsolescencia tales como los avances tecnológicos o una menor demanda del producto.³⁰

e) Baja de Activos Fijos

Los activos fijos se dan de baja contablemente si se desechan, venden, o intercambian por otros activos. Cuando se vende un activo fijo, se debitan las cuentas de efectivo (Caja) y depreciación acumulada, y se acredita la cuenta de activo. Cuando se intercambian activos fijos viejos por activos fijos nuevos, se acepta el no reconocimiento de las ganancias. En esta situación, el asiento contable es el siguiente:

- Debitar la depreciación acumulada (del equipo viejo),
- Debitar activos fijos (equipo nuevo),
- Acreditar activos fijos (equipo viejo) y
- Acreditar efectivo/caja.³¹

f) Control de Activos Fijos

El control de los Activos Fijos se inicia a partir de un Inventario Físico; es decir, tomando todo lo existente, durante el cual se identifica físicamente cada Activo Fijo con una etiqueta, placa u otro medio que será su identificación definitiva.

La Base de Datos de un buen Sistema de Control de Activos Fijos, debe contener la siguiente información:

²⁹ www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/.../MNP_Activos_Fijos.pdf [Consulta 31/01/2011]

³⁰ www.cptm.com.mx/.../Controldebienesdeconsumoydeactivofijo05.doc [Consulta 31/01/2011].

³¹ www.javeriana.edu.co/financiera/file/proveeduriaactivos/instructivo.doc [Consulta 31/01/2011]

- Código de Identificación física de cada activo.
- Código de Equipo y Modelo.
- Descripción amplia del activo.
- Fecha de adquisición.
- Documento contable de adquisición y número de registro contable.
- Área Usuaria a la que pertenece.
- Centro de Costo Contable al que pertenece.
- Costo de adquisición.
- Depreciación anual y acumulada.
- Valor neto del activo.
- Estado actual.
- Vida útil estimada.

Con estos datos, se realiza el Control de Activos Fijos, el cual normalmente se carga en un Sistema Computarizado, aunque también se puede llevar en forma manual.

Como es normal, los Activos Fijos tendrán movimiento futuro por:

- Nuevas adquisiciones
- Retiros por ventas
- Retiros por bajas
- Donaciones
- Transferencias a otros departamentos
- Retiros y posteriores ingresos por reparaciones

Por lo que, para tener actualizado el Sistema de Control de Activos Fijos, se debería efectuar los debidos registros de las operaciones en el Sistema Venture.

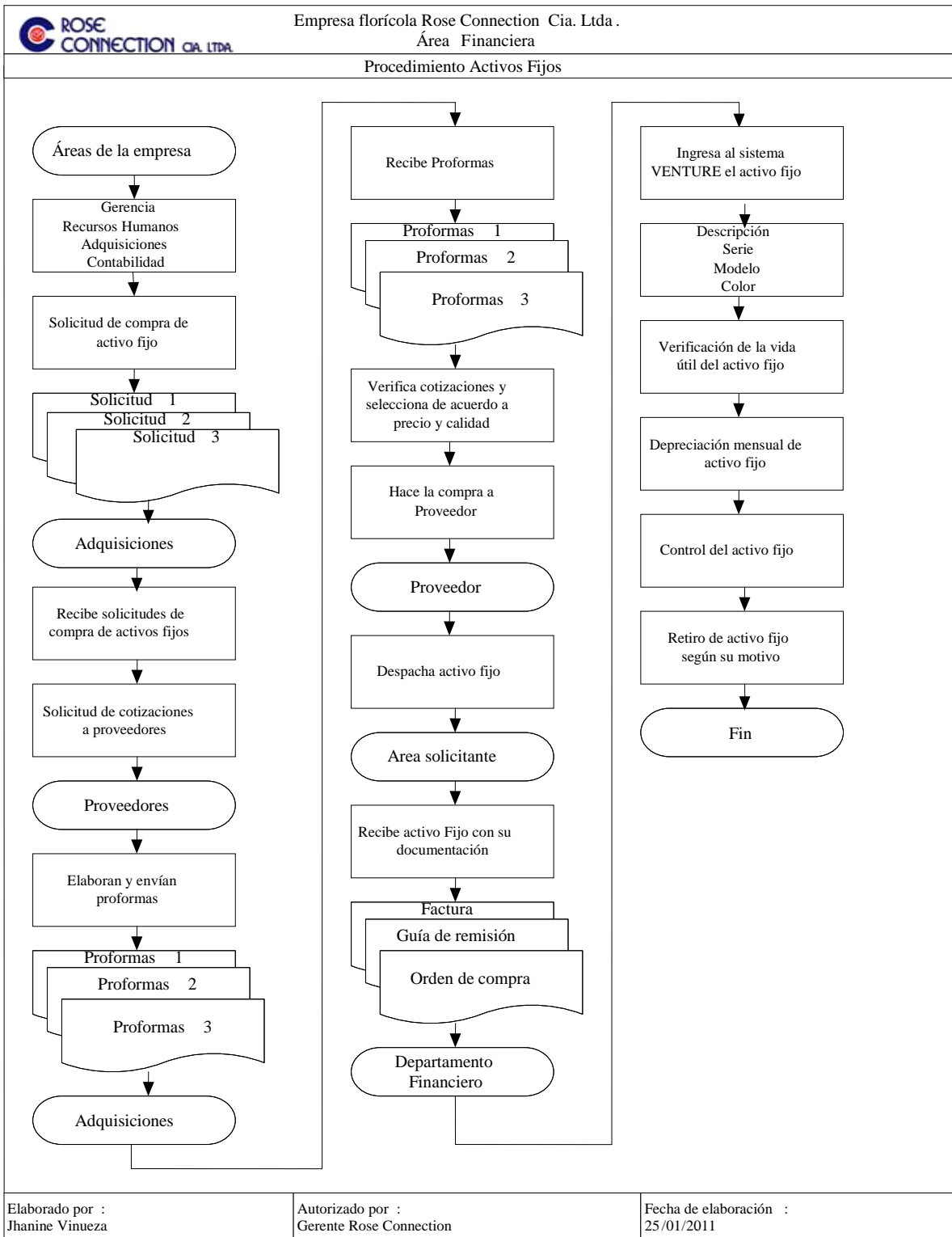
g) Proceso de los Activos Fijos

- Compra del activo fijo según las necesidades requeridas por las áreas de la empresa.
- Ingreso del activo al área solicitante con toda su documentación.

- Ingreso al sistema de la empresa del activo con todas las características necesarias (nombre, serie, modelo, color, etc.).
- Verificación de la vida útil del activo.
- Depreciación del activo mensual.
- Retiro del Activo fijo según cuál sea el motivo.

De esta manera se realiza el proceso de control de activos fijos en la empresa Rose Connection Cia. Ltda.

b) Flujograma N° 2



4.4.3. PROCEDIMIENTO DE INVENTARIOS

a) **Objetivo**

Establecer un instrumento administrativo que permita realizar con eficiencia el proceso de registro y control de los inventarios de insumos en la bodega de la empresa Rose Connection Cia. Ltda.

b) **Alcance del Procedimiento**

Conocer las tareas y responsabilidades, tales como el manejo físico de los insumos; emisión de información oportuna y confiable que deben proporcionar las áreas respectivas para la adecuada toma de decisiones.

La empresa Rose Connection Cia. Ltda., compra productos químicos, fertilizantes, materiales en general, de aquí la importancia del manejo del inventario, lo que permitirá a la empresa mantener el control oportuno, así como también conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

c) **Inventarios**

Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

d) **Importancia del control de inventarios**

La importancia en el control de inventarios para la empresa es mantener un stock de los materiales y productos óptimo, además de realizar los movimientos de ingresos (entradas), egresos (salidas) de los insumos con eficiencia.

e) **Propósitos de las políticas de inventarios deben ser:**

- Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
- Mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

f) **Tipos de Inventario**

- **Inventario Perpetuo**

Es el que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas.

- **Inventario Intermitente**

Es un inventario que se efectúa varias veces al año. Se recurre al, por razones diversas, no se puede introducir en la contabilidad del inventario contable permanente, al que se trata de suplir en parte.

- **Inventario Final**

Es aquel que realiza el comerciante al cierre del ejercicio económico, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial.

- **Inventario Inicial**

Es el que se realiza al dar comienzos a las operaciones.

- **Inventario Físico**

Consiste en contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario.

- **Inventario de Productos Terminados**

Todas las mercancías que un fabricante ha producido para vender a sus clientes.

f) Fases del proceso de inventario

- Preparación de inventario**

- Creación de un documento para inventario.
- Bloqueo de materiales para contabilización.
- Impresión y distribución del documento para inventario.

- Conteo de inventario**

- Conteo de stocks.
- Introducción del resultado del conteo en la impresión del documento para inventario.

- Análisis del inventario**

- Introducción del resultado del conteo en el sistema.
- Inicio de un nuevo conteo, en caso necesario.
- Contabilización de las diferencias de inventario.

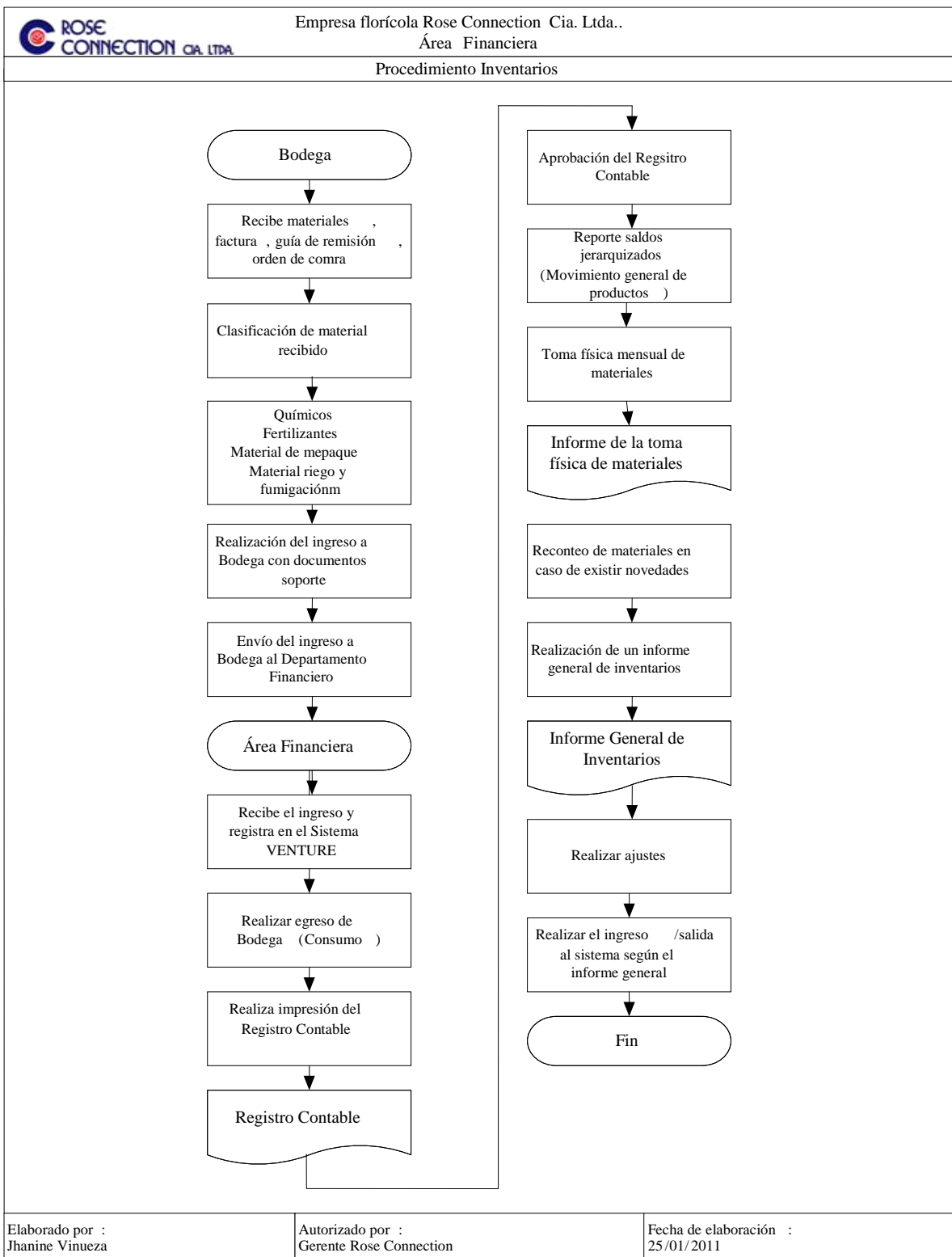
g) Pasos para realizar Inventarios

- Ingreso del material o producto físico a bodega con su respectiva factura, guía de remisión, orden de compra.
- Clasificación del material o producto según sea el caso.
 - ✚ Químicos
 - ✚ Fertilizantes
 - ✚ Material de empaque
 - ✚ Material de Riego y Fumigación
 - ✚ Material de Poscosecha
 - ✚ Útiles de Oficina
- Realizar el ingreso físico (ingreso a bodega) de los productos de acuerdo a la factura y orden de compra.
- Reportar al departamento de compras si existe algún faltante del producto según la orden de compra con la factura, caso contrario reportar el ingreso correcto de la compra.
- Ingresar al sistema de inventarios Venture, los productos y materiales según orden de compra.
- Adjuntar en el ingreso realizado al sistema:
 - ✚ Ingreso a bodega
 - ✚ Orden de compra
 - ✚ Factura
 - ✚ Guía de remisión
 - ✚ Impresión del ingreso generado por el sistema
 - ✚ Contabilización del diario generado.
- Realizar salidas o consumos (egreso a bodega) según lo requerido por las áreas de la empresa físicamente.
- Ingresar al sistema los consumos generados.
- Impresión de los consumos (diario contable).

