

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCION
DEL TITULO DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA CPA

ARACELLY ESTEFANIA FIGUEROA CERÓN

PROPUESTA DE MODELO DE COSTOS PARA UNA EMPRESA
FLORICOLA

DIRECTOR: PhD. PETROVIC NIKOLA

PRINCIPIOS, NORMATIVA, PRÁCTICAS Y PROCESOS
FINANCIEROS, CONTABLES DE AUDITORIA Y TRIBUTARIOS, Y
SU VALOR AGREGADO PARA LAS ORGANIZACIONES.

QUITO, FEBRERO 2022

DIRECTOR

PhD. Nikola Petrovic

LECTORES

Mgtr. Verónica Apolo Bustamante

Eco.Edmundo Ocaña

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado especialmente a mis padres quienes con su esfuerzo, amor, apoyo y educación me han convertido en la persona que hoy en día soy.

A mis hermanas Sofía y Tatiana quienes me han apoyado en todo momento.

ARACELLY

AGRADECIMIENTO

Quiero a mis padres María Cerón y Eduardo Figueroa por su apoyo incondicional.

A mi director de tesis el PhD. Nikola Petrovic quien con su conocimiento y paciencia supo guiarme en el desarrollo de mi trabajo de investigación.

De igual forma a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por darme la oportunidad de formarme en ella, al igual que a mis profesores quienes aportaron en mi formación académica y profesional.

ARACELLY

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	XIII
INTRODUCCIÓN	1
1. MARCO TERIOCO Y REVISIÓN DE LITERATURA	3
1.1 Definición de contabilidad de costos	3
1.2 Importancia de la contabilidad de costos	4
1.3 Costo y gasto	5
1.4 Clasificación de costos	5
1.4.1 <i>Costos directos y costos indirectos</i>	5
1.4.2 <i>Costos con relación a la producción</i>	6
1.5 Elementos del costo.....	6
1.5.1 <i>Materiales.</i>	6
1.5.2 <i>Mano de Obra</i>	7
1.5.3 <i>Costos indirectos de fabricación</i>	7
1.6 Sistemas de inventarios periódicos y perpetuos.....	7
1.6.1 <i>Sistema de inventario periódico</i>	7
1.6.2 <i>Sistema de inventario perpetuo</i>	9
1.7 Sistemas de acumulación de costos.....	9
1.7.1 <i>Sistema de acumulación de costos por órdenes de trabajo</i>	10
1.7.2 <i>Sistema de acumulación de costos por procesos</i>	10
1.8 Asignación de costos.....	11
1.8.1 <i>Asignación de costos indirectos de fabricación</i>	12
1.8.2 <i>Determinación de las tasas de aplicación de los costos indirectos de fabricación</i>	12

1.9	Modelo de costos ABC	14
1.9.1	<i>Etapas para poner en marcha el costeo por actividades.....</i>	16
1.9.2	<i>Actividades a nivel de cliente.....</i>	19
1.10	Costos normales, estándares y reales	21
1.11	Inventarios.....	21
1.12	Sistemas de costos aplicados al sector agrícola	27
1.12.1	<i>Características que afectan directamente al sector en el proceso de cálculo de costos y el diseño del modelo</i>	28
1.12.2	<i>El modelo ABC aplicado al sector.....</i>	29
2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
2.1	Introducción	32
2.2	Tipo de estudio.....	32
2.3	Método de investigación	32
2.4	Alcance y Enfoque de la investigación	33
2.5	Técnicas de recolección de datos	33
2.6	Procedimiento de análisis de datos	34
3.	ANÁLISIS DE NEGOCIO Y DEL PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA FLORÍCOLA.....	35
3.1	Situación actual del sector florícola en Ecuador	35
3.1.1	<i>Floricultura.....</i>	35
3.1.2	<i>Mercado</i>	37
3.1.3	<i>Exportaciones</i>	39
3.2	Empresa.....	42
3.2.1	<i>Cadena de valor.....</i>	43
3.2.2	<i>Ciclo productivo</i>	45
3.2.3	<i>Proceso Productivo.....</i>	47
3.2.4	<i>Departamentos y actividades principales por departamento</i>	49

3.2.5	<i>Productos</i>	52
4.	DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE COSTOS ACTUAL.....	53
4.1	Activos fijos e inventarios.....	53
4.1.1	<i>Invernaderos y plantas</i>	53
4.1.2	<i>Inventarios</i>	54
4.2	Costos y gastos de las actividades productivas	55
4.2.1	<i>Cuentas que conforman los costos y gastos</i>	56
4.2.2	<i>Costos de producción</i>	66
4.2.3	<i>Contabilidad de compras y ventas</i>	69
4.3	Acumulación de costos de producción y cálculo costo unitario	72
4.3.1	<i>Centros de costos</i>	73
4.3.2	<i>Calculo de costos de venta e inventarios de producción en proceso</i>	77
4.3.3	<i>Calculo de costo unitario</i>	84
5.	PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COSTOS	90
5.1	Evaluación del modelo de costos actual de la empresa.....	90
5.2	Departamento de ventas	90
5.2.1	<i>Actividades que se realizan en el departamento de mercadeo y ventas</i> ...	90
5.2.2	<i>Documentos transaccionales del departamento de ventas</i>	95
5.2.3	<i>Gastos de venta</i>	101
5.2.4	<i>Aranceles o impuestos</i>	102
5.2.5	<i>Distribución del producto al cliente</i>	102
5.3	Propuesta de modelo de costos	102
5.3.1	<i>Modelo de costeo por actividades para clientes</i>	102
5.3.2	<i>Costeo por actividades</i>	103
6	COMPARACIÓN DEL SISTEMA ACTUAL CON EL SISTEMA PROPUESTO	
	112	

6.1.	Costo de clientes	112
6.1.1	<i>Cálculo de horas para los dos grandes clientes en relación con los porcentajes asignados.....</i>	113
6.1.2	<i>Características de los 2 clientes por analizar</i>	114
6.1.3	<i>Asignación en porcentaje del consumo de recursos para cada cliente ..</i>	115
6.1.4	<i>Asignación de consumo de recursos por cada cliente en horas</i>	116
6.1.5	<i>Cálculo de costo por cliente</i>	117
6.2.	Costo unitario del producto	120
6.3.	Rentabilidad de clientes	121
6.3.1.	<i>Rentabilidad bajo el sistema tradicional.</i>	121
6.3.2.	<i>Rentabilidad bajo la propuesta de costos ABC aplicado al departamento de ventas</i>	122
6.3.3.	<i>Resumen e interpretación de las diferencias en el costo y la rentabilidad</i>	125
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
7.1.	Conclusiones	128
7.2.	Recomendaciones.....	129
	BIBLIOGRAFIA	130
	ANEXOS	133

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Modelo de costeo por actividades	14
Figura 2. Jerarquización de costos.....	17
Figura 3. Jerarquización de costos de los clientes	20
Figura 4. Superficie planada con flores	36
Figura 5. Superficie planada y cosechada.....	36
Figura 6 Superficie planada y cosechada.....	37
Figura 7. Producción total de Flores año 2019	38
Figura 8. Exportaciones totales de flores.....	39
Figura 9. Exportaciones totales de flores.....	40
Figura 10. Cadena de valor empresa florícola	43
Figura 11. Ciclo productivo.....	45
Figura 12. Línea de tiempo del ciclo productivo	45
Figura 13. Línea de tiempo del ciclo vegetativo.....	46
Figura 14. Invernaderos	47
Figura 15. Plantas.	48
Figura 16. Costo Plantas	48
Figura 17. Organigrama del departamento de Cultivo	49
Figura 18. Organigrama del departamento de Post-cosecha	50
Figura 19. Departamento de Administración. Finanzas y Ventas	51
Figura 20. Costos y Gastos 2019	56
Figura 21. Centros de costos cultivo.....	73
Figura 22. Centros de costos post cosecha.	74
Figura 23. Centros de costos administración.....	75
Figura 24. Centros de costos servicios generales	75
Figura 26. Pedido de cliente	96
Figura 27. Factura de venta	96
Figura 28. Factura de venta Flor nacional	97
Figura 29. Paking list.....	98
Figura 30. Commercial Invoice.	99

Figura 31. Formato DAES.....	100
Figura 32 Guía de Remisión.....	100
Figura 33. Estructura del modelo del modelo de costos por actividades.....	103
Figura 34. Distribución de los clientes	112

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Reporte de ventas 2018.....	39
Tabla 2. Depreciaciones activos fijos	53
Tabla 3. Componentes de los inventarios	54
Tabla 4. Clasificación de cuentas de costos.....	56
Tabla 5. Proceso de la compra de materiales y suministros	70
Tabla 6. Ventas	71
Tabla 7. Requisición interna de materiales	75
Tabla 8. Cálculo de unidades equivalentes	79
Tabla 9. Cuadro de producción en proceso.....	80
Tabla 10. Costo de producción	81
Tabla 11. Calculo costo unitario	85
Tabla 12. Actividades departamento de ventas.....	91
Tabla 13. Cuentas de Gastos de ventas	101
Tabla 14. Costo de por actividades	105
Tabla 15. Distribución de consumo de recursos para cada actividad	107
Tabla 16. Suma total de costos por actividad	109
Tabla 17. Tasas de costos por actividad.....	110
Tabla 18. Asignación de horas anuales en relación a distribución porcentual para clientes	113
Tabla 19. Ventas clientes A y B para el año 2019.....	115
Tabla 20. Asignación porcentual de recursos por cliente	116
Tabla 21. Asignación de recursos para cada cliente	117
Tabla 22. Costo total Cliente A.....	118
Tabla 23. Costo total Cliente B.....	119
Tabla 24. Comparación de resultados de los dos sistemas de costos.....	125

ÍNDICE ANEXOS

Anexo A. Productos	133
Anexo B. Plan de cuentas Inventarios.....	137
Anexo C. Cuentas que conforman los costos y gastos	138
Anexo D. Formato de documentos.	148
Anexo E. Contabilización completa de la mano de obra.....	150
Anexo F. Registro costos de transferencia.....	161
Anexo G. Grupos de actividades departamento de ventas.....	163

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como propósito analizar el sistema de costos actual de la empresa florícola en la que se realiza la investigación y proponer un sistema de costos que se acople al giro del negocio, en este caso producción y venta de rosas tanto nacional como de exportación.

Se realiza el análisis completo del sistema de costos que actualmente maneja la empresa y se van identificando posibles problemas.

Luego de haber realizado un análisis exhaustivo del sistema de costos que la empresa aplica, se propone aplicar un sistema de costos ABC en el departamento de ventas para medir la rentabilidad de clientes.

Con base en un cálculo provisional se concluye que existe una diferencia entre el costo unitario del sistema tradicional aplicado en la empresa y el sistema de costos ABC propuesto como consecuencia del tratamiento diferente de los gastos de ventas, los cuales se asignan directamente a cada cliente dependiendo la cantidad de recursos que consumen y no en base al volumen de lo realmente exportado como se hacía en el sistema tradicional.

Finalmente se recomienda realizar la evaluación de rentabilidad y costo de cada cliente para tener una visión más clara de cada cliente o grupo de clientes y así poder tomar decisiones a futuro.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es de suma importancia que las empresas de cualquier tipo, ya sean industriales, comerciales o de servicios cuenten con un buen sistema de costos en el cual se refleje una buena clasificación y asignación de costos que les permita obtener el costo real incurrido en todo el proceso productivo hasta el producto final y de esta manera, tomar decisiones.

Las empresas florícolas tienen un alto impacto en la producción nacional y en los últimos años ha sido un sector productivo que se ha desarrollado. Esta como todas las empresas aporta a la economía del país ya que generan empleo.

Muchas de las empresas que encontramos en el sector florícola son familiares y en ocasiones no aplican ningún sistema de costos, esto influye en la tomas de decisiones.

El presente trabajo de investigación aplica conceptos del sistema de costos en cuanto a asignación de costos indirectos para el diseño de un sistema de costeo para una ¹empresa florícola.

Durante la investigación se espera cumplir con el objetivo general el cual busca establecer un modelo adecuado de costos que permite conocer el costo real que se incurre desde el proceso de cultivo de rosas hasta la obtención del producto final y venta para la medición de la rentabilidad.

En cuanto a objetivos específicos esta investigación tiene como propósito: identificar las principales actividades que conforman el proceso de producción, identificar los costos que intervienen en el cultivo de rosas, evaluar el sistema de costos actual implementado en la empresa, determinar y proponer el modelo de costo que se acople de mejor manera al proceso de cultivo de rosas y finalmente comparar el sistema de costos actual y el sistema de costos propuesto.

¹ La empresa en la que se realiza la investigación es una empresa florícola real, que por motivos de confidencialidad no se menciona su nombre dentro del presente trabajo de investigación por lo que se usa el seudónimo, “empresa”.

La información obtenida para llevar a cabo el presente trabajo de investigación es recolectada principalmente de entrevistas con el gerente financiero y de registros contables de la empresa investigada, con base en el marco conceptual analizado de textos y artículos contables.

Se obtienen como resultado que la empresa subestima o sobrestima el costo total del producto como consecuencia de la aplicación del sistema tradicional de costos. También, se logra determinar el costo y rentabilidad de cada cliente, mediante el sistema ABC aplicado al departamento de ventas en base al consumo de recursos.

El contenido del trabajo se presenta a continuación: En el capítulo uno se realiza el marco teórico y la revisión de la literatura de la materia de costos en general.

En el capítulo dos se encuentra detallado el diseño de la investigación, tipo de estudio, método de investigación, el alcance y el enfoque, técnicas de recolección de datos y finalmente el procedimiento del análisis de los datos.

El desarrollo de la investigación empieza en el capítulo tres en donde se realiza un análisis a nivel nacional de la floricultura en el Ecuador y, de igual manera, del giro del negocio y del proceso productivo en la empresa florícola a estudiar.

Como cuarto capítulo se encuentra la descripción y la evaluación del sistema actual de costos que la empresa aplica, aquí se puede visualizar la clasificación de costos y su respectiva asignación a los centros de costos.

En el capítulo cinco se realiza la propuesta de un sistema ABC de costos y gastos para el departamento de ventas luego de haber realizado el respectivo análisis al sistema de costos actual aplicado en la empresa.

En el capítulo seis se hace una comparación entre el sistema de costos actual y el nuevo sistema de costo ABC aplicado a los costos y gastos del departamento de ventas con el fin de analizar el costo y rentabilidad de dos clientes.

Finalmente en el capítulo 7 se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1. MARCO TERIOCO Y REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Definición de contabilidad de costos

Se define como contabilidad de costos a la técnica contable que “(...) analiza, mide y reporta información financiera y no financiera relacionada con los costos de adquisición y el uso de los recursos dentro de la empresa” (Horngren, 2012, pág. 4).

La contabilidad de costos provee información para la contabilidad gerencial y la contabilidad financiera (Horngren, 2012).

La información que se recopila acerca de costos tiene dos principales funciones:

- a) Toma de decisiones: Ayuda a decidir sobre como fijar el precio y cuanto invertir para el desarrollo e investigación de un producto (Horngren, 2012).
- b) Valoración de inventarios. Permite valorar materiales usados para la producción y el producto final.

Por otro lado, para Polimeni (1997) la contabilidad de costos dentro de las empresas se puede definir como un proceso de identificación, medición, acumulación, análisis, preparación e interpretación y comunicación. A continuación se explica cada una de las definiciones mencionadas con anterioridad:

Identificación es el reconocimiento y evaluación de transacciones de la entidad.

Medición es la cuantificación y estimación de operaciones mercantiles y otros hechos económicos que sucedieron, pueden o no suceder.

Acumulación es el enfoque ordenado y coherente de información para el registro y clasificación de las transacciones comerciales y económicas.

Análisis es la determinación de las relaciones y razones de la actividad informada con otros hechos de carácter comercial y económico.

Preparación e interpretación es la contabilización y la planificación de los datos presentados en forma lógica para que satisfagan las necesidades de información, y que se emitan conclusiones a partir de esta información.

Comunicación es la presentación de la información perteneciente a la gerencia y a otras personas para el uso interno o externo.

1.2 Importancia de la contabilidad de costos

Polimeni (1997) menciona que la importancia de la contabilidad de costos erradica en tres desarrollos enfocados en mejorar la competitividad de la empresa. Estos son; la calidad, la producción justo a tiempo y la incorporación de los procesos de manufactura integrados al computador.

La gerencia utiliza la información obtenida de la contabilidad de costos para planear, evaluar, controlar y asegurar la contabilidad de la siguiente manera:

- *Planear* para lograr una comprensión de las transacciones comerciales esperadas y otros hechos económicos y el impacto que tienen dentro de la organización.
- *Evaluar* para determinar las consecuencias de hechos pasados o futuros.
- *Contralar* para asegurar la integridad de la información financiera relacionada con la organización y sus recursos.
- *Asegurar la contabilidad* para implementar el sistema de información lo más cerca posible a las responsabilidades de la organización y que aporte a la medición efectiva de la gerencia (Polimeni, 1997).

Se resalta de igual forma, su importancia al ser considerada una herramienta clave para proveer información acerca de la producción a la gerencia, para la fijación de precios adecuados en un mercado competitivo (Zabala, 2019).

1.3 Costo y gasto

Es importante conocer la diferencia que existe entre los términos “costo” y “gasto” ya que con frecuencia son confundidos entre sí.

Según Polimeni (1997):

Costo es el valor sacrificado para obtener bienes o servicios y se mide en dólares mediante la disminución de activos o al incurrir en pasivos.

Gasto es un costo que ha producido un beneficio y que ha expirado. Los gastos se confrontan con los ingresos con lo cual se determina si se obtuvo una pérdida o utilidad. (pág. 11)

1.4 Clasificación de costos

Existen varios criterios para clasificar los costos. En esta sección se describen las clasificaciones de los costos relevantes para cumplir con los objetivos de investigación.

1.4.1 Costos directos y costos indirectos

La clasificación de los costos directos e indirectos se determina de la siguiente manera:

Costos directos son aquellos que se relacionan con el objeto de costo en particular y se pueden atribuir a dicho objeto desde un punto de vista económico es decir eficiente en cuanto a costos (Horngren, 2012).

El costo atribuible se utiliza para describir la asignación de costos directos a un objeto de costos en específico.

Costos indirectos se relacionan con el objeto de costos en particular, pero no pueden atribuirse a dicho objeto de costo (Horngren, 2012).

1.4.2 Costos con relación a la producción

La presente clasificación está directamente relacionada con los tres elementos del costo del producto: mano de obra directa, materiales directos, costos indirectos de fabricación y con los principales objetivos de planeación y control.

Costos primos están conformados por la mano de obra directa y los materiales directos, estos dos elementos están relacionados en forma directa con la producción (Polimeni, 1997).

Costos de conversión son los costos relacionados con la transformación de los materiales directos en productos terminados y están conformados por mano de obra directa y costos indirectos de fabricación (Polimeni, 1997).

1.5 Elementos del costo

El costo de un producto está conformado por los siguientes elementos: materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación (CIF).

1.5.1 Materiales.

Los materiales son recursos que se utilizan principalmente para la producción. Estos recursos se transforman y se obtienen bienes terminados con la adición de mano de obra indirecta y costos indirectos.

Materiales directos son todos aquellos materiales que pueden identificarse fácilmente en la fabricación de un producto terminado.

Materiales indirectos son aquellos materiales que están incluidos en la elaboración de un producto y no son materiales directos, por lo general no se identifican con facilidad (Polimeni, 1997).

1.5.2 Mano de Obra

La mano de obra es el esfuerzo físico o mental de los empleados para la fabricación de un producto y se divide en mano de obra directa y mano de obra indirecta (Polimeni, 1997).

Mano de obra directa es la que está involucrada directamente con la fabricación del producto terminado y puede asociarse a este con facilidad.

Mano de obra indirecta está involucrada en la fabricación de un producto y no se considera mano de obra directa. La mano de obra indirecta forma parte de los costos indirectos de fabricación (Polimeni, 1997).

1.5.3 Costos indirectos de fabricación

Los costos indirectos de fabricación son la acumulación de materiales indirectos, mano de obra indirecta y otros costos indirectos de fabricación que no se identifican directamente con el o los productos específicos (Polimeni, 1997).

1.6 Sistemas de inventarios periódicos y perpetuos

Una adecuada acumulación de costos brinda a la gerencia una buena base para prever las consecuencias económicas de sus decisiones como por ejemplo; los productos que se deben producir, si se debe o no incluir o eliminar departamentos, los precios de venta que se deben fijar o si se deben diversificar las líneas de producto (Polimeni, 1997).

1.6.1 Sistema de inventario periódico

Un sistema de acumulación de costos periódico provee solo información limitada acerca del costo de un producto dentro de un periodo y requiere de ajustes trimestrales o al final del año para que el costo del producto final pueda ser determinado.

Los inventarios físicos periódicos se toman con el fin de determinar el costo de los productos terminados. Un sistema de esta naturaleza no es considerado como completo, puesto que los costos de materias primas del trabajo en proceso y de los productos terminados solo pueden calcularse después de realizar los inventarios físicos. Por lo general es aplicable en empresas pequeñas de manufactura. (Polimeni, 1997, pág. 45)

Polimeni (1997) menciona que los métodos para determina el valor del inventario final y el costo de los materiales utilizados en el sistema de inventario periódico son:

Identificación específica es el método más simple. Este método requiere preservar un registro del precio de la compra de cada unidad específica y de la cantidad de unidades utilizadas. El costo de los materiales utilizados se calcula multiplicando la cantidad utilizada por el precio específico de cada material.

Costo promedio es usado cuando un inventario se compone de muchos materiales pequeños y en existencia probablemente sea una mezcla. En resumen, se usa cuando no existe una diferencia clara entre la nueva compra y el inventario ya existente.

Encontramos dos métodos para calcular el costo promedio:

- a) *Promedio simple* es el método en el cual “los diversos precios de compra se suman y se dividen para la cantidad total compras con el fin de determinar el costo promedio por unidad” (Polimeni, 1997, pág. 97).
 - b) *Promedio ponderado* es el método en el cual el “(...) promedio se obtienen multiplicando cada precio de compra por la cantidad de unidades en cada compra. La suma de estos resultados se divide para la cantidad total de unidades disponibles para usar” (Polimeni, 1997, pág. 98).
- *Primeros en entrar, primeros en salir* también conocido como método PEPS se basa en la premisa de que los primeros artículos comprados son los que primero se despachan, esto quiere decir que el inventario final estaría compuesto por materiales recibidos al final por lo tanto los precios reflejarían los costos actuales. (Polimeni, 1997, pág. 99)
- *Últimos en entrar, primeros en salir* supone que los últimos materiales recibidos son los primeros que se deben usar, de esta manera el inventario final refleja los precios de los primeros materiales recibidos (Polimeni, 1997).

1.6.2 Sistema de inventario perpetuo

Es la acumulación de datos de costos a través de las tres cuentas de inventario que proveen información continua de las materias primas, del trabajo en proceso, de los artículos terminados, costo de artículos terminados, costo de artículos fabricados y vendidos.

Este sistema por lo general es usado por una gran parte de medianas y grandes empresas, los métodos de medición que se emplean son los mismos que se usan en el sistema de inventarios periódico (Polimeni, 1997).

Es importante recalcar que para el método de medición, últimos en entrar y primeros en salir, en (...) “el sistema de inventario perpetuo debe asignarse un costo a cada unidad usada a la fecha de su uso, mientras que en el costo promedio ponderado periódico se establece al final del periodo” (Polimeni, 1997, pág. 102).

1.7 Sistemas de acumulación de costos

Se define como sistema de acumulación de costos a la recolección organizada de datos de costos, mediante un conjunto de procedimientos o sistemas (Polimeni, 1997).

Existen dos tipos de sistemas de acumulación de costos básicos que se clasifican de acuerdo con el tipo de proceso de producción, y son los siguientes:

- a) Sistema de acumulación de costos por órdenes de trabajo.
- b) Sistema de acumulación de costos por procesos.

Todos los sistemas de acumulación de costos acumulan costos reales tal como se incurren. Para lograr determinar el costo de un producto en algunas ocasiones se deben proyectar los costos indirectos de fabricación (Polimeni, 1997).

En cuanto a los costos de mano de obra y materia prima estos se asocian fácilmente con órdenes de trabajo en caso de que se maneje un sistema bajo órdenes de producción y

por departamentos en caso que se maneje un sistema de acumulación de costos por procesos.

Los costos indirectos se deben estimar, ya que durante el periodo estos no ocurren de manera uniforme e incluyen elementos que no revelan una relación proporcional con la actividad productiva (Polimeni, 1997).

1.7.1 Sistema de acumulación de costos por órdenes de trabajo

Este sistema es considerado el más adecuado cuando se trata de la manufactura de un solo producto o de un grupo en específico de productos hechos a la medida según especificaciones dadas por el cliente (Polimeni, 1997).

Según Polimeni (1997) en este sistema de acumulación de costos, (...) los tres elementos básicos del costo (mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación) se acumulan de acuerdo con la identificación de cada orden. Se establece cada una de las cuentas de inventario de productos en proceso para cada orden y se cargan con el costo incurrido en la producción de las unidades ordenadas específicamente. El costo unitario para cada orden se calcula dividiendo el costo total para el número de unidades de la orden en la cuenta de inventario de trabajo en proceso una vez terminada y previa a la transferencia al inventario de artículos terminados. (...) Las hojas de costo por órdenes de trabajo se establecen al comienzo del trabajo y permanecen vigentes hasta que los productos se terminen y se transfieren a los artículos terminados.

Los gastos administrativos y de ventas no se consideran parte del costo de producción de la orden de trabajo y se muestran por separado en las hojas de costos por orden de trabajo y en el estado de ingresos. (págs. 47,48)

1.7.2 Sistema de acumulación de costos por procesos

El sistema de acumulación de costos por procesos se utiliza especialmente cuando se manufacturan productos por medio de técnicas de producción masiva o continua (Polimeni, 1997).

Para Polimeni (1997) en un sistema por procesos los tres elementos básicos del costo se acumulan según los departamentos o centros de costos. Un departamento o centro de costos es una división funcional importante en la fábrica en donde se realiza el proceso de producción.

Se establecen cuentas individuales de inventario de productos en proceso para cada departamento o proceso y se cargan con los costos incurridos en el procesamiento de unidades que pasan por estos. El costo unitario se calcula para un departamento dividiendo el costo total acumulado en la cuenta de inventarios productos en proceso de ese departamento por el número de unidades procesadas antes de su transferencia a un departamento subsecuente.

El costo unitario total del producto terminado es la suma de los costos unitarios de todos los departamentos. Se utiliza un informe del costo de producción por cada departamento para resumir los costos de producción.

Los gastos administrativos y de ventas no se consideran como parte del costo unitario de fabricación del producto y se muestran por separado en el estado de ingreso.

Se puede concluir que la principal diferencia entre esta clasificación del sistema de acumulación de costos perpetuo y el sistema por órdenes de trabajo, es que los costos del producto en el sistema de acumulación por órdenes de trabajo se acumulan por órdenes de trabajo individuales, mientras que en el sistema de acumulación por procesos se acumulan por departamento o centro de costos. (págs. 48,49)

1.8 Asignación de costos

La asignación de costos es un término que abarca la atribución de costos directos a un objeto de costos y la asignación de costos indirectos a un objeto de costos (Horngren, 2012). Antes de continuar es imprescindible saber los siguientes términos:

Objeto de costo es identificar el costo de algo en particular, esto puede ser un producto, un servicio, procesos, clientes entre otras (Horngren, 2012).

Costo atribuible es el costo asignado directamente a un objeto de costos, es un costo directo (Horngren, 2012).

Aplicación de costos se refiere a la aplicación de los costos indirectos a un objeto de costo en específico (Horngren, 2012).

1.8.1 Asignación de costos indirectos de fabricación

Los costos indirectos de fabricación se dividen en tres grupos:

- Costos variables.
- Costos fijos.
- Costos mixtos.

Los costos indirectos de fabricación debido a que son un elemento indirecto del costo del producto no pueden relacionarse en forma fácil a una orden de producción o a un departamento en especial.

Los costos indirectos se aplican a la producción con base en los insumos reales (horas, unidades) y se multiplican por una tasa predeterminada de aplicación de costos indirectos de fabricación (Polimeni, 1997).

Polimeni (1997) señala que existen dos factores claves para determinar la tasa de aplicación de costos indirectos estimados y son:

- a) *El nivel estimado de producción* que constituye una consideración importante porque los costos indirectos de fabricación totales son la unión de costos fijos, variables y mixtos. Es importante tener en cuenta que nivel estimado de producción no debe exceder la capacidad de producción.
- b) *Los costos indirectos de fabricación estimados* en donde se deben desarrollar algunos procedimientos para obtener una estimación satisfactoria de los costos indirectos de fabricación. Por lo general se realiza un presupuesto de los costos indirectos de fabricación estimados para el siguiente periodo.

1.8.2 Determinación de las tasas de aplicación de los costos indirectos de fabricación

Tradicionalmente las tasas de aplicación de costos indirectos de fabricación se fijan en dólares por unidad de actividad estimada en alguna base. No existen reglas absolutas para determinar qué base usar con la actividad del denominador, sin embargo, debe

existir relación directa entre la base y los costos indirectos de fabricación (Polimeni, 1997).

$$Tasa\ predeterminada = \frac{\text{Costos indirectos de fabricación estimados}}{\text{Nivel estimado de producción}}$$

Polimeni (1997) refiere que por lo general se utilizan las siguientes bases en el cálculo de la tasa de aplicación de los costos indirectos de fabricación:

- a) Unidades de producción: Este método es muy simple ya que la base de cálculo son las unidades producidas, este dato se encuentra disponible con facilidad.