- Reportar al departamento financiero el diario completo para su revisión y control del mismo.
- Revisión del departamento financiero en el cual debe constar firma de aprobación.
- Revisión del kardex de todos los materiales y productos (individual).
- Reporte general del movimiento de los productos y materiales.
- Toma física mensual en bodega de cada producto.
- Reporte de faltantes o sobrantes de acuerdo a la toma física.
- Recuento de existir novedades de los productos.
- Realizar un informe general de inventarios.
- Realizar ajustes según la información recopilada
- Realizar la salida o el ingreso al sistema según el informe de inventario realizado.

De esta manera se realiza el ingreso y control de los inventarios en la empresa Rose Connection Cia. Ltda.

c) Flujograma N° 3



4.4.4. PROCEDIMIENTO PARA IMPUESTOS

a) **Impuestos**

El impuesto es una prestación tributaria obligatoria, cuyo presupuesto de hecho no es una actividad del Estado referida al obligado y destinada a cubrir los gastos públicos.

El impuesto es la prestación de dinero o en especie que establece el Estado conforme a la ley, con carácter obligatorio, a cargo de personas físicas y morales para cubrir el gasto público y sin que haya para ellas contraprestación o beneficio especial, directo e inmediato.³²

b) **Impuesto al Valor Agregado I.V.A.**

Se denomina Impuesto al Valor Agregado por ser un gravamen que afecta a todas las etapas de comercialización pero exclusivamente en la parte generada o agregada en cada etapa.³³

c) **¿Quién debe pagar?**

Deben pagar todos los adquirentes de bienes o servicios, gravados con tarifa 12%.

d) **¿Sobre qué se paga?**

El IVA se paga sobre la base imponible que está constituida por el precio total en el que se vendan los bienes o se presten los servicios, precio en el que se incluirán impuestos, tasas u otros gastos atribuibles. En importaciones sobre el valor CIF más impuestos, aranceles y otros gastos imputables al precio.

e) **¿Cuál es el Período Tributario?**

El IVA es un impuesto que debe ser declarado y pagado en forma mensual, sin embargo, la declaración puede ser semestral cuando los

³² www.fiscal-impuestos.com [Consulta 31/01/2011]

³³ www.impuestos.gob.ec [Consulta 31/01/2011]

bienes vendidos o los servicios prestados están gravados con tarifa cero por ciento.

f) ¿Cuánto se tiene que pagar?

El valor a pagar depende del monto de ventas de bienes y de servicios gravados, realizados en un mes determinado, suma total sobre la cual se aplicará el 12%.

g) ¿Cuándo se debe pagar?

La declaración y pago del IVA se debe realizar desde el primer día hábil del mes siguiente al que corresponde la información:

Cuadro N° 3
Dígitos para la declaración mensual

Noveno Dígito	Declaración Mensual	Declaración Semestral	
		Primer Semestre	Segundo Semestre
1	10 del mes siguiente	10 de enero	10 de julio
2	12 del mes siguiente	12 de enero	12 de julio
3	14 del mes siguiente	14 de enero	14 de julio
4	16 del mes siguiente	16 de enero	16 de julio
5	18 del mes siguiente	18 de enero	18 de julio
6	20 del mes siguiente	20 de enero	20 de julio
7	22 del mes siguiente	22 de enero	22 de julio
8	24 del mes siguiente	24 de enero	24 de julio
9	26 del mes siguiente	26 de enero	26 de julio
0	28 del mes siguiente	28 de enero	28 de julio

Fuente: Servicio de Rentas Internas SRI

Elaboración: Fernanda Jhanine Vinuesa Andrango

Las Instituciones del Sector Público pueden presentar su declaración hasta el 28 del mes siguiente al que corresponde la información, independientemente de su noveno dígito.

La empresa Rose Connection Cia. Ltda. De acuerdo al noveno digito del RUC paga sus impuestos mensuales al 18 del mes siguiente, según disposiciones del Servicio de Rentas Internas.

h) Productos y Servicios con tarifa 0% y tarifa 12%.

- **Productos con tarifa 0%**

- ✚ Productos alimenticios de origen primario (no industrializados).
- ✚ Leches en estado natural, maternizado y proteico infantiles.
- ✚ Pan, panela, manteca, y otros de primera necesidad.
- ✚ Semillas, alimentos balanceados, fertilizantes.
- ✚ Tractores, arados, equipos de riego y otros de uso agrícola.
- ✚ Medicamentos y drogas de uso humano.
- ✚ Papel y libros.

- **Servicios con tarifa 0%**

- ✚ Los de transporte de pasajeros y carga fluvial.
- ✚ Los de salud.
- ✚ Los de arrendamiento de inmuebles destinados a vivienda.
- ✚ Agua potable, alcantarillado y recolección de basura.
- ✚ Los de educación - Guarderías infantiles y hogares de ancianos.
- ✚ Religiosos.
- ✚ Impresiones de libros.
- ✚ Funerarios.
- ✚ Administrativos prestados por el Estado (Registro Civil).
- ✚ El peaje.
- ✚ Los prestados por artesanos.

- **Tarifa 12%**

- ✚ En las transferencias locales de dominio de bienes, sea ésta al contado o a crédito.
- ✚ En las prestaciones de servicios, en el momento en que se preste efectivamente el servicio, o en el momento del pago total o parcial del precio o acreditación en cuenta.
- ✚ En el caso de prestaciones de servicios por avance de obra o etapas.
- ✚ En el caso de uso o consumo personal por parte del sujeto pasivo del impuesto.
- ✚ En el caso de introducción de mercaderías al territorio nacional.

- ✚ En el caso de transferencias de bienes o prestación de servicios que adopten la forma de tracto sucesivo, al IVA se causará al cumplirse las condiciones para cada periodo.

i) Impuesto Sobre la Renta.

El Impuesto Sobre la Renta grava la renta, es decir, la ganancia que produce una inversión o la rentabilidad del capital. También puede ser el producto del trabajo bajo relación de dependencia o lo producido por el ejercicio de una profesión liberal.

La declaración del Impuesto a la Renta es obligatoria para todas las personas naturales, sucesiones indivisas y sociedades, aún cuando la totalidad de sus rentas estén constituidas por ingresos exentos, a excepción de:

- Los contribuyentes domiciliados en el exterior, que no tengan representante en el país y que exclusivamente tengan ingresos sujetos a retención en la fuente.
- Las personas naturales cuyos ingresos brutos durante el ejercicio fiscal no excedieren de la fracción básica no gravada.

j) Porcentajes de retención en la fuente de Impuesto a la Renta

Están sujetos a la retención del 2% los pagos o acreditaciones en cuenta por: Honorarios, comisiones y demás pagos realizados a personas naturales nacionales o extranjeras residentes en el país por más de seis meses, que presten servicios en los que prevalezca el intelecto sobre la mano de obra, siempre y cuando, dicho servicio no esté relacionado con el título profesional que ostente la persona que lo preste.

Están sujetos a la retención del 8% los pagos o acreditaciones en cuenta por: Honorarios y demás pagos realizados a personas naturales nacionales o extranjeras residentes en el país por más de seis meses, que presten servicios de docencia.

Y están sujetos a la retención del 10% los pagos o acreditaciones en cuenta por: Honorarios, comisiones y demás pagos realizados a personas

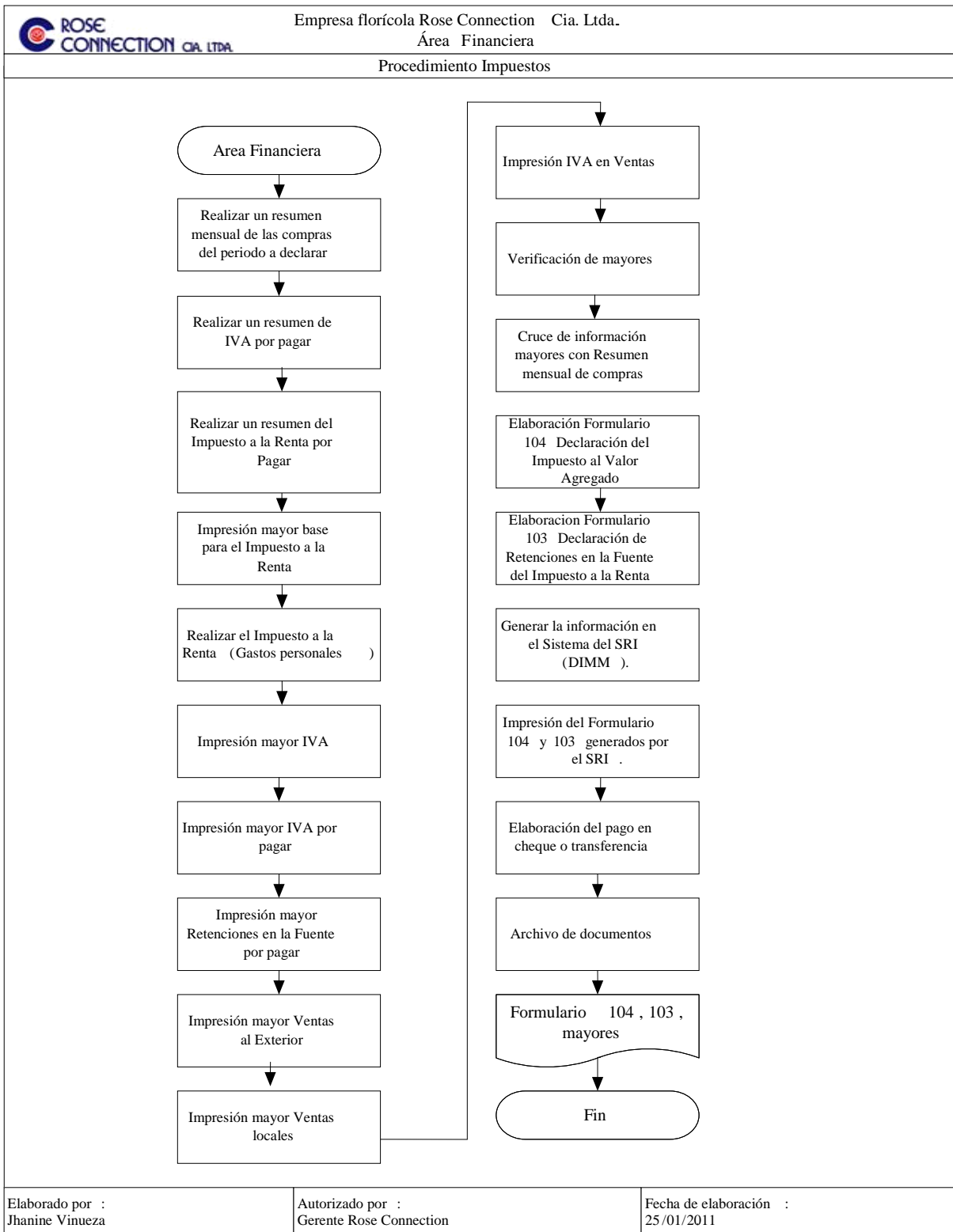
naturales profesionales nacionales o extranjeras residentes en el país por más de seis meses, que presten servicios en los que prevalezca el intelecto sobre la mano de obra, siempre y cuando, los mismos estén relacionados con su título profesional.

k) Pasos para elaborar Impuestos

El proceso de elaboración de impuestos comienza cada vez que se inicia un período de pago con los siguientes pasos:

- Realizar un resumen mensual de las compras del periodo a declarar
- Realizar un resumen del IVA por pagar
- Realizar un resumen de la Renta por pagar
- Mayor Base para el Impuesto a la Renta
- Impuesto a la Renta (Gastos personales)
- Mayor IVA
- Mayor IVA por pagar
- Mayor Retenciones en la Fuente por pagar
- Mayor Ventas al Exterior
- Mayor Ventas Locales
- Mayor IVA en Ventas
- Verificación de Mayores
- Elaboración Formulario 104 – Declaración del Impuesto al Valor Agregado
- Elaboración Formulario 103 – Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta
- Subir al sistema del SRI (DIMM)
- Impresión del impuesto generado por el SRI
- Elaboración del pago correspondiente ya sea en cheque o transferencia
- Archivo de documentos.

d) Flujograma N° 4



4.4.5. PROCEDIMIENTO PARA LA DEVOLUCIÓN DEL IVA

La devolución del IVA es un procedimiento mediante el cual el Servicio de Rentas Internas procede a efectuar la devolución del Impuesto al Valor Agregado a los beneficiarios cuyo derecho está establecido en la normativa legal correspondiente.

También es el derecho que tienen los contribuyentes a obtener el reembolso del IVA pagado en compras locales o importaciones, siempre que no haya sido compensado o reintegrado de alguna otra manera.³⁴

a) Quienes tienen derecho a solicitar la devolución de IVA

Actualmente existen los siguientes beneficiarios de devolución de IVA, agrupados por normativa legal, de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno:

- Exportadores
- Proveedores de Exportadores
- Proveedores del Sector Público (hasta octubre 2009)
- Ejecutores de Convenios Internacionales
- Personas con Discapacidad
- Personas de la Tercera Edad
- Operadores de Turismo

Rose Connection Cia. Ltda. Por ser una empresa exportadora de flores solicita la devolución de IVA mensualmente del periodo declarado.

b) Solicitud de devolución de IVA

Previa la solicitud de devolución de IVA la empresa Rose Connection Cia Ltda., presenta una carta firmada por el representante legal en la cual se explique que el proceso de producción – exportación es cíclico si es el caso, y a su vez los bienes y servicios que se consideran como costos de producción.

³⁴ www.sri.gob.ec/web/guest/196 [Consulta 18/02/2011]

De esta forma una vez realizada la exportación se deberá presentar al servicio de Rentas Internas la solicitud a la que acompañara copia de la declaración y pago del IVA y sus respectivas retenciones o sus copias certificadas, copias de la factura en las que se desglose el IVA, documentos de importación y exportación y la siguiente información.

- Identificación del solicitante, incluyendo nombre o razón social y número del Registro Único de Contribuyentes.
- Identificación del domicilio permanente y del domicilio para las notificaciones.
- Entrega del anexo de compras en el medio, formato y contenido que defina el Servicio de Rentas Internas.
- Número del formulario y fecha de presentación de la declaración del Impuesto al Valor Agregado y de sus retenciones, correspondientes al periodo por el cual se solicita la devolución.
- Número del formulario y fecha de la declaración por retenciones en la fuente del Impuesto a la renta, correspondiente al periodo por el cual se solicita la devolución.
- Valores del Impuesto al Valor Agregado y sus retenciones así como de retenciones en la fuente por Impuesto a la Renta, causados y pagados.
- Denominación de la institución financiera en la que se efectuó la declaración y pago de los impuestos y retenciones.
- Unidad de medida, cantidad, precio unitario y valor total de los bienes exportados.
- Nombre y cedula de identidad del representante legal del contribuyente.

El Servicio de Rentas Internas podría disponer que a la solicitud se acompañe la información con dispositivos magnéticos, en el caso de diferencias en las facturas se aceptaran como justificativos del crédito tributario en original y copia simple de los

comprobantes de retención tanto del impuesto a la renta como del impuesto al Valor Agregado que acredite el pago del impuesto.³⁵

c) Límite para la devolución de IVA

De acuerdo al Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, el valor que se devuelva por concepto de IVA a los exportadores en un período no podrá exceder del 12% del valor FOB de las exportaciones efectuadas en ese tiempo. El saldo al que tenga derecho y que no haya sido objeto de devolución será recuperado por el exportador en base a exportaciones futuras.

Una vez recibida la solicitud de devolución de IVA en ventanillas, la misma será remitida al Área de Devoluciones de IVA para su análisis correspondiente, luego del cual se emitirá una resolución de devolución de IVA para su firma y posterior notificación y pago.

d) Plazos para la devolución de IVA

Las personas naturales y las sociedades que hubiesen pagado el Impuesto al Valor Agregado en las adquisiciones locales o importaciones de bienes, empleados en la fabricación de bienes que se exporten, tienen derecho a que ese impuesto les sea reintegrado, sin intereses, en un tiempo no mayor a noventa (90) días.

El servicio de Rentas Internas deberá devolver lo pagado contra la prestación formal de la declaración del representante legal del sujeto pasivo que deberá acompañar las copias certificadas de las facturas en las que conste el IVA pagado. A pesar que la ley establece que los medios de pago por devolución de IVA sean la nota de crédito, cheque, transferencia, cabe mencionar que estos son documentos negociables en bolsa de valores o pueden ser utilizados para pago de impuestos.

³⁵ www.agenciatributaria.es [Consulta 20/02/2011]

e) En qué casos se rechaza la solicitud

Solo se rechaza la solicitud en los siguientes casos:

- La solicitud no se encuentre correctamente llenada o que no se respalde con todos los documentos y cumpla con los requisitos exigidos; y
- Si no es un contribuyente que tiene derecho a solicitar la devolución del IVA.

f) Sanciones

Como se mencionó anteriormente, en el caso de cumplirse los requisitos estipulados, el Servicio de Rentas Internas deberá devolver lo pagado contra la presentación formal de la declaración del representante legal del sujeto pasivo que deberá acompañar las copias certificadas de las facturas en las que conste el IVA pagado.

De detectarse falsedad en la información, el representante será sancionado con una multa equivalente al doble del valor con el que se pretendió perjudicar al fisco. Cabe mencionar el artículo 342 del código tributario respecto a la defraudación.

Art. 342.- Constituye defraudación, todo acto de simulación, ocultación, falsedad o engaño, que induce a error en la determinación de la obligación tributaria, o por los que se deja de pagar en todo o en parte los tributos realmente debidos, en provecho propio o de un tercero.³⁶

g) Tiempo para solicitar la devolución de IVA

El contribuyente puede solicitar la devolución del IVA hasta cinco años a partir de la fecha de su declaración de IVA original.

h) Como solicitar la devolución de IVA

Rose Connection Cia. Ltda., efectúa las solicitudes de devolución de IVA por periodos mensuales y pueden ser presentadas en las ventanillas del SRI a nivel nacional. Si el contribuyente lo desea y no es la primera vez que

³⁶ www.sri.gob.ec/web/guest/196 [Consulta 20/02/2011]

solicita la devolución de IVA, puede registrarse para presentar las solicitudes por Internet.

En cualquier caso, el contribuyente en primer lugar debe estar registrado como exportador en el Sistema de RUC (Marca de comercio exterior: Exportadores o ambos, la cual se actualiza constantemente de acuerdo a información de la Corporación Aduanera Ecuatoriana) y debe haber presentado la declaración de IVA y anexo transaccional del mes correspondiente a su solicitud.

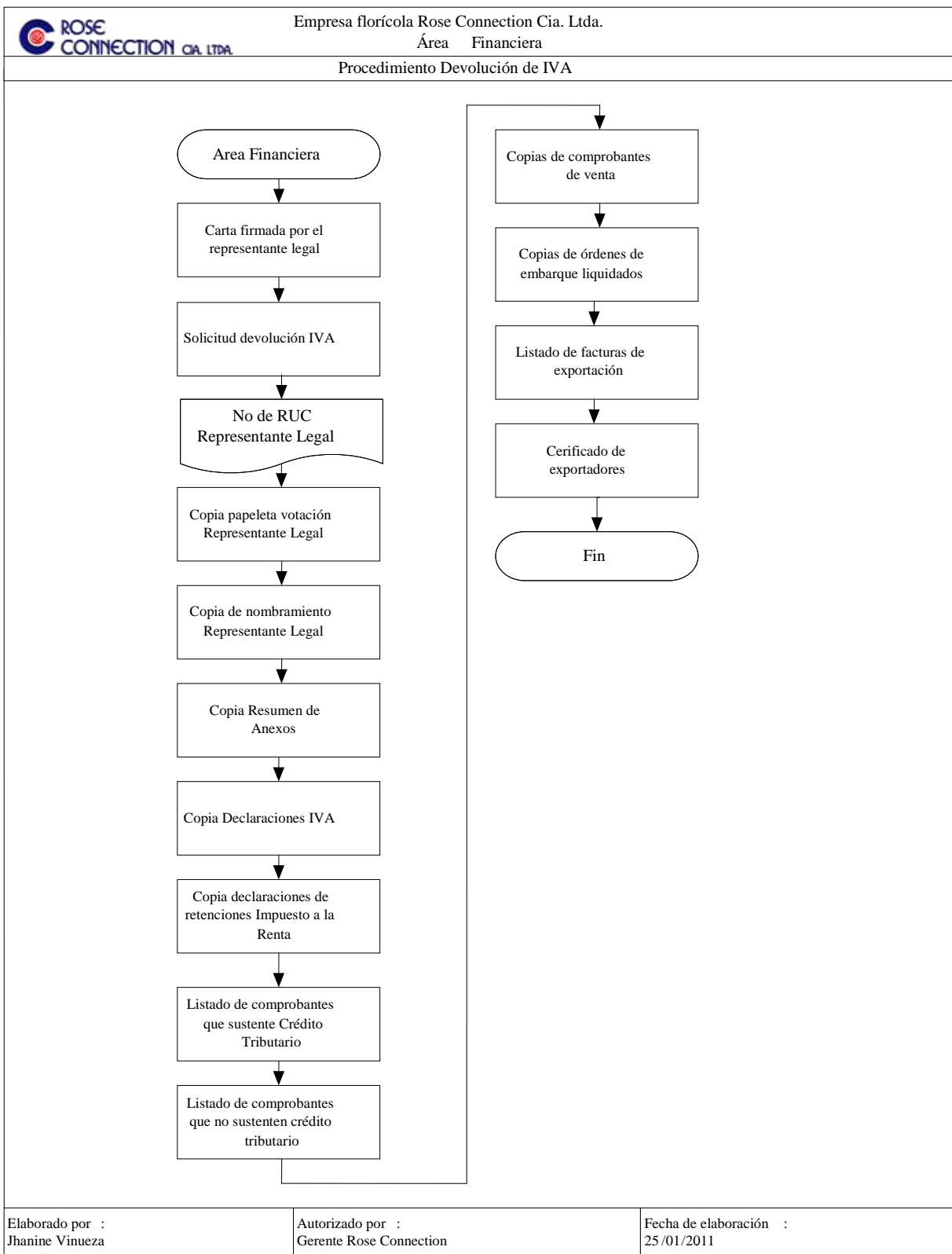
En forma previa al ingreso de su solicitud, debe efectuar la pre validación de la misma haciendo uso del Sistema de Pre validación por Internet, que se encuentra disponible en la opción Servicios en línea, sección General, Menú Devoluciones, Opción Pre validación (Sistema disponible luego de haber ingresado con su clave electrónica). El sistema le generará un reporte que debe ser impreso para presentarlo posteriormente en ventanillas junto con su solicitud.

i) Pasos para solicitar la devolución de IVA

- Carta firmada por el representante legal en la cual se explique el proceso de Producción – Exportación es cíclico, esto lo denomina petición expresa sobre el proceso productivo. Esto se incluye solamente en el caso de que se quiera ingresar la solicitud por un ciclo productivo.
- Solicitud de devolución de IVA, en modelo proporcionado por el SRI. (Ver Anexo N° 5).
- Identificación del representante legal (datos Ruc actualizados, por lo menos 1 vez al año y cada vez que se haga algún cambio).
- Número de C.C. del representante legal.
- Identificación del solicitante (nombre o razón social de la empresa o persona natural).
- Número del Ruc
- Domicilio tributario
- Mes (o periodo de ser el caso) y año por el cual se solicita la devolución del IVA.

- Base imponible correspondiente a las compras e importaciones realizadas en el mes o periodo indicado anteriormente, un solo monto para compras e importaciones estas deben constar en los formularios de declaración.
- Nombre y teléfono de la persona responsable de la información.
- Copia del certificado de votación de la última elección del representante legal.
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Copia del Resumen de Anexos (Talón), impreso y sellado.
- Copia de las declaraciones del IVA del mes por el cual se solicita devolución y del mes inmediato anterior que tenga el respectivo sello de recepción del Banco o SRI, según el caso.
- Copia de la declaración de retenciones de Impuesto a la Renta del mes inmediato anterior y la correspondiente al mes por el cual se solicita la devolución, que tenga el respectivo sello de recepción del Banco o SRI, según el caso.
- Listado de comprobantes que sustenten costos de producción, impreso y en medio magnético (CD en formato Excel), firmado por el representante legal y el contador. (Ver anexo 2)
- Copias legibles de comprobantes de venta: facturas, liquidaciones de compras que sustenten el crédito tributario con sello y firma del contador.
- Copias de los FUE's liquidados. Adjuntando un listado impreso certificado y en medio magnético
- Listado de facturas, notas de débito y notas de crédito de exportación con su valor FOB impreso y en medio magnético (CD en formato Excel). (Ver anexo 3)
- Si es la primera vez que se solicita la devolución del IVA se deberá presentar el certificado de exportado

e) Flujoograma N° 5



4.4.6. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE NOMINA

a) Nómina

Es una lista conformada por el conjunto de trabajadores a los cuales se les va a remunerar por los servicios prestados al empleador.