Tasa de aplicación de los CIF

$$= \frac{\text{Costos indirectos de fabricación estimados}}{\text{Unidades de producción estimadas}}$$

- b) Costo de materiales directos: Este método es adecuado cuando los costos de los materiales directos están relacionados con los costos indirectos de fabricación.

Tasa de aplicación de los CIF

$$= \frac{\text{Costos indirectos de fabricación estimados}}{\text{Costos de materiales directos}}$$

- c) Costo de la mano de obra directa: Los costos de mano de obra directa por lo general se encuentran estrechamente relacionados con los costos indirectos de fabricación.

Tasa de aplicación de los CIF

$$= \frac{\text{Costos indirectos de fabricación estimados}}{\text{Costo de mano de obra estimada}}$$

- d) Horas de mano de obra directa: Se utilizan cuando existe relación entre las horas de mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación y cuando hay una disparidad en las tasas salariales por hora.

Tasa de aplicación de los CIF

$$= \frac{\text{Costos indirectos de fabricación estimados}}{\text{Horas de mano de obra directa estimadas}}$$

- e) Horas máquina: “Este método es apropiado cuando existe una relación directa entre los costos indirectos de fabricación y horas máquina” (Polimeni, 1997, pág. 131).

Tasa de aplicación de los CIF

$$= \frac{\text{Costos indirectos de fabricación estimados}}{\text{Horas maquina estimadas}}$$

1.9 Modelo de costos ABC

Para Garrison, Noreen, & Brewer (2007) es un método de costeo que proporciona información a los administradores con el fin de tomar decisiones estratégicas que no afecten costos fijos y capacidad.

Es un modelo de costo que complementa a un sistema convencional de costos de la empresa que proporciona información financiera externa. Este modelo de costos cumple con la función de ayudar a tomar decisiones internas y administrar actividades.

A continuación, se representa en la Figura 1 la estructura general de un modelo de costo por actividades.

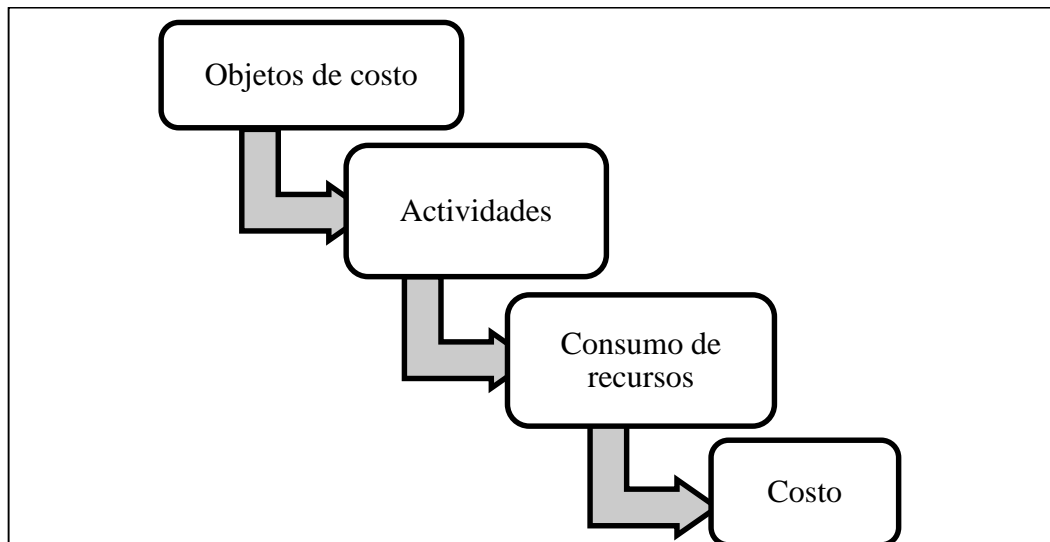


Figura 1. Modelo de costeo por actividades

Fuente: Contabilidad Administrativa (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007, pág. 328)

Elaboración: Autoría propia.

Las características del costeo por actividad son:

- a) Asignar costos de manufactura y costos ajenos a la manufactura.
- b) Excluir del costo de producto algunos costos.
- c) Se usan varios grupos de costos indirectos, los cuales se asignan a los productos y a otros objetos de costos con su propia medida de la actividad.
- d) Las bases de asignación son distintas a las utilizadas en sistemas tradicionales.

Costos de manufactura:

Los costos de manufactura se asignan a los productos incluso aquellos costos que no son generados por la manufactura (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

Costos ajenos a la manufactura:

Muchos costos de manufactura también forman parte de los costos de producir, vender, distribuir y proveer productos. Estos costos ajenos a la manufactura se denominan costos indirectos los cuales en el costeo por actividades son también asignados al costo total de un producto (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

Los gastos administrativos, de ventas y generales se tratan como gastos del periodo y no se asignan a los productos (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

Tasa de costos indirectos de toda la planta:

Se asume que se usa una sola tasa de aplicación de costos indirectos a la que se le llama tasa de costos indirectos de toda la planta y que tiene como base de asignación las horas de mano de obra directa u horas máquina. Sin embargo, en la actualidad los costos indirectos de fábrica no se relacionan directamente con la mano de obra directa por lo que se debe hallar nuevos medios para asignar costos indirectos, caso contrario estos costos se distorsionaran (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

Tasas de costos indirectos por departamentos:

Al contrario de poseer una única tasa de asignación de costos indirectos para toda la planta, algunas empresas han optado por establecer una tasa de asignación de costos

indirectos para cada departamento. La naturaleza del trabajo que se realiza en cada departamento determina la base de asignación de las tasas aplicadas (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

Las tasas de costos por departamentos no se asignan correctamente cuando una compañía tiene una serie de productos con volumen, tamaño de lote o complejidad de producción diferentes.

El costeo por actividad cumple con el objetivo de identificar principales actividades como el montaje de lotes y el procesamiento de órdenes de compra que consumen recursos, por lo tanto, generan costos (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

“Una actividad es todo fenómeno que provoque el consumo de recursos de costos indirectos” (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007, pág. 325).

1.9.1 Etapas para poner en marcha el costeo por actividades.

Garrison, Noreen, & Brewer (2007) identifican seis etapas que conforman el costeo por actividades y son las siguientes:

a) Identificar actividades y grupos de costos por actividad:

Consiste en identificar las actividades que forman la base del sistema, algunas veces suele ser un trabajo difícil y que requiere mucho tiempo, por esta razón habitualmente se realizan entrevistas a las personas de los distintos departamentos para que describan sus principales actividades.

Niveles generales de las actividades

Para pensar y combinar actividades en una forma útil se deben organizar en cinco niveles generales que son presentados en la Figura 2.

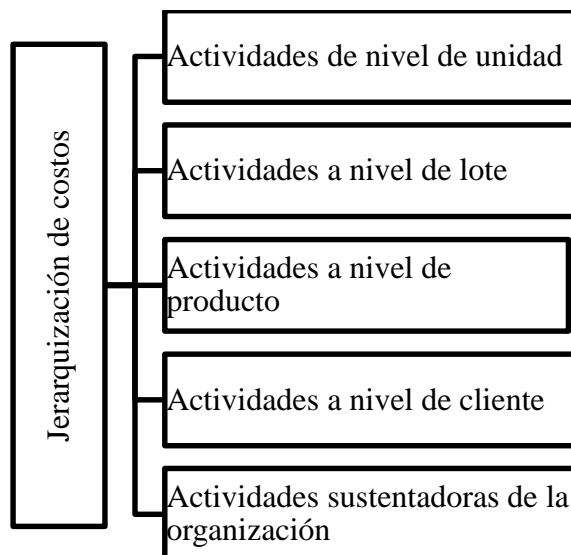


Figura 2. Jerarquización de costos.

Fuente: Contabilidad Administrativa (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

Elaboración: Autoría propia.

Actividades de nivel de unidad se ejecutan cada vez que se produce una unidad, por lo tanto, sus costos son proporcionales a la cantidad de unidades producidas.

Actividades a nivel de lote se ejecutan cada vez que se produce o manipula un lote independientemente de las unidades que lo compongan.

Actividades a nivel de producto se asocian con productos específicos que se llevan a cabo independientemente de los lotes y unidades producidas.

Actividades a nivel de cliente se asocian con ciertos clientes e incluyen tareas como llamadas telefónicas de ventas, envíos de catálogos, y apoyo técnico que no están ligados a un producto en específico (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

Otros conceptos en esta fase incluyen lo siguiente:

Actividades sustentadoras de la organización se realizan independientemente de los clientes, producción de unidades o lotes manipulados, aquí se encuentran actividades como suministrar la calefacción, limpieza de oficinas de ejecutivos, instalación de redes, solicitar préstamos entre otros.

Grupo de costo por actividad es la acumulación de costos asociados con una única medida de la actividad en el sistema de Costos por actividad.

Medida de la actividad es la base de asignación en el sistema de costo por actividad. Son medidas muy aproximadas al consumo de recursos.

Impulsores de operación son recuentos de las veces que ocurre una actividad.

Impulsores de duración es la cantidad de tiempo que se requiere para realizar cierta actividad (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

b) Rastrear los costos directamente a actividades y a objetos de costos:

Esta etapa consiste en buscar directamente tantos costos directos como sea posible a los objetos de costo.

c) Asignar costos a grupos de costos y por actividad:

En la medida que sea posible los costos deben rastrearse directamente a los grupos de costos por actividad. Si un departamento de costos indirectos realiza varias actividades de las actividades identificadas en el sistema de costo por actividad, los costos se distribuyen entre los grupos de costo por actividad mediante un proceso denominado asignación en primera etapa.

La asignación en primera etapa es el proceso en el cual los costos indirectos se asignan a grupos de costos por actividad (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

d) Calcular las tasas por actividad:

Las tasas por actividad se calculan al realizar la división entre el costo total de cada actividad y su actividad total.

e) Asignar costos a objetos de costos con las tasas de actividad y las medidas de las actividades:

En esta etapa se utilizan las tasas de actividad para aplicar costos de actividad a productos y clientes.

f) Redactar informes de administración

En esta etapa se unen datos de costo de materiales directos, mano de obra directa y costo de envío para cada uno de los productos, estos datos de costos combinados se deducen de las ventas y se obtienen márgenes de los productos (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007).

1.9.2 Actividades a nivel de cliente

Cuando se organizan las actividades a nivel de clientes el objeto de costo son los clientes, por lo tanto, se realizan los siguientes análisis para medir su rentabilidad

- *Análisis de rentabilidad de clientes*

Es la descripción informativa y la evaluación de los ingresos que generan los clientes, así como los costos que se incurrieron para poder obtener estos ingresos.

Los gerentes emplean esta información para brindar un mejor servicio a los clientes que realizan contribuciones considerables a la utilidad de la empresa (Horngren, 2012).

- *Análisis de ingresos de los clientes:*

Se analizan los ingresos que provienen de los clientes y son un elemento de rentabilidad del mismo. Otros costos que también son importantes son el costo de ganar, atender y retener a los clientes (Horngren, 2012).

- *Análisis de los costos de los clientes:*

Se aplica a los clientes la jerarquía de costos (Figura 3.), que clasifica los costos relacionados con los clientes en distintos grupos de costos sobre la base de distintos tipos de generadores de costo o bases de aplicación de costos, con el propósito de determinar las relaciones de causa y efecto (Horngren, 2012).

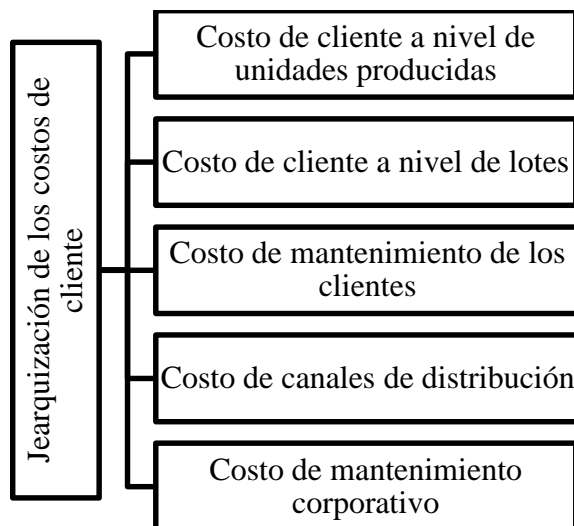


Figura 3. Jerarquización de costos de los clientes

Fuente: Contabilidad de costos (Horngren, 2012, págs. 511-512)

Elaboración: Autoria propia

Horngren (2012) define cada uno de los costos que conforman la jerarquización de los costos de clientes identificados en la Figura 3 de la siguiente manera:

Costo de cliente a nivel de unidades producidas son los costos necesarios para vender cada unidad a un cliente.

Costo de cliente a nivel de lotes son los costos de las actividades asociadas con un grupo de unidades vendidas a un cliente.

Costo de mantenimiento de los clientes son los costos de las actividades fundamentales para apoyar a los clientes individuales, independientemente del número de unidades o lotes entregados a los mismos.

Costo de canales de distribución es el costo de las actividades asociadas con un canal de distribución específico.

Costo de mantenimiento corporativo es el costo de la actividad que no se puede asignar a clientes ni a los canales de distribución individuales.

Costos a nivel de cliente se analizan los costos indirectos a nivel de clientes que se generan en las tres primeras categorías de la jerarquización de costos de clientes. Se considera que se puede trabajar con clientes para reducir dichos costos, de esta manera

las acciones de un cliente tendrán menor efecto sobre costos relacionados a canales de distribución y sobre costos corporativos de mantenimiento.

1.10 Costos normales, estándares y reales

Todos los sistemas de acumulación de costos acumulan costos reales tal como se incurren (Polimeni, 1997).

Los costos indirectos se deben estimar ya que durante el periodo estos no ocurren de manera uniforme e incorporan elementos que no divulgan una relación proporcional con la actividad productiva (Polimeni, 1997).

Los sistemas periódicos de acumulación registran solo costos reales ya que el costo unitario del producto no puede establecerse antes de que acabe el periodo.

El costeo estándar abarca la determinación de estándares de eficiencia y de precio para todos los elementos del costo antes del inicio del proceso (Polimeni, 1997).

En cuanto al costeo normal “los costos indirectos totales de fabricación para un periodo e normalizan o promedian sobre alguna actividad productiva” (Polimeni, 1997, pág. 50).

1.11 Inventarios

Las empresas del sector agrícola compran materiales directos, e indirectos que son utilizados en el proceso productivo y de igual manera manejan inventarios de productos agrícolas, por lo tanto, es importante conocer el tratamiento contable para cada uno de estos inventarios.²

² Es importante conocer las normas contables *NIC 2 Inventarios* y *NIC 41 Agricultura*, ya que la empresa presenta estos dos tipos de inventarios; suministros, materiales y productos agrícolas respectivamente. Actualmente la empresa se encuentra en proceso de aplicación de la *NIC 41 Agricultura*.

Inventario de materiales directos e indirectos:

Son los materiales acumulados que se guardan para ser usados en el proceso productivo (Hornngren, 2012).

La *Norma Internacional de Contabilidad 2. Inventarios* se encarga de dar un tratamiento contables para este tipo de inventarios. Esta norma tiene como objetivo prescribir el tratamiento contable de los inventarios y como parte fundamental la cantidad de costo que debe reconocerse como activo.

En el párrafo 2 de la *NIC 2 Inventarios* encontramos el alcance de esta norma y establece que será aplicable a todos los inventarios excepto a:

- a) Los instrumentos financieros
- b) Los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y productos agrícolas en punto de cosecha y recolección.

De igual manera establece que esta norma no es aplicable en la medición de los inventarios mantenidos por:

- Productores agrícolas y forestales de productos agrícolas tras la cosecha o recolección, de minerales y productos minerales, siempre que sean medidos a su valor neto realizable (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

En caso de que estos inventarios se registren a un valor realizable los cambios en este valor se reconocerán al final del periodo en el que se produzcan dichos cambios.

- Intermediarios que comercian con materias primas cotizadas siempre y cuando estos inventarios estén medidos a su valor razonable menos los costos de venta. Los cambios en el importe del valor razonable menos costos de ventas se reconocerán en el resultado del periodo en que se produzcan dichos cambios (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

En el párrafo 6 perteneciente a definiciones encontramos que los inventarios son activos:

- a) Poseídos para la venta en el curso normal de la operación.
- b) En proceso de producción con vistas a esa venta.
- c) En forma de materiales o suministros que van a ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.

Valor neto realizable: Es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo su venta (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

Valor razonable: Es el precio que se recibirá por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado a la fecha de la medición (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

La *NIC 2 Inventarios* establece que para la medición de inventarios según el párrafo 9 se medirá al costo o al valor neto realizable, según cual sea menor.

En cuanto al costo de los inventarios el párrafo 11 indica que comprenderá costos derivados de la adquisición, transformación y de igual manera otros costos en los que se haya incurrido para darles condición y ubicación.

El costo de adquisición incluirá el precio de compra, aranceles de importación y otros impuestos, transporte, manejo y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de mercadería, materiales y servicios.

En el párrafo 20 encontramos los costos de los productos agrícolas recolectados de activos biológicos que de acuerdo a la *NIC 41 Agricultura* estos inventarios comprenden productos agrícolas que han sido cosechados o recolectados de un activo biológico y serán medidos para su reconocimiento inicial por el valor razonable menos los costos de venta en el momento de la cosecha o recolección (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

En cuanto a las técnicas de medición de costos la norma en el párrafo 21 establece dos técnicas:

- a) Método de costo estándar: Los costos estándar tendrán en cuenta los niveles normales de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y

utilización de la capacidad (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

Por lo general estos costos se revisan de forma regular y de ser necesario se cambian en función de las necesidades actuales.

- b) Método de los minoristas: Se utiliza por lo general en el sector comercial al por menor para la medición de inventarios cuando hay un gran número de artículos que rotan a gran velocidad, que tienen márgenes similares y para los cuales resulta imposible aplicar otros métodos de cálculo de costos (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

El costo de los inventarios se determina a través de la identificación específica de sus costos individuales tal como se determina en el párrafo 23 de la *NIC 2 Inventarios* pertenecientes a fórmulas de cálculo de costo.

Estos inventarios son:

- Productos que no son habitualmente intercambiables.
- Inventarios de bienes y servicios producidos y separados para proyectos específicos.

La identificación específica del costo comprende que cada tipo de costo concreto se distribuye en ciertas partidas identificadas dentro de los inventarios.

El costo de los inventarios distintos a los mencionados con anterioridad, será asignado utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado.

El importe en libros perteneciente a inventarios será reconocido como un gasto del periodo cuando estos inventarios sean vendidos tal como se indica en el párrafo 34 de la *NIC 2 Inventarios* (Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, 2005).

Inventarios agrícolas:

Los inventarios en este tipo de empresas comprenden productos agrícolas que han sido cosechados o recolectados de un activo biológico, estos serán medidos para su

reconocimiento inicial por el valor razonable menos los costos de venta en el momento de la cosecha o recolección (Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura, 2003).

Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura esta norma tiene como objetivo prescribir el tratamiento contable, la presentación de estados financieros y la información a revelar en relación con la actividad agrícola.

El alcance de aplicación de la *NIC 41 Agricultura* es a la contabilización relacionada a actividades agrícolas tales como:

- a) Activos biológicos.
- b) Productos agrícolas en punto de cosecha o recolección.
- c) Subvenciones de gobierno (Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura, 2003).

No es aplicable en los siguientes casos:

- Terrenos relacionados con la actividad agrícola.
- Los activos intangibles relacionados con la actividad agrícola.

Se aplica a los productos agrícolas, que son productos obtenidos de activos biológicos de la entidad, pero solo hasta el punto de cosecha o recolección de aquí en adelante se aplica la *NIC 2 Inventarios* correspondiente a existencias u otras normas relacionadas a la obtención de productos (Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura, 2003).

La *NIC 41 Agricultura* en el párrafo 6 establece que es aplicable a actividades agrícolas dentro de las cuales se encuentra a la floricultura.

Un *producto agrícola* es un producto ya recolectado precedente de un activo biológico de la entidad, por lo tanto, en la empresa se tiene lo siguiente: activos biológicos están conformados por las plantas de las distintas variedades de rosas y como productos agrícolas las rosas.

En cuanto al reconocimiento y valoración como se señala en el párrafo 10 de la presente *NIC* la entidad reconoce a un activo biológico cuando:

- a) La entidad controla al activo como resultado de sucesos pasados
- b) Es probable que fluyan en la entidad beneficios económicos asociados con el activo.
- c) El valor razonable o el coste del activo puedan ser valorados de manera fiable (Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura, 2003).

En el párrafo 12 de la *NIC 41 Agricultura* se menciona que un activo debe ser valorado tanto en el momento inicial como en la fecha de cada balance según su valor razonable menos los costos de venta, exceptuando los casos del párrafo 30.

Para la determinación del valor razonable de un activo biológico o de un producto agrícola se pueden agrupar los activos o los productos agrícolas de acuerdo a atributos significativos, de esta manera se facilitarían esta determinación del valor razonable. La entidad puede seleccionar atributos que sean usados en el mercado para la fijación de precios tal como se indica en el párrafo 15 de la *NIC 41 Agricultura*.

En el caso de que existiera un mercado activo para un determinado activo biológico como se indica en el párrafo 17 de la *NIC 41 Agricultura*, el precio de cotización en ese mercado será la base para la determinación del valor razonable del activo.

Si por alguna razón no existiera un mercado activo la entidad utilizara la siguiente información siempre y cuando se encuentre disponible:

- a) El precio de transacción más reciente en el mercado, suponiendo que no haya habido un cambio económico significativo entre la fecha de la transacción y el periodo sobre el que se informa.
- b) Los precios de mercado de activos similares, ajustados para reflejar las diferencias existenciales.
- c) Las referencias del sector (Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura, 2003).

Los costos en ocasiones pueden ser aproximaciones del valor razonable como se muestra en el párrafo 24, especialmente cuando:

- Haya tenido poca transformación biológica desde que se incurrieron los primeros costos.

- No se espera que sea importante el impacto de la transformación biológica en el precio.

En cuanto a ganancias y pérdidas tal como se establece en el párrafo 26 de la NIC 41 *Agricultura*:

- Aquellas que surgen en el reconocimiento inicial de un activo biológico a su valor razonable menos los costos de venta por un cambio en el valor razonable menos los costos de venta de un activo biológico deben incluirse en la pérdida o ganancia del periodo
- Las ganancias o pérdidas surgidas a causa del reconocimiento inicial de un producto agrícola, que lleva al valor razonable menos los costos de venta, deberán incluirse en la ganancia o pérdida neta del periodo en el que aparezcan (Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura, 2003).

Imposibilidad de medir el valor razonable de forma libre:

Tal como se indica en el párrafo 30 de la NIC 41 *Agricultura*, el valor razonable de un activo biológico puede medirse de forma fiable, sin embargo esta suposición puede ser contradictoria en los activos biológicos para los que no estén disponibles precios o valores fijados por el mercado y se haya determinado que no son fiables otras estimaciones alternativas del valor razonable. Si este es el caso los activos biológicos deben ser medidos a su costo menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida acumulada por deterioro del valor, aun cuando el valor razonable de los activos biológicos ya es fiable la entidad debe medirlos a su valor razonable menos los costos de venta (Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura, 2003).

1.12 Sistemas de costos aplicados al sector agrícola

A continuación se da a conocer el sistema de costos que se aplica al sector agrícola en multiproductos.

Las empresas del sector agrícolas demandan de un sistema de cálculo y gestión que provea información más allá de una simple valoración del producto y la determinación del resultado, sino que demanda una herramienta conjunta que ayude a la toma de decisiones y facilite la utilización de diferentes técnicas de cultivo o diferentes variedades, es así como se utiliza un sistema de costes basado en actividades que permite calcular y gestionar los costes de producción (González & Morini, 2009).

El negocio de las plantas ornamentales es un entorno altamente competitivo por lo que requiere que los costos de producción se encuentren altamente controlados y ajustar la producción para optimizar la capacidad productiva.

Es necesario trabajar con varias variedades para poder optimizar los recursos productivos de la empresa, por lo que se debe garantizar la rentabilidad de la inversión. Las decisiones de producción deben basarse en un riguroso análisis del proceso productivo y los costos e ingresos que la empresa genera (González & Morini, 2009).

La mayoría de investigaciones realizadas a este sector se han centrado en un solo producto y se han limitado a realizar cálculos de costos por superficie y semana que se basan en datos contables, compartir costos fijos entre varios cultivos y monitorear inadecuadamente los costos indirectos más importantes en especial costos laborales (González & Morini, 2009).

1.12.1 Características que afectan directamente al sector en el proceso de cálculo de costos y el diseño del modelo

El sector presenta cuatro características importantes que condicionan el diseño del modelo de costos:

- a) Naturaleza de la producción: El control de stocks es muy importante para adecuar la oferta a la demanda, considerando la vida útil de las salidas.
- b) Multiproducción: No solo requiere considerar la existencia de diferentes productos en diferentes etapas de producción (final, semiacabado o en curso)

en un momento dado, son también el hecho de que una variedad pueda producirse utilizando diferentes técnicas o diferentes recursos.

El mismo producto puede utilizarse para generar nuevos productos o comercializarse en su estado actual (González & Morini, 2009).

Es importante conocer que el ciclo productivo muchas veces no coincide con el ciclo contable, a pesar de esto se pueden identificar tres etapas comunes al proceso productivo:

- Producción de material vegetal: Bulbos, semillas y esquejes a partir de una planta madre.
 - Producción en vivero: Producto a medio camino entre el material vegetal y la propia planta
 - Producción vegetal: Usando la planta de stock como base, donde se obtienen diferentes cultivos terminados y semiacabados.
- c) Autoabastecimiento: El mismo producto puede utilizarse para generar nuevos productos o comercializarse en su estado actual.
- d) Heterogeneidad: Diferencia de cultivos (González & Morini, 2009).

1.12.2 El modelo ABC aplicado al sector

Un nuevo modelo de costos que se adapta a los sistemas de producción contemporáneos donde múltiples productos comparten costos comunes.

Existen tres razones principales para elegir el costeo ABC del costeo tradicional:

- 1) Una determinada especie necesita más cuidados que otras y por lo tanto consume más recursos que otras independientemente del volumen de producción.
- 2) Dado que el modelo ABC se enfoca en actividades se puede evaluar los costos de usar ciertas técnicas o procedimientos.

- 3) El modelo de costos ABC es un sistema de gestión integral que se utiliza generalmente como herramienta de gestión y control (González & Morini, 2009).

La adaptación del modelo ABC a este sector no es compleja ya que consiste en establecer el consumo directo, la demanda de actividades y tareas requeridas por cada producto, por lo que el eje central del modelo es el seguimiento y control de estos elementos (González & Morini, 2009).

Las tareas pueden agruparse según el objeto de costo como invernaderos, cultivo de plantas y áreas de producción de esta manera se monitorea los tipos y cantidades de actividades requeridas en cada parte del proceso productivo mediante la medición como las horas hombre utilizadas para cada diferente variedad de producto.

Esta información contenida en los informes se complementa con información relacionada con los insumos consumidos por cada cultivo, también se diseña una hoja de costos analítica o matriz de costos que resume el modelo de cálculo de los costos propuestos (González & Morini, 2009).

Determinación del costo de producción

Para calcular el costo de cada planta, cultivo o etapa de desarrollo deseado y los insumos directos de cada planta se agrega el costo indirecto.

Finalmente queda por evaluar las actividades no relacionadas directamente con el proceso productivo como las administrativas y comerciales. Para evaluar este tipo de actividades se sigue el mismo procedimiento que el diseñado para calcular costos de producción, mientras que las actividades administrativas se consideran costos estructurales de la empresa (González & Morini, 2009).

Otro punto importante a evaluar en el modelo de costos propuesto es la distinción entre gastos y costos cuando se evalúa cada elemento de costo.

En el modelo propuesto la evaluación de la producción solamente considerara los recursos realmente consumidos y no los comprometidos (González & Morini, 2009).

Los elementos del costo:

Costos directos y autoabastecimiento:

Los costos directos están conformados por elementos que pueden identificarse directamente con el producto final por lo tanto no son difíciles de identificar, en este caso estos elementos se han desglosado en dos grupos: consumo principal (semillas, esquejes y bulbos) y otros consumos (masetas y tinas) (González & Morini, 2009).

Costos indirectos:

Para el manejo de costos indirectos se sigue el núcleo del modelo propuestos, por lo que usando el modelo del informe se intenta evaluar y analizar las principales actividades que realiza la empresa mediante el factor trabajo.

Se identifican tres grandes grupos de actividades con sus respectivas tareas actividades de invernadero, actividades de planta y actividades terrestres (González & Morini, 2009).

Estimación del costo final y análisis complementario

Luego de haber estimado los costos directos e indirectos a través de la evaluación económica y financiera de las actividades, el costo total de las plantas y cultivos stock será la suma de ambos componentes (González & Morini, 2009).

Este costo debe corregirse primero incorporando la tasa normal de rechazo o disminución asociada a cada cultivo para obtener el costo ajustado de cada uno.

Se trata de una estimación paso a paso del costo de producción a la que se le deben sumar los costos de las actividades y tareas asociadas a la comercialización de cada cultivo y a los efectos de analizar los resultados generales de la empresa, los costos de las actividades no operativas que son estructurales y no forman parte del costo de producto (González & Morini, 2009).

Una vez estimados los costos se procede a realizar una serie de análisis; análisis general de eficiencia, productividad y desempeño, con el fin de obtener información para la toma de decisiones (González & Morini, 2009).