Es el instrumento que permite de una manera ordenada, realizar el pago de sueldos o salarios a los trabajadores, así como proporcionar información contable y estadística, tanto para la empresa como para el ente encargado de regular las relaciones laborales.

La nómina se encuentra fundamentada en partes del contenido del contrato de trabajo, en relación al servicio que deba prestarse y a la remuneración, los cuales se regirán por las siguientes normas:

- El trabajador estará obligado a desempeñar los servicios que sean compatibles con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición, y que sean del mismo género de los que formen el objeto de la actividad a que se dedique el patrono; y
- La remuneración deberá ser adecuada a la naturaleza y magnitud de los servicios y no podrá ser inferior al salario mínimo ni a la que se le pague por trabajos de igual naturaleza en la región y en la propia empresa.
- Estos detalles ayudan a determinar fácilmente la prestación del servicio y remuneración en aquellos contratos de trabajo donde no hubiese estipulación expresa, situación que se presenta frecuentemente. De acuerdo a la magnitud de la empresa, se debe diseñar el modelo de la nómina apropiada, el cual cambiará sustancialmente de una compañía a otra, sujeto a las variaciones de asignaciones, deducciones, acumulativos, determinados por la necesidad de la empresa.³⁷

³⁷ www.cnsf.gob.mx/normativa/.../procedimientos1/.../dga_2011_04.pdf [Consulta 20/02/2011]

b) Tipos de Nóminas

- **Según su Presentación:**
 - ✚ Nómina Manual
 - ✚ Nómina Computarizada
- **Según la Forma de Pago:**
 - ✚ Semanal
 - ✚ Quincenal
 - ✚ Mensual
- **Según el Tipo de Personal:**
 - ✚ Nómina Ejecutiva o Mayor
 - ✚ Nómina de Empleados
 - ✚ Nómina de Obreros

c) Beneficios para el trabajador

- Décimo Tercera Remuneración o Bono Navideño
- Décimo Cuarta Remuneración o bono escolar.
- Fondos de Reserva
- Vacaciones Anuales
- Utilidades para los trabajadores
- Incentivos

d) Rubros de la Nómina

- **Ingresos**
 - ✚ Sueldo o salario.
 - ✚ Bonificación por asistencia
 - ✚ Bonificación por cumplimiento
 - ✚ Bonificación familiar
 - ✚ Bonificación por antigüedad
 - ✚ Horas extras del 50%
 - ✚ Horas extras del 100%
 - ✚ Fondos de Reserva
 - ✚ Movilización
 - ✚ Vacaciones.

- ✚ Retroactivo.
- ✚ Décima tercera remuneración
- ✚ Decima cuarta remuneración
- ✚ Aporte patronal
- **Egresos**
 - ✚ Aporte personal IESS.
 - ✚ Impuesto sobre la renta.
 - ✚ Supermercados Aki
 - ✚ Consumo celular
 - ✚ Seguro medico
 - ✚ Consumo flor local
 - ✚ Préstamos empresa
 - ✚ Prestamos IESS
 - ✚ Alimentación
 - ✚ Otros

e) Pasos para elaborar una Nómina

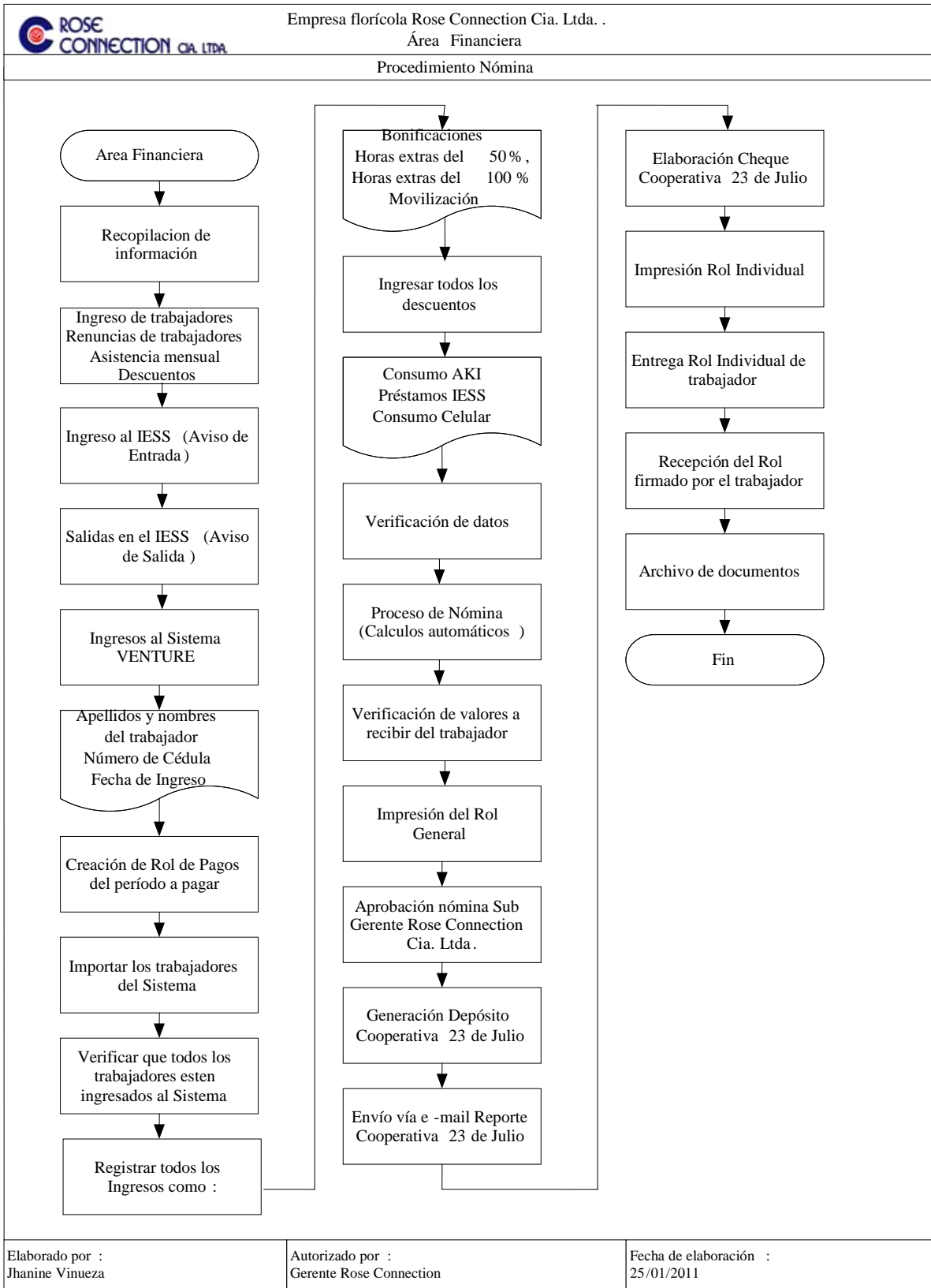
El proceso de elaboración de la nómina comienza cada vez que se inicia un período de pago.

- Recopilar toda la información necesaria para la elaboración de la nómina como:
 - ✚ Ingresos de los trabajadores
 - ✚ Renuncias de los trabajadores
 - ✚ Vacaciones percibidas
 - ✚ Asistencia mensual de los trabajadores
 - ✚ Bonificaciones
 - ✚ Descuentos
 - ✚ Otros
- Ingreso al IESS (Aviso de Entrada).
- En caso de existir renuncias realizar la salida en el IESS (Aviso de Salida).
- Ingreso de todos los datos del trabajador al sistema de la empresa Venture modulo – Nómina datos:

- ✚ Apellidos y nombres completos
- ✚ Número de cedula
- ✚ Fecha de Ingreso
- ✚ Sueldo a percibir
- ✚ Centro de costo en el que se encuentra trabajando
- ✚ Dirección del domicilio
- ✚ Números telefónicos
- ✚ Número de cuenta de la cooperativa 23 de Julio
- Crear en el sistema el rol de pagos del periodo correspondiente a pagar.
 - ✚ Importar los trabajadores al sistema.
 - ✚ Verificar que todos los trabajadores estén ingresados al sistema.
- Registrar todos los ingresos como:
 - ✚ Bonificaciones
 - ✚ Horas extras del 50%
 - ✚ Horas extras del 10%
 - ✚ Movilización
- Ingresar todos los descuentos como:
 - ✚ Consumo Aki
 - ✚ Consumo Supermaxi
 - ✚ Consumo celular
 - ✚ Consumo flor local
 - ✚ Prestamos IESS
 - ✚ Seguro medico
 - ✚ Impuesto a la renta
 - ✚ Alimentación
- Verificar que los datos ingresados al sistema estén correctos.
- Procesar la nómina de los trabajadores (cálculos automáticos).
- Verificación de los valores a recibir de cada trabajador.
- Impresión del rol general de todos los trabajadores.
- Aprobación de la nómina por el Sub Gerente de la empresa.

- Impresión del reporte para generar el depósito a la Cooperativa 23 de Julio.
- Enviar vía email el reporte a la cooperativa 23 de Julio para la acreditación individual de cada trabajador, en el reporte debe constar la siguiente información:
 - ✚ Numero de cedula del trabajador
 - ✚ Nombres y Apellidos
 - ✚ Número de cuenta
 - ✚ Valor neto a recibir
- De existir el caso que un trabajador no tiene cuenta se cancelara con cheque.
 - ✚ Impresión del rol individual de cada trabajador (dos copias).
 - ✓ Una copia para el trabajador y
 - ✓ Una copia para la empresa
 - ✚ Entrega del rol individual al trabajador.
 - ✚ Recepción de rol individual firmado por el trabajador.
 - ✚ Archivo de documentación.
(Ver Anexo N° 6 y 7).

f) Flujograma N° 6



Elaborado por :
Jhanine Vinueza

Autorizado por :
Gerente Rose Connection

Fecha de elaboración :
25/01/2011

4.4.7. PROCEDIMIENTO PARA ELABORACION DE PRESUPUESTOS

a) Presupuestos

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.³⁸

b) Funciones de los presupuestos

La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.

c) Importancia de los presupuestos

Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas.

- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Facilitan que los miembros de la organización;
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

d) Objetivos de los presupuestos

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.

³⁸ www.presupuestos.info [Consulta 19/02/2011]

- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

e) Ventajas de los presupuestos

- Presionan para que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos.
- Propician que se defina una estructura organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- Incrementan la participación de los diferentes niveles de la organización.
- Obligan a mantener un archivo de datos históricos controlables.
- Facilitan la utilización óptima de los diferentes insumos.
- Facilitan la coparticipación e integración de las diferentes áreas.
- Obligan a realizar un auto análisis periódico.
- Facilitan el control administrativo.
- Son un reto para ejercitar la creatividad y criterio profesional, a fin de mejorar la empresa.
- Ayudan a lograr mejor eficiencia en las operaciones.

f) El proceso para presupuestos

El proceso tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa.

El proceso de planificación presupuestaria de la empresa Rose Connection Cia. Ltda., consiste en un proceso secuencial de actividades:

- **Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos.**

La dirección general, o la dirección estratégica, es la responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales, para que éstas puedan diseñar sus planes, programas, y presupuestos; ello es debido a que las directrices fijadas a cada área de responsabilidad, o área de actividad, dependen de la planificación estratégica y de las políticas generales de la empresa fijadas a largo plazo.

- **Elaboración de planes, programas y presupuestos**

A partir de las directrices recibidas, y ya aceptadas, cada responsable elaborará el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir los objetivos marcados. Sin embargo, conviene que al preparar los planes correspondientes a cada área de actividad, se planteen distintas alternativas que contemplen las posibles variaciones que puedan producirse en el comportamiento del entorno, o de las variables que vayan a configurar dichos planes.

- **Negociación de los presupuestos**

La negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, en donde, a través de fases iterativas sucesivas, cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados en los niveles anteriores.

- **Coordinación de los presupuestos**

A través de este proceso se comprueba la coherencia de cada uno de los planes y programas, con el fin de introducir, si fuera necesario, las modificaciones necesarias y así alcanzar el adecuado equilibrio entre las distintas áreas.

- **Aprobación de los presupuestos**

La aprobación, por parte de la dirección general, de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables supone evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base de la actividad que se va a desarrollar.

- **Seguimiento y actualización de los presupuestos**

Una vez aprobado el presupuesto es necesario llevar a cabo un seguimiento o un control de la evolución de cada una de las variables

que lo han configurado y proceder a compararlo con las previsiones. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto.

g) Control de los presupuestos

El control presupuestario, es un proceso que permite evaluar la actuación y el rendimiento o resultado obtenido en cada centro; para ello se establecen las comparaciones entre las realizaciones y los objetivos iniciales recogidos en los presupuestos, a las que suele denominarse variaciones o desviaciones.

La presupuestación y el control son por tanto procesos complementarios dado que define objetivos previstos, los cuales tienen valor cuando exista un plan que facilite su consecución (medios), mientras que la característica definitoria del control presupuestario es la comparación entre la programación y la ejecución, debiéndose realizar de forma metódica y regular.

El eje fundamental del control presupuestario se centra en la información necesaria acerca del nivel deseado de rendimiento, el nivel real y la desviación. Además es necesaria la acción para poner en marcha los planes y modificar las actividades futuras. El control presupuestario, por tanto, va mucho más allá de la mera localización de una variación.

La implantación de un mecanismo de control a través del presupuesto supone comparar los resultados con los correspondientes programas, y si no coinciden deberán analizarse las causas de tales diferencias. En este contexto, pues, para ejercer un control eficaz deben realizarse las siguientes consideraciones:

- Todo lo que ha sido objeto de una programación debe ser objeto de control.

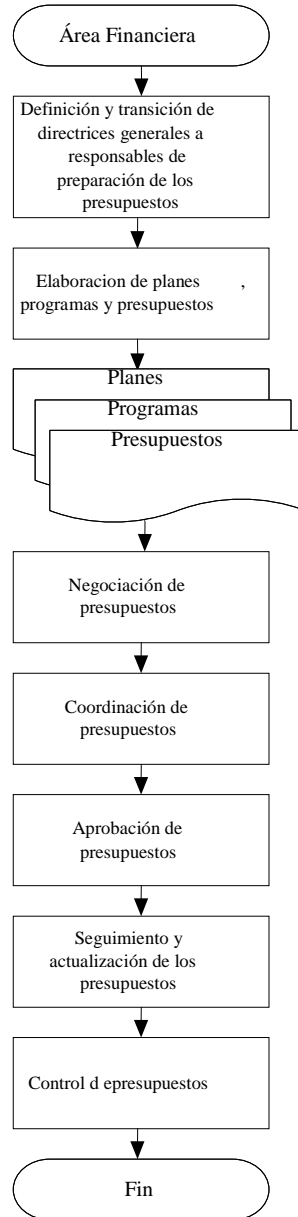
- Toda desviación entre programas y ejecución del presupuesto tiene un motivo que hay que analizar y que puede deberse a un fallo en la programación, un defecto en la ejecución o a ambas.
- Toda desviación debe ser asignada a un responsable concreto, lo que requerirá llevar a cabo un análisis minucioso de dicha desviación.
- Las desviaciones pueden exigir medidas de corrección; es decir, el fin último del control presupuestario no es transmitir temor a los directivos, sino hacerles ver las deficiencias que se han producido y sugerirles las acciones correctoras a emprender.

f) Flujograma N° 7



Empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda.
Área Financiera

Procedimiento Presupuesto



Elaborado por :
Jhanine Vinueza

Autorizado por :
Gerente Rose Connection

Fecha de elaboración :
25 /01/2011

4.4.8. PROCEDIMIENTO ADQUISICION DE MATERIALES

1. Presentación de solicitudes de compras de productos y materiales de acuerdo a necesidades de cada mes, con autorización del jefe técnico.
2. Jefe técnico: autoriza o niega la compra
3. Bodega: Recibe, registra y despacha productos
4. Proveedores: Son las casas comerciales que disponen de los productos
5. Adquisiciones: Realiza cotizaciones de proveedores.
6. Contabilidad: Ingresa al sistema el consumo y obtiene saldos

a) Presentan solicitudes de compras de productos y materiales de acuerdo a necesidades de cada mes, con autorización del jefe técnico.

De acuerdo a las necesidades de cada departamento les corresponde solicitar la compra de productos y materiales previa autorización del jefe técnico.

b) Jefe técnico

Autoriza la compra de acuerdo al criterio de valoración de necesidades

c) Adquisiciones

Recibe solicitudes de compra y verifica en bodega, con la finalidad de no duplicar las existencias de un determinado producto.

d) Bodega

Luego de una revisión de existencias en bodega informa sobre stock de productos a adquisiciones. Si no existe el producto en bodega, se procede con la compra.

e) Adquisiciones

Elabora orden de compra y envía a proveedor y bodega, con la finalidad de que tenga conocimiento de los productos y materiales que van a ser comprados.

f) Proveedores

Reciben lista de productos vía e-mail o fax, y en plazo de 1 día presentan las respectivas cotizaciones a adquisiciones.

g) Adquisiciones

Recibe las cotizaciones de los proveedores y selecciona de acuerdo a precio, calidad, existencia, la mejor oferta.

h) Proveedor

Recibe orden de compra, elabora factura de productos solicitados por adquisiciones y procede a realizar la entrega en bodega.

i) Bodega

Recibe el producto con su respectiva factura y procede a validar con la orden de compra. Si los productos descritos en la factura están completos, de acuerdo a la orden de compra, se realiza el ingreso a bodega y si los productos descritos en la factura no están de acuerdo a la orden de compra, se realiza el ingreso a bodega por lo facturado y queda pendiente el material restante.

j) Bodega

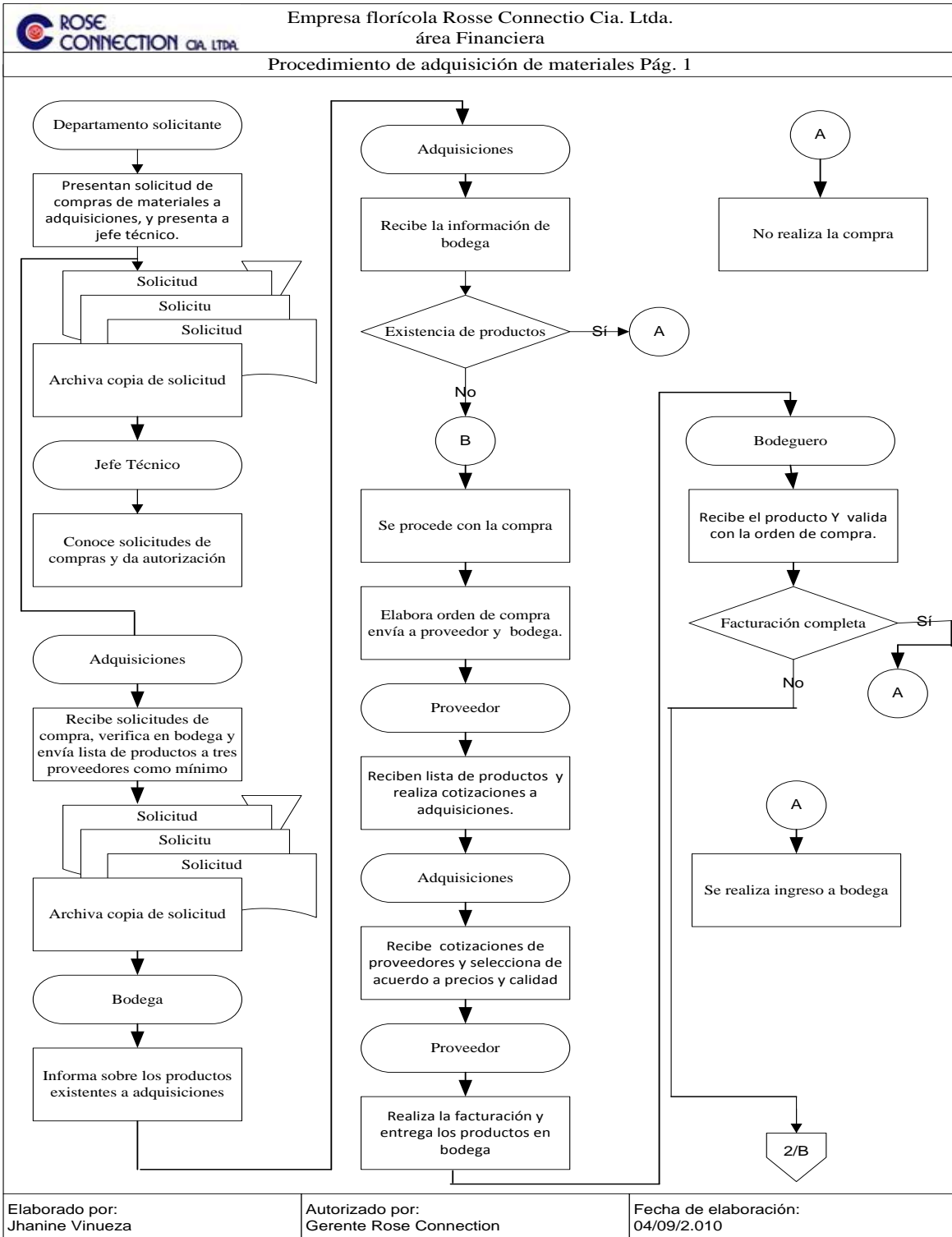
Envía a contabilidad los ingresos de bodega, con su respectiva factura, guía de remisión y realiza el ingreso de bodega al sistema contable y kardex.

A continuación procede a despachar los materiales a los departamentos solicitantes de acuerdo a las solicitudes realizadas a adquisiciones. Registra el consumo de los materiales despachados al kardex y envía contabilidad.

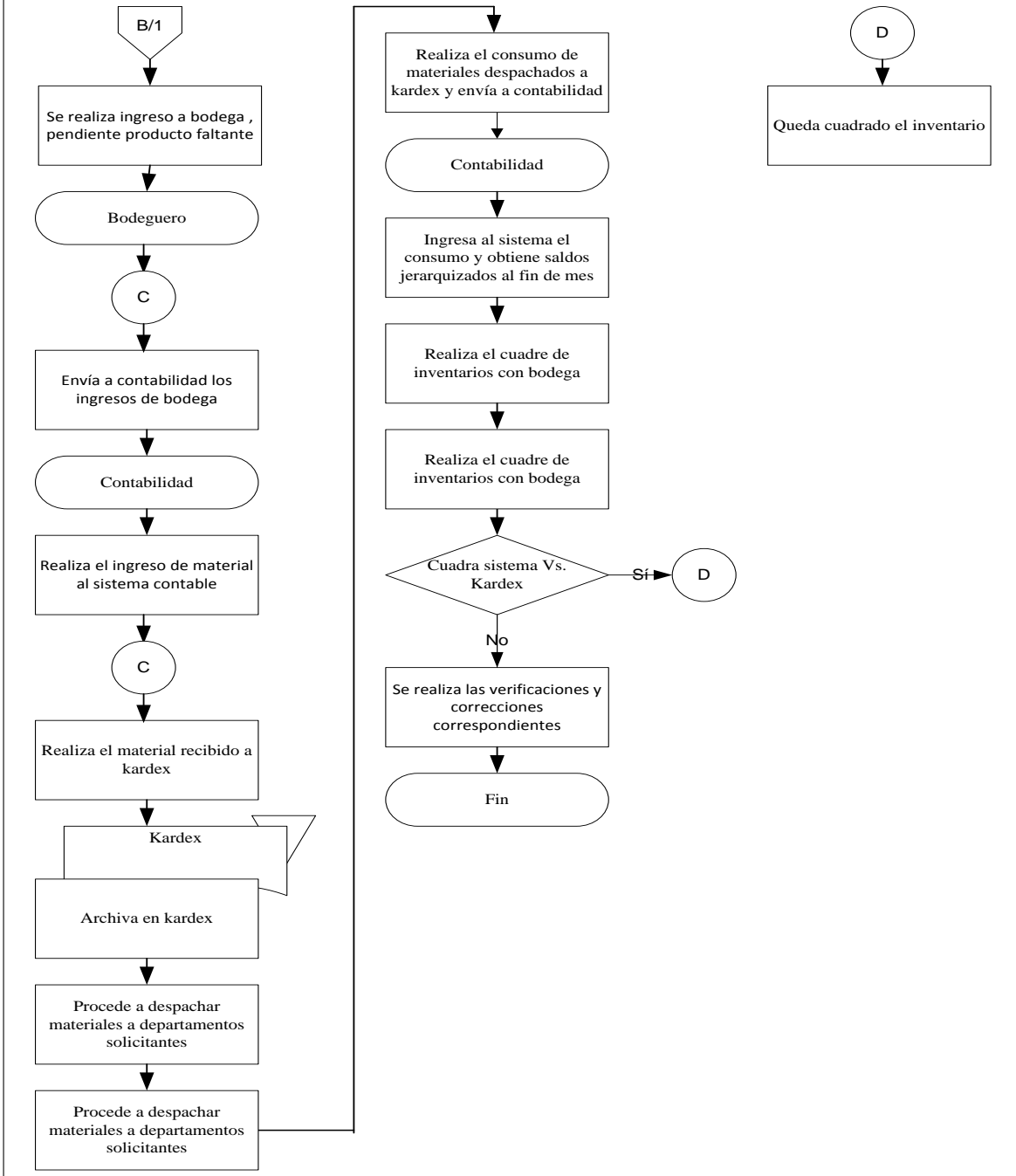
k) Contabilidad

Ingresa al sistema el consumo y obtiene saldos jerarquizados al fin de mes, realiza el cuadro de inventarios con bodega. Si cuadra los inventarios sistema Vs. Kardex, queda cuadrado el inventario. Si no cuadra los inventarios sistema Vs. Kardex, se realiza las verificaciones y correcciones correspondientes.

e) Flujoograma N° 8



Procedimiento de adquisición de materiales Pág 2



Elaborado por:
Jhanine Vinueza

Autorizado por:
Gerente Rose Connection

Fecha de elaboración:
04/09/2.010

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. El área financiera presenta necesidades que justificaron la elaboración de un Manual que permita la integración de actividades y procedimientos, los procedimientos se diseñaron de acuerdo a las necesidades del área financiera.
2. Por sus características este documento va a contribuir con los funcionarios del área financiera a dinamizar el trabajo y mejorar la calidad de la información.
3. Permitirá a los directivos ejercer control sobre sus funcionarios, a través de la descripción y diagramación de las actividades financieras.
4. La ejecución de las actividades en forma secuencial y lógica evitará pérdida de tiempo valioso para actividades de planificación y control.
5. La eficiencia departamental contribuirá a fomentar la competitividad de la empresa en comparación con empresas del sector.