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Introducción

El presente capítulo tiene como objetivo determinar la metodología que se aplicará en el desarrollo de este trabajo de investigación, el mismo que tiene como objetivo principal establecer un modelo de costos para la empresa florícola investigada.

2.2 Tipo de estudio

En este trabajo se utilizará un estudio descriptivo. Un estudio descriptivo busca especificar las propiedades, características y los aspectos importantes del fenómeno que está bajo análisis, este tipo de estudios están orientados a sus objetivos, a determinar y describir como son los hechos o conceptos relevantes del fenómeno investigado. Es decir, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones en donde se mide y se recolecta información sobre cada una de ellas para de esta manera describir de forma detallada lo que se investiga (Gomez, 2009).

En la presente tesis se identificarán características puntuales en los procesos de producción y gestión de ventas, la comparación de un modelo que se aplica actualmente en la empresa con el modelo propuesto y su implementación.

2.3 Método de investigación

En el presente trabajo de investigación los métodos que se van a utilizar son: el método de observación y método de análisis.

Método de observación permite identificar con facilidad las actividades involucradas en el proceso productivo y los elementos del costo que intervienen en estos.

Método de análisis permite identificar características relevantes y a partir de esto realizar un correcto análisis sobre ciertas variables para establecer la causa y efecto entre los elementos que vamos a investigar (Gomez, 2009).

2.4 Alcance y Enfoque de la investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que utiliza la recolección y análisis de datos para responder a las preguntas de investigación. Este tipo de enfoque confía en la medición numérica, el conteo y el uso de estadísticas (Gomez, 2009).

2.5 Técnicas de recolección de datos

En el presente trabajo se utilizaron fuentes primarias y secundarias para la recolección de datos.

Las fuentes primarias son aquellas que proporcionan datos de primera mano que incluyen los resultados de los estudios correspondientes como libros, artículos, testimonios de expertos, documentales, disertaciones, entre otros (Roberto Hernandez Sampieri, 2006).

Fuentes primarias son información oral y escrita brindada por el personal de la empresa florícola mediante entrevistas con el fin de recolectar información acerca del proceso productivo, las actividades y costos involucrados.

En la presente investigación con el fin de recolectar investigación se realizaron entrevistas a los principales involucrados en el problema de investigación. Como principal involucrado y conocedor del tema encontramos al gerente financiero de la empresa.

Las entrevistas se realizan de manera presencial, por zoom y de manera telefónica con una frecuencia semanal.

Las fuentes secundarias son aquellos listados de editoriales, compilaciones y resúmenes de referencias primarias, las cuales comentan artículos, libros y documentos especializados (Roberto Hernandez Sampieri, 2006).

Las fuentes secundarias son documentos ya realizados por la empresa para recolectar información necesaria acerca del sector florícola y de la empresa como información acerca de las actividades y costos que intervienen en el proceso productivo y ventas.

2.6 Procedimiento de análisis de datos

Los datos recolectados se utilizaron para ilustrar el modelo de costos propuesto. Todos los cálculos se realizan en hoja de Excel.

3. ANÁLISIS DE NEGOCIO Y DEL PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA FLORÍCOLA

3.1 Situación actual del sector florícola en Ecuador

Ecuador es uno de los tres principales exportadores de flores en el mundo de las cuales el 73% son rosas, estas se caracterizan por su calidad, variedad y belleza, debido a la zona en la que nos encontramos ubicados, siendo esta una gran ventaja, ya que nos permite producir los 365 días del año. Actualmente 110.000 personas trabajan directa o indirectamente en este cultivo (La Hora, 2019).

Ecuador en el mes de octubre del año 2019 atravesó por problemas socio-económicos los cuales dieron como consecuencia pérdidas en varios sectores productivos, dentro de los cuales encontramos al sector florícola que se vio afectado de manera muy drástica y se declaró en estado de emergencia, todo esto ocasionando grandes pérdidas monetarias (Diario El Universo, 2019).

3.1.1 Floricultura

Según estadísticas del año 2018 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2019) en Ecuador la superficie plantada con flores permanentes es del 83, 2 % y solamente 16,8% son transitorias como se observa en la Figura 4.

Cuando la producción de un producto agrícola se realiza dentro de un ejercicio económico se denomina cultivo transitorio, es decir su ciclo vegetativo es menor o igual a un año, por el contrario, cuando la obtención de un producto agrícola terminado requiere de la edad adulta de la planta antes de la maduración del fruto se hace referencia a cultivos permanentes, por lo tanto, una vez plantados permanecen por lo menos 5 años en el terreno proporcionando rendimientos (Solo contabilidad, 2020).

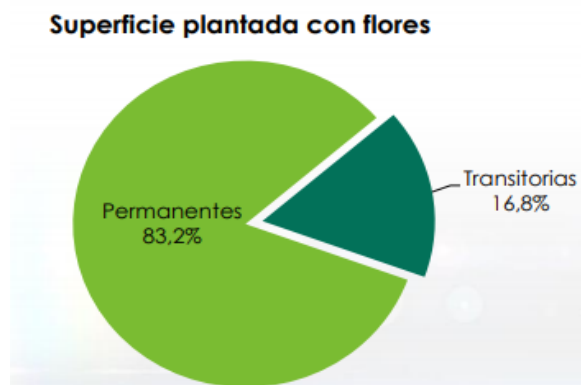


Figura 4. Superficie planada con flores

Fuente: Encuesta de superficie y producción agropecuaria INEC 2018 (Instituto Nacional de Estadística y Censos., 2019).

En cuanto a las rosas plantadas ocupan 4.966 hectáreas lo que representa el 66.1% del territorio nacional de flores cultivadas (Figura 5). La rosa es la flor de mayor producción con 3.199 millones de tallos cortados.

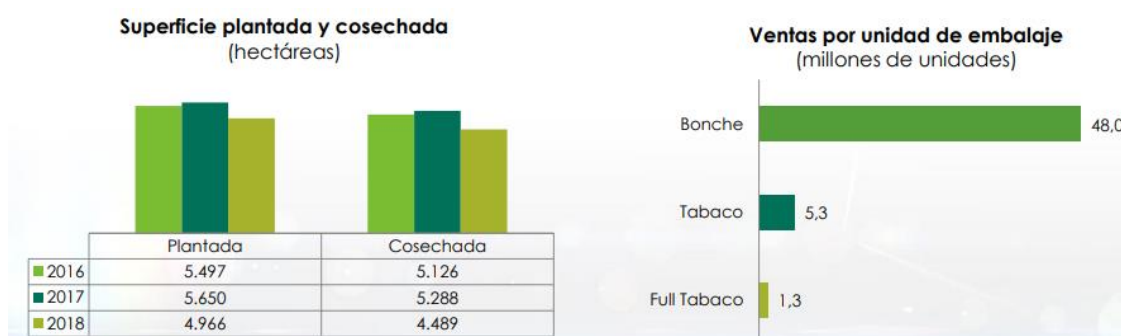


Figura 5. Superficie planada y cosechada.

Fuente: Encuesta de superficie y producción agropecuaria INEC 2018 (Instituto Nacional de Estadística y Censos., 2019).

En el 2018 el 84,5% del total de la superficie plantada de flores son cultivos de rosas, gypsophila e hypericum. (Figura 6).

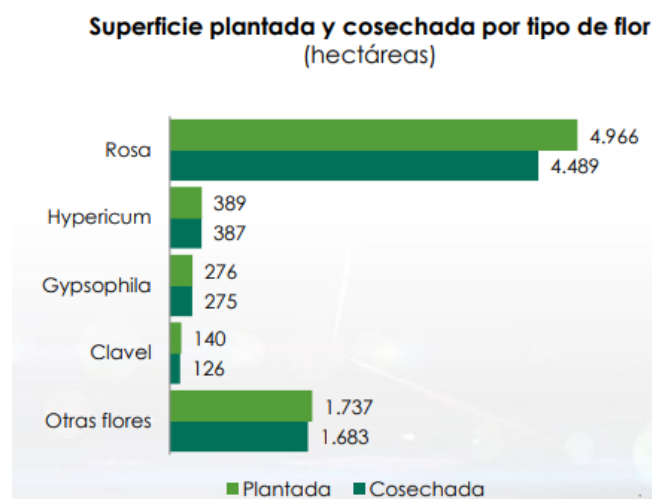


Figura 6 Superficie plantada y cosechada

Fuente: Encuesta de superficie y producción agropecuaria INEC 2018 (Instituto Nacional de Estadística y Censos., 2019).

En Ecuador encontramos alrededor de 629 fincas florícolas registradas, de las cuales 471 siembran rosas. Pichincha es la provincia en donde se concentran estos cultivos, seguida de la provincia de Cotopaxi (Sputnik Mundo, 2017).

Ecuador exporta 60 variedades de Rosas, en las que se incluyen las variedades de las rosas roja First Red”, “Classi”, “Dallas”, “Mahalia”, “Madame Del Bar” y “Royal Velvet”. Las variedades de la rosa amarilla que se cultivan son la “Allsmer Gold” y la “Skyline”. Otras incluyen la rosa de pimpollos “Anna Nubia” y las de color púrpura “Ravel” y “Gretta”. Naturalmente, las hay de todos los tonos intermedios, también las flores de corte en particular las rosas constituyen la porción más importante de la torta de exportación (Discover Ecuador, 2018).

3.1.2 Mercado

Los principales mercados a los cuales están destinados la exportación de rosas son Canadá, Alemania, Holanda, Italia, Rusia, y los Estados Unidos, a estos también se suman países como, Australia, Chile, Argentina, Republica Checa , Francia, Hong Kong, España, Suecia y Suiza (Expoflores, 2018).

Las condiciones climáticas ideales y los costos económicos de producción son la ventaja distintiva para la exportación de flores lo que presenta un futuro prometedor.

La ubicación geográfica del Ecuador y sus condiciones naturales brindan al país una ventaja en cuanto a la calidad, variedad y belleza que presentan las flores en comparación a otras. Las fortalezas tecnológicas del país y los factores de infraestructura hacen de la industria ecuatoriana de flores de corte uno de los líderes mundiales (Discover Ecuador, 2018).

3.1.2.1 Ventas

El valor de venta de flores del país es de 900 millones de dólares, de los cuales 25 millones de dólares pertenecen a ventas locales, lo que significa que la producción de flores es netamente para exportación. En porcentajes, del 100% de producción el 97% se destina a exportaciones y tan solo el 3% va a mercado nacional tal como se representa en la Figura 7. La producción destinada al mercado local es aquella que no cumple con los estándares de calidad (tamaño de tallos, calidad, tamaño de botón, entre otras), por lo tanto, no cumplen con los requisitos para ser exportada (El Comercio, 2020).

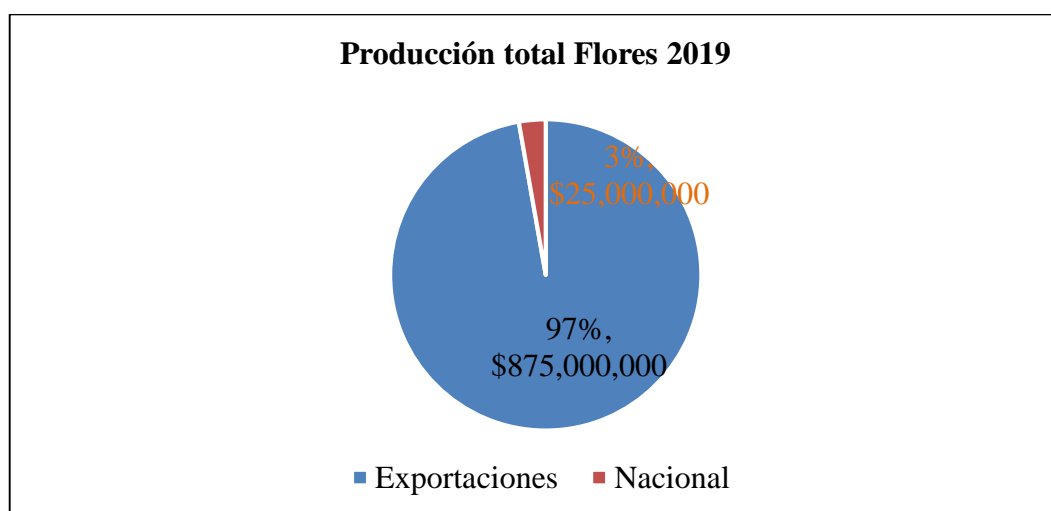


Figura 7. Producción total de Flores año 2019

Fuente: El comercio

Elaboración: Autoría Propia

Para el año 2018 las ventas reales realizadas por la empresa se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Reporte de ventas 2018.

Reporte ventas 2018			
	Tallos	USD	Porcentaje
Exportación	6,326,504	\$ 1,586,830	98%
Nacional	608,173	\$ 31,103.21	2%
Total ventas	6,934,677	\$ 1,617,933.63	100%

Nota: En la tabla se presenta el reporte de ventas del año 2018.

Fuente: Empresa

Elaboración: Autoría Propia

3.1.3 Exportaciones

Las exportaciones de rosas en el año 2019 aumentaron en relación al año 2018 en un 4.7%, tal como, se representa en la Figura 8, de igual manera, el volumen exportado medido en toneladas métricas registra un crecimiento en 2.3% en relación al año 2018 (Expoflores, 2019).

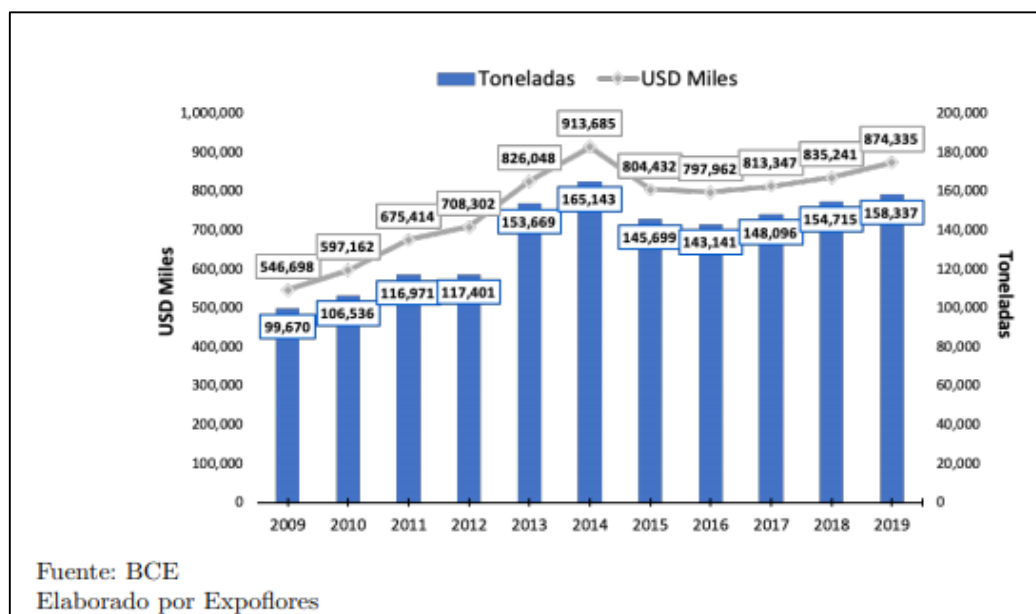


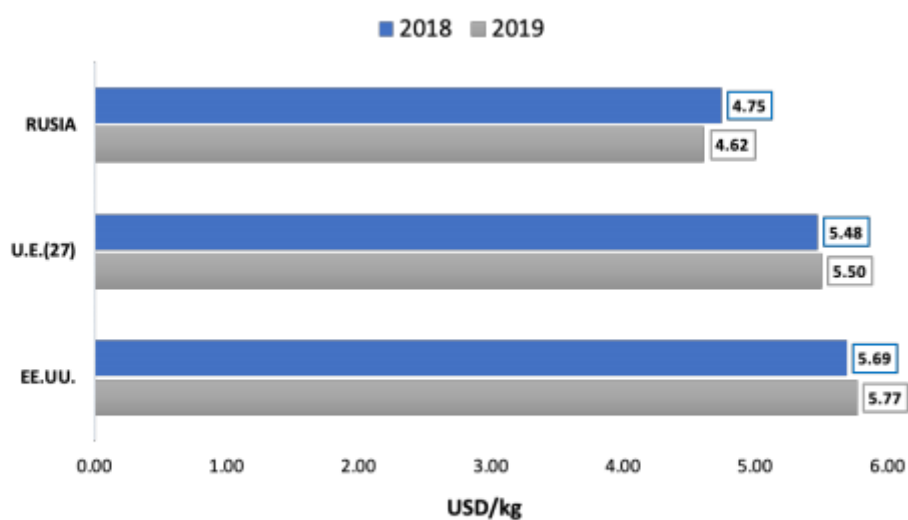
Figura 8. Exportaciones totales de flores

Fuente: Informe Anual de Exportaciones 2019 (Expoflores, 2019)

3.1.3.1 Precios por kilogramo de flores exportadas a los mercados principales

Al realizar la comparación entre el año 2018 y 2019, se observa que el precio promedio por kilogramo de flores exportadas a Estados Unidos y a La Unión Europea registra un incremento de 1.4% y 0.4 % respectivamente. Por otra parte, en cuanto al precio por kilogramo de flores exportadas a Rusia se registra un decremento en un 2.7 % con respecto al año 2018 (Expoflores, 2019).

A continuación se puede observar en la Figura 9 los distintos precios por kilogramo de flores en los tres principales mercados.



Fuente: BCE
Elaborado por Expoflores

Figura 9. Exportaciones totales de flores

Fuente: Informe Anual de Exportaciones 2019 (Expoflores, 2019).

El precio difiere de un país a otro dependiendo las preferencias del consumidor en relación con las características de las flores, tales como, la calidad, el tamaño del botón y tallo, la variedad y la exclusividad.

3.1.3.2 Valor FOB

Las exportaciones están registradas en valor FOB que es el valor del producto puesto en el puerto de embarque incluyendo costos de empaquetado, etiquetado, gastos de aduana y el flete desde el lugar de producción hasta el embarque. El comprador por su parte corre con el gasto del flete y del seguro desde el puesto de exportación hasta el destino final, gastos de importación y aduanas (Lideser, 2020).

3.1.3.3 Expoflores

Expoflores es una asociación de productores y exportadores de flores que tiene como misión representar al floricultor ecuatoriano y satisfacer las necesidades de los socios a través de servicios rápidos y efectivos que ayudan a generar valor agregado en los negocios enmarcados en las normas sociales y ambientales.

Los servicios que brinda Expoflores a sus clientes son los siguientes:

- *Trazabilidad* es un sistema interconectado que permite al socio conocer a tiempo real la información de sus cajas durante el proceso de exportación.
- *PIIC* es una plataforma en donde se accede para gestionar sus clientes.
- *Ferias* a través de la participación en ferias internacionales y eventos con líderes de opinión, así como potenciales clientes de la cadena de comercialización, afianza la marca del sector FLOR ECUADOR.
- *Escuela de floricultura* busca aportar al desarrollo de la población laboral floricultora, a través de programas de capacitación específicos y aplicados al sector para fortalecer sus competencias, habilidades y destrezas, con el fin de promover la mejora continua.
- *Información económica* es un servicio de asesoría e información para los socios de Expoflores en temas de macroeconomía, actividades económicas sectoriales y de comercio exterior.
- *Firma electrónica* es una herramienta que agiliza procesos y garantiza la calidad del servicio.
- *Responsabilidad social empresarial* Expoflores impulsa la cultura de Responsabilidad Social Empresarial en el sector floricultor, a través de una

gestión definida por la relación ética y transparente de la Asociación y sus asociados, con los públicos que se relaciona, estableciendo metas que impulse el desarrollo sostenible. Esto lo logra en el buen manejo de recursos naturales y culturales, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

- *Certificación flor Ecuador* desde el año 2005, Flor Ecuador Certified se ha constituido en un Esquema Integral de Certificación de alcance socio ambiental para empresas ecuatorianas dedicadas a la producción y comercialización de las flores ecuatorianas.
- *Asesoría Legal* brinda asesoría legal a los socios en cuanto a temas de carácter gremial tales como laboral, tributario y societario (Expoflores, 2020).

3.2 Empresa

La razón social real de la empresa por motivos de confidencialidad no se revela en el trabajo, por lo que se hace referencia a la misma como "empresa".

La empresa se encuentra ubicada en el territorio ecuatoriano en la provincia de Pichincha, opera en la industria de la Floricultura desde el año 2014 y cuenta con alrededor de 100 empleados.

La empresa cuenta con una extensión de 16 hectáreas de las cuales 10.5 hectáreas están destinadas a la producción de flores y cuenta con alrededor de 18 invernaderos.

La empresa actualmente aplica el costeo periódico. La técnica aplicada por la empresa consiste en calcular costos totales del periodo y dividirlos para la producción total, es decir para el total de tallos producidos y de esta manera se obtiene el costo por tallo que es igual para cada tipo de rosa.

3.2.1 Cadena de valor

Con el fin de realizar un análisis estratégico y diferenciar las actividades más relevantes, se usa la cadena de valor (Figura 10) que permite entender cómo funcionan los costos y determinar la ventaja competitiva del negocio.



Figura 10. Cadena de valor empresa florícola

Elaboración: Propia del autor

Fuente: Entrevista

Actividades primarias. Son aquellas que intervienen en la elaboración del producto y el proceso de transferencia al cliente y son las siguientes:

Logística de entrada está compuesta por la recepción de materia prima principalmente aquella que interviene en los procesos productivos de cultivo, cosecha y post-cosecha e insumos.

Operaciones incluyen las principales actividades que forman parte del proceso productivo, tales como cultivo y post-cosecha.

Administración está conformada por actividades, tales como proveer suministros y materiales a las distintas áreas, la coordinación y la logística.

Finanzas está conformada por actividades como la elaboración presupuestos, flujos de caja, estados financieros, reportes y la programación de los cobros, así también la negociación entre proveedores y clientes.

Ventas tienen como actividades principales buscar nuevos mercados, analizar las nuevas tendencias de mercado, analizar nuevos clientes potenciales, aceptar los pedidos, facturación de pedido y despachar el producto vendido.

Logística de salida está conformada por el almacenamiento y la distribución del producto final a su destino. En el caso del mercado local la empresa se encarga de que el producto llegue al cliente, en cuanto al producto destinado a exportación la empresa se ocupa de que el producto llegue al aeropuerto.

Actividades de apoyo. Son el soporte a las actividades primarias.

Infraestructura de la empresa, se encuentra conformada por: la oficina para actividades administrativas y actividades de apoyo como: riego, fumigación, preparación de suelo, construcción y mantenimiento de invernaderos. En cuanto a la construcción de invernaderos la empresa solamente realiza el cambio de plásticos en forma de mantenimiento cada dos años.

Gestión de recursos humanos incluye todas las actividades de contratación al personal calificado, programa de capacitaciones para las áreas de producción y actualmente se está implementado un proyecto para mejorar la calidad de la flor.

Desarrollo tecnológico integra las actividades de operación y cuenta con equipos y máquinas efectivas para el proceso productivo.

Compras consiste en abastecer a la empresa con los insumos necesarios, a buenos precios y en óptimo estado, los cuales serán entregados a tiempo y serán usados en la cadena de valor. También incluye activos como equipo y maquinaria para el cultivo, producción y la parte administrativa.

3.2.2 Ciclo productivo

El ciclo productivo es de 75 a 77 días dependiendo del factor climático, es decir, de la zona geográfica en la que se encuentra la finca. En el sector Florícola el ciclo productivo está determinado por el tiempo entre corte y corte del cultivo que en este caso es de 11 semanas ,en donde como producto final se obtienen tallos entre 50 y 70 centímetros y botones entre 5 y 7 centímetros tal como se indica en las Figuras 11 y 12.

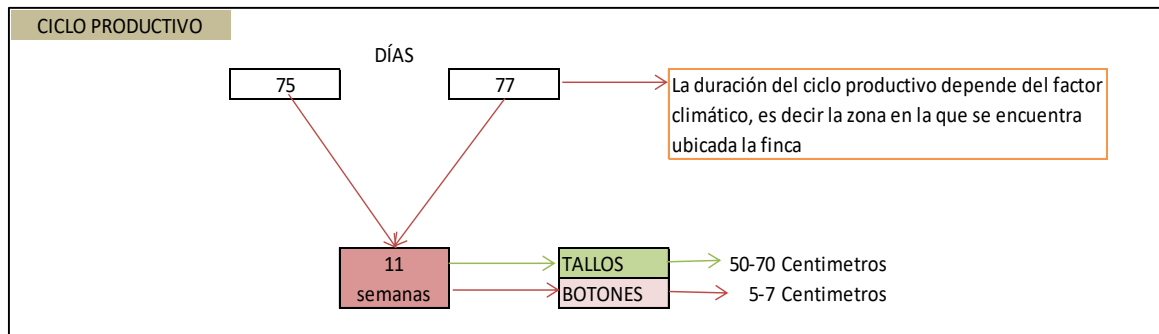


Figura 11. Ciclo productivo

Elaboración: Autoría Propia

Fuente: Entrevista

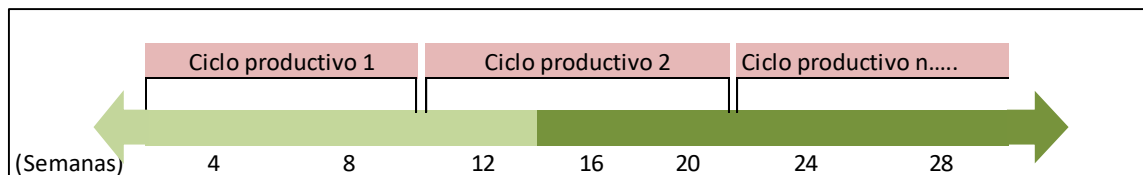


Figura 12. Línea de tiempo del ciclo productivo

Elaboración: Autoría Propia

Fuente: Entrevista

Se denomina ciclo vegetativo (Figura 13), al proceso de desarrollo de raíces, tallos y hojas de una planta.

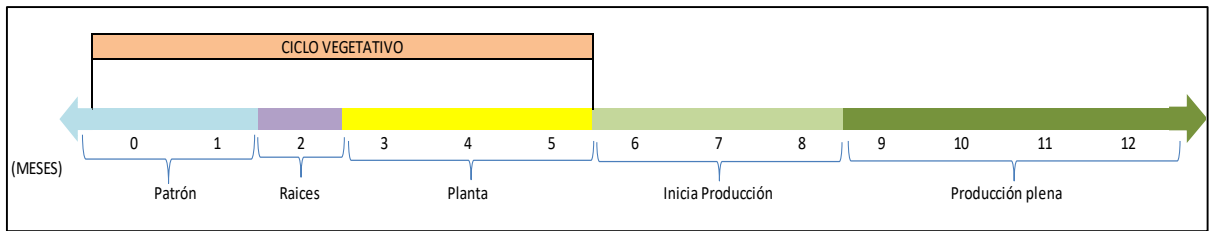


Figura 13. Línea de tiempo del ciclo vegetativo

Elaboración: Autoría Propia

Fuente: Entrevista

A continuación se detallan las fases del ciclo vegetativo:

Patrones son pequeñas estacas que se obtienen de los tallos de las rosas. El proceso de cultivo de rosas inicia sembrando estas estacas.

En la etapa de *enraizamiento* el patrón empieza con la fase de enraizamiento y fijación en el suelo. El tiempo estimado para este proceso natural de la planta es a partir de la semana 3 hasta la semana 8.

En la fase de *desarrollo de planta*, la planta se desarrolla hasta llegar a la fase inicial de producción. Se estima que el tiempo de crecimiento de la planta es de 2 a 6 meses.

Se denomina *inicio de producción* el ciclo en el que la planta empieza a producir y empieza a partir de los 6 meses.

Producción plena incluye el ciclo en el que la planta llega a su completa madurez y está lista para producir en ciclos de 11 semanas, que son determinados entre corte y corte. Se estima que el tiempo para su plena producción a partir de los 8 meses hasta el año.

Cabe recalcar que este es el proceso que se lleva a cabo solamente cuando se obtiene una nueva planta.

3.2.3 Proceso Productivo

A continuación se explica el proceso productivo desde la creación de invernaderos con el fin de tener una vista más amplia y detallada.

Plantas e invernaderos

Invernaderos

El proceso inicia con la creación de invernaderos, en donde se van a cultivar las plantas. Estos invernaderos pueden estar hechos de madera, metal, o de madera y metal a los que se les denomina mixtos, tal como se representa en la Figura 14.

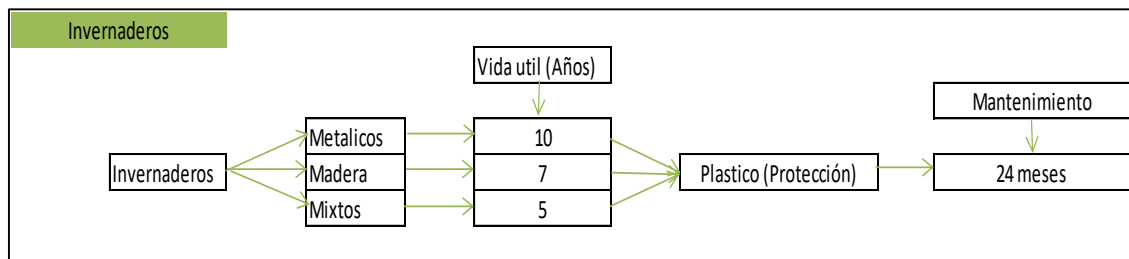


Figura 14. Invernaderos

Elaboración: Autoría Propia

Fuente: Entrevista

Estos invernaderos tienen vida útil de 10 años si son metálicos, 7 años si son hechos de madera y 5 años si son mixtos. Los invernaderos son protegidos con plástico el mismo que debe tener un mantenimiento cada 24 meses.

La empresa tiene una extensión de 16 hectáreas de las cuales 10.5 hectáreas están destinadas a la producción de rosas. La empresa cuenta con 18 bloques o invernaderos los cuales cuentan con 771.968 plantas en estado productivo.

La capacidad de producción actual de la empresa es aproximadamente de 9 millones de tallos anualmente.

Plantas

Las plantas se pueden obtener de dos maneras. La primera es mediante la compra de la planta, la que se procede a sembrar y tras la espera de 8 meses empieza la fase de

producción. La segunda manera es mediante el injerto el cual consiste en coger una estaca de una planta madre e introducir una yema, en este proceso el tiempo de espera para que la planta entre en la fase de producción es de 6 meses aproximadamente como se presenta en la Figura 15.

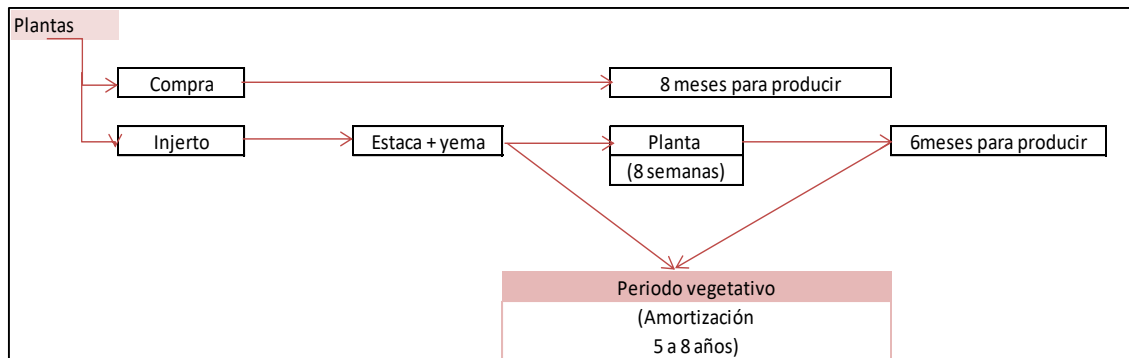


Figura 15. Plantas.

Elaboración: Autoría Propia

Fuente: Entrevista

Costo de plantas

El costo que tiene cada planta se encuentra entre \$1.80 y \$2.05 dependiendo de la manera en la cual sean obtenidas. A continuación se presentan estos costos en la Figura 16.

Costo		
Compra Planta		
Planta	\$	1.05
Regalía	\$	1.00
	\$	<u>2.05</u>
Injerto		
Estaca	\$	0.10
Yema	\$	0.10
MOD	\$	0.05
Regalía	\$	1.00
Gasto	\$	<u>0.55</u>
	\$	1.80

Figura 16. Costo Plantas

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Entrevista

3.2.4 Departamentos y actividades principales por departamento

Los departamentos por los que está conformada la empresa son: cultivo, post-cosecha, administración, finanzas y ventas.

Cultivo

En el área de cultivo se encuentran actividades laborales y culturales, las mismas que hacen referencia a limpieza, mantenimiento, cuidado de las plantas y de las camas en donde se encuentran sembradas estas plantas. Además de las actividades ya mencionadas también se realiza la fumigación, fertilización, riego, cosecha y transporte de la flor a post-cosecha. Se presenta el organigrama del área de cultivo en la Figura 17.

Para riego la empresa se abastece del líquido vital desde un pozo que se alimenta de un reservorio que se encuentra en la finca, el único costo en que se incurre se atribuye al mantenimiento y solo ocurre en el caso de ser necesario.

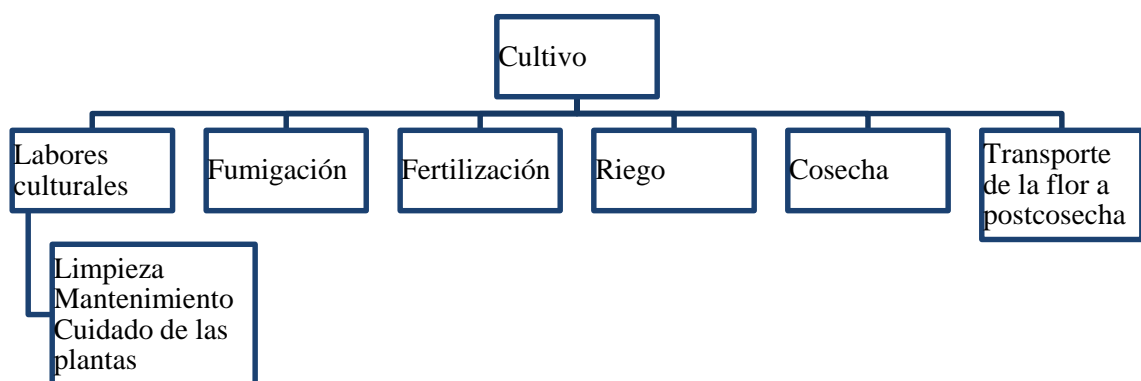


Figura 17. Organigrama del departamento de Cultivo

Elaboración: Propia del autor

Fuente: Entrevista

Post-cosecha

En el área de post-cosecha se reciben las rosas cultivadas en mallas para más tarde ser sometidas a hidratación, luego de esto se realiza la clasificación de las rosas, en este proceso las rosas deben cumplir con ciertos requisitos como el tamaño del tallo, botón, variedad, también se selecciona la forma y tamaño de empaque. Es aquí en donde las rosas son separadas para producto nacional y producto para exportación.

Como siguiente actividad se encuentra el surtido y empaque que se realiza de acuerdo al tamaño de las cajas estas pueden ser FULL, HD y QD, luego de empaquetar el producto final, este pasa a cuartos fríos en donde puede pasar un tiempo máximo de 3 días hasta que sean transportadas a su destino final. En la Figura 18 se presenta un organigrama del área de post- cosecha.

Si por algún motivo el inventario final excede el tiempo máximo establecido de 3 días, este es dado de baja.

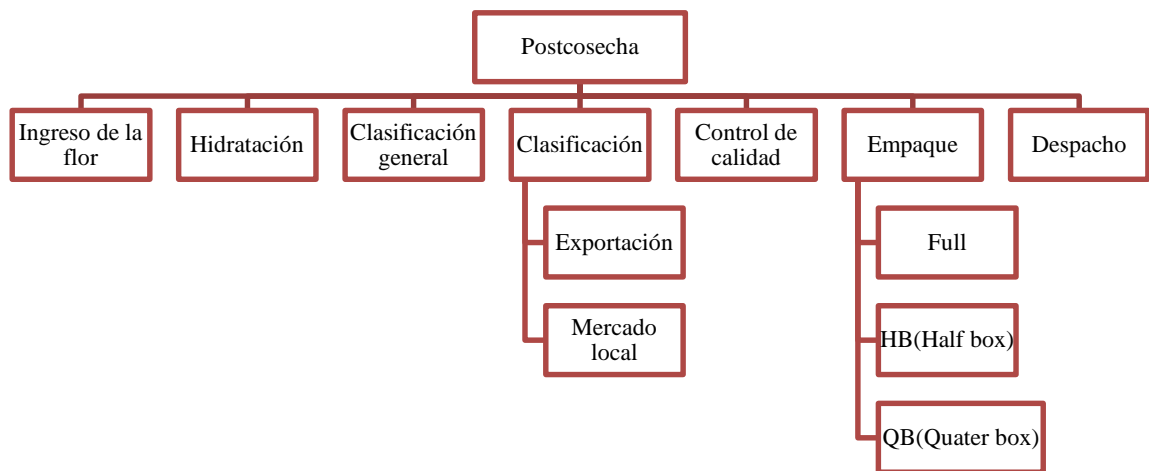


Figura 18. Organigrama del departamento de Post-cosecha

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Entrevista

Administración, finanzas y ventas

En la Figura 19 se representa en forma de organigrama las actividades principales por departamento.

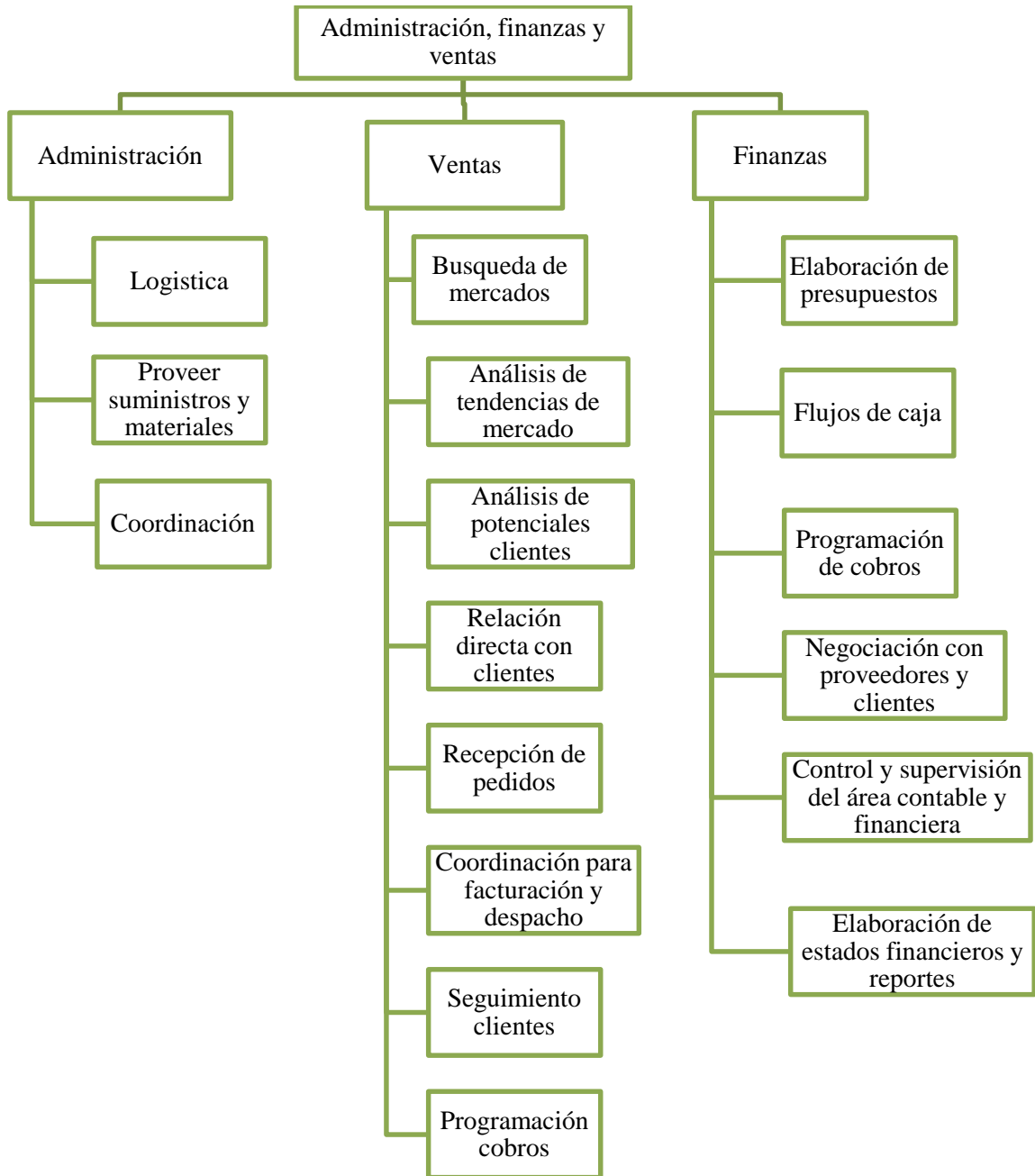


Figura 19. Departamento de Administración. Finanzas y Ventas

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Entrevista

Administración

El departamento de administración se encarga principalmente de la logística, la coordinación de operaciones, y así también de la provisión de materiales y suministros a toda la empresa para que sus operaciones sean continuas.

Ventas

El departamento de ventas tiene como actividades principales buscar nuevos mercados, analizar las nuevas tendencias de mercado y a los clientes potenciales. Ventas es el departamento que tiene relación directa con los clientes y recepta los pedidos para luego coordinar la facturación y despacho del producto vendido.

Se gestionan ventas y establecen preventas durante los meses de noviembre y diciembre en donde se obtienen pedidos de órdenes fijas y también de mercado abierto. Su mercado tiene dos enfoques; el exterior, en el que se realizan exportaciones y el mercado nacional.

El departamento de ventas se encarga de coordinar el transporte del producto tanto para el mercado nacional y para el mercado internacional.

Para finalizar se entrega el producto final en el aeropuerto, de aquí en adelante el cliente se encarga del transporte del producto. Cuando el producto llega a su destino el cliente verifica que el producto haya llegado en óptimas condiciones, de no ser así el caso se emite una nota de crédito por parte de la empresa.

Finanzas

El departamento financiero tiene como actividades principales elaborar presupuestos, realizar flujos de caja, estados financieros, reportes y realizar la programación de los cobros, además se encarga de realizar la negociación entre proveedores y clientes.

Tiene a su cargo el control y supervisión del área contable y financiera.

3.2.5 Productos.

La empresa maneja una amplia cartera de productos, un total 60 variedades de rosas que son cultivadas actualmente en a la finca. (Ver anexo A)

4. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE COSTOS ACTUAL

4.1 Activos fijos e inventarios

4.1.1 Invernaderos y plantas

La empresa cuenta con activos fijos y biológicos principalmente invernaderos y plantas.

Amortizaciones y depreciaciones

La empresa realiza amortizaciones y depreciaciones de acuerdo a la Ley del Régimen Tributario bajo el método de línea recta, a continuación se detalla en la Tabla 2 los porcentajes aplicados.

Tabla 2. Depreciaciones activos fijos

Activo fijo	Años	Porcentaje
Edificios	20	5%
Maquinaria y equipo	10	10%
Muebles y Enseres	10	10%
Equipo de Computación	3	33.33%
Plantas y activos biológicos	8	12.15%
Invernaderos	2	50%

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Empresa

En cuanto a los invernaderos se realiza un mantenimiento el cual consiste en cambiar el plástico de los invernaderos cada dos años siempre y cuando sea necesario.

4.1.2 Inventarios

La empresa maneja inventarios bajo un sistema permanente método costo promedio.

Dentro de los inventarios que posee la empresa encontramos los siguientes:

- a) Inventario de suministros y materiales
- b) Inventario de plantas en proceso
- c) Inventario de producción en proceso

En la Tabla 3 se detallan los componentes de cada uno de los inventarios.

Tabla 3. Componentes de los inventarios

INVENTARIOS		
Suministros y Materiales	Plantas en proceso	en Producción en proceso
Fertilizantes	Plantas	Fertilizantes
Químicos	Agroquímicos	Químicos
Capuchones	Mano de obra	Mano de obra directa
Etiquetas	Costos indirectos	Costos indirectos variables
Cartón		Costo de fabricación fijos
Láminas		
Otros materiales post-cosecha		
Herramientas y repuestos		
Materiales ,mantenimiento y construcción		
Ropa protección y trabajo		

Elaboración: Autoría Propia

Fuente: Empresa

Inventario de suministros y materiales en este inventario se encuentran suministros y materiales que se usan todo el tiempo. Estas cuentas registran compras y consumos para los distintos centros de costos.

Inventario de plantas en proceso este inventario contiene el valor que se ha invertido en la formación de las matas, los valores que reflejan estas cuentas corresponden a la acumulación de costos hasta cuando la planta entra en estado de plena producción, a partir de esta fecha se reclasifican y pasan a formar parte del activo biológico plantas en producción.

Para este inventario se asigna entre el 2 y 5% de los costos de cultivo de la cuenta costos de producción, en función de la cantidad de trabajo que demanda el área que se encuentra en periodo vegetativo.

Inventario de producción en proceso en este inventario se encuentran los rubros de materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación tanto fijos como variables.

Está conformado por las plantas de diferente edad en donde cada fin de mes se asigna un valor porcentual dependiendo del crecimiento que ha alcanzado el producto siendo 100% el desarrollo completo, los productos que no han completado el 100% de su desarrollo se denominan productos en proceso los mismos a los que se distribuye los costos de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación (CIF).

4.1.2.1 Plan de cuentas inventarios

El plan de cuentas de inventarios se identifica bajo el código 10103 y está conformado por las cuentas de los inventarios de suministros y materiales, inventario de plantas en proceso, inventario de producción en proceso y otros inventarios. (Ver anexo B.)

4.2 Costos y gastos de las actividades productivas

Los costos y gastos de la empresa para el años 2019 se distribuyen en 5 áreas que son: cultivo, post-cosecha, administrativos, ventas y financieros los mismos que del 100 % de costos y gastos incurridos representan el 55%,26%,11%,5% y 3% respectivamente, tal como se presenta en la Figura 20.

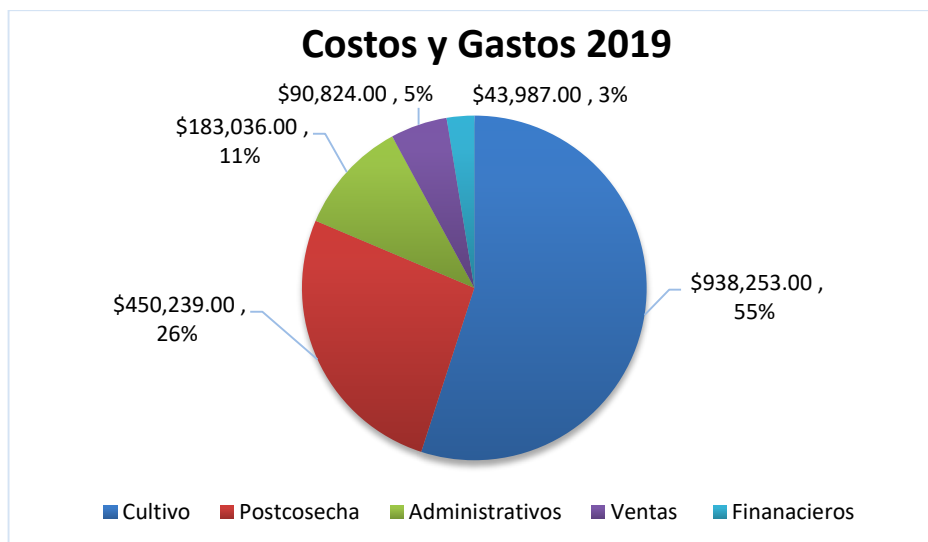


Figura 20. Costos y Gastos 2019

Elaboración: Empresa

Los costos de producción incluyen costos de cultivo y post- cosecha, mientras que, los gastos incluyen gastos administrativos, de venta y financieros.

4.2.1 Cuentas que conforman los costos y gastos

A continuación se presenta en la Tabla 4 las clasificación de las cuenta de costo. El plan de cuentas de costos y gatos se presenta en el Anexo C.

Tabla 4. Clasificación de cuentas de costos

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Cultivo	Costo de ventas	de	Fertilizantes Químicos Mano de obra directa Costos indirectos variables Amortización Plantas Amortización invernaderos Depreciación Activo fijo
Cultivo	<i>Costos de producción</i>	<i>de</i>	

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Cultivo	Suministros y materiales		Fertilizantes Químicos Transferencia de Costos
Cultivo	Mano de obra directa		Sueldos y Salarios Horas Extras Décimo Tercer Sueldo Décimo Cuarto Sueldo Vacaciones Fondos de Reserva Aporte Patronal IESS Alimentación Personal Transporte Personal Liq.Haberes_Bonific_Deshau cio Gastos Médicos Gastos Guardería Servicios Eventuales Asesoría Técnica Transferencia de Costos
Cultivo	Costos indirecto de fabricación		Sueldos y Salarios Horas Extras Décimo Tercer Sueldo Décimo Cuarto Sueldo Vacaciones Fondos de Reserva Aporte Patronal IESS Alimentación Personal Transporte Personal Liq.Haberes_Bonific_Deshau cio Gastos Médicos Gastos Guardería Mantenimiento Activo Fijo Seguros Activos Fijos Análisis Suelos y Otros Auditoría Ambiental Seguridad y Vigilancia Ropa Protección y Trabajo Herramientas Pequeñas Combustibles y Lubricantes Energía Eléctrica

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
			Atenciones y Cortesías Gastos Médicos Arriendos y Alquileres Servicios Básicos (Agua) Depreciación Activos Fijos Amortización Plantas Amortización Invernaderos Equipo Menor de Cultivo Transferencia de Costos
Post-cosecha	Costo de ventas	de	Materiales Post-cosecha Mano de Obra Directa Costos Indirectos Variables Depreciación Activos Fijos
Post-cosecha	<i>Costos de producción</i> Suministros y materiales		Cartón Capuchón Láminas y Separadores Etiquetas Otros Materiales Post-cosecha Químicos Post-cosecha Compras Flor Local Transporte Materiales Diferencia de Inventarios Transferencia de Costos
Post-cosecha	Mano de obra directa		Sueldos y Salarios Horas Extras Décimo Tercer Sueldo Décimo Cuarto Sueldo Vacaciones Fondos de Reserva Aporte Patronal IESS Alimentación Personal Transporte Personal Liq.Haberes_Bonific_Deshau cio Gastos Médicos Gastos Guardería Servicios Eventuales Transferencia de Costos

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Post-cosecha	Costos indirectos de fabricación		Sueldos y Salarios
			Horas Extras
			Décimo Tercer Sueldo
			Décimo Cuarto Sueldo
			Vacaciones
			Fondos de Reserva
			Aporte Patronal IESS
			Alimentación Personal
			Bonificación Desahucio
			Transporte Personal
			Gastos Médicos
			Gastos Guardería
			Mantenimiento Activo Fijo
			Seguros Activos Fijos
			Análisis Agua y Otros
			Auditoría Ambiental
			Seguridad y Vigilancia
			Ropa Protección y Trabajo
			Herramientas Pequeñas
			Combustibles y Lubricantes
	Energía Eléctrica		
	Atenciones y Cortesías		
	Gastos Médicos		
	Arriendos y Alquileres		
	Asesoría Técnica		
	Servicio Agua Potable y Riego		
	Depreciación de Activos Fijos		
	Servicios Eventuales		
	Equipo Menor Post cosecha		
	Transferencia de Costos		
<i>Gastos operacionales</i>			
Administración		Gastos Administrativos	Sueldos, salarios y otros Horas Extras Lunch (Alimentación) Movilización
Administración		Aportes IESS	Aporte Patronal IESS 12.15%

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Beneficios sociales e indemnización 	Fondo de Reserva IESS Asumido 9.35% Décimo Tercer Sueldo Décimo Cuarto Sueldo Vacaciones Indemnizaciones Despido Intempestivo Indemnizaciones Por Desahucio Bonificaciones Voluntarias Liq. Haberes_Bonific_Deshaucio
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Gasto planes beneficios empleados 	Provisión Jubilación Patronal
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Otros gastos personales 	Uniformes Selección de Personal Capacitaciones Gastos Médicos y Similares Agasajos y Festejos
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Honorarios, comisiones 	Honorarios Profesionales Auditoria Externa Comisiones
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento propiedad, planta y equipo 	Mantenimiento Instalaciones Mantenimiento Maquinaria y Equipo Mantenimiento equipo de Computación Mantenimiento Edificio Mantenimiento Muebles y Enseres Mantenimiento Vehículos Livianos Mantenimiento vehículos Pesados Mantenimiento Motos Mantenimiento Vehículos Paseo

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Reparación propiedad, planta y equipo 	Reparación Instalaciones Reparación Maquinaria y Equipo Reparación Equipo Computación Reparación Vehículo Reparación Muebles y Enseres
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Gastos de vehículos 	Matriculación Vehículos SOAT Garaje Peaje y Otros Combustible Vehículos
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Seguros y reaseguros 	Seguro Dinero y Valores Seguro Fidelidad Seguro Médico Seguro de Incendio Seguro vehículos Seguro Responsabilidad Civil Seguro Por Robo Dispositivo Satelital
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Gastos de Gestión 	Gastos de gestión
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Gasto de viajes 	Gastos de viajes al exterior Gasto de viajes nacionales
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Agua, energía, luz y teléfono 	Agua Potable Energía Eléctrica Servicio de Internet Servicio Monitoreo Servicio Telefonía Local Servicio de Telefonía Internacional Servicio Telefonía Celular
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Gastos de oficina 	Suministros de Oficina Suministros Computación Fotocopias Material Impreso y Formularios Servicio de Archivo Servicio de Sistemas de Computación Suministros de Cafetería Alimentación y Similares

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Impuestos, contribuciones y otros 	Impuestos Fiscales Impuestos Municipales Certificaciones y Sellos Impuesto 1.5X1000 Sobre los Activos Impuestos Salida Divisas (ISD) Permiso Cuerpo de Bomberos Permiso Ministerio de Salud Permiso D.N.H. Regulaciones de Energía y Minas Contribuciones y Afiliaciones
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Depreciaciones 	Propiedad Planta y Equipo Propiedades de Inversión
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Amortizaciones 	Intangibles Otros activos
Administración		<ul style="list-style-type: none"> Otros gastos 	Limpieza y Análisis Gastos Legales Encomiendas y Correos Estudio Impacto Ambiental Transportes y Fletes Gastos Bancarios Gastos Varios Provisión Para Cuentas Incobrables Gastos No Deducibles Servicio de Seguridad Publicidad y Propaganda Atenciones y Cortesía
Ventas	Gastos de ventas		
Ventas		Sueldos y salarios	Sueldos /salarios y más Remuneraciones Horas Extras Alimentación Movilización
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Aporte IESS (incluido FR) 	Aporte Patronal 12.15% Fondo de Reserva IESS asumido Personal 9.45%

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Beneficios sociales e indemnización 	Décimo Tercer Sueldo Décimo Cuarto Sueldo Vacaciones Indemnización Despido Intempestivo Indemnización Por Desahucio Bonificaciones Voluntarias Liq.Haberes_Bonific_Deshaucio
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Gasto planes beneficios empleados 	Provisión Jubilación Patronal
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Otros gastos personales 	Uniformes Selección de Personal Capacitaciones Gastos Médicos y Similares Agasajos y Festejos Comisiones
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Honor. comisión/dietas pers. nat 	Honorarios Profesionales Auditoria Externa Liquidación FUE - AFOROS / DAES
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento propiedad, planta y equipo 	Mantenimiento Instalaciones Mantenimiento Maquinaria y Equipo Mantenimiento Equipo de Computación Mantenimiento Edificio Mantenimiento Muebles y Enseres Mantenimiento Vehículos Mantenimiento Vehículos Pesados Mantenimiento Motos Mantenimiento Vehículos paseo

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Reparación propiedad planta y equipo 	Reparación Instalaciones Reparación Maquinaria y Equipo Reparación Equipo Computación Reparación vehículos Reparación Muebles y Enseres
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Gasto de vehículo 	Matricula Vehículos SOAT Garaje, Peaje, Otros Combustible Vehículos
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Seguros y reaseguros 	Seguro Dinero Valores Seguro Fidelidad Seguro Médico Seguro de Incendio Seguro vehículos Seguro Responsabilidad Civil Seguro Por Robo Dispositivo Satelital
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Gastos de gestión 	Gastos de Gestión
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Gastos de viajes 	Gastos De Viajes Al Exterior Gastos De Viajes Nacionales
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Agua, Energía, Luz, y Telecomunicaciones 	Agua Potable Energía Eléctrica Servicio de Internet Servicio de Monitoreo Servicio de Telefonía Local Servicio de Telefonía Internacional Servicio de Telefonía Celular
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Gastos de oficina 	Suministros de Oficina Suministros de Computación Fotocopias Material Impreso y Formularios Servicio de Archivo Servicio de Sistemas de Computación Suministros de Cafetería Alimentación y Similares

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Impuestos , contribuciones y otros 	Impuestos Fiscales Impuestos Municipales Impuesto 1.5 x 1000 sobre Activos Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) Permiso Cuerpo de Bomberos
		<ul style="list-style-type: none"> 	Permiso Ministerio de Salud Permiso D.N.H Regulación de Energía y Minas
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Depreciaciones 	Propiedad, Planta y Equipo Propiedades de Inversión
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Amortizaciones 	Intangibles Otros activos
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Gasto deterioro 	Propiedad, Planta y Equipo Otros pasivos
Ventas		<ul style="list-style-type: none"> Otros gastos 	Limpieza y Análisis Trampa de Grasa Gastos Legales Encomiendas y Correos Estudio Impacto Ambiental Transportes y Fletes Gastos Bancarios Gastos Varios Provisión Para Cuentas Incobrables Gastos No Deducibles Ferias
Finanzas	<i>Gastos financieros</i>		
Finanzas		<ul style="list-style-type: none"> Intereses 	Interés sobregiro / Comisiones / Gastos bancarios Intereses Préstamos Terceros Intereses Préstamos Codefin Intereses Préstamos LAAD
Finanzas		<ul style="list-style-type: none"> Comisiones 	Comisiones bancarias

Tabla 4. (Continuación)

Área	Costo	Gasto	Conformación del costo/gasto
Finanzas		<ul style="list-style-type: none"> Gastos financieros activos 	Gastos Bancarios
	<i>Gastos operacionales</i>	<i>movimientos no</i>	
		<ul style="list-style-type: none"> Otros ingresos 	Otros ingresos
		<ul style="list-style-type: none"> Otros egresos 	15% Participación Trabajadores 22% Impuesto Renta IVA que se Carga a Costo o Gasto Pérdida En Venta Activos Otros egresos

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Empresa

4.2.2 Costos de producción

Al igual que los costos de ventas, el costo de producción esta subdividido en cultivo y post-cosecha. Los costos de producción de la empresa están conformados por:

Cultivo:

- Suministros y materiales: Fertilizantes y químicos.
- Mano de obra
- Costos indirectos de fabricación: Costos variables y costos fijos

Post-cosecha:

- Suministros y materiales: Cartón, capuchón, láminas, etiquetas, otros materiales de empaque, químicos post-cosecha.
- Mano de obra
- Costos indirectos de fabricación: Costos variables y costos fijos.