Recomendaciones

1. De su aplicación dependerá la contribución que este documento proporcione a los funcionarios del Área Financiera. Es importante que se conozca sobre su diseño y uso para determinar la importancia de esta herramienta de apoyo.
2. Mantener actualizado el manual de procedimientos de acuerdo a los cambios legales, tributarios y necesidades de la florícola.
3. Todos los funcionarios de la Área Financiera deben conocer los procedimientos existentes y ser parte integrante de su revisión y aprobación. Esto les permitirá conocer las ventajas de mejoramiento de la eficiencia departamental.
4. Replicar el diseño e implementación del manual de procedimientos en todos los departamentos de la empresa.
5. Capacitar y evaluar a los funcionarios para que estén en capacidad de sugerir cambios, mejoras en los procedimientos de acuerdo a las necesidades presentes y futuras de la organización.

BIBLIOGRAFIA

- **ABAD, Gonzales.** (2006) *Gestión Financiera en el Empresa*. 3era Edición. DESTRESA. 2005
- **BENJAMIN, Enrique.** *Organización de Empresas*. Editorial McGrawHill.
- **CHIAVENATO, Idalberto.** (2007), *Administración*, Mc Graw Hill Interamericana, 8va ED, México.
- **GARCERAN M. Jorge.** (2008) *Enciclopedia de la Pequeña y Mediana Empresa*. Barcelona – España. Primera Edición. Océano Grupo Editorial. Barcelona-España. 2005
- **GÓMEZ, Guillermo** (2005), *Planeación y Organización de Empresas*, Mc Graw Hill, Octava Edición, México.
- **KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz.** *Administración una perspectiva Global*. 12^a Edición. McGrawHill. México. 2004
- **ROBBINS, Stephen y Coulter Mary.** *Administración*. México. Pp 645. Sexta Edición. Prentice Hall. México.
- **ROSENBERG, Jerry.** *Diccionario de Administración y Finanzas*. P.p. 641. No. 0-471-86730-6. 1993. Editorial Océano/Centrum. Barcelona-España.

LINKOGRAFIA

- www.cnsf.gob.mx/normativa/.../procedimientos1/.../dga_2011_04.pdf [Consulta 20/02/2011]
- www.sri.gob.ec/web/guest/196 [Consulta 20/02/2011]
- www.agenciatributaria.es [Consulta 20/02/2011]
- www.sri.gob.ec/web/guest/196 [Consulta 18/02/2011]
- www.fiscal-impuestos.com [Consulta 31/01/2011]
- www.impuestos.gob.ec [Consulta 31/01/2011]
- www.javeriana.edu.co/financiera/file/proveeduriaactivos/instructivo.doc [Consulta 31/01/2011]
- www.fodese.gov.co [Consulta 31/01/2011].
- www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/.../MNP_Activos_Fijos.pdf [Consulta 31/01/2011]
- www.cptm.com.mx/.../Controldebienesdeconsumoydeactivofijo05.doc [Consulta 31/01/2011].
- www.ecosur.mx/cooperativo/Procedimientos/activofijo.doc [Consulta 31/01/2011]
- <http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/rechum1/u3parte5.htm> [consulta 01/07/2.010]
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/default3.asp [consulta 30/06/2.010]
- <http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/rechum1/u3parte3.htm> [consulta 30/06/2.010]
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/[consulta 30/06/2.010]
- <http://www.definicion.org/manual-de-organizacion> [consulta 30/06/2.010]
- <http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesDePolitic> [consulta 30/06/2.010]
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/ [consulta 30/06/2.010]

- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/ [consulta 30/06/2.010]
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/ [Consulta 28/06/2.010].
- <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm> [Consulta 30/03/2.010]
- <http://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml#TIPO> [Consulta 18/01/2010]
- <http://www.mitecnologico.com/Main/DiagramaProcesoOperacionesDefinicion> [Consulta 18/01/2010]
- <http://www.mailxmail.com/curso-elaboracion-proyectos-investigacion/glosario-definicion-terminos-basicos>[Consulta 18/01/2010]

Anexo N° 1: Formulario para descripción de procedimientos

	Rose Connection Cia. Ltda.,		Fecha	28/01/2010																
	Manual de Procedimientos para el Área Financiera de la empresa Rose Connection Cia. Ltda.		Página	1	De	3														
			Sustituye a																	
			Página		De															
Procedimiento para realizar reposición de fondo de caja chica																				
No Op.	Responsables	Tiempo	Descripción de actividad																	
<table border="1"> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td>Autorizado por:</td> <td>Revisado por:</td> <td colspan="4">Fecha elaboración:</td> </tr> <tr> <td>Jhanine Vinueza</td> <td>Gerente R.C. Cia Ltda.</td> <td>Jefe A. Financiera</td> <td colspan="4">28/01/2010</td> </tr> </table>							Elaborado por:	Autorizado por:	Revisado por:	Fecha elaboración:				Jhanine Vinueza	Gerente R.C. Cia Ltda.	Jefe A. Financiera	28/01/2010			
Elaborado por:	Autorizado por:	Revisado por:	Fecha elaboración:																	
Jhanine Vinueza	Gerente R.C. Cia Ltda.	Jefe A. Financiera	28/01/2010																	

Anexo N° 2: Cuestionario de entrevista al jefe del área financiera

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Entrevista N° 1

Dirigida al jefe del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda.

OBJETIVO: Determinar la situación actual del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., respecto a la utilización de herramientas de tipo organizacional y a la forma de ejecutar las actividades financieras.

Respecto a las herramientas de tipo organizacional

1. ¿Cuántas personas trabajan en el área financiera?
2. ¿Qué herramientas de tipo organizacional utilizan las asistentes contables para realizar las actividades en el área financiera?
3. ¿Qué herramientas contables utilizan las asistentes contables para realizar las actividades financieras?
4. Conoce los tiempos en que ejecutan las actividades las asistentes contables.
5. ¿Entonces qué opinión le merece el rendimiento individual de cada asistente?.... se lo puede conocer?
6. ¿Qué opina de la medición de tiempos de las actividades contables y financieras?
7. ¿Qué opina del diseño de estándares para el área financiera?
8. ¿Qué opina sobre la importancia de un manual de procedimientos?
9. ¿Cree que es necesario diseñar un manual de procedimientos para el área financiera?
10. ¿Por qué?
11. ¿Prestaría todo su contingente para llevar a cabo la investigación?

Respecto a las actividades Financieras

1. ¿Cuáles son las principales actividades que se ejecutan en el área financiera?
2. ¿Qué herramientas se utiliza para realizar el control de las actividades financieras que ejecutan las asistentes contables?
3. ¿Conoce los tiempos en que ejecutan las actividades las asistentes contables.

4. ¿Entonces qué opinión le merece el rendimiento individual de cada asistente?... se lo puede conocer?
5. ¿Qué opina de la medición de tiempos de las actividades contables y financieras
6. ¿Qué opina del diseño de estándares para el área financiera?
7. ¿Qué opina sobre la importancia de un manual de procedimientos
8. ¿Cree que es necesario diseñar un manual de procedimientos para el área financiera?
9. ¿Por qué?
10. ¿Ud. prestaría todo el contingente para llevar a cabo la investigación?

Respecto a la Gestión Financiera

1. ¿Cuál es costo de operación del tallo de la flor (rosa)?
2. ¿Cuál es el precio del tallo de la flor de exportación (rosa)?
3. ¿Cuál es el precio del tallo de la flor nacional (rosa)?
4. ¿Cuál es el volumen de ventas locales?
5. ¿Cuál es el volumen de ventas internacionales?
6. ¿Cuál es el porcentaje mensual de recuperación de cartera nacional?
7. ¿Cuál es el porcentaje mensual de recuperación de cartera de clientes internacionales?
8. ¿Cuál es la cantidad de cartera total que ingresa al flujo de caja de la compañía

Anexo N° 3: Resultados de entrevista Jefe Área Financiera

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Entrevista N° 1

Resultados obtenidos de la entrevista realizada al Jefe del Área Financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda.

Respecto a las herramientas de tipo organizacional

1. El personal que labora en esta área de trabajo está integrada por un jefe del área financiera y dos asistentes contables.
2. Las herramientas de tipo organizacional que utilizan las asistentes contables para realizar las actividades en el área financiera son:
 - a) Manual de funciones,
 - b) Organigrama, y
 - c) Las leyes tributarias vigentes.
3. Las herramientas contables que utilizan las asistentes contables para realizar sus actividades son:
 - a) Módulos de contabilidad,
 - b) Documentos procesados y revisados por ellas, entre los que se puede mencionar cuantas por cobrar, facturas físicas.
 - c) Inventarios físicos que consiste en hacer un chequeo físico.
 - d) Pero la herramienta principal es el sistema de cómputo que permite obtener los reportes en forma inmediata.
4. Respecto a la medición de tiempos de las actividades contables y financieras, el Jefe del Área Financiera manifestó que no compartía con la idea o propuesta de medición de tiempos, más bien dijo estar de acuerdo con el trabajo por objetivos y resultados. Que los informes debían estar listos para una fecha, incluso dos días antes. Si no se podía cumplir con el trabajo asignado para una fecha determinada, se trabajaría horas extras y tendría que cumplirse con los objetivos.
5. En cuanto al rendimiento individual de cada asistente supo manifestar que es excelente.

6. Estuvo de acuerdo con el diseño de estándares para el área financiera y que deben ser implementado.
7. Al consultarle sobre la importancia de un manual de procedimientos, manifestó que sería importante su elaboración, ya que ayudaría a conocer los procesos a nuevos funcionarios y a poner en claro las políticas de la compañía. Por lo que prestaría todo su contingente.

Respecto a las actividades Financieras

1. Las principales actividades que realiza el jefe del área financiera se detallan a continuación:
 - a) Recuperación de cartera
 - b) Conciliación bancaria
 - c) Balances
 - d) Flujos de efectivo
 - e) Presupuesto, y
 - f) Coordinar el trabajo del equipo

Respecto a Gestión Financiera

1. Conocer que el costo de operación de un tallo de la flor (rosa), es de 0,32 centavos de dólar
2. Asignar el precio de 0,38 centavos de dólar por tallo de la flor de exportación (rosa).
3. Conocer que el precio del tallo de flor nacional (rosa), es de 0,05 centavos de dólar.
4. Que el volumen de ventas locales representa el 2% de ventas totales; y el volumen de ventas internacionales representa el 98% de las ventas totales.
5. También se conoció que el porcentaje mensual de recuperación de cartera nacional es del 100%. Y que el porcentaje de recuperación de cartera de clientes internacionales es del 80%
6. Respecto a la cantidad de cartera total que ingresa al flujo de caja mensual de la compañía es del 80%. El 20% queda para gestión de cobranza en el transcurso del mes.

**Anexo N° 4: Cuestionario de entrevista para realizar a las asistentes contables del
área financiera**

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Entrevista N° 2

Dirigida a asistentes contables del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda.

OBJETIVO: determinar la situación actual del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda., respecto a la utilización de herramientas de tipo organizacional y a la forma de ejecutar las actividades en el Área Financiera.

De las herramientas de tipo organizacional

1. ¿Qué herramientas de tipo organizacional dispone y utiliza para cumplir con las funciones en su puesto de trabajo?
2. ¿Las herramientas financieras disponibles, le han ayudado a ejecutar las actividades financieras con eficiencia?
3. ¿Existen disposiciones impartidas por el Jefe Financiero?
4. ¿Dispone de un organigrama funcional en el Área Financiera?
5. ¿Existe división de funciones en el área financiera?
6. ¿Cuál es la importancia de la división de trabajo?
7. ¿En el área financiera se practica la filosofía de que a mayor responsabilidad del Asistente Contable, se le asigna mayor autoridad?
8. ¿Conoce si se ha realizado medición de tiempos de las actividades financieras?
9. ¿Si no existe medición de tiempos de las actividades financieras, que podría decir acerca de los estándares financieros?
10. ¿Existe un Manual de Procedimientos de las principales actividades de su área de trabajo?
11. ¿Cree que sería importante disponer de un Manual de Procedimientos en esta área Contable?

Respecto a las actividades Financieras

1. ¿Cuáles son las principales actividades financieras que ejecuta en su área de trabajo?