4.2.2.1 Materia prima directa

Los costos de materia prima directa se dividen entre cultivo y post-cosecha. En cultivo se encuentran costos de químicos y fertilizantes, en post- cosecha se encuentran costos de materiales como cartón, capuchones, láminas y separadores, etiquetas, otros materiales de post- cosecha y químicos de post-cosecha.

4.2.2.2 Mano de obra directa

Los costos de mano de obra directa se distribuyen en cultivo y post-cosecha, en los costos de mano de obra directa se incluyen costos de sueldos y salarios, horas extras, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones, fondos de reserva, aporte patronal IEES, alimentación del personal, transporte del personal, gastos médicos, gastos de guardería, servicios eventuales y asesoría técnica.

4.2.2.3 Costos indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación se distribuyen entre cultivo y post- cosecha. En cultivo se encuentran costos relacionados a sueldos y salarios, beneficios sociales , alimentación del personal, gastos médicos, gastos de guardería, mantenimiento de activos fijos , análisis de suelos y auditoría ambiental, seguridad y vigilancia , ropa de protección y trabajo, herramientas pequeñas , combustibles y energía eléctrica , atenciones y cortesías , gastos médicos, servicios básicos, depreciación de activos fijos , amortizaciones de plantas e invernaderos y equipo menor de cultivo.

En post-cosecha se encuentran costos relacionados a sueldos y salarios, beneficios sociales, alimentación del personal, transporte del personal, gastos médicos, gastos de guardería ,mantenimiento de activos fijos, seguros de activos fijos, análisis de agua y otros, auditoría ambiental, seguridad y vigilancia, ropa de protección y trabajo, herramientas pequeñas, combustibles y lubricantes, energía eléctrica, atenciones y cortesías, arriendo y alquileres, asesoría técnica, servicio de agua potable y riego, depreciación de activos fijos, servicios eventuales y equipo menor post-cosecha.

4.2.2.4 Costos de venta

El costo de ventas se encuentra subdividido en costo de ventas de cultivo y costo de ventas de post-cosecha.

El costo de ventas es la valuación de cada tallo en cuanto a:

Cultivo

- Suministros y materiales: Químicos y fertilizantes
- Mano de obra
- Costos indirectos de fabricación

Post-cosecha

- Suministros y materiales: Cartón, Capuchón, láminas y separadores, etiquetas, otros materiales Post-cosecha, químicos Post-cosecha y finalmente material verde.
- Mano de obra
- Costos indirectos de fabricación

La suma de estos costos en cultivo (costos de producción) más costo de empaque (Post-cosecha) da como resultado el costo de ventas.

4.2.2.5 Gastos operacionales

En la cuenta gastos operacionales se encuentran los gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros.

En la cuenta de gastos administrativos se encuentran gastos relacionados con sueldos y salarios, beneficios sociales, alimentación, movilización, gastos de planes y beneficios para empleados, honorarios y comisiones, mantenimiento de propiedad, planta y equipo, reparación propiedad, planta y equipo, gastos de vehículos, seguros y reaseguros, gastos de gestión gasto de viajes, servicios básicos, gastos de oficina, impuestos, contribuciones y otros, depreciaciones, amortizaciones y finalmente otros gastos.

En la cuenta gastos de venta se encuentran gastos relacionados a sueldos y salarios, beneficios sociales, gasto planes beneficios empleados, otros gastos personales, mantenimiento propiedad, planta y equipo, reparación propiedad, planta y equipo , gasto de vehículos, seguros y reaseguros , gastos de gestión , gasto de viajes, servicios básicos, gastos de oficina, impuestos, contribuciones y otros, depreciaciones, amortizaciones, deterioro y otros gastos.

En la cuenta de gastos financieros se encuentran gastos relacionados a intereses, comisiones, gastos de financiamiento de activos.

Estos gastos operacionales son atribuidos directamente a los productos como todos los costos de producción y no a los clientes, por lo tanto existen distintos clientes a quienes se les atribuye un único valor de gasto, sin tomar en cuenta aspectos importantes que caracterizan a cada caliente así como, mantenimiento de cliente, tipos de pedido, ubicación, entre otras.

4.2.2.6 Gastos no operacionales

En gastos no operacionales se encuentran otros ingresos y otros egresos.

4.2.3 Contabilidad de compras y ventas

A continuación se presentan los asientos contables de las compras y ventas.

4.2.3.1 Compras de materiales y suministros

Para realizar las compras de materiales y suministros la empresa realiza las actividades que se presentan en la Tabla 5.

Tabla 5. Proceso de la compra de materiales y suministros

Actividad	Documento	Responsable
Se llena el formulario de requisición de compras	Formulario de requisición de compras	Administración Técnica de Áreas <ul style="list-style-type: none"> • Post-cosecha • Cultivo • Administración
Se receipta el formulario de requisición de compras	Formulario de requisición de compras	Dpto. Compras
Se realiza una cotización a 3 proveedores	Solicitud de Cotización	Dpto. Compras, Gerencia General
Aprobación de cotización dependiendo de ciertas características como : Precio, calidad ,oportunidad de entrega y plazo de periodo de pago	Cotización	Gerencia General
Se envía orden de compra al proveedor y a bodega	Orden de compra	Dpto. Compras
Traslado de los productos	Factura, nota de remisión y la transferencia interna	Proveedor
Recepción de la compra, se realiza una verificación de que los materiales recibidos están de acuerdo con las especificaciones de compra.	Factura, nota de remisión y la transferencia interna	Encargado de Bodega
Se realiza el ingreso del pedido a la finca y se envía a inventario de químicos, fertilizantes y pos cosecha dependiendo a cual corresponda.		Encargado de Bodega
Se informa a contabilidad acerca de le llegada de la compra y se adjuntan documentos para que estos sean procesados y archivados	Orden de compra y facturas	Encargado de Bodega
Se realiza el registro de consumos	Registro de consumos	Dpto. Contabilidad

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Entrevista

En el Anexo D se presentan los documentos que intervienen en la transacción de compras y requisición interna de materiales.

Contabilización de la transacción de la compra de materiales y suministros

La contabilización de la transacción de la compra de materiales y suministros se realiza de la siguiente manera:

Cuenta	Nombre	Descripción	Debe	Haber
2010301001	Proveedores Nacionales	Distribuidora Agrícola XY		xxx
1010501001	Iva Compras	Iva Distribuidora Agrícola XY	xxx	
1010301008	Herramientas y respuestas	Compra inventario	xxx	
1010301007	Otros materiales post-cosecha	Compra inventario	xxx	
1010301009	Materiales de Mantenimiento y Construcción	Compra inventario	xxx	
1010301010	Ropa protección y trabajo	Compra inventario	xxx	
5030114001	Suministros de oficina	Compra suministros	xxx	

4.2.1.2. Ventas

El departamento de ventas se encarga de realizar las actividades presentadas en la Tabla 6.

Tabla 6. Ventas

Actividad	Documento	Responsable
Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.		Dpto. Ventas
Atención y gestión de pedidos de clientes	Pedidos cliente	Dpto. ventas

Tabla 6. (Continuación)

Actividad	Documento	Responsable
Ingreso y coordinación de DAES.	DAES	Dpto. ventas
Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	Paking list, Commercial invoice	Dpto. ventas
Facturación de pedidos	Facturas	Dpto. ventas
Elaboración de hojas de ruta	Guías de remisión	Dpto. ventas
Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.		Dpto. ventas
Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes	Reportes de programación cobros	Dpto. Contabilidad y ventas

Elaboración: Autoría propia.

Fuente: Entrevista a Gerente financiero

Contabilización de la transacción de ventas:

La contabilización de la transacción de ventas se realiza de la siguiente manera:

Cuenta	Nombre	Descripción	Debe	Haber
1010205002	Clientes del Exterior	Asiento registro exportaciones julio 2020 y local	xxx	
4010101001	Exportación de flor	Asiento registro exportaciones julio 2020 y local		xxx
1010101001	Caja general Mercado Local	Asiento registro exportaciones julio 2020 y local	xxx	
4010101003	Venta nacional Flor / Material Vegetal	Asiento registro exportaciones julio 2020 y local		xxx

4.3 Acumulación de costos de producción y cálculo costo unitario

La empresa actualmente aplica el costeo periódico y separa costos de actividades de cultivo hasta la cosecha de los inventarios de rosas que incluyen actividades de cosecha y post-cosecha.

Los costos de suministros, mano de obra y costos indirectos de fabricación se acumulan diariamente en las cuentas de costos de producción. Los costos de producción se dividen entre inventarios en proceso y costos de venta.

La empresa no aplica ningún tipo de tasas predeterminadas para el control de costos indirectos.

4.3.1 Centros de costos

Los departamentos donde se generan los costos en la empresa son los que se observan a continuación en la Figura 21, 22,23 y 24.

Cultivo

En este centro de costos se generan costos de venta y costos de producción. Los costos de producción se subdividen en costos de materia prima, mano de obra directa y CIF. En los costos de mano de obra directa se generan costos de campo especialmente de las zonas 1, 2 y 3.

En los costos de mano de obra indirecta se generan costos que se relacionan a fumigación, riego y mantenimiento de las zonas 1,2 y 3. Tal como se observa en la Figura 21.

<i>Cultivo</i>	Costos de venta			
	Costos de producción	MPD		
		MOD	CAMPO	ZONA 1
				ZONA 2
				ZONA 3
		CIF		
		MPI		
		MOI	FUMIGACIÓN	ZONA 1
				ZONA 2
				ZONA 3
RIEGO				
MANTENIMIENTO				

Figura 21. Centros de costos cultivo

Elaboración: Empresa

Fuente: “Empresa”

Post- cosecha

En este centro de costos de post-cosecha (Figura 22) se generan costos de venta y costos de producción, estos últimos se encuentran conformados por costos de materia prima directa, mano de obra directa y CIF.

En los costos de mano de obra directa se encuentran costos de embonchadoras, clasificadoras, destapador, recepción de mallas, empaque y control de calidad.

En los costos de mano de obra indirecta se encuentran costos relacionados al jefe de post- cosecha y supervisor de sala.

<i>Post- cosecha</i>	Costos de venta		
	Costos de producción	MPD	
		MOD	EMBONCHADORAS
			CLASIFICADORAS
			DESTAPADOR
			RECEPCIÓN DE MALLAS
			EMPAQUE
			CONTROL DE CALIDAD
		CIF	
		MPI	
	MOI	JEFE DE POST-COSECHA	
		SUPERVISOR SALA	

Figura 22. Centros de costos post cosecha.

Elaboración: Empresa

Fuente: “Empresa”

Administración

En el centro de costos de administración (Figura 23) se generan costos de administración y ventas.

Administración	Administración	Gastos administrativos
	Ventas	Costos de venta

Figura 23. Centros de costos administración

Elaboración: Empresa

Fuente: “Empresa”

Servicios generales

En el centro de costos de servicios generales (Figura 24) se generan costos de mano de obra directa de sistemas, guardias y médico.

Servicios Generales	MOI	MEDICO
		SISTEMAS
		GUARDIAS

Figura 24. Centros de costos servicios generales

Elaboración: Empresa

Fuente: “Empresa”

Requisición interna de materiales

Para realizar una requisición interna de materiales se realizan las actividades presentadas en la Tabla 7.

Tabla 7. Requisición interna de materiales

Actividad	Documento	Responsable
Se realiza una solicitud de requisición de materiales	Solicitud de requisición de materiales	Técnico
Se aprueba la requisición de materiales		Supervisor
Se envía a bodega la requisición de materiales	Requisición de materiales	
Encargado de bodega recibe la requisición y se realiza la salida de materiales		Encargado de bodega

Tabla 7. (Continuación)

Actividad	Documento	Responsable
Se determina el centro de costos al que pertenece cultivo, post-cosecha o administración y ventas		Contabilidad

Elaboración: Autoría propia.

Fuente: Entrevista generante financiero

Nota: Cuando se realiza una requisición de materiales focalizada se detalla el número de bloque o el número de cama al que va a ser destinado

Contabilización de la transacción de requisición interna de materiales

La contabilización de la transacción de requisición interna de materiales se realiza de la siguiente manera:

Cuenta	Nombre	Descripción	Debe	Haber
5020201003	Láminas y Separadores	Salida de insumos cultivo	xxx	
1010301006	Láminas y Separadores	Salida de insumos cultivo		xxx

Mano de obra

Control de la mano de obra

- Se realiza un control de asistencias por parte de supervisores y recursos humanos mediante la lectura de un carné que posee un código de barras.
- Se asignan labores emitidas por los técnicos y estas son controladas por supervisores y técnicos

Mano de obra directa: Es aquella que está estrechamente relacionada con las actividades de cultivo y post cosecha.

Mano de obra indirecta: Es toda aquella realizada por supervisores y técnicos los mismos que tienen como función controlar las actividades que se realizan en cultivo y post cosecha

Contabilización resumen del asiento contable de mano de obra

La contabilización resumen de la mano de obra se realiza de la siguiente manera

Cuenta	Nombre	Debe	Haber
5020102001	Costos de producción-mano de obra	xxx	
2010707001	Salarios y otras cuentas por pagar		xxx

La contabilización completa de mano de obra se presenta en el Anexo E.

4.3.2 Calculo de costos de venta e inventarios de producción en proceso

A través de las cuenta de costos de transferencia perteneciente a los costos de producción, se transfieren costos de producción del periodo a las cuentas de inventario de productos en proceso y de ahí se transfiere la parte correspondiente al costo de ventas. El resumen de registro de transferencias para el mes se presenta a continuación:

Cuenta	Nombre	Debe	Haber
50201	Transferencia costos de producción	xxx	
502...	Costo de producción		xxx
1010303	Inventario de producción en proceso	xxx	
50201	Transferencia costos de producción		xxx
501...	Costo de ventas	xxx	
1010303	Inventario de producción en proceso		xxx

El detalle del cierre de costos de producción a través de la cuenta de costos de transferencia se visualiza en el Anexo F.

4.3.2.1 Calculo de los inventarios de producción en proceso

Para calcular el inventario de producción en proceso la empresa utiliza unidades equivalentes

Unidades Equivalentes³

Para calcular el inventario final, la empresa realiza el cálculo de unidades equivalentes a partir de las unidades no cosechadas al final del periodo asumiendo la distribución uniforme de las unidades en el ciclo productivo. En este caso cada semana se absorbe el 10% de costos hasta completar el 100% en la semana 10. La tabla 8 presenta el resumen de los cálculos de las unidades equivalentes. En la tabla, la producción final se refiere a la producción total anual incluyendo el inventario inicial y el de exportación que representa las ventas totales.

³ La información recolectada acerca de las unidades equivalentes en cuanto al cálculo y registros contables no fue suficiente para realizar un correcto análisis, sin embargo se decidió no indagar más a la empresa al no obtener las respuestas que se buscaban.

Tabla 8. Cálculo de unidades equivalentes

<i>Semanas Ciclo Productivo</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	TOTAL
Porcentaje	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
	ene-20					feb-20			mar-20		
Inventario Inicial	294,116	294,116	294,116	294,114	294,114	182,037	182,037	182,037	182,036	171,614	2,370,340
Unidades Equivalentes	29,412	58,823	88,235	117,646	147,057	109,222	127,426	145,630	163,833	171,614	1,158,898
											-
Producción	8,323,950										8,323,950
											-
Exportación	7,228,191	-									7,228,191
											-
	ene-21					feb-21			mar-21		
Inventario Final	249,826	249,826	249,826	249,824	249,824	184,579	184,579	184,579	184,578	167,286	2,154,727
Unidades Equivalentes	24,983	49,965	74,948	99,930	124,912	110,747	129,205	147,663	166,120	167,286	1,095,759

Elaboración: Empresa

Para el cálculo del inventario de productos en proceso la empresa realiza el proceso presentado en la Tabla 9 y 10, posteriormente se hace el registró de los costos de producción y el registro de costos de ventas e inventario final. Los costos totales de producción se distribuyen proporcionalmente entre el costo de ventas e inventario final. No se reconoce cuáles son los porcentajes que se aplican desde la información proporcionada por la empresa.

Tabla 9. Cuadro de producción en proceso

CODIGO	DESCRIPCION	a	b	a+b = c	C.U.C	d	POSTCOSECH A	c-d = e
		INVENTARIO INICIAL	PRODUCCION PERIODO	TOTAL PRODUC		COSTO VENTAS CULTIVO/EXPOR T		INVENT FINAL
1010303001	FERTILIZANTES	28,721.07	101,500.27	130,221.34	0.01	100,895.49		29,325.85
1010303001	QUIMICOS	24,462.17	129,105.12	153,567.29	0.02	118,945.94		34,621.35
	MATERIALES POST COSECHA		-		-	-	213,881.22	-
1010303003	MANO DE OBRA DIRECTA	73,488.74	385,453.09	458,941.83	0.05	355,588.13	182,009.19	103,353.70
		-		-	-	-		-
1010303004	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	13,122.87	86,713.05	99,835.92	0.01	77,352.87	40,915.48	22,483.05
		-		-	-	-		-
1010303005	DEPREC. ACTIVOS	20,793.81	6,720.72	27,514.53	0.00	25,811.24	525.86	1,703.29
1010303006	AMORTIZ. PLANTAS	13,072.84	177,379.31	190,452.15	0.02	145,497.41		44,954.74
1010303007	AMORTIZ. INVERNADEROS	1,155.84	95,199.82	96,355.66	0.01	72,228.37		24,127.27
	TOTAL	174,817.34	982,071.38	1,156,888.72		896,319.45	437,331.75	260,569.25

Tabla 9. (Continuación)

CODIGO	DESCRIPCION	INVENTARIO INICIAL	PRODUCCION PERIODO	TOTAL PRODUC	C.U.C	COSTO VENTAS CULTIVO/EXPOR T	POSTCOSECHA	INVENT FINAL
	UNIDADES VARIABLES	1,158,898	8,323,950	8,323,950		7,228,191	7,228,191	1,095,759
	Costo unitario	0.15	0.12	0.14		0.10	0.06	0.24

Elaboración: Empresa

Tabla 10. Costo de producción

	CULTIVO	POSTCOSECHA	C.UNIT CUTLIVO	C.U.P	COSTO PROD.TOT	GASTOS OPERA.	TOTAL COSTOS Y GASTOS
FERTILIZANTES	100,895.49		0.01		0.01		100,895.49
QUIMICOS	118,945.94		0.02		0.02		118,945.94
MATERIALES POST COSECHA	-	213,881.22	-	0.03	0.03		213,881.22
MANO DE OBRA DIRECTA	355,588.13	182,009.19	0.05	0.03	0.07		537,597.32
COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	77,352.87	40,915.48	0.01	0.01	0.02		118,268.35
DEPREC. ACTIVOS	25,811.24	525.86	0.00	0.00	0.00		26,337.10
AMORTIZ. PLANTAS	145,497.41	-	0.02		0.02		145,497.41
AMORTIZ. INVERNADEROS	72,228.37	-	0.01		0.01		72,228.37
GASTOS ADMINISTRATIVOS						173,940.41	173,940.41

Tabla 10. (Continuación)

	CULTIVO	POSTCOSECHA	C.UNIT CUTLIVO	C.U.P	COSTO PROD.TOT	GASTOS OPERA.	TOTAL COSTOS Y GASTOS
GASTOS VENTAS						78,693.52	78,693.52
GASTOS FINANCIEROS					-	34,342.87	34,342.87
	896,319.45	437,331.75	0.12	0.06	0.18	286,976.80	1,620,628.00

Elaboración: Empresa

Contabilización costo de producción en productos en proceso

Los costos calculados utilizando el procedimiento descrito se registran utilizando asientos generales descritos al inicio de la sección 4.3.2 en particular el registro contable para la producción en proceso desde un periodo que corresponde a las Tablas 8,9,10 y se presenta a continuación:

Cuenta	Detalle	Débito	Crédito
1010303001	FERTILIZANTES	101,500.27	
1010303001	QUIMICOS	129,105.12	
1010303001	MATERIALES POST COSECHA	-	
1010303003	MANO DE OBRA DIRECTA	385,453.09	
1010303004	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	86,713.05	
1010303005	DEPREC. ACTIVOS	6,720.72	
1010303006	AMORTIZ. PLANTAS	177,379.31	
1010303007	AMORTIZ. INVERNADEROS	95,199.82	
5020101099	TRANSFERENCIA COSTOS FERTILIZANTES		230,605.39
5020102099	TRANSFERENCIA COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA	-	385,453.09
5020103099	TRANSFERENCIA CIF	-	366,012.90
	TOTAL	982,071.38	982,071.38

Contabilización del costo de venta de productos en proceso

Se determina este costo de ventas en base a las cuentas de los inventarios finales de materiales, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

El registro contable de costo de venta e inventario es el siguiente:

Cuenta	Detalle	Débito	Crédito
5010101001	FERTILIZANTES	100,895.49	
5010101002	QUIMICOS	118,945.94	
5010101003	MANO DE OBRA DIRECTA	355,588.13	
5010101004	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	77,352.87	
5010101005	DEPREC. ACTIVOS	25,811.24	
5010101006	AMORTIZ. PLANTAS	145,497.41	
5010101007	AMORTIZ. INVERNADEROS	72,228.37	

Cuenta	Detalle	Débito	Crédito
1010303001	FERTILIZANTES		100,895.49
1010303002	QUIMICOS		118,945.94
1010303003	MANO DE OBRA DIRECTA		355,588.13
1010303004	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES		77,352.87
1010303005	DEPREC. ACTIVOS		25,811.24
1010303006	AMORTIZ. PLANTAS		145,497.41
1010303007	AMORTIZ. INVERNADEROS		72,228.37
TOTAL		896,319.45	896,319.45

Los saldos en el libro mayor del inventario de producción en proceso quedan de la siguiente manera:

INVENTARIO PRODUC PROCESO	
174,817.34	896,319.45
982,071.38	
1,156,888.72	896,319.45

4.3.3 *Calculo de costo unitario*

La clasificación de costos y gastos en la empresa se encuentra de la siguiente manera:

Costos de transferencia: Se utiliza esta cuenta para el registro de la transferencia de los costos de producción del periodo a las cuentas de inventario inicial de productos en proceso, inventario final de productos en proceso y también para registrar el costo de ventas.

Costos de ventas: Los costos de venta se dividen entre cultivo y post- cosecha. En cultivo se encuentra el costo de ventas de fertilizantes, químicos, mano de obra directa, costos indirectos variables, amortización de plantas e invernaderos y depreciación de activos fijos.

En post-cosecha se encuentra el costo de ventas de materiales de post-cosecha, mano de obra directa, costos indirectos variables y depreciación de activos fijos.

Cálculo costo unitario: El sistema de costos aplicado no separa costos por variedad de rosas, por lo tanto el costo unitario es el mismo para todas las variedades. Para conocer el costo de los inventarios y separar el costo de ventas se realiza un cálculo matemático fuera de los registros contables. El cálculo consiste en tomar el total de gastos y dividir para los tallos realmente exportados en el periodo que es igual a la producción realmente vendida, y está conformada por las ventas nacionales y exportaciones.

Para fines gerenciales, los gastos administrativos, de ventas y financieros también son tomados en cuenta para realizar el cálculo de costo unitario por tallo tal como se evidencia en la Tabla 11.

Tabla 11. Calculo costo unitario

<i>Estado de Resultados</i>			
<i>al 31 de Diciembre 2019</i>			
PRODUCCION:		Tallos	Costo Unitario
PRODUCCION BRUTA		9,250,056.00	(0.185)
PRODUCCION EXPORTABLE		8,252,014.00	(0.208)
PRODUCCION EXPORTADA		7,314,603.00	(0.234)

CUENTA	NOMBRE CUENTA	ACUMULA DO	COSTO UNITARIO
	4 INGRESOS		
	401 INGRESOS		
	ACTIVIDAD_ORDINARIAS		
	40101 INGRESOS POR VENTAS		
	4010101 INGRESOS DE VENTAS		
4010101001	Exportación de Flor	1,770,643.41	0.242
4010101002	Créditos Flor	(68,593.55)	(0.009)
4010101003	Venta nacional Flor / Material	25,632.00	0.004
4010101010	Otros Créditos (materiales)	(1,399.04)	(0.000)

Tabla 11. (Continuación)

CUENTA	NOMBRE CUENTA	ACUMULA DO	COSTO UNITARIO
5040101001	Otros Ingresos	393.14	0.000
	TOTAL INGRESOS	1,726,675.96	0.236
	5 COSTO Y GASTOS		
	501 COSTO DE VENTAS		
	50101 ROSAS		
	5010101 CULTIVO		
5010101001	Fertilizantes	(113,835.18)	(0.016)
5010101002	Químicos	(132,390.84)	(0.018)
5010101003	Mano de Obra Directa	(402,623.61)	(0.055)
5010101004	Costos indirectos Variables	(89,960.57)	(0.012)
5010101005	Amortización de Plantas	(119,101.36)	(0.016)
5010101006	Amortización de Invernaderos	(80,065.61)	(0.011)
5010101007	Depreciación de Activos Fijos	(276.16)	(0.000)
	SUBTOTAL COSTO VENTAS CULTIVO	(938,253.33)	(0.128)
	5010102 POSTCOSECHA		
5010102001	Suministros y Materiales Post-cosecha	(223,890.10)	(0.031)
5010102002	Mano de Obra Directa	(180,378.43)	(0.025)
5010102003	Costos indirectos Variables	(45,895.80)	(0.006)
5010102004	Depreciación de Activos Fijos	(75.00)	(0.000)
	SUBTOTAL COSTO POSTCOSECHA	(450,239.33)	(0.062)
	TOTAL COSTO VENTAS	(1,388,492.66)	(0.190)
	UTILIDAD BRUTA	338,183.30	0.046
	503 GASTOS OPERACIONALES	-	
	50301 GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	
5030101001	Sueldos y Salarios	(84,829.45)	(0.012)
5030101003	Lunch (Alimentación)	(397.25)	(0.000)
5030101004	Movilización	(1,260.43)	(0.000)
5030102001	Aporte Patronal IESS 12.15%	(10,254.96)	(0.001)
5030102002	Fondo de Reserva	(7,029.52)	(0.001)
5030103001	Décimo Tercer Sueldo	(7,033.55)	(0.001)
5030103002	Décimo Cuarto Sueldo	(1,597.63)	(0.000)
5030103003	Vacaciones	(3,075.41)	(0.000)
5030103006	Bonificaciones Voluntarias	(1,697.78)	(0.000)

Tabla 11. (Continuación)

CUENTA	NOMBRE CUENTA	ACUMULADO	COSTO UNITARIO
5030103007	Liq. Haber_Bonific_Desha ucio	(534.38)	(0.000)
5030105003	Capacitaciones	(250.00)	(0.000)
5030105004	Gastos Médicos y Similares	(477.41)	(0.000)
5030105005	Agasajos y Festejos	(407.82)	(0.000)
5030106001	Honorarios Profesionales	(10,750.76)	(0.001)
5030106002	Auditoria Externa	(2,500.00)	(0.000)
5030107001	Mantenimiento Instalaciones	(400.57)	(0.000)
5030107002	Mantenimiento Maquinaria y Equ	(126.00)	(0.000)
5030107003	Mantenimiento quipo de Computa	(5,620.45)	(0.001)
5030107004	Mantenimiento Edificio	(17.14)	(0.000)
5030109004	Combustible Vehículos	(37.92)	(0.000)
5030111001	Gastos de Gestión	(764.02)	(0.000)
5030112001	Gasto Viajes al Exterior	(1,383.62)	(0.000)
5030113001	Agua Potable	(703.95)	(0.000)
5030113003	Servicio de Internet	(1,682.00)	(0.000)
5030113005	Servicio Telefonía Local	(531.52)	(0.000)
5030113007	Servicio Telefonía Celular	(1,462.72)	(0.000)
5030114001	Suministros de Oficina	(1,249.62)	(0.000)
5030114002	Suministros Computación	(300.00)	(0.000)
5030114003	Fotocopias	(634.70)	(0.000)
5030114007	Suministros de Cafetería	(102.54)	(0.000)
5030115002	Impuestos Municipales	(4,130.17)	(0.001)
5030115011	Contribuciones y Afilaciones	(1,757.78)	(0.000)
5030116001	Propiedad Planta y Equipo	(1,690.39)	(0.000)
5030119001	Limpieza y Análisis	(0.60)	(0.000)
5030119002	Gastos Legales	(12,599.41)	(0.002)
5030119003	Encomiendas y Correos	(62.33)	(0.000)
5030119004	Estudio Impacto Ambiental	(867.40)	(0.000)
5030119005	Transportes y Fletes	(98.80)	(0.000)
5030119009	Gastos No Deducibles	(13,411.51)	(0.002)
5030119011	Publicidad y Propaganda	(90.00)	(0.000)
5030119012	Atenciones y Cortesía	(972.91)	(0.000)

Tabla 11. (Continuación)

CUENTA	NOMBRE CUENTA	ACUMULADO	COSTO UNITARIO
5040201003	IVA que se Carga a Costo o Gasto	(241.22)	(0.000)
5040201009	Otros Egresos	-	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		(183,035.64)	(0.025)
50302 GASTOS DE VENTAS		-	
5030201001	Sueldos /salarios y más Remuneraciones	(36,840.55)	(0.005)
5030201004	Movilización	(2,052.36)	(0.000)
5030202001	Aporte Patronal 12.15%	(4,476.18)	(0.001)
5030202002	Fondo de Reserva	(2,445.72)	(0.000)
5030203001	Décimo Tercer Sueldo	(3,069.98)	(0.000)
5030203002	Décimo Cuarto Sueldo	(789.02)	(0.000)
5030203003	Vacaciones	(600.00)	(0.000)
5030205003	Capacitaciones	(250.00)	(0.000)
5030205006	Comisiones	(1,000.00)	(0.000)
5030206001	Honorarios Profesionales	(50.00)	(0.000)
5030206003	Liquidación FUE - AFOROS / D	(4,661.76)	(0.001)
5030207003	Mantenimiento Equipo de Computo	(720.00)	(0.000)
5030211001	Gastos de Gestión	(144.92)	(0.000)
5030212001	Gastos De Viajes Al Exterior	(5,613.96)	(0.001)
5030213003	Servicio de Internet	(2,666.36)	(0.000)
5030213005	Servicio de Telefonía Local	(526.12)	(0.000)
5030213007	Servicio de Telefonía Celular	(1,690.74)	(0.000)
5030214001	Suministros de Oficina	(613.77)	(0.000)
5030214003	Fotocopias	(807.61)	(0.000)
5030215011	Contribuciones y Afiliaciones	(3,000.00)	(0.000)
5030216001	Propiedad, Planta y Equipo	(408.77)	(0.000)
5030219005	Transportes y Fletes	(17,520.00)	(0.002)
5030219010	Ferías	(876.09)	(0.000)
GASTOS VENTAS		(90823.91)	(0.012)
50303 GASTOS FINANCIEROS			
5030301001	Interés sobregiro / Comisione	(6,564.96)	(0.001)

Tabla 11. (Continuación)

CUENTA	NOMBRE CUENTA	ACUMULADO	COSTO UNITARIO
5030301002	Intereses Terceros	Préstamos (7,334.59)	(0.001)
5030301003	Intereses Codefin	Préstamos (3,805.34)	(0.001)
5030301004	Intereses Préstamos LAAD	(26,281.97)	(0.004)
GASTOS FINANCIEROS		(43,986.86)	(0.006)
50401 OTROS GASTOS NO OPERACIONALES			
5040201001	15% Participación Trabajadores	(3,050.53)	(0.000)
5040201002	Impuesto a la Renta Ejercicio	(3,803.00)	(0.001)
SUBTOTAL FINANCIEROS		(6,853.53)	(0.001)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		(324,699.94)	(0.044)
TOTAL COSTOS Y GASTOS		(1,713,192.60)	(0.234)
UTILIDAD /(PERDIDA) DEL EJERCICIO		13,483.36	0.002

Elaboración: Empresa

Fuente: Empresa.

5. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COSTOS

5.1 Evaluación del modelo de costos actual de la empresa

La empresa tiene un solo producto y, por lo expuesto por la gerencia, diferentes variedades de rosas que no requieren diferente consumo de recursos. Por lo tanto, asignar el costo de producción igual a cada tallo, independientemente de la variedad, es razonable.

Los gastos de venta, administrativos y financieros se asignan a los tallos que son el producto final. Sin embargo, estos gastos no están relacionados con el proceso productivo, sino con el proceso de ventas. Por lo tanto, se deberían relacionar directamente a los clientes.

Existen distintos clientes a quienes se les atribuye el mismo valor de gasto de ventas sin tomar en cuenta aspectos importantes que caracterizan a cada cliente, tales como el mantenimiento de cliente, tipos de pedidos, ubicación, entre otros. Tomando en cuenta que la empresa produce solo un producto, es necesario aplicar el costeo ABC para una correcta distribución de gastos de venta a cada cliente. Por lo tanto, cada cliente puede tener una rentabilidad diferente y en base a esto la empresa puede tomar distintas decisiones.

5.2 Departamento de ventas

5.2.1 Actividades que se realizan en el departamento de mercadeo y ventas

Las principales actividades que se realizan en el departamento de ventas se observan en la Tabla 12, aquí también se puede observar la descripción de cada actividad y la frecuencia con la que se realiza.

Tabla 12. Actividades departamento de ventas

N°	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	-Responder los correos de los clientes en el orden en que llegan y procesarlos rápidamente.	Semanal
2	Abrir el correo, revisar, responder mails a clientes.	- Si llega un pedido por correo, se debe comunicar con el cliente inmediatamente vía email o telefónica para realizar la confirmación del mismo Figura 26. Antes de esto se debe hablar con post-cosecha para confirmar el detalle del pedido y ver que flor se despacha de acuerdo a la disponibilidad.	Diaria
3	Conectarse al Skype y mantenerse en contacto con los clientes y agencias de carga	-Estar pendiente de los pedidos que hacen los clientes vía Skype y dar información inmediata e ingresar el pedido -Revisar continuamente las actualizaciones de disponibilidad de post-cosecha.	Diaria

Tabla 12. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
		-Mantenerse en constante contacto con post-cosecha para realiza confirmaciones del día a día y sobre todo de pedidos posteriores. Esto es muy importante para asegurar la flor que se confirmó en primera instancia.	
4	Confirmar pedidos de clientes de acuerdo a la disponibilidad de flor tanto por correo como por Skype	Ingresar pedidos de ventas y preventas en el sistema de acuerdo a la temporada en la que se esté.	Diaria
5	Enviar a cliente una disponibilidad actualizada de la flor del día.		Diaria
6	Negociar con los clientes la flor vía Skype , teléfono o correo en cuanto a pedidos y confirmaciones , precios y días de despacho de finca		Diaria
7	Ingresar pedidos que se negoció en el día del despacho		Diaria
8	Ingresar DAES en las agencias de carga que lo requieren DAES físicas, en su web o enviar por mail a las diferentes agencias de carga.	Figura 31	Mensual
9	Ingresar todas las DAES en el sistema Support para coordinación.		Mensual
10	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día		Diaria

Tabla 12. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
11	Imprimir el Packing list y Commercial Invoice de cada cliente para el envío del embarque del día.		Diaria
12	Conectarse al sistema Support Flower para el ingreso de pedidos , coordinación y facturación	<p data-bbox="746 481 1007 517"><i>Ingreso de pedidos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="746 539 1150 645">-Se ingresa al programa Support Flower opción pedido. <li data-bbox="746 667 1150 734">-Seleccionar el cliente y Subcliente. <li data-bbox="746 779 1150 884">-Seleccionar cajas desde-hasta, indica el número de cajas del pedido. <li data-bbox="746 943 1150 1048">- Se ingresa el detalle del pedido, esto depende directamente del cliente. <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="746 1108 1150 1176">-Se elige el número de tallos y la variedad de la rosa. <li data-bbox="746 1211 1150 1473">-Llenar información adicional solicitada por el sistema (pedido, cliente, marca, fecha de pedido, salida de la finca, salida de vuelo, mostrar pedido, observaciones , tipo de venta, país y vendedor) <p data-bbox="746 1496 1086 1532"><i>Coordinación de pedidos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="746 1563 1150 1630">-Se ingresan las guías madre e hija. <li data-bbox="746 1653 1150 1886">- Se verifican que las agencias de carga correspondan a cada cliente y estén correctas, así también como los números de DAES del mes en curso y de acuerdo con el destino de cada cliente. 	Diaria

Tabla 12. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
		<p>- Llamar a las agencias que coordinan vía telefónica y también coordinar por la página web o Skype</p>	
		<p>-Se da información de cuantas cajas son QB o HB y el tipo de caja que está en el pedido.</p>	
		<p><i>Facturación:</i></p>	
		<p>Facturación de pedidos del día, una vez que el pedido esta empacada se factura. (Figura 27,28)</p>	
		<p>-Se ven los precios y la información correcta de cajas y tallos para facturar.</p>	
		<p>-Se imprimen dos documentos para el envío del embarque: El packing list (Figura 29) y la commercial invoice (Figura 30).</p>	
		<p>-Enviar a la factura se envía a cada cliente la misma fecha de despacho.</p>	
		<p>-Para realizar el pedido de embarque se realizar la pre-factura y comercial invoice. Estos son para efectos de despacho de las cajas desde la finca hacia la agencia de carga.</p>	

Tabla 12. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
13	Llenar guía de remisión con la información para el día y verificar que todas las facturas estén correctas y en orden para el despacho desde la finca hacia las diferentes agencias de carga	Figura 32	Diaria
14	Guardar las facturas y enviar al cliente el mismo día del despacho.		Diaria
15	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.		Diaria
16	Reporte de programación de cobros de fin de mes para el siguiente mes.		Diaria, semanal, quincenal, mensual o anual

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Empresa

5.2.2 Documentos transaccionales del departamento de ventas

Los documentos que intervienen en las transacciones correspondientes al departamento de ventas son los siguientes:


Pedido de clientes

El formato de pedidos de clientes se presenta en la Figura 26. Este documento se usa específicamente para registrar los pedidos de los clientes

Notification

Dear Vendor,

Attached please find PO # P052536 shipping on Sat, Mar 20.

 **Attention: this is a Standing Order.**

These are the products that belong to this PO:

Product	Pack	Quantity	Mark Code	Spec Sheet	Notes for the vendor	EO End Date
Roses Hot Pink Topaz 50cm	250	1 H		-		S63054 ends on -
Roses Yellow Brighton 50cm	250	1 H		-		S63054 ends on -
Roses White Vendetta 50cm	125	1 Q		-		S63054 ends on -
Roses White Polar Star 50cm	125	1 Q		-		S63054 ends on -
Roses Bicolor High & Magic 50cm	125	1 Q		-		S63054 ends on -
Roses Light Pink Titanic 50cm	125	1 Q		-		S63054 ends on -
Roses Lavander Cool Water 50cm	125	1 Q		-		S63054 ends on -

Please click [here](#) to confirm the whole order at once or click [here](#) to acknowledge that you received this purchase order.

If you have any questions please visit our knowledge base.

[Vendor Portal](#)

[Portal de Proveedores](#)

Best Regards.

Figura 25. Pedido de cliente

Fuente: Empresa

Factura de ventas

Las facturas de venta tiene el formato presentado en la Figura 27. En este documento se detallan especificaciones del cliente y del producto que adquirió.

Dirección Matriz:

Dirección Sucursal:

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD: SI

R.U.C.:

FACTURA

No. 001-101-000023

NÚMERO DE AUTORIZACIÓN
010220180117925271980X

FECHA Y HORA DE AUTORIZACIÓN
torizacion">16/02/2018

AMBIENTE: PRODUCCION

EMISION: NORMAL

CLAVE DE ACCESO



Razon Social / Nombre y Apellidos:

Identificación:

Fecha Emisión: 01/02/2018

Guía Remisión:

Codigo Principal	Codigo Auxiliar	Cantidad	Descripcion	Detalle Adicional	Detalle Adicional	Detalle Adicional	Precio Unitario	Descuento	Precio Total
1		75	ROSAS				0.03	0	2.25

Información Adicional

GUJA MADRE: NACIONAL

FULL BOXES: 0.5

PIEZAS: 1

HTS: 0603.11.00.60

NANDINA: 0603.11.00.00

SUBTOTAL 12%:

SUBTOTAL 0%:

SUBTOTAL No Objeto IVA: 2.25

SUBTOTAL Exento IVA:

SUBTOTAL SIN IMPUESTOS: 2.25

TOTAL Descuento:

ICE:

IVA 12%: 0.27

IRBPNR:

VALOR TOTAL: 2.52

Figura 26. Factura de venta

Fuente: Empresa

Factura de venta flor nacional

En este documento quedan registradas las ventas de flor nacional y se encuentran detallados datos del cliente, dirección y detalles del producto (Figura 28).

CLIENTE:	FECHA: mayo 04, 2021		
	HORA: 20:48:17		
DIRECCIÓN:	REF.: 004501N / 50803		
	RUC:		
DESCRIPCIÓN	TALLOS	P. UNIT.	VALOR TOTAL
MATERIAL VEGETAL	125	0.040	\$ 5.00
SUBTOTAL:			\$ 5.00
IVA 0 %			-
IVA 0%			\$ 0.00
TOTAL:			\$ 5.00
SON: CINCO DOLARES			

Figura 27. Factura de venta Flor nacional

Fuente: Empresa

Paking list

Se denomina *Paking List* (Figura 29) a la lista de carga que se usa generalmente cuando se va a realizar una exportación. Esta contiene información acerca del cliente y características del producto que se va a exportar.

Date: 5-may-21
Packing: 50810

Customer: **Notify**
GVC COLLECTION

City: KUWAIT Country: KUWAIT
Phone: P.O BOX Fax:

FUE: **Agency:** WORLD WIDE CARGO
AWB: **Airline:** QATAR AIRLINES

PORT OF SHIPMENT **Address** **GROWER NAME**

Box No.	Type Box	Total Stems	Stems Bunch	Total Bunch	Varieties/Length
	1 HB	300	25		12 ROSES NENA 40 CMS
	2 HB	300	25		12 ROSES VENDELA 40 CMS

Full Boxes: 1 **ROSES**
CODE: NABAT

Figura 28.Paking list

Fuente: Empresa

Commercial Invoice

Es uno de los documentos de transporte marítimo más importantes que y es la prueba de la venta de un producto entre exportador e importador (Figura 30).

COMMERCIAL INVOICE: 042188

Cód. Finca / Farm Code	Fecha / Date	Referencia / Reference
857	01/05/2021	042188
INCOTERM	Cód. País / Country Code	PACKING / PACKING
FCA	ECU-LIO	042188

Remisión Guide / Guía Remisión

0

Master Air Waybill / Guía Aérea	House Air Waybill / Guía Aérea Hija
3028051480	LI004421990
No. caso de ADD FUE / ADD Case #	
005-2021-00-00330000	
Línea Aérea y Vuelo / Carrier & Flight	
ATLAS	
Venta Directa / Fixed Price <input checked="" type="checkbox"/>	

Comprador Extranjero / Foreign Purchaser

FLOWERS

Pieza	Description /	SGP	TARIFF	NANDINA	Series / Etiqueta / Common Name	Total	Stems	Price /	Total /
	ROSES 50 CM		0603.11.0060	0603.11.00.00	Resaca / Resaca / Rose	1125	STEM	0.22	247.50
Total Piezas / Total Pieces						1125		Valor Total / Total Value	247.50

Total Full Boxes / Total Cajas Full

Peso Bruto / Gross Weight

Peso Neto / Net Weight

Detalle / Detail

STD	HS	QRT	OCT
0	2	5	0

BILL TO

Nombre y Título de persona que prepara la Remisión
Name and Title of Person Preparing Invoice

CONTA

Agente de Carga / Freight Forwarder

KUEHNE & NAGEL

Use Unicamente Cliente / Customs Use Only Use Unicamente USMA APMS P.P.Q / USMA APMS P.P.Q Use Only

The flowers and plants on this invoice were wholly grown in ECUADOR

Figura 29. Commercial Invoice.

Fuente: Empresa

DAES

Es el formulario en el cual se registran las exportaciones (Figura 31).

Declaración Aduanera de Exportación

COMUN Item DOCUMENTOS

Documento de Acompañamiento
Resultado : 2

Muestra

No	F02.Número de ítem	F03.Tipo de documento de acompañamiento	F04.Número de documento de acompañamiento	F05.Fe
1		EXPORTACION TIENE DESTINO FINAL, TERRITORIO	SI	25/06/
2		FACTURA COMERCIAL	123	25/06/




Figura 30. Formato DAES.


Fuente: Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, s.f).

Guía de remisión

Es el documento que sustenta el traslado de bienes de un lugar a otro (Figura 32).

REMISION

05/05/2021 2.32 PM

365254 

EXPORTADOR **SELLO**

HORA ESTIMADA LLEGADA
6.00 PM

Observaciones:

AWB	HAWB	CLIENTE	DESTINO	FB	PCS
		06/05/2021			
145-20486200	UIO-04427447	GALLERIA FARMS LLC	GALLERIA 1202	1.00	2
369-80651756	UIO-04427443	VENTURA	PREMIUM FLOWER	4.50	10

Uso exclusivo Kuehne Nagel	
Turno	
Hora entornamiento	
Hora entrega	

TIPO CAJA	CANTIDAD
HB	10
QB	2
TOTALES	12

Figura 31 Guía de Remisión

Fuente: Empresa

5.2.3 Gastos de venta

Para el año 2019 la empresa registró en el departamento de ventas gastos de \$ 90,824.00 que representan el 5% del total de costos y gastos de la empresa. Los gastos del departamento de ventas se detallan en la Tabla 13.

Tabla 13. Cuentas de Gastos de ventas

<i>Código</i>	<i>Cuenta</i>	<i>Valor</i>
50302	GASTOS DE VENTAS	
5030201001	Sueldos /salarios y más Remuneraciones	-36,840.55
5030201004	Movilización	-2,052.36
5030202001	Aporte Patronal 12.15%	-4,476.18
5030202002	Fondo de Reserva	-2,445.72
5030203001	Décimo Tercer Sueldo	-3,069.98
5030203002	Décimo Cuarto Sueldo	-789.02
5030203003	Vacaciones	-600
5030205003	Capacitaciones	-250
5030205006	Comisiones	-1,000.00
5030206001	Honorarios Profesionales	-50
5030206003	Liquidación FUE - AFOROS / D	-4,661.76
5030207003	Mantenimiento Equipo de Computo	-720
5030211001	Gastos de Gestión	-144.92
5030212001	Gastos De Viajes Al Exterior	-5,613.96
5030213003	Servicio de Internet	-2,666.36
5030213005	Servicio de Telefonía Local	-526.12
5030213007	Servicio de Telefonía Celular	-1,690.74
5030214001	Suministros de Oficina	-613.77
5030214003	Fotocopias	-807.61
5030215011	Contribuciones y Afiliaciones	-3,000.00
5030216001	Propiedad, Planta y Equipo	-408.77
5030219005	Transportes y Fletes	-17,520.00
5030219010	Ferías	-876.09
	Total gastos de ventas	-90,823.91

Fuente: Empresa

5.2.4 *Aranceles o impuestos*

Hasta el mes de octubre de año 2020 las rosas ingresaban a Estados Unidos con un arancel del 6.8%, pero a partir del el mes de noviembre del mismo año se firma un acuerdo comercial con Estados Unidos en el cual se establece un arancel del 0%.

5.2.5 *Distribución del producto al cliente*

La forma de venta de la empresa es FOB Quito como se había mencionado con anterioridad en el Capítulo 3 literal 3.1.3 *Exportaciones*.

5.3 Propuesta de modelo de costos

La propuesta de costos que se va a aplicar luego de haber realizado los respectivos análisis al sistema de costos actual de la empresa, propone aplicar un modelo de costos ABC en el departamento de ventas que permita costear a cada cliente en base a las actividades que se realizan en el departamento y a la cantidad de recursos que cada cliente consume.

5.3.1 *Modelo de costeo por actividades para clientes*

La estructura del modelo de costos por actividades está conformada por tres etapas principales las mismas que se presentan en la Figura 33. En este caso el objeto de costo son los Clientes.

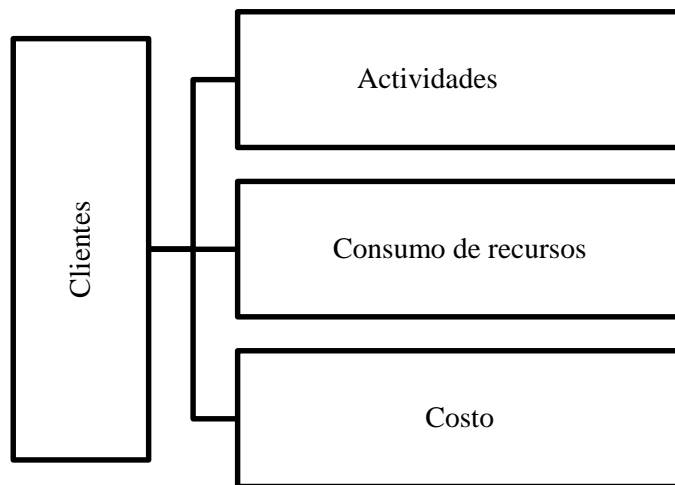


Figura 32. Estructura del modelo del modelo de costos por actividades

Elaboración: Propia del autor

Fuente: Contabilidad Administrativa (Garrison, Noreen, & Brewer, 2007, pág. 328).

5.3.2 *Costeo por actividades*

Para la aplicación del nuevo modelo de costeo por actividades se asigna un generador de costo a cada actividad. Todas las actividades del departamento de ventas se agrupan en 8 grupos de actividades (Ver anexo G).

En el presente caso el generador de costo elegido son las horas de dedicadas por los empleados a cada grupo de actividades, puesto que los gastos de remuneraciones, sueldos y salarios, y así también los beneficios a empleados tienen una participación de más del 50% en la estructura de gastos de venta, seguidos por costos transporte y flete con el 19% (Tabla 13).

Para empezar a estructurar el sistema de costos por actividades se elabora una tabla en una hoja de Excel como se presenta en la Tabla 14, la misma que registra datos importantes como: la lista de las actividades por departamento, la frecuencia con la que

se realiza cada actividad, si cuenta o no con registro la actividad, el generador de costos (horas) y finalmente la cantidad de horas al año de cada actividad.

Es importante saber si la actividad cuenta con un registro para medir con mayor precisión el tiempo dedicado a cada actividad y cliente. En este caso ninguna actividad tiene registros, por lo tanto, el tiempo dedicado a cada actividad se determina mediante la entrevista con el gerente financiero de la empresa.

Para realizar el cálculo de horas anuales de cada actividad se transforma el tiempo de duración de cada una a minutos, de esta forma el cálculo será mucho más sencillo, luego se procede a multiplicar la frecuencia anual con el tiempo en minutos, este resultado se divide para 60 minutos. De esta manera se obtienen las horas anuales para cada actividad.

Es importante recalcar que la frecuencia de cada actividad está dada en un periodo anual.

Tabla 14. Costo de por actividades

N°	ACTIVIDAD	FRECUENCIA	REGISTRO	GENERADOR DE COSTOS DE LA ACTIVIDAD POR PERIODO (DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD)	MINUTOS	CANTIDAD ANUAL HORAS	
1	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	Semanal (52 semanas)	52	NO	1 hora	60	52
2	Atención y gestión de pedidos de clientes	Diaria(360 días)	360	NO	2.5 horas	150	900
3	Ingreso y coordinación de DAES.	Mensual(12 meses)	12	NO	30 min	30	6
4	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	Diaria(360 días)	360	NO	2 horas	120	720
5	Facturación de pedidos	Diaria(360 días)	360	NO	30-45 min	37	222
6	Elaboración de hojas de ruta	Diaria(360 días)	360	NO	10 min	10	60
7	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	Diaria(360 días)	360	NO	30 min	30	180
8	Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes	Diaria, semanal , quincenal , mensual o anual	52	NO	10 min	10	8.7

Fuente: Entrevista

Elaboración: Autoría propia

Distribución del consumo de recursos entre los grupos de costo por actividad

Para realizar la distribución de los recursos entre los grupos de costo por actividad se realiza lo siguiente:

Se asignan porcentajes a los gastos individuales que conforman la cuenta contables de gastos de venta para cada una de las actividades (Tabla 15). Para realizar este paso se puede realizar la siguiente pregunta: ¿Del total de recursos de... que porcentaje se asigna a la actividad...?.

Los porcentajes usados en la asignación, son el resultado de la entrevista que se realiza al gerente financiero de la empresa. En este caso para el grupo de cuentas de sueldos, salarios y beneficios sociales se asignó un mismo porcentaje para cada actividad y se usó como criterio de cálculo el tiempo de duración de cada actividad.

Para las demás cuentas esta asignación se realizó en base a la relación que tiene cada cuenta con las distintas actividades.

Tabla 15. Distribución de consumo de recursos para cada actividad

Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL 100%	
	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	Atención y gestión de pedidos de clientes	Ingreso y coordinación de DAES	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	Facturación de pedidos	Elaboración de hojas de ruta	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes		
5030201001	Sueldos /salarios y mas Remune	2.42%	41.89%	0.28%	33.51%	10.33%	2.79%	8.38%	0.40%	100.00%
5030202001	Aporte Patronal 12.15%	2.42%	41.89%	0.28%	33.51%	10.33%	2.79%	8.38%	0.40%	100.00%
5030202002	Fondo de Reserva	2.42%	41.89%	0.28%	33.51%	10.33%	2.79%	8.38%	0.40%	100.00%
5030203001	Décimo Tercer Sueldo	2.42%	41.89%	0.28%	33.51%	10.33%	2.79%	8.38%	0.40%	100.00%
5030203002	Décimo Cuarto Sueldo	2.42%	41.89%	0.28%	33.51%	10.33%	2.79%	8.38%	0.40%	100.00%
5030203003	Vacaciones	2.42%	41.89%	0.28%	33.51%	10.33%	2.79%	8.38%	0.40%	100.00%
5030201004	Movilización	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
5030205003	Capacitaciones	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
5030205006	Comisiones	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
5030206001	Honorarios Profesionales	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030206003	Liquidacion FUE + AFOROS / D	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
5030207003	Mantenimiento Equipo de Computo	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030211001	Gastos de Gestión	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030212001	Gastos De Viajes Al Exterior	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030213003	Servicio de Internet	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030213005	Servicio de Telefonía Local	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030213007	Servicio de Telefonía Celular	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030214001	Suministros de Oficina	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030214003	Fotocopias	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030215011	Contribuciones y Afiliaciones	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030216001	Propiedad, Planta y Equipo	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%
5030219005	Transportes y Fletes	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
5030219010	Ferías	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	100.00%

Fuente: Entrevista

Elaboración: Autoría propia

Asignación en primera etapa a grupos de costos por actividad

Para esta primera etapa la asignación se realiza multiplicando el costo total de cada cuenta con el porcentaje respectivo de consumo de recursos asignado con anterioridad (Tabla 15) para cada actividad.

Ejemplo:

Cuenta: *Sueldos y salarios*

Total saldo cuenta: 36,840.35

Porcentaje de asignación de recursos actividad 1: 2.42%

Actividad 1: Total saldo cuenta * % asignación de recursos

$$36,840.35 * 2.42\% = 891.58 \text{ dólares.}$$

Para finalizar con esta asignación se realiza la suma total de los costos de cada actividad (Tabla 16).

Calculo de tasas por actividad

Para realizar el cálculo de las tasas por actividad se agrega una columna con el costo total de cada actividad a la Tabla 14. Como siguiente paso se agrega una segunda columna en donde se calculan las tasas por actividad que no es más que la división del costo total de cada actividad para cada generador de costo anual de cada actividad (Tabla 17).