De la forma de ejecutar las actividades en el Área Financiera

1. ¿Qué lineamientos le sirven de guía para ejecutar las actividades financieras?
2. ¿Cómo es la comunicación y coordinación de trabajo entre los miembros del equipo de trabajo del Área Financiera?
3. ¿Cómo es la comunicación y la coordinación de trabajo con los demás departamentos de la empresa?
4. ¿Cómo es la coordinación de los demás departamentos de la empresa en relación a los datos contables que deben proporcionar al Área Financiera, para su respectivo procesamiento?
5. ¿Cuáles son los mayores inconvenientes que se tienen en el área financiera?

Anexo N° 5: Resultados entrevista Asistentes Contables

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Entrevista N° 3

Resultados de la entrevista realizada a las asistentes contables del área financiera de la empresa florícola Rose Connection Cia. Ltda.

De las herramientas de tipo organizacional

1. Manifiestan que para desempeñar sus actividades, se apoyan básicamente en un manual de funciones y en las leyes tributarias. También en un Software de un computador, calculadora, internet, y todos los materiales necesarios para el desarrollo de todas las actividades.
2. Además afirman que las herramientas disponibles, le han ayudado a ejecutar las actividades financieras con eficiencia.
3. También se ha podido conocer que existe disposiciones impartidas por el jefe financiero y que las actividades que realizan las asistentes contables están realizadas con criterio profesional. Sin embargo para validar la información existe la supervisión del jefe de área financiera.
4. Se pudo conocer que existe desinformación respecto a la existencia de un organigrama funcional en el área financiera, como también se pudo conocer que existe división de funciones de algunas actividades en el área financiera.
5. Respecto a la importancia de la división de trabajo, manifestaron que es importante porque permite la optimización de tiempo y la determinación de funciones y responsabilidades
6. En relación a la pregunta de que si se practica la filosofía de que a mayor responsabilidad del asistente contable, se le asigna mayor autoridad, manifestaron que creo que no, ya que cada una de las responsables del área contable tienen una gran responsabilidad y por ende su grado de autoridad.

7. Para profundizar la investigación se consultó a las asistentes contables, ¿Si se realiza medición de tiempos de las actividades financieras?, A LO QUE manifestaron que no. Por lo que se deduce que si no existe medición de tiempos de las actividades financieras, peor aún se podría hablar de estándares financieros.
8. En relación a la pregunta encaminada a determinar si existe un manual de procedimientos en su área de trabajo, manifestaron que no tenían conocimiento de que exista tal documento; y estuvieron de acuerdo manifestar en que sería importante disponer de este documento, ya que si por alguna razón en esta área contable se dejara de contar con alguno de sus integrantes del grupo de trabajo el desarrollo de las actividades no se vería afectada, ya que el manual de procedimientos serviría de guía para el proceso de aprendizaje.

De las actividades contables

1. En cuanto a las actividades contables principales que desarrollan manifestaron que las principales son las siguientes:
 - a) Devolución IVA
 - b) Anexos transaccionales
 - c) Inventarios
 - d) Caja chica
 - e) Archivo
 - f) Pago Proveedores

De la forma de ejecutar las actividades contables

1. En cuanto a la forma de ejecutar las actividades contables en el área financiera, manifestaron que los lineamientos que sirven de guía para ejecutar las actividades financieras constituyen:
 - a) La Ley del régimen tributario interno,
 - b) El reglamento de comprobantes de retención y facturación,
 - c) Ley de seguridad social,
 - d) Entre otros.

2. En relación de cómo se realiza la comunicación y coordinación de las actividades entre los miembros del equipo de trabajo del área financiera, manifestaron que se realiza mediante disposiciones escritas y verbales. Además se pudo conocer que la comunicación y coordinación con otros departamentos se realiza mediante memorando y/o email, y con el visto bueno del jefe financiero. La información es solicitada por escrito a cada departamento.
3. Manifestaron también que los mayores inconvenientes que se presentan en el área financiera constituyen:
 - a) La falta de colaboración de las demás aéreas que entregan información importante para el desarrollo de nuestro trabajo.
 - b) La crisis económica que sufrió el sector florícola.
 - c) La falta de documento que sirva de guía en el proceso de ejecución de las actividades.
 - d) La falta de actualización de reformas tributarias contables en el departamento.

Anexo N° 6: Devolución de IVA

**FORMATO DE SOLICITUD PARA LA DEVOLUCIÓN DE IVA A EXPORTADORES
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
ÁREA DE DEVOLUCIONES DE IVA
SOLICITUD DE DEVOLUCIÓN DEL IVA SECTOR EXPORTADOR**

Tabacundo, 03 de Agosto del 2009

Señor

**DIRECTOR REGIONAL/ PROVINCIAL/ JEFE ZONAL
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Presente.

Yo, Arq. Gonzalo Luzuriaga Arias con cédula de ciudadanía, identidad o pasaporte No 1700172545., en mi calidad de representante legal de Rose Connection Rosecon Cia. Ltda. Con RUC No. 1791801350001 domicilio tributario en la ciudad de Tabacundo, calle principal Km. 3 ½ vía a Cajas, declaro que en el mes de Junio de 2009, (que es ciclo productivo de la empresa desde las compras hasta la exportación) realicé compras e importaciones de bienes¹ necesarios para la producción de bienes exportables, que me conceden el derecho a la devolución de este impuesto, de conformidad con el artículo 72 de la Ley de Régimen Tributario Interno, los cuales no han sido ni serán utilizados como crédito tributario y están contenidos en la declaración de IVA y anexos siguientes:

Adhesivo Declaración de IVA No.: **870282798895**

Talón de Anexo de IVA o Transaccional No: **2009-9-04-2046107-8**

Los valores sobre los cuales solicito se liquide el IVA a ser devuelto son los siguientes:

CONCEPTO	Valor Base Imponible USD	Valor IVA Pagado USD
Valor FOB Exportaciones	164,499.00	-----
VALOR SOLICITADO Documentos que sustentan costos de producción (y comercialización para Junio 2009)	28,494.06	3,419.29

Con pleno conocimiento de las responsabilidades en que podría incurrir por simulación, ocultación omisión, falsedad o engaño, declaro que todos los valores aquí detallados, así como la declaración de IVA, anexo transaccional y demás documentos que adjunto, están debidamente sustentados en libros contables.

Con estos antecedentes solicito se realice la devolución a través de:

1) Nota de crédito

2) Acreditación en cuenta (*únicamente si el solicitante es el titular*)

nro. cuenta

ahorros

corriente

institución financiera

Solicito que las notificaciones respecto de mi solicitud sean efectuadas en:

Oficinas del Servicio de Rentas Internas (principales en cada ciudad)

Dirección

()

(x)

Ciudad - Tabacundo	Calle principal - Km 3 1/2 vía a Cajas	No -	Intercisión -	Edificio -	Fbo -	Oficina
<i>Referencia de ubicación - La Yca Tabacundo</i>			<i>Fax 2365-25 ext. 117</i>	<i>Teléfono - 2365-25 ext. 121</i>	<i>E-mail: gonzalor@rosaconection.ec</i>	

Atentamente,

.....
Arq. Gonzalo Luzuriaga
Representante Legal

Nota: Adjunto la documentación descrita en el Reporte de Prevalidación, formando parte integrante de la presente solicitud.

Nombre de la persona a quien se puede pedir aclaraciones de la información proporcionada:

Dr. Javier Almeida Conde - Jefe de Contabilidad
Mariela Paguay - Asistente de Contabilidad
Teléfonos: 022365 - 255 ext. 121 Fax: 022365-255 ext. 107
E-mail: contabilidad@roseconnection.ec

Anexo N° 7: Crédito Tributario

ROSE CONNECTION CIA. LTDA.

LISTA DE FACTURAS QUE SUSTENTAN CREDITO TRIBUTARIO

MES: JUNIO - 2009

RUC	PROVEEDOR	N. DOCUMENTO	AUTORIZACION	BAJE IMPONIBLE	BAJE 0%	IVA 12%	TOTAL	CONCEPTO
1790990362001	AMC ECUADOR CIA. LTDA.	001001020486	106673331	245,01	-	29,40	274,41	MATERIALES POSCOSECHA
1790990362001	AMC ECUADOR CIA. LTDA.	0010010204723	106673331	254,30	5,30	30,52	290,12	MATERIALES POSCOSECHA
990005087001	BRENNTAG ECUADOR S.A.	0020020038350	106436892	139,50	270,00	16,74	426,24	INSUMOS AGRICOLAS
1791317572001	CAMP EQUIP CIA. LTDA.	001001004478	106886825	129,82	-	15,55	145,37	MATERIALES RIEGO Y FUMIGACION
1792046130001	GOLDCHAIN CIA. LTDA.	001001002431	106971144	180,00	-	21,60	201,60	MATERIALES RIEGO Y FUMIGACION
1790041220001	COMERCIAL KYNISA.	0010030008316	106616577	1187	-	142	1329	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010047689	106123728	56,86	-	6,80	63,66	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010047690	106123728	124,80	-	14,98	139,78	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010049026	106123728	65,60	-	7,87	73,47	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010049027	106123728	68,54	25,68	8,22	102,44	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010049028	106123728	4,63	-	0,56	5,19	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010049355	106123728	52,80	-	6,34	59,14	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010049584	106123728	17,78	-	2,13	19,91	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010049587	106123728	13,86	-	1,62	15,48	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010050563	106123728	88,10	-	10,57	98,67	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010051462	106123728	727,46	-	87,29	814,74	MATERIALES DE FERRERIA
1792142083001	FERRETCAYAMBECA LTDA.	0010010051475	106123728	150,155	-	18,019	168,174	MATERIALES DE FERRERIA
992342684001	TONCOMSA S.A.	0020010000654	106982389	335,88	-	40,28	375,96	MATERIALES POSCOSECHA
992342684001	TONCOMSA S.A.	0020010000720	106982389	5,125	-	6,15	57,40	MATERIALES POSCOSECHA
992342684001	TONCOMSA S.A.	0020010000832	106982389	559,20	-	67,10	626,30	MATERIALES POSCOSECHA
TOTAL:				4.746,20	300,98	569,53	5.616,71	

Certifico que los comprobantes descritos en el presente listado son fiel copia del original.

-----	-----
Representante Legal	Contador General
Arq. Gonzalo Luzuriaga	Dr. Javier Almeida Conde
C.I. 170017254-5	RUC: 1713750782001

Anexo N° 8: Exportaciones

**ROSE CONNECTION CIA. LTDA.
EXPORTACIONES**

MES JUNIO - 2009

Número de FUE o DAU	Fecha de la factura de exportación	Número de Factura de Exportación	Número de Autorización de la Factura de Exportación	Número de Guía Aérea o de Embarque	Valor de Factura	Valor FOB
582	01/06/2009	001-001-29703	1106550226	40632213856	78,50	78,50
582	03/06/2009	001-001-29704	1106550226	4528175733	93,60	93,60
582	09/06/2009	001-001-29784	1106550226	4528175851	114,30	114,30
582	10/06/2009	001-001-29794	1106550226	72958901754	81,25	81,25
582	10/06/2009	001-001-29795	1106550226	4528175980	92,00	92,00
723	30/06/2009	001-001-30034	1106550226	12957152896	136,50	136,50
723	30/06/2009	001-001-30035	1106550226	12957152841	47,50	47,50
727	29/06/2009	001-001-30004	1106550226	12957149713	1.059,85	1.059,85
730	26/06/2009	001-001-29971	1106550226	13410497966	720,00	720,00
				TOTAL	2.423,50	2.423,50

Certifico que los comprobantes descritos en el presente listado son fiel copia del original.

-----	-----
Representante Legal	Contador General
Arq. Gonzalo Luzuriaga	Dr. Javier Almeida Conde
C.I. 170017254-5	RUC: 1713750782001

Anexo N° 9: Base Legal

Devolución de IVA a Exportadores de Bienes

1. Ley de Régimen Tributario Interno

Art. 72.- IVA pagado en actividades de exportación.- Las personas naturales y las sociedades que hubiesen pagado el impuesto al valor agregado en las adquisiciones locales o importaciones de bienes que se exporten, así como aquellos bienes, materias primas, insumos, servicios y activos fijos empleados en la fabricación y comercialización de bienes que se exporten, tienen derecho a que ese impuesto les sea reintegrado, sin intereses, en un tiempo no mayor a noventa (90) días, a través de la emisión de la respectiva nota de crédito, cheque u otro medio de pago. Se reconocerán intereses si vencido el término antes indicado no se hubiese reembolsado el IVA reclamado. El exportador deberá registrarse, previa a su solicitud de devolución, en el Servicio de Rentas Internas y éste deberá devolver lo pagado contra la presentación formal de la declaración del representante legal del sujeto pasivo.

De detectarse falsedad en la información, el responsable será sancionado con una multa equivalente al doble del valor con el que se pretendió perjudicar al fisco.

El reintegro del impuesto al valor agregado, IVA, no es aplicable a la actividad petrolera en lo referente a la extracción, transporte y comercialización de petróleo crudo, ni a ninguna otra actividad relacionada con recursos no renovables.