Ejemplo:

Actividad 1

Tasa de la actividad = Costo total de la actividad/ Horas anuales de la actividad

$$= 3341.95 / 52$$

$$= 64.27$$

Tabla 16. Suma total de costos por actividad

Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL 100%	
	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	Atención y gestión de pedidos de clientes	Ingreso y coordinación de DAES	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	facturación de pedidos	Elaboración de hojas de ruta	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes		
5030201001	Sueldos /salarios y mas Remune	\$ 891.58	\$ 15,431.20	\$ 102.87	\$ 12,344.96	\$ 3,806.36	\$ 1,028.75	\$ 3,086.24	\$ 148.60	\$ 36,840.55
5030202001	Aporte Patronal 12.15%	\$ 49.67	\$ 859.66	\$ 5.73	\$ 687.73	\$ 212.05	\$ 57.31	\$ 171.93	\$ 8.28	\$ 2,052.36
5030202002	Fondo de Reserva	\$ 108.33	\$ 1,874.91	\$ 12.50	\$ 1,499.93	\$ 462.48	\$ 124.99	\$ 374.98	\$ 18.05	\$ 4,476.18
5030203001	Décimo Tercer Sueldo	\$ 59.19	\$ 1,024.43	\$ 6.83	\$ 819.54	\$ 252.69	\$ 68.30	\$ 204.89	\$ 9.86	\$ 2,445.72
5030203002	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 74.30	\$ 1,285.91	\$ 8.57	\$ 1,028.72	\$ 317.19	\$ 85.73	\$ 257.18	\$ 12.38	\$ 3,069.98
5030203003	Vacaciones	\$ 19.10	\$ 330.49	\$ 2.20	\$ 264.39	\$ 81.52	\$ 22.03	\$ 66.10	\$ 3.18	\$ 789.02
5030201004	Movilización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 600.00	\$ -	\$ 600.00
5030205003	Capacitaciones	\$ -	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250.00
5030205006	Comisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00
5030206001	Honorarios Profesionales	\$ 6.25	\$ 6.25	\$ 6.25	\$ 6.25	\$ 6.25	\$ 6.25	\$ 6.25	\$ 6.25	\$ 50.00
5030206003	Liquidación FUE + AFOROS / D	\$ -	\$ -	\$ 4,661.76	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,661.76
5030207003	Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 720.00
5030211001	Gastos de Gestión	\$ 18.12	\$ 18.12	\$ 18.12	\$ 18.12	\$ 18.12	\$ 18.12	\$ 18.12	\$ 18.12	\$ 144.92
5030212001	Gastos De Viajes Al Exterior	\$ 701.75	\$ 701.75	\$ 701.75	\$ 701.75	\$ 701.75	\$ 701.75	\$ 701.75	\$ 701.75	\$ 5,613.96
5030213003	Servicio de Internet	\$ 333.30	\$ 333.30	\$ 333.30	\$ 333.30	\$ 333.30	\$ 333.30	\$ 333.30	\$ 333.30	\$ 2,666.36
5030213005	Servicio de Telefonía Local	\$ 65.77	\$ 65.77	\$ 65.77	\$ 65.77	\$ 65.77	\$ 65.77	\$ 65.77	\$ 65.77	\$ 526.12
5030213007	Servicio de Telefonía Celular	\$ 211.34	\$ 211.34	\$ 211.34	\$ 211.34	\$ 211.34	\$ 211.34	\$ 211.34	\$ 211.34	\$ 1,690.74
5030214001	Suministros de Oficina	\$ 76.72	\$ 76.72	\$ 76.72	\$ 76.72	\$ 76.72	\$ 76.72	\$ 76.72	\$ 76.72	\$ 613.77
5030214003	Fotocopias	\$ 100.95	\$ 100.95	\$ 100.95	\$ 100.95	\$ 100.95	\$ 100.95	\$ 100.95	\$ 100.95	\$ 807.61
5030215011	Contribuciones y Afiliaciones	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 3,000.00
5030216001	Propiedad, Planta y Equipo	\$ 51.10	\$ 51.10	\$ 51.10	\$ 51.10	\$ 51.10	\$ 51.10	\$ 51.10	\$ 51.10	\$ 408.77
5030219005	Transportes y Fletes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17,520.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17,520.00
5030219010	Ferías	\$ 109.51	\$ 109.51	\$ 109.51	\$ 109.51	\$ 109.51	\$ 109.51	\$ 109.51	\$ 109.51	\$ 876.09
TOTAL	\$ 3,341.95	\$ 23,196.38	\$ 6,940.26	\$ 18,785.07	\$ 25,792.09	\$ 3,526.90	\$ 6,901.11	\$ 2,340.15	\$ 90,823.91	

Fuente: Entrevista

Elaboración: Autoría propia

Tabla 17. Tasas de costos por actividad

N°	ACTIVIDAD	FRECUENCIA	REGISTRO	GENERADOR DE COSTOS DE LA ACTIVIDAD POR PERIODO (DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD)	MINUTOS	CANTIDAD ANUAL HORAS	COSTOS TOTALES POR ACTIVIDAD	TASA DE COSTO DE LA ACTIVIDAD POR HORA
1	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	Semanal (52 semanas)	52	NO	1 hora	60	52	\$ 3,341.95 \$ 64.27
2	Atención y gestión de pedidos de clientes	Diaria(360 días)	360	NO	2.5 horas	150	900	\$ 23,196.38 \$ 25.77
3	Ingreso y coordinación de DAES.	Mensual(12 meses)	12	NO	30 min	30	6	\$ 6,940.26 \$ 1,156.71
4	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	Diaria(360 días)	360	NO	2 horas	120	720	\$ 18,785.07 \$ 26.09
5	Facturación de pedidos	Diaria(360 días)	360	NO	30-45 min	37	222	\$ 25,792.09 \$ 116.18
6	Elaboración de hojas de ruta	Diaria(360 días)	360	NO	10 min	10	60	\$ 3,526.90 \$ 58.78
7	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	Diaria(360 días)	360	NO	30 min	30	180	\$ 6,901.11 \$ 38.34
8	Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes	Diaria, semanal, quincenal, mensual o anual	52	NO	10 min	10	8.7	\$ 2,340.15 \$ 270.02

Fuente: Entrevista

Elaboración: Autoría propia

Luego de haber realizado las respectivas asignaciones porcentuales y el cálculo de las tasas predeterminadas se procede a aplicar el nuevo sistema, asignando los gastos de venta a cada cliente. La ilustración de asignación de los gastos de venta a los clientes se proporciona en el siguiente capítulo.

6 COMPARACIÓN DEL SISTEMA ACTUAL CON EL SISTEMA PROPUESTO

6.1. Costo de clientes

Para aplicar el nuevo sistema de costos ABC que se seleccionan dos clientes (A y B) y se determina en forma de porcentaje los recursos que ocupan cada grupo de clientes (Figura 34). Estos porcentajes son una aproximación como resultado de la experiencia de la empresa y son identificados a través de la entrevista con el gerente financiero, puesto que no existen registros del consumo de horas para cada actividad y su desglose entre clientes. Estos porcentajes se refieren a los ingresos derivados de los clientes.

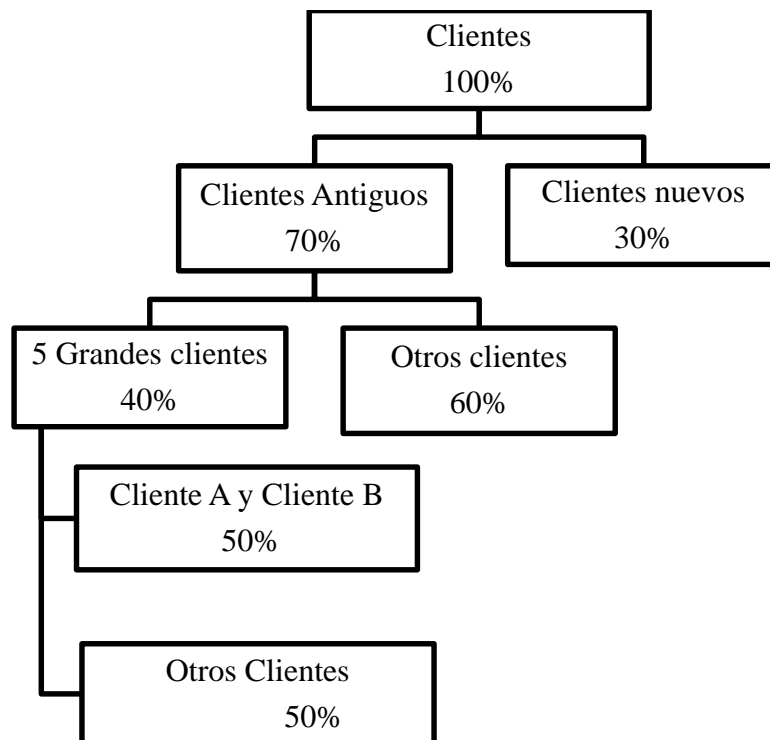


Figura 33. Distribución de los clientes

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Entrevista gerente financiero

Del total de clientes (100%); un 70 % de los recursos del departamento de ventas se destina a clientes antiguos y un 30 % a clientes nuevos, de este 70 % de recursos el 40

% está destinado a la atención oportuna de los 5 grandes clientes que tiene la empresa y el 60% restante a otros clientes. Se supone que no existe variación en la estructura de consumo de recursos por cliente entre las ocho actividades de venta identificadas.

Para los clientes A y B (dos de los 5 grandes) que serán analizados a continuación se asigna el 50 % de recursos destinados a este grupo.

6.1.1 Cálculo de horas para los dos grandes clientes en relación con los porcentajes asignados

Luego de haber asignado porcentajes a cada grupo de clientes se procede a distribuir los recursos (horas anuales) para cada grupo de clientes que se representa en la Tabla 18.

Ejemplo:

Total horas anuales: 52 horas

*Clientes antiguos (70%): 52 horas * 70% =36.40 horas*

*Nuevos clientes (30%): 52 horas * 30%=15.6 horas*

*5 grandes clientes (40% de clientes antiguos): 36.40 horas * 40% = 14.6 horas*

*Clientes A y B (50% del grupo de los 5 grandes): 14.6 horas *50% = 7.3 horas*

Tabla 18. Asignación de horas anuales en relación a distribución porcentual para clientes

Total horas anuales	Clientes antiguos 70%	Nuevos clientes 30%	5 Grandes Clientes (clientes antiguos *40%)	2 Grandes Clientes A y B (grandes clientes*50 %)
52	36.40	15.6	14.6	7.3
900	630.00	270	252.0	126.0
6	4.20	1.8	1.7	0.8
720	504.00	216	201.6	100.8
222	155.40	66.6	62.2	31.1
60	42.00	18	16.8	8.4

Tabla 18. (Continuación)

Total horas anuales	Clientes antiguos 70%	Nuevos clientes 30%	5 Grandes Clientes (clientes antiguos *40%)	2 Grandes Clientes Ay B (grandes clientes*50 %)
180	126.00	54	50.4	25.2
8.7	6.07	2.6	2.4	1.2
Total	1504.07	644.60	601.63	300.81

Elaboración: Autoría propia

Se obtiene como resultado que para el cliente A y B se destinan 300.81 horas al año.

6.1.2 Características de los 2 clientes por analizar

Los dos clientes que se seleccionan para aplicar el nuevo sistema de costos ABC de la empresa son los siguientes:

Cliente A

- Ordenes fijas
- Compra mayor volumen de producción en el año 2019
- Precios altos de venta de 0.28centavos por unidad
- Por las variedades que compra , el tamaño va en relación con el precio
- Puntualidad en pagos

Cientes B

- Ordenes fijas
- Precios más bajos de venta de 0.225 centavos por unidad
- Compra menor volumen de producción en el año 2019
- Compra todos los tamaños de rosas
- Crédito de 60 a 90 días
- Comercializadora (Compra a la finca y exporta con su nombre)

Se eligen estos dos clientes porque forman parte del grupo de los 5 grandes clientes, como se puede observar cada uno de estos clientes posee distintas características, por lo

tanto, existe variación en el consumo de recursos entre estos dos clientes dependiendo las necesidades de cada uno.

La variación que existe entre los precios de venta se debe a que la empresa ha llegado a negociaciones con cada uno y también por el tipo de producto que cada uno demanda.

Ventas año 2019 para clientes A y B

Para el año 2019 la empresa vendió al cliente A 2'028,052 tallos y para el cliente B 1'541,286 tallos como se observa en la Tabla 19.

Tabla 19. Ventas clientes A y B para el año 2019

MES	Cliente A	Porcentaje de compras	Cliente B	Porcentaje de compras	Total
Enero	276,288	75%	90,485	25%	366,773
Febrero	86,832	51%	84,391	49%	171,223
Marzo	99,252	58%	71,647	42%	170,899
Abril	325,008	69%	148,823	31%	473,831
Mayo	146,952	44%	184,901	56%	331,853
Junio	149,310	49%	153,203	51%	302,513
Julio	156,048	52%	145,054	48%	301,102
Agosto	180,240	53%	162,211	47%	342,451
Septiembre	178,728	65%	97,195	35%	275,923
Octubre	193,794	63%	115,794	37%	309,588
Noviembre	124,264	43%	166,300	57%	290,564
Diciembre	111,336	48%	121,282	52%	232,618
Total	2,028,052	56,82%	1,541,286	43,18%	3,569,338

Elaboración: Autoría propia

Fuente: Empresa

6.1.3 Asignación en porcentaje del consumo de recursos para cada cliente

La asignación del porcentaje de horas para el cliente A y B se presentan en la Tabla 20.

Tabla 20. Asignación porcentual de recursos por cliente

N°	Actividades	Cliente A	Cliente B	TOTAL
1	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	70%	30%	100%
2	Atención y gestión de pedidos de clientes.	70%	30%	100%
3	Ingreso y coordinación de DAES.	65%	35%	100%
4	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	65%	35%	100%
5	Facturación de pedidos	50%	50%	100%
6	Elaboración de hojas de ruta	50%	50%	100%
7	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	50%	50%	100%
8	Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes	50%	50%	100%

Elaboración: Autoría propia.

Los porcentajes determinados en la Tabla 20 son asignados mediante una entrevista con el gerente financiero de la empresa y se logra determinar que el cliente A es quien recibe mayor atención, por lo tanto, consume más recursos independientemente del volumen de ventas que este tiene.

6.1.4 Asignación de consumo de recursos por cada cliente en horas

Las horas asignadas a cada cliente es el resultado de la multiplicación del porcentaje de recursos destinado a cada cliente (Tabla 20) por las horas anuales asignadas para los clientes A y B (Tabla 18).

Se tiene como resultado la cantidad de recursos que el cliente usa en el año (Tabla 21), para este caso el número de horas destinadas para los clientes A y B.

Ejemplo: *Cliente A*

Actividad 1: 7.3 horas * 70% = 5.10 horas

Tabla 21.Asignación de recursos para cada cliente

Actividad	Horas totales para clientes A y B	Distribución de Horas Porcentual		Distribución de Horas	
		<i>Cliente A</i>	<i>Cliente B</i>	<i>Cliente A</i>	<i>Cliente B</i>
1	7.3	70%	30%	5.10	2.18
2	126.0	70%	30%	88.20	37.80
3	0.8	65%	35%	0.55	0.29
4	100.8	65%	35%	65.52	35.28
5	31.1	50%	50%	15.54	15.54
6	8.4	50%	50%	4.20	4.20
7	25.2	50%	50%	12.60	12.60
8	1.2	50%	50%	0.61	0.61
TOTAL	300.8			192.3	108.5

Elaboración: Autoría propia.

6.1.5 Cálculo de costo por cliente

Para calcular el costo cada actividad para cada cliente se elabora una tabla en donde se coloca en forma de columna la lista de las actividades del departamento de ventas, seguido de esta columna se colocan la asignación de recursos para cada cliente (Tabla 21) y junto a esta columna se colocan las tasas de costo de la actividad por hora calculadas en el capítulo anterior (Tabla 17).

Finalmente se realiza la multiplicación de estas dos columnas y se obtiene como resultado el costo de cada actividad, al realizar la suma del costo de cada actividad se obtienen el costo individual de los clientes A y B que se presenta en las Tablas 22 y 23 respectivamente.

Ejemplo: *Cliente A*

Costo actividad 1: Horas cliente * Tasa por hora.

Costo actividad 1: 5.10 horas *\$64.27

Costo actividad 1: \$ 327.1

La suma del costo de todas las actividades da como resultado el costo de cada cliente en relación a las actividades del departamento de ventas.

Tabla 22. Costo total Cliente A

Actividades	Cliente A	Tasa por hora	Costo cliente
Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	5.10	\$ 64.27	\$ 327.51
Atención y gestión de pedidos de clientes	88.20	\$ 25.77	\$ 2,273.25
Ingreso y coordinación de DAES.	0.55	\$ 1,156.71	\$ 631.56
Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	65.52	\$ 26.09	\$ 1,709.44
Facturación de pedidos	15.54	\$ 116.18	\$ 1,805.45
Elaboración de hojas de ruta	4.20	\$ 58.78	\$ 246.88
Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	12.60	\$ 38.34	\$ 483.08
Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes	0.61	\$ 270.02	\$ 163.81
Costo Total	192.31		\$ 7,640.98
Total tallos comprados			2028052
Costo cliente por tallo			0.0038

Elaboración: Autoría propia

Tabla 23.Costo total Cliente B

Actividades	Cliente B	Tasa por hora	Costo cliente
Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	2.18	\$ 64.27	\$ 140.36
Atención y gestión de pedidos de clientes	37.80	\$ 25.77	\$ 974.25
Ingreso y coordinación de DAES.	0.29	\$ 1,156.71	\$ 340.07
Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	35.28	\$ 26.09	\$ 920.47
Facturación de pedidos	15.54	\$ 116.18	\$ 1,805.45
Elaboración de hojas de ruta	4.20	\$ 58.78	\$ 246.88
Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	12.60	\$ 38.34	\$ 483.08
Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes	0.61	\$ 270.02	\$ 163.81
Total	108.50		\$ 5,074.37
Total tallos comprados			1541286.00
Costo cliente por tallo			0.0033

Elaboración: Autoría propia

Como resultado se obtiene que el cliente A le cuesta a la empresa 7640.98 dólares y el cliente B 5074.37 dólares, puesto que el cliente A consume una mayor cantidad de recursos (horas) de la empresa

6.2. Costo unitario del producto

Luego de aplicar el sistema ABC para el departamento de ventas, el costo unitario por tallo obtenido es distinto al costo unitario obtenido bajo el sistema tradicional.

Para realizar el cálculo del nuevo costo unitario se restan los gastos de venta del total de costos y gastos de la empresa, puesto que estos gastos bajo el sistema de costos ABC son distribuidos directamente a los clientes en base al consumo de recursos en que incurre cada uno en el proceso para llevar a cabo la negociación y venta del producto.

Costo unitario bajo el Sistema tradicional

Costo unitario= (Total costos y gastos / Producción exportada)

$$CU= 1713192.6/ 7314603$$

$$CU=0,2342$$

Costo unitario bajo el Sistema ABC aplicado al departamento de ventas

Costo unitario = (Total costos y gastos – gastos de venta)/ Producción Exportada

$$CU= (1713192.6- 90823.91)/ 7314603$$

$$CU= 0.2218$$

La diferencia entre el costo unitario del sistema tradicional y el nuevo costo unitario obtenido luego de aplicar el sistema de costos ABC al departamento de ventas es de 0.0124 centavos de dólar por cada tallo.

6.3. Rentabilidad de clientes

Al aplicar un modelo de costo ABC para el departamento de ventas nos permite evaluar la rentabilidad de cada cliente, algo que con el sistema tradicional no era posible, ya que no se contaba con los datos necesarios para medir esta rentabilidad.

6.3.1. Rentabilidad bajo el sistema tradicional.

Con los datos que proporciona el sistema tradicional se puede realizar únicamente el análisis del margen de producto.

Cliente A

CLIENTE A	
Tallos	2028052.00
Precio	\$ 0.28

	Total	Por tallo
INGRESO	\$ 567,854.56	\$ 0.2800
COSTO DE PRODUCTO	\$ 475,000.99	\$ 0.2342
UTILIDAD BRUTA	\$ 92,853.57	\$ 0.0458
COSTO DE CLIENTE	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ 92,853.57	\$ 0.0458
MARGEN CLIENTE		-
MARGEN PRODUCTO		16.35%
MARGEN DE COSTO DE CLIENTE- INGRESO		-

El margen del producto para el cliente A es una utilidad económica del 16.35 %, puesto que el costo de venta es mayor al costo de producción.

Clientes B

CLIENTE B	
Tallos	1541286.00
Precio	\$ 0.23

	Total	Por tallo
INGRESO	\$ 346,789.35	\$ 0.2250
COSTO DE PRODUCTO	\$ 360,992.90	\$ 0.2342
UTILIDAD BRUTA	-\$ 14,203.55	-\$ 0.0092
COSTO DE CLIENTE	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	-\$ 14,203.55	-\$ 0.0092
MARGEN CLIENTE		-
MARGEN PRODUCTO		-4.10%
MARGEN DE COSTO DE CLIENTE- INGRESO		-

Para el cliente B la empresa tiene como resultado una pérdida económica debido a que el precio de venta para el cliente es menor al costo de producción. El margen de producto es igual a -4.10 %.

6.3.2. Rentabilidad bajo la propuesta de costos ABC aplicado al departamento de ventas

Al aplicar el sistema ABC para el departamento de ventas propuesto el costo unitario cambia y se obtiene los siguientes resultados:

Cliente A

CLIENTE A	
Tallos	2028052.00
Precio	\$ 0.28

	Total	Por tallo
INGRESO	\$ 567,854.56	\$ 0.2800
COSTO DE PRODUCTO	\$ 449,819.09	\$ 0.2218
UTILIDAD BRUTA	\$ 118,035.47	\$ 0.0582
COSTO DE CLIENTE	\$ 7,640.98	\$ 0.0038
UTILIDAD NETA	\$ 110,394.49	\$ 0.0544
MARGEN CLIENTE		19.44%
MARGEN PRODUCTO		20.79%
MARGEN DE COSTO DE CLIENTE- INGRESO		1.35%

Utilidad bruta:

Se obtiene una utilidad bruta de 0,0582 centavos de dólar, sin tener en cuenta el costo de cliente por tallo vendido.

Utilidad neta

Luego de descontar el costo de cliente a la utilidad bruta se obtiene una ganancia de 0,0544 centavos de dólar por cada tallo vendido

Margen de cliente

El margen de cliente es el beneficio económico que el cliente genera para la empresa. Este cliente genera un beneficio económico del 19.44% en relación al ingreso por cada tallo vendido.

Margen de producto:

El producto tiene un margen de ganancia del 20.79 % en relación a los ingresos.

Margen de costo cliente –ingreso

El margen de costo de este cliente en relación a los ingresos que genera equivale al 1.35%.

Cliente B

CLIENTE B	
Tallos	1541286.00
Precio	\$ 0.23

	Total	Por tallo
INGRESO	\$ 346,789.35	\$ 0.2250
COSTO DE PRODUCTO	\$ 341,855.07	\$ 0.2218
UTILIDAD BRUTA	\$ 4,934.28	\$ 0.0032
COSTO DE CLIENTE	\$ 5,074.37	\$ 0.0033
UTILIDAD NETA	-\$ 140.09	-\$ 0.0001
MARGEN CLIENTE		-0.04%
MARGEN PRODUCTO		1.42%
MARGEN DE COSTO DE CLIENTE- INGRESO		1.46%

Utilidad bruta:

Se obtiene una utilidad bruta de 0,0032 centavos de dólar sin tener en cuenta el costo de cliente por tallo vendido.

Utilidad neta

Luego de descontar el costo de cliente a la utilidad bruta se obtiene una pérdida de 0,0001 centavos de dólar por cada tallo vendido.

Margen cliente

El margen de cliente es el beneficio/pérdida económica que el cliente genera para la empresa. Este cliente genera una pérdida económica del 0,04 % en relación al ingreso por cada tallo vendido.

Margen producto

El producto tiene un margen de ganancia del 1.42% en relación a los ingresos.

Margen de costo cliente – ingreso

El margen de costo de este cliente en relación a los ingresos que genera equivale al 1.46%.

6.3.3. Resumen e interpretación de las diferencias en el costo y la rentabilidad

A continuación en la Tabla 24 se presentan en forma de resumen los resultados obtenidos al aplicar el método tradicional y el método ABC en la empresa, así también la interpretación de los resultados bajo cada sistema de costos.

Tabla 24. Comparación de resultados de los dos sistemas de costos

COSTO POR TALLO		Cliente A		Cliente B	
Costeo actual	Costo del producto	\$	0.2342	\$	0.2342
	Costo del cliente		-		-
	TOTAL	\$	0.2342	\$	0.2342
Costeo ABC	Costo del producto	\$	0.2218	\$	0.2218
	Costo del cliente	\$	0.0038	\$	0.0033
	TOTAL	\$	0.2256	\$	0.2251
Costeo actual	Utilidad Bruta	\$	0.0458	-\$	0.0092
	Utilidad Neta	\$	0.0458	-\$	0.0092
Costeo ABC	Utilidad Bruta	\$	0.0582	\$	0.0032
	Utilidad Neta	\$	0.0544	-\$	0.0001

Elaboración: Autoría propia

Costeo actual por tallo

El costo del producto es de 0.2342 centavos de dólar para el Cliente A y B.

Debido a la poca información que brinda el sistema tradicional aplicado actualmente por la empresa no es posible calcular el costo de cada cliente.

Al aplicar el sistema tradicional se incurre en la sobrestimación o subestimación del costo real por tallo, debido a que se divide de manera uniforme todos los gastos de ventas a todos los clientes, sin tener en cuenta que cada uno consume distintos recursos, por lo tanto, el costo real para cada cliente debe ser distinto (Horngren, 2012). De forma particular se puede observar que los costos de ambos clientes son subestimados bajo el sistema de costos actual, y que hay clientes (no presentados) para los cuales los costos totales por unidad son subestimados. Esto significa que la empresa gasta menos recursos en servir a estos dos clientes de lo que implica el volumen de ventas para cada cliente, que es la base de repartición de los gastos de venta en el costeo actual.

Utilidad Bruta

Bajo el sistema tradicional se obtiene que la utilidad bruta para el Cliente A es de 0.0458 centavos de dólar por cada tallo de rosa vendido y para el Cliente B es de 0.0092 centavos de dólar por cada tallo de rosa vendido.

Costeo ABC por tallo

El costo de producto bajo el sistema de costos ABC para el departamento de ventas es de 0.2218 centavos de dólar por cada tallo de rosa, tanto para el Cliente A como para el Cliente B.

El costo del cliente para el Cliente A es de 0.0038 centavos de dólar y para el Cliente B es de 0.0033 centavos de dólar, existe una diferencia de 0.0005 centavos de dólar, como consecuencia del consumo de recursos que cada uno de los clientes consume dependiendo de sus necesidades.

Al aplicar el sistema ABC para el departamento de ventas la empresa deja de incurrir en sobrestimación o subestimación de costos, ya que a cada cliente se le asigna el costo real de recursos que consume.

Utilidad Bruta:

La utilidad bruta para el Cliente A es de 0.0458 centavos de dólar por cada tallo de rosa vendido y para el Cliente B es de 0.0092 centavos de dólar por cada tallo de rosa vendido. En los dos sistemas aplicados a la empresa utilidad bruta de cada cliente es la misma.

Utilidad Neta

La utilidad neta obtenida luego de restar los costos de cada cliente a la utilidad bruta da como resultado que el Cliente A tiene una utilidad neta de 0.0544 centavos de dólar por cada tallo vendido y el Cliente B una utilidad neta de 0.0001 centavos de dólar por cada tallo vendido.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo principal de este trabajo de investigación es encontrar un modelo adecuado de costos que permita conocer el costo real que se incurre desde el proceso de cultivo de rosas hasta la obtención del producto final y posteriormente la venta para poder medir la rentabilidad de los clientes.

Para lograr cumplir el objetivo principal se realiza un análisis completo del sistema actual de costos aplicado por la empresa para identificar posibles falencias. Luego de haber realizado este análisis exhaustivo se propone un nuevo sistema de costos ABC aplicado al departamento de ventas con el fin de costear a cada cliente y así medir su rentabilidad.

7.1. Conclusiones

Para que los costos de producción sean correctamente asignados no es necesario llevar los costos bajo un sistema complejo como es el caso de esta empresa.

Bajo el sistema tradicional de costos aplicado actualmente por la empresa se está incurriendo en sobrestimación o subestimación de costos de producto, como consecuencia de la división uniforme de costos y gastos de venta, sin tener en cuenta que cada cliente consume distintos recursos.

Existe una diferencia entre el costo unitario del sistema tradicional de costos aplicado en la empresa con el sistema de costos ABC propuesto debido a que en el nuevo sistema propuesto los gastos de ventas son asignados directamente a cada cliente dependiendo la cantidad de recursos que consume y no al total de la producción.

El sistema ABC solo se aplicó al departamento de ventas ya que tras realizar el respectivo análisis al sistema de costos de producción se determinó que el sistema aplicado por la empresa es correcto para el tipo de producto que produce y comercializa, ya que todas las variedades ocupan la misma cantidad de recursos.

7.2. Recomendaciones

Se recomienda aplicar el sistema ABC en el departamento de ventas para los gastos de ventas con el fin de dejar de incurrir en la subestimación o sobreestimación del costo del producto total que se presenta en el sistema actual de costeo. El costo ABC resulta tener una mayor precisión de distribución de los gastos de venta para cada cliente porque toma en cuenta las diferencias en consumo de recursos en varias actividades en el departamento de ventas a diferencia del sistema de costos actual que utiliza solamente el volumen de producción para calcular el costo unitario.

Así también, se recomienda empezar a llevar registros por actividad en cada departamento ya que esto facilitará la aplicación de este como de otros sistemas ABC y lograr resultados más exactos en relación al uso de recursos.

Se recomienda realizar la evaluación de rentabilidad de cada cliente para tener una visión más clara de que cliente es más rentable que otro.

BIBLIOGRAFIA

- Diario El Universo. (10 de Octubre de 2019). Sector florícola se declara en emergencia por violencia. *Sector florícola se declara en emergencia por violencia*.
- Discover Ecuador. (2018). *Ecuador.com*. Recuperado el 05 de Febrero de 2020, de Ecuador.com: <https://www.ecuador.com/blog/las-flores-abundan-en-el-ecuador/>
- El Comercio. (26 de Enero de 2020). La capacidad de cultivo de flores de Ecuador suma USD 900 millones. *El comercio*.
- Empresa. (2021). *Políticas de la empresa*. Quito.
- Expoflores. (2018). *Informe de exportaciones de rosas Tercer trimestre 2018*. Quito.
- Expoflores. (2019). *Reporte anual de exportaciones*.
- Expoflores. (29 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://expoflores.com/>
- Garrison, R., Noreen, E., & Brewer, P. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Gomez, M. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación*. Córdoba: Brujas.
- González, J. I., & Morini, S. (2009). A model for cost calculation and management in a multiproduct agricultural framework. The case for ornamental plants. *Spanish Journal of Agricultural Research*, 1-12.
- Horngren, C. (2012). Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial. En C. T. Horngren, *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial* (pág. 728). Mexico: Perason educación.
- IASC. (2003). *Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura*. Recuperado el 04 de Febrero de 2020, de Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura:

https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/41_NI_C.pdf

IASC. (2005). *Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios*. Recuperado el 04 de Febrero de 2020, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/no_oficializ/nic/ES_GVT_RedBV2016_IAS02.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2019). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) 2018*. Quito.

La Hora. (22 de Octubre de 2019). Sector florícola busca más unidad. *La Hora*.

Lideser. (15 de Octubre de 2020). *Lideser*. Obtenido de <https://lideser.com/index.php/noticias/171-calcular-el-precio-del-producto-en-fob-que-significa>

Polimeni, F. K. (1997). *Contabilidad de Costos*. Lito Camargo Ltda. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia.

(2019). *Reporte de ventas*. Quito.