2. Reglamento de Aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno

Art. 172.- Devolución del impuesto al valor agregado a exportadores de bienes.- Para que los exportadores de bienes obtengan la devolución del Impuesto al Valor Agregado pagado, y retenido en los casos previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno y este reglamento, en la importación o adquisición local de bienes, materias primas, insumos, servicios y activos fijos, empleados en la fabricación y comercialización de bienes que se exporten, que no haya sido utilizado como crédito tributario o que no haya sido reembolsado de cualquier forma, deberán estar inscritos previamente en el Registro Único de Contribuyentes.

El Servicio de Rentas Internas mantendrá un catastro de exportadores previa la verificación de la calidad de exportador de un contribuyente de acuerdo con el procedimiento que por Resolución se establezca para el efecto.

Una vez realizada la exportación y presentada la declaración y los anexos en los medios, forma y contenido que defina el Servicio de Rentas Internas, los exportadores de bienes podrán presentar la solicitud a la que acompañarán los documentos o información que el Servicio de Rentas Internas, mediante Resolución, requiera para verificar el derecho a la devolución, de conformidad con la ley.

El valor que se devuelva por concepto de IVA a los exportadores en un período, no podrá exceder del 12% del valor FOB de las exportaciones efectuadas en ese período. El saldo al que tenga derecho y que no haya sido objeto de devolución, será recuperado por el exportador en base a exportaciones futuras.

Art. 178.- Contenido de la solicitud de devolución IVA.- Toda solicitud de devolución de IVA deberá ser formulada por escrito, en los formatos establecidos por la Administración Tributaria para el efecto, los que contendrán:

- a) La designación de la autoridad administrativa ante quien se presenta la solicitud.
- b) El nombre y apellido del solicitante y su número de cédula de identidad; en el caso de sociedades, la razón social respectiva y el número del Registro Único de Contribuyentes.
- c) Fundamentos de derecho.
- d) La petición concreta indicando mes, base imponible y valor de IVA sobre el cual se solicita devolución.
- e) La indicación del domicilio tributario, y para notificaciones, el que señalare.
- f) La indicación de la forma de pago respectiva o acreditación en cuenta; y,
- g) La firma del solicitante (persona natural o su representante legal en caso de sociedades).

Una vez solicitada la devolución por un período determinado, no se aceptarán nuevas peticiones respecto de ese mismo período, salvo el caso de que se hayan presentado las respectivas declaraciones sustitutivas y únicamente se devolverá el impuesto por adquisiciones no consideraras en la petición inicial.

Art. 180.- Devolución de Impuesto al Valor Agregado en la adquisición de activos fijos.- Los sujetos pasivos de impuesto al valor agregado, que de conformidad con la ley, tienen derecho a la devolución del IVA, podrán solicitar la devolución del impuesto pagado en la compra local o importación de activos fijos. En estos casos el IVA a devolver se calculará de la siguiente manera:

- a) Para el caso de exportadores, se aplicará el factor de proporcionalidad que represente el total de exportaciones frente al total de las ventas declaradas, de la suma de los valores registrados en las declaraciones de IVA de los seis meses precedentes. Los contribuyentes que inicien sus actividades de exportación, podrán solicitar la devolución de IVA de activos fijos luego de que hayan transcurrido 6 meses desde su primera exportación. En estos casos el factor de proporcionalidad de devolución de IVA de activos fijos, aplicable al mes solicitado, será calculado de acuerdo al total de exportaciones frente al total de ventas declaradas de los 6 meses precedentes a la fecha de solicitud.

En el caso de exportadores que no registren exportaciones en los 6 meses precedentes a la fecha de solicitud, se deberán considerar los 6 meses posteriores a la adquisición del activo fijo.

- b) Para el caso de proveedores directos de exportadores, se aplicará el factor de proporcionalidad que represente el total de ventas directas a exportadores frente al total de las ventas declaradas, de la suma de los valores registrados en las declaraciones de IVA de los seis meses precedentes. Los contribuyentes que inicien sus actividades de ventas a exportadores, podrán solicitar la devolución de IVA de activos fijos luego de que hayan transcurrido 6 meses desde su primera venta a exportadores. En estos casos el factor de proporcionalidad de devolución de IVA de activos fijos, aplicable al mes solicitado, será calculado de acuerdo al total de ventas a exportadores frente al total de ventas declaradas de los 6 meses precedentes a la fecha de solicitud.

En el caso de contribuyentes que no registren ventas a exportadores en los 6 meses precedentes a la fecha de solicitud, se deberán considerar los 6 meses posteriores a la adquisición del activo fijo.

- c) Para los casos de las entidades mencionadas en el artículo 73 de la Ley de Régimen Tributario Interno, se devolverá el 100% del valor de los activos fijos adquiridos, siempre que cumplan con las condiciones establecidas en la Ley y en este Reglamento para acceder al derecho a la devolución de IVA

El activo por el cual se solicite la devolución deberá permanecer en propiedad del beneficiario de la devolución por un tiempo igual al de la vida útil del bien, caso contrario la administración tributaria re liquidará los valores devueltos en función de la depreciación del activo.

Anexo N° 10: Nómina

Ejemplo de Nómina					
ROSE CONNECTION CIA. LTDA.					
N°	Código	Cédula	Apellidos y Nombres	Ingreso	Reingreso
1	100092	1711040780	ACHINA INLAGO JOSE	01/02/2004	01/02/2004
2	100515	1003068408	ACHINA SANCHEZ ROSA ELENA	13/01/2009	25/05/2010
3	100048	1002540787	ALBUJA ALVEAR MIRIAN MERCEDES	01/09/2003	01/09/2003
4	100667	1001947702	ALVEAR SANCHEZ ROSA AMERICA	06/05/2010	06/05/2010
5	100102	1002374765	ANANGONO GUERRA MYRIAN ROCIO	01/04/2004	10/05/2007
6	100090	1712573318	AVILA GUALACATA JOSE	01/02/2004	01/01/2006
7	100586	1003695556	AYALA FLORES GLADYS PAMELA	21/09/2009	21/09/2009
8	100056	1002007217	BAEZ LATACUMBA JOSE FELIX	16/09/2003	16/09/2003
9	100421	1002603049	BASANTES VIZCAINO TELMO FERNANDO	01/01/2008	01/01/2008
10	100474	1003831045	BAUTISTA TOCAGON MARIA NORMA	08/09/2008	08/09/2008
11	100360	1715216311	BOLAÑOS REYES GLADYS ROCIO	23/01/2007	23/01/2007
12	100673	1002629143	BONILLA ANTAMBA RUTH MARLENE	01/06/2010	01/06/2010
30	100697	1720364726	CABASCANGO FERNANDEZ CARLOS JULIO	01/08/2010	01/08/2010
31	100617	1003845151	CABASCANGO GUASGUA LUIS ALFONSO	01/02/2010	01/02/2010
32	100608	1003362462	CABASCANGO INLAGO DIGNA ALEXANDRA	04/01/2010	04/01/2010
33	100523	1003044128	CABASCANGO INLAGO BLANCA YOLANDA	26/01/2009	26/01/2009
34	100218	1002435657	CABASCANGO INLAGO SEGUNDO GUSTAVO	01/10/2005	01/10/2005
35	100663	1724408834	CABASCANGO INLANGO MARCIA CRISTINA	12/04/2010	12/04/2010
42	100650	1002956090	CABASCANGO TOCAGON MARCO VINICIO	05/04/2010	05/04/2010
47	100304	1719294769	CAIZA CUASCOTA NERYO UWALDO	10/05/2006	10/05/2006
48	100023	1717830796	CALIGULLIN GRANADA SANDRA PATRICIA	08/07/2002	10/10/2009
			TOTAL		

Anexo N° 12: Presupuestos

ROSE CONEXION CIA. LTDA.													
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS GASTOS													
AÑO 2010													
	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	Oct-10	Nov-10	Dic-10	Total
VENTAS													
Producción Total	490.048	364.510	634.838	600.484	730.025	629.201	611.295	612.282	802.321	608.169	790.727	631.251	8.127.173
Producción Local (11%)	53.905	95.098	69.832	66.051	85.801	69.212	69.662	69.551	88.255	70.199	86.980	69.438	891.989
Producción Latin Bow y Bowquet (6%) (5)	53.905	95.098	69.832	66.051	85.801	69.212	69.662	69.551	88.255	70.199	86.980	69.438	891.989
Producción Exportación "A" (78%)	382.237	674.313	495.174	468.378	608.423	490.777	471.970	472.180	625.810	457.772	616.767	492.376	6.333.195
Precio unitario exportaciones Totales	0,492	0,492	0,492	0,445	0,445	0,445	0,445	0,445	0,492	0,492	0,492	0,492	0,466
Ventas Exportación "A"	187.984	456.516	343.526	208.194	270.442	218.151	219.570	219.218	307.774	244.204	303.226	242.150	3.121.656
Ventas Exportación Latin Bow y Bowquet	14.995	26.455	19.426	18.375	23.269	19.379	19.848	24.551	19.528	24.196	19.316	19.316	248.691
Ventas Locales (70% del 100%)	1.343	2.370	1.740	1.646	2.138	1.725	1.736	1.733	2.199	1.749	2.168	1.730	22.278
(-) Créditos en exportaciones (1%)	1.880	4.565	2.435	2.082	2.704	2.182	2.196	2.192	3.078	2.448	3.083	2.422	31.217
TOTAL VENTAS	202.445	480.775	282.257	228.155	295.745	258.048	258.488	258.107	351.448	285.635	324.057	280.778	5.581.408
COSTO DE VENTAS	122.274	152.400	127.884	125.790	154.078	151.857	151.418	151.287	151.788	127.859	155.988	140.580	1.571.548
MATERIA PRIMA (Química)	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	15.910	191.160
MATERIA PRIMA (COR)	0	0	0	0	4.264	4.264	4.264	4.264	0	0	0	0	17.055
MATERIA PRIMA (Pantacrom)	11.918	21.025	15.437	14.602	18.968	15.300	15.400	15.375	19.510	15.518	19.228	15.350	197.629
MANTO OBRERA DIRECTA	53.107	54.016	54.596	53.544	53.280	53.519	53.269	53.546	53.107	58.557	53.207	66.107	655.577
GASTOS PRODUCTIVOS	41.119	41.409	41.710	41.714	41.676	42.844	42.553	42.751	43.020	42.854	45.504	42.791	509.928
OTROS RECURSOS VENTAS	80.170	548.375	354.584	300.545	359.887	305.080	307.075	308.243	388.680	335.774	392.688	320.594	3.790.080
GASTOS ADMINISTRACION	22.058	22.895	23.855	24.558	22.087	24.481	23.881	22.958	23.884	25.158	23.885	22.588	270.710
MANTO OBRERA INDIRECTA	19.118	18.760	18.269	18.716	19.115	18.714	18.714	18.717	19.118	18.718	18.718	19.518	226.791
GASTOS DE OPERACIÓN	2.919	3.575	2.984	5.622	2.952	5.777	2.947	4.141	2.746	4.438	2.947	2.843	43.917
GASTOS VENTAS	5.178	5.381	5.257	5.511	5.288	5.025	5.078	5.512	5.178	5.028	5.779	5.748	65.880
MANTO OBRERA INDIRECTA	2.091	2.004	2.069	1.994	2.091	1.991	1.991	1.991	2.091	1.999	1.991	2.191	24.507
GASTOS DE OPERACIÓN	3.083	3.357	3.188	3.517	3.171	3.062	3.085	3.519	3.085	3.064	3.785	3.554	39.473
OTROS RECURSOS OPERACIÓN	52.837	520.878	307.455	70.485	332.354	75.544	80.553	77.870	172.837	107.580	385.264	82.282	1.455.570
Costo Remanente	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800
OTROS RECURSOS OPERABLE	52.787	520.528	307.305	70.335	332.194	75.394	80.385	77.720	172.487	107.430	385.094	82.132	1.453.570
DESBALANCE SONDANDO EFECTIVOS	29.705	29.705	29.705	29.705	29.705	30.905	30.905	30.905	30.905	30.905	30.905	30.905	364.362
OTROS RECURSOS FINANCIA	82.482	350.254	187.010	100.050	140.888	108.288	111.088	108.825	203.583	138.535	395.888	125.037	1.818.451
Cuentas Activas Contables	148.858	140.248	154.955	155.798	140.540	140.554	158.508	140.587	158.858	158.225	140.585	140.844	1.907.858
Cuentas Activas de exportaciones	0,54	0,21	0,27	0,28	0,25	0,28	0,28	0,28	0,22	0,28	0,25	0,30	0,284
Explicación Utilidad Contable													
Precio de Venta con créditos	0,462					191.160	10%						1.571.949
Costo unitario contable	0,264					17.055	1%						114.690
Utilidad unitaria	0,198					197.629	10%						1.800
Utilidad Especificas	7.233.184					131.406	7%						1.907.858
Utilidad	1.431.291					830.577	44%						
Ventas Locales	22.278					131.479	7%						
Utilidad contable general	1.453.570					41.870	2%						
						164.262	19%						
						1.800	0%						
						1.907.858	100%						