Roberto Hernandez Sampieri, C. F. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (s.f de s.f de s.f). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/#search>

Sinisterra, G. (2011). *Contabilidad de Costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Solo contabilidad. (29 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.solocontabilidad.com/contenido/cultivos-transitorios-y-permanentes>

Sputnik Mundo. (13 de Mayo de 2017). *Sputnik Mundo*. Recuperado el 05 de Febrero de 2020, de La Línea del Ecuador da las mejores rosas del mundo: <https://mundo.sputniknews.com/sociedad/201705131069129793-ecuador-flores/>

Zabala, V. (Viernes de Febrero de 2019). *Ecuador es el tercer exportador mundial de flores*. Obtenido de EKOS: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/ecuador-es-el-tercer-exportador-mundial-de-flores>

ANEXOS

Anexo A. Productos

VARIEDADES ROSAS		
Nombre	Tallo	Medidas
EXPLORER	EXTRA LARGE	50-90 cm
SEXY RED	LARGE	40-80 cm
FREEDOM	LARGE	40-80 cm
QUEEN BERRY	MEDIUM	40-70 cm
CHERRY O!	EXTRA LARGE	40-80 cm
HOT SHOT	LARGE	50-80 cm
RAVEL	LARGE	50-80 cm
TOPAZ	EXTRA LARGE	50-80 cm
PRICELESS	LARGE	50-80 cm
BOULEVAR	MEDIUM	50-80 cm
ANNA	MEDIUM	40-70 cm
TITANIC	EXTRA LARGE	50-90 cm
NENA	LARGE	40-70 cm
FAITH	MEDIUM	40-70 cm
PURPLE HAZE	MEDIUM	40-70 cm
OCEAN SONG	MEDIUM	40-70 cm

Anexo A (Continuación)

Nombre	Tallo	Medidas
COOL WATER	MEDIUM	50-70 cm
MOODY BLUES	EXTRA LARGE	50-80 cm
MARLYSSE	MEDIUM	40-70 cm
IMAGINATION	LARGE	40-70 cm
TWILIGHT	LARGE	40-70 cm
CORAL REEF	LARGE	40-70 cm
TIFFANY	LARGE	50-80 cm
KHALA	LARGE	50-80 cm
ORANGE CRUSH	MEDIUM	50-70 cm
SANTANA	LARGE	50-80 cm
VOODOO	MEDIUM	50-70 cm
MILVA	MEDIUM	40-70 cm
IGUANA	LARGE	50-80 cm
SWEETNEES	EXTRA LARGE	50-90 cm
CLOWN	MEDIUM	40-50 cm
CHERRY BRANDY	LARGE	50-80 cm
ESPAÑA	LARGE	40-70 cm
HIGH & MAGIC	MEDIUM	50-80 cm
HIGH & SUNSHINE	LARGE	50-90 cm

Anexo A (Continuación)

Nombre	Tallo	Medidas
ITENSE	MEDIUM	40-70 cm
DEJAVU	EXTRA LARGE	50-90 cm
YELLOW STORM	EXTRA LARGE	50-80 cm
STARDUST	LARGE	50-70 cm
BRIGHTON	MEDIUM	40-70 cm
TARA	LARGE	40-70 cm
SKYLINE	MEDIUM	50-70 cm
NECTARINE	LARGE	40-70 cm
TIBET	MEDIUM	40-70 cm
VENDELA	LARGE	50-80 cm
PROUND	EXTRA LARGE	50-80 cm
POLAR STAR	LARGE	50-70 cm
WHITE DOVE	MEDIUM	50-70 cm
EARLY GREY	MEDIUM	40-70 cm
QUICKSAND	MEDIUM	40-60 cm
GREEN TEA	MEDIUM	50-70 cm
LIMONADE	MEDIUM	50-70 cm

Anexo A⁴ (Continuación)

Nombre	Tallo	Medidas
<i>GARDEN ROSES</i>		
WILD SPIRT	LARGE	50-80 cm
O' HARA	MEDIUM	40-60 cm
WHITE O' HARA	MEDIUM	40-60 cm

Fuente: Empresa

⁴ Las variedades de rosas se clasifican según la medida de su tallo al igual que la forma, color y tamaño de su botón.

Anexo B. Plan de cuentas Inventarios

Código	Inventarios
10103	INVENTARIOS
1010301	INVENTARIO SUMINISTROS Y MATERIALES
1010301001	Fertilizantes
1010301002	Químicos
1010301003	Capuchones
1010301004	Etiquetas
1010301005	Cartón
1010301006	Láminas
1010301007	Otros Materiales Post-cosecha
1010301008	Herramientas y Repuestos
1010301009	Materiales Mantenimiento y Construcción
1010301010	Ropa Protección y Trabajo
1010302	INVENTARIO DE PLANTAS EN PROCESO
1010302001	Plantas
1010302002	Agroquímicos
1010302003	Mano de Obra
1010302004	Costos Indirectos
1010303	INVENTARIO DE PRODUCCION EN PROCESO
1010303001	Fertilizantes
1010303002	Químicos
1010303003	Mano de Obra Directa
1010303004	Costos Indirectos Variables
1010303005	Costos Fabricación Fijos
1010304	OTROS INVENTARIOS
1010304001	Importaciones En Tránsito (Plástico)

Anexo C. Cuentas que conforman los costos y gastos

Código	Costos
5	COSTO Y GASTOS
501	COSTOS VENTAS
50101	ROSAS
5010101	CULTIVO
5010101001	Fertilizantes
5010101002	Químicos
5010101003	Mano de Obra Directa
5010101004	Costos Indirectos Variables
5010101005	Amortización Plantas
5010101006	Amortización Invernaderos
5010101007	Depreciación de Activos Fijos
5010102	POSTCOSECHA
5010102001	Materiales Post-cosecha
5010102002	Mano de Obra Directa
5010102003	Costos Indirectos Variables
5010102004	Depreciación Activos Fijos
502	COSTOS DE PRODUCCION
50201	CULTIVO
5020101	SUMINISTROS Y MATERIALES
5020101001	Fertilizantes
5020101002	Químicos
5020101099	Transferencia de Costos
5020102	MANO DE OBRA DIRECTA
5020102001	Sueldos y Salarios
5020102002	Horas Extras
5020102003	Décimo Tercer Sueldo
5020102004	Décimo Cuarto Sueldo
5020102005	Vacaciones
5020102006	Fondos de Reserva
5020102007	Aporte Patronal IESS
5020102008	Alimentación Personal
5020102009	Transporte Personal
5020102010	Liq. Haberes_Bonific_Deshaucio
5020102011	Gastos Médicos
5020102012	Gastos Guardería
5020102013	Servicios Eventuales
5020102014	Asesoría Técnica
5020102099	Transferencia de Costos

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5020103	COSTOS INDIRECTOS_ FABRICACION
5020103001	Sueldos y Salarios
5020103002	Horas Extras
5020103003	Décimo Tercer Sueldo
5020103004	Décimo Cuarto Sueldo
5020103005	Vacaciones
5020103006	Fondos de Reserva
5020103007	Aporte Patronal IESS
5020103008	Alimentación Personal
5020103009	Transporte Personal
5020103010	Liq. Haberes_Bonific_Deshaucio
5020103011	Gastos Médicos
5020103012	Gastos Guardería
5020103013	Mantenimiento Activo Fijo
5020103014	Seguros Activos Fijos
5020103015	Análisis Suelos y Otros
5020103016	Auditoría Ambiental
5020103017	Seguridad y Vigilancia
5020103018	Ropa Protección y Trabajo
5020103019	Herramientas Pequeñas
5020103020	Combustibles y Lubricantes
5020103021	Energía Eléctrica
5020103022	Atenciones y Cortesías
5020103023	Gastos Médicos
5020103024	Arriendos y Alquileres
5020103025	Servicios Básicos (Agua)
5020103026	Depreciación Activos Fijos
5020103027	Amortización Plantas
5020103028	Amortización Invernaderos
5020103029	Equipo Menor de Cultivo
5020103099	Transferencia de Costos
50202	POST COSECHA
5020201	SUMINISTROS Y MATERIALES
5020201001	Cartón
5020201002	Capuchón
5020201003	Láminas y Separadores
5020201004	Etiquetas
5020201005	Otros Materiales Post-cosecha
5020201006	Químicos Post-cosecha
5020201007	Compras Flor Local
5020201008	Transporte Materiales
5020201009	Diferencia de Inventarios

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5020201099	Transferencia de Costos
5020202	MANO DE OBRA DIRECTA
5020202001	Sueldos y Salarios
5020202002	Horas Extras
5020202003	Décimo Tercer Sueldo
5020202004	Décimo Cuarto Sueldo
5020202005	Vacaciones
5020202006	Fondos de Reserva
5020202007	Aporte Patronal IESS
5020202008	Alimentación Personal
5020202009	Transporte Personal
5020202010	Liq. Haberes_Bonific_Deshaucio
5020202011	Gastos Médicos
5020202012	Gastos Guardería
5020202013	Servicios Eventuales
5020202099	Transferencia de Costos
5020203	COSTOS INDIRECTOS FABRICACION
5020203001	Sueldos y Salarios
5020203002	Horas Extras
5020203003	Décimo Tercer Sueldo
5020203004	Décimo Cuarto Sueldo
5020203005	Vacaciones
5020203006	Fondos de Reserva
5020203007	Aporte Patronal IESS
5020203008	Alimentación Personal
5020203009	Transporte Personal
5020203010	Bonificación Desahucio
5020203011	Gastos Médicos
5020203012	Gastos Guardería
5020203013	Mantenimiento Activo Fijo
5020203014	Seguros Activos Fijos
5020203015	Análisis Agua y Otros
5020203016	Auditoría Ambiental
5020203017	Seguridad y Vigilancia
5020203018	Ropa Protección y Trabajo
5020203019	Herramientas Pequeñas
5020203020	Combustibles y Lubricantes
5020203021	Energía Eléctrica
5020203022	Atenciones y Cortesías
5020203023	Gastos Médicos
5020203024	Arriendos y Alquileres
5020203025	Asesoría Técnica

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5020203026	Servicio Agua Potable y Riego
5020203027	Depreciación de Activos Fijos
5020203028	Servicios Eventuales
5020203029	Equipo Menor Post cosecha
5020203099	Transferencia de Costos
503	GASTOS OPERACIONALES
50301	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5030101	SUELDOS, SALARIOS Y OTROS
5030101001	Sueldos y Salarios
5030101002	Horas Extras
5030101003	Lunch (Alimentación)
5030101004	Movilización
5030102	APORTES IESS (Incluido FR)
5030102001	Aporte Patronal IESS 12.15%
5030102002	Fondo de Reserva
5030102003	IESS Asumido 9.35%
5030103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZ.
5030103001	Décimo Tercer Sueldo
5030103002	Décimo Cuarto Sueldo
5030103003	Vacaciones
5030103004	Indemnizaciones Despido Intempestivo
5030103005	Indemnizaciones Por Desahucio
5030103006	Bonificaciones Voluntarias
5030103007	Liq. Haberes_Bonific_Deshaucio
5030104	GASTO PLANES BENEFICIOS EMPL.
5030104001	Provisión Jubilación Patronal
5030105	OTROS GASTOS PERSONAL
5030105001	Uniformes
5030105002	Selección de Personal
5030105003	Capacitaciones
5030105004	Gastos Médicos y Similares
5030105005	Agasajos y Festejos
5030106	HONOR. COMIS. DIETAS PERS. NAT.
5030106001	Honorarios Profesionales
5030106002	Auditoria Externa
5030106003	Comisiones
5030107	MANT. PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO
5030107001	Mantenimiento Instalaciones
5030107002	Mantenimiento Maquinaria y Equipo
5030107003	Mantenimiento quipo de Computación
5030107004	Mantenimiento Edificio

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5030107005	Mantenimiento Muebles y Enseres
5030107006	Mantenimiento Vehículos Livianos
5030107007	Mantenimiento vehículos Pesados
5030107008	Mantenimiento Motos
5030107009	Mantenimiento Vehículos Paseo
5030108	REPAR. PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO
5030108001	Reparación Instalaciones
5030108002	Reparación Maquinaria y Equipo
5030108003	Reparación Equipo Computación
5030108004	Reparación Vehículo
5030108005	Reparación Muebles y Enseres
5030109	GASTOS DE VEHICULO
5030109001	Matriculación Vehículos
5030109002	SOAT
5030109003	Garaje Peaje y Otros
5030109004	Combustible Vehículos
5030110	SEGUROS Y REASEGUROS
5030110001	Seguro Dinero y Valores
5030110002	Seguro Fidelidad
5030110003	Seguro Médico
5030110004	Seguro de Incendio
5030110005	Seguro vehículos
5030110006	Seguro Responsabilidad Civil
5030110007	Seguro Por Robo
5030110008	Dispositivo Satelital
5030111	GASTOS DE GESTION
5030111001	Gastos de Gestión
5030112	GASTOS DE VIAJE
5030112001	Gasto Viajes al Exterior
5030112002	Gasto Viajes Nacionales
5030113	AGUA, Energía, LUZ, Y TELECOM.
5030113001	Agua Potable
5030113002	Energía Eléctrica
5030113003	Servicio de Internet
5030113004	Servicio Monitoreo
5030113005	Servicio Telefonía Local
5030113006	Servicio de Telefonía Internacional
5030113007	Servicio Telefonía Celular
5030114	GASTOS DE OFICINA
5030114001	Suministros de Oficina
5030114002	Suministros Computación

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5030114003	Fotocopias
5030114004	Material Impreso y Formularios
5030114005	Servicio de Archivo
5030114006	Servicio de Sistemas de Computación
5030114007	Suministros de Cafetería
5030114008	Alimentación y Similares
5030115	IMPUESTOS, CONTRIBUC. Y OTROS
5030115001	Impuestos Fiscales
5030115002	Impuestos Municipales
5030115003	Certificaciones y Sellos
5030115004	-----
5030115005	Impuesto 1.5X1000 Sobre los Activos
5030115006	Impuestos Salida Divisas (ISD)
5030115007	permiso Cuerpo de Bomberos
5030115008	Permiso Ministerio de Salud
5030115009	Permiso D.N.H.
5030115010	Regulaciones de Energía y Minas
5030115011	Contribuciones y Afiliaciones
5030116	DEPRECIACIONES:
5030116001	Propiedad Planta y Equipo
5030116002	Propiedades de Inversión
5030117	AMORTIZACIONES:
5030117001	Intangibles
5030117002	Otros Activos
5030118	GASTO DETERIORO:
5030118001	Propiedad Planta y Equipo
5030118002	Otros Activos
5030119	OTROS GASTOS
5030119001	Limpieza y Análisis
5030119002	Gastos Legales
5030119003	Encomiendas y Correos
5030119004	Estudio Impacto Ambiental
5030119005	Transportes y Fletes
5030119006	Gastos Bancarios
5030119007	Gastos Varios
5030119008	Provisión Para Cuentas Incobrables
5030119009	Gastos No Deducibles
5030119010	Servicio de Seguridad
5030119011	Publicidad y Propaganda
5030119012	Atenciones y Cortesía

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
50302	GASTOS DE VENTAS
5030201	SUELDOS, SALARIOS Y OTROS
5030201001	Sueldos /salarios y más Remuneraciones
5030201002	Horas Extras
5030201003	Alimentación
5030201004	Movilización
5030202	APORTES IESS (incluido FR)
5030202001	Aporte Patronal 12.15%
5030202002	Fondo de Reserva
5030202003	IESS asumido Personal 9.45%
5030203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZ.
5030203001	Décimo Tercer Sueldo
5030203002	Décimo Cuarto Sueldo
5030203003	Vacaciones
5030203004	Indemnización Despido Intempestivo
5030203005	Indemnización Por Desahucio
5030203006	Bonificaciones Voluntarias
5030203007	Liq. Haberes_Bonific_Deshaucio
5030204	GASTO PLANES BENEFICIOS EMPLEA.
5030204001	Provisión Jubilación Patronal
5030205	OTROS GASTOS PERSONAL
5030205001	Uniformes
5030205002	Selección de Personal
5030205003	Capacitaciones
5030205004	Gastos Médicos y Similares
5030205005	Agasajos y Festejos
5030205006	Comisiones
5030206	HONOR. COMISIO/DIETAS PERS. NAT.
5030206001	Honorarios Profesionales
5030206002	Auditoria Externa
5030206003	Liquidación FUE - AFOROS / DAES
5030207	MANT. PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO
5030207001	Mantenimiento Instalaciones
5030207002	Mantenimiento Maquinaria y Equipo
5030207003	Mantenimiento Equipo de Computación
5030207004	Mantenimiento Edificio
5030207005	Mantenimiento Muebles y Enseres
5030207006	Mantenimiento Vehículos
5030207007	Mantenimiento Vehículos Pesados
5030207008	Mantenimiento Motos
5030207009	Mantenimiento Vehículos Paseo

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5030208	REPARAC. PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO
5030208001	Reparación Instalaciones
5030208002	Reparación Maquinaria y Equipo
5030208003	Reparación Equipo Computación
5030208004	Reparación vehículos
5030208005	Reparación Muebles y Enseres
5030209	GASTOS DE VEHICULO
5030209001	Matricula Vehículos
5030209002	SOAT
5030209003	Garaje, Peaje, Otros
5030209004	Combustible Vehículos
5030210	SEGUROS Y REASEGUROS
5030210001	Seguro Dinero Valores
5030210002	Seguro Fidelidad
5030210003	Seguro Médico
5030210004	Seguro de Incendio
5030210005	Seguro Vehículos
5030210006	Seguro Responsabilidad Civil
5030210007	Seguro por Robo
5030210008	Dispositivo Satelital
5030211	GASTOS DE GESTION
5030211001	Gastos de Gestión
5030212	GASTOS DE VIAJE
5030212001	Gastos De Viajes Al Exterior
5030212002	Gastos De Viajes Nacionales
5030213	AGUA, Energía, LUZ, Y TELECOMU.
5030213001	Agua Potable
5030213002	Energía Eléctrica
5030213003	Servicio de Internet
5030213004	Servicio de Monitoreo
5030213005	Servicio de Telefonía Local
5030213006	Servicio de Telefonía Internacional
5030213007	Servicio de Telefonía Celular
5030214	GASTOS DE OFICINA
5030214001	Suministros de Oficina
5030214002	Suministros de Computación
5030214003	Fotocopias
5030214004	Material Impreso y Formularios
5030214005	Servicio de Archivo
5030214006	Servicio de Sistemas de Computación
5030214007	Suministros de Cafetería

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5030214008	Alimentación y Similares
5030215	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS
5030215001	Impuestos Fiscales
5030215002	Impuestos Municipales
5030215003	-----
5030215004	-----
5030215005	Impuesto 1.5 x 1000 sobre Activos
5030215006	Impuesto a la Salida de Divisas (ISD)
5030215007	Permiso Cuerpo de Bomberos
5030215008	Permiso Ministerio de Salud
5030215009	Permiso D.N.H.
5030215010	Regulación de Energía y Minas
5030215011	Contribuciones y Afiliaciones
5030216	DEPRECIACIONES:
5030216001	Propiedad, Planta y Equipo
5030216002	Propiedades de Inversión
5030217	AMORTIZACIONES:
5030217001	Intangibles
5030217002	Otros Activos
5030218	GASTO DETERIORO:
5030218001	Propiedad, Planta y Equipo
5030218002	Otros Pasivos
5030219	OTROS GASTOS
5030219001	Limpieza y Análisis Trampa de Grasa
5030219002	Gastos Legales
5030219003	Encomiendas y Correos
5030219004	Estudio Impacto Ambiental
5030219005	Transportes y Fletes
5030219006	Gastos Bancarios
5030219007	Gastos Varios
5030219008	Provisión Para Cuentas Incobrables
5030219009	Gastos No Deducibles
5030219010	Ferías
50303	GASTOS FINANCIEROS
5030301	INTERESES
5030301001	Interés sobregiro / Comisiones / Gastos bancarios
5030301002	Intereses Préstamos Terceros
5030301003	Intereses Préstamos Codefin
5030301004	Intereses Préstamos LAAD

Anexo C. (Continuación)

Código	Costos
5030302	COMISIONES
5030302001	Comisiones Bancarias
5030303	GASTOS FINANCIAMIENTO ACTIVOS
5030303001	Gastos Bancarios
504	MOVIMIENTO NO OPERACIONAL
50401	OTROS INGRESOS
5040101	Otros Ingresos
5040101001	Otros Ingresos
50402	OTROS EGRESOS
5040201	Otros Egresos
5040201001	15% Participación Trabajadores
5040201002	22% Impuesto Renta
5040201003	IVA que se Carga a Costo o Gasto
5040201004	Pérdida En Venta Activos
5040201009	Otros Egresos

Fuente: Empresa

Anexo D. Formato de documentos.

Solicitud compras y requisición

REQUISICION INTERNA MATERIALES **N°**

FECHA : _____

AREA QUE SOLICITA: _____

CODIGO	UNIDAD	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	EXISTENCIA	P. CONSUMO	PEDIDO
ACA-28	CC	MELTATOX	1000	2000	1000

ELABRODADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

FECHA:

Evaluación pedidos

EVALUACION COTIZACIONES **N°**

FECHA : _____

AREA QUE SOLICITA: _____

CODIGO	UNIDAD	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	PEDIDO	COTIZA 1	COTIZA 2	COTIZA 2
ACA-28	CC	MELTATOX	1000	52	65	80

ELABRODADO POR:

APROBADO POR:

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

FECHA:

GERENCIA GENERAL

FECHA:

Orden de Compra

PROVEEDOR

O.C. Nº	FECHA	COD. PROVEED.
OC-00440	22/11/2007	A0032

FECHA	
EMISION	VENCIMIENTO
22/11/2007	22/12/2007

FACTURA Nº
001-001- 0000456
RUC. PROVEEDOR
VENDEDOR
CONDICIONES PAGO

CODIGO	DESCRIPCION	UN_MED	UBICA.	CANTIDAD	COST_UNIT	COST_TOTAL
NPA-001	NITRATO DE POTASIO AGRICOLA	KILOS	BOD. PRINC	1,000	1.25	1,250.00

SUBTOTAL	1,250.00
IVA	150.00
RETEN. FUENTE	
TOTAL	1,400.00

ELABORADO:	APROBADO:	REGISTRADO:

Anexo E. Contabilización completa de la mano de obra

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
1010210003	Valores Por Liquidar	ADMINISTRACION(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	ADMINISTRACION(DESCUENTO LUNCH)		xxx
5030102002	Fondo de Reserva	ADMINISTRACION(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5030102001	Aporte Patronal IESS 12.15%	ADMINISTRACION(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5030102001	Aporte Patronal IESS 12.15%	ADMINISTRACION(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5030103002	Décimo Sueldo Cuarto	ADMINISTRACION(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5030103002	Décimo Sueldo Cuarto	ADMINISTRACION(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5030103001	Décimo Sueldo Tercer	ADMINISTRACION(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5030103001	Décimo Sueldo Tercer	ADMINISTRACION(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%	ADMINISTRACION(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%	ADMINISTRACION(IESS PERSONAL)		xxx
2010701001	Retenciones Impuesto Renta Relación Dependencia	ADMINISTRACION(IMPUESTO RENTA)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%	ADMINISTRACION(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%	ADMINISTRACION(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	ADMINISTRACION(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	ADMINISTRACION(SUELDOS PAGAR) X		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	ADMINISTRACION(SUELDOS PAGAR) X		xxx
5030101001	Sueldos y Salarios	ADMINISTRACION(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	
5030101001	Sueldos y Salarios	ADMINISTRACION(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_CULTIVO(ANTICIPO SUELDO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_CULTIVO(ANTICIPO SUELDO)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO CELULAR)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO LUNCH)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO MEDICO)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO MEDICO)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO POR FALTAS)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO POR FALTAS)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO POR FALTAS)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_CULTIVO(DESCUENTO POR FALTAS)		xxx
5020102006	Fondos de Reserva	MOD_CULTIVO(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020102006	Fondos de Reserva	MOD_CULTIVO(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020102006	Fondos de Reserva	MOD_CULTIVO(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020102006	Fondos de Reserva	MOD_CULTIVO(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020102007	Aporte Patronal IESS	MOD_CULTIVO(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020102007	Aporte Patronal IESS	MOD_CULTIVO(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020102007	Aporte Patronal IESS	MOD_CULTIVO(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020102007	Aporte Patronal IESS	MOD_CULTIVO(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020102004	Décimo Cuarto Sueldo	MOD_CULTIVO(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102004	Décimo Cuarto Sueldo	MOD_CULTIVO(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
5020102004	Décimo Sueldo	Cuarto MOD_CULTIVO(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102004	Décimo Sueldo	Cuarto MOD_CULTIVO(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102003	Décimo Sueldo	Tercer MOD_CULTIVO(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102003	Décimo Sueldo	Tercer MOD_CULTIVO(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102003	Décimo Sueldo	Tercer MOD_CULTIVO(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102003	Décimo Sueldo	Tercer MOD_CULTIVO(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102006	Fondos de Reserva	MOD_CULTIVO(GASTO F/RESERVA)	xxx	
5020102006	Fondos de Reserva	MOD_CULTIVO(GASTO F/RESERVA)	xxx	
5020102006	Fondos de Reserva	MOD_CULTIVO(GASTO F/RESERVA)	xxx	
5020102002	Horas Extras	MOD_CULTIVO(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020102002	Horas Extras	MOD_CULTIVO(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020102002	Horas Extras	MOD_CULTIVO(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020102002	Horas Extras	MOD_CULTIVO(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
5020102002	Horas Extras	MOD_CULTIVO(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
5020102002	Horas Extras	MOD_CULTIVO(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
5020102002	Horas Extras	MOD_CULTIVO(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
2010703006	Aportes IESS 9.45%_	Personal MOD_CULTIVO(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes IESS 9.45%_	Personal MOD_CULTIVO(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes IESS 9.45%_	Personal MOD_CULTIVO(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes IESS 9.45%_	Personal MOD_CULTIVO(IESS PERSONAL)		xxx
2010703007	Aporte IESS 12.15%_	Patronal MOD_CULTIVO(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOD_CULTIVO(POR PAGAR APORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOD_CULTIVO(POR PAGAR APORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOD_CULTIVO(POR PAGAR APORTE PATRONAL)		xxx
2010703003	FONDO DE RESERVA	MOD_CULTIVO(POR PAGAR F/RESERVA)		xxx
2010703003	FONDO DE RESERVA	MOD_CULTIVO(POR PAGAR F/RESERVA)		xxx
2010703003	FONDO DE RESERVA	MOD_CULTIVO(POR PAGAR F/RESERVA)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOD_CULTIVO(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOD_CULTIVO(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOD_CULTIVO(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOD_CULTIVO(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_CULTIVO(SUELDOS PAGAR)	X	xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_CULTIVO(SUELDOS PAGAR)	X	xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_CULTIVO(SUELDOS PAGAR)	X	xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_CULTIVO(SUELDOS PAGAR)	X	xxx
5020102001	Sueldos y Salarios	MOD_CULTIVO(SUELDOS SALARIOS)	Y	xxx
5020102001	Sueldos y Salarios	MOD_CULTIVO(SUELDOS SALARIOS)	Y	xxx
5020102001	Sueldos y Salarios	MOD_CULTIVO(SUELDOS SALARIOS)	Y	xxx
5020102001	Sueldos y Salarios	MOD_CULTIVO(SUELDOS SALARIOS)	Y	xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(ANTICIPO SUELDO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(ANTICIPO SUELDO)		xxx

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
1010210003	Valores Por Liquidar	MOD_POSTCOSECHA(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOD_POSTCOSECHA(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOD_POSTCOSECHA(DESCUENTO LUNCH)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(DESCUENTO MEDICO)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(DESCUENTO MEDICO)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(DESCUENTO POR FALTAS)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(DESCUENTO POR FALTAS)		xxx
5020202006	Fondos de Reserva	MOD_POSTCOSECHA(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020202006	Fondos de Reserva	MOD_POSTCOSECHA(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020202007	Aporte Patronal IESS	MOD_POSTCOSECHA(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020202007	Aporte Patronal IESS	MOD_POSTCOSECHA(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020202007	Aporte Patronal IESS	MOD_POSTCOSECHA(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020202004	Décimo Sueldo	Cuarto MOD_POSTCOSECHA(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020202004	Décimo Sueldo	Cuarto MOD_POSTCOSECHA(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020202004	Décimo Sueldo	Cuarto MOD_POSTCOSECHA(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020202003	Décimo Sueldo	Tercer MOD_POSTCOSECHA(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020202003	Décimo Sueldo	Tercer MOD_POSTCOSECHA(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
5020202003	Décimo Tercer Sueldo	MOD_POSTCOSECHA(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020202002	Horas Extras	MOD_POSTCOSECHA(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020202002	Horas Extras	MOD_POSTCOSECHA(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020202002	Horas Extras	MOD_POSTCOSECHA(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020202002	Horas Extras	MOD_POSTCOSECHA(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
5020202002	Horas Extras	MOD_POSTCOSECHA(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
5020202002	Horas Extras	MOD_POSTCOSECHA(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	MOD_POSTCOSECHA(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	MOD_POSTCOSECHA(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	MOD_POSTCOSECHA(IESS PERSONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOD_POSTCOSECHA(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOD_POSTCOSECHA(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOD_POSTCOSECHA(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOD_POSTCOSECHA(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOD_POSTCOSECHA(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(SUELDOS X PAGAR)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(SUELDOS X PAGAR)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOD_POSTCOSECHA(SUELDOS X PAGAR)		xxx
5020202001	Sueldos y Salarios	MOD_POSTCOSECHA(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
5020202001	Sueldos y Salarios	MOD_POSTCOSECHA(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	
5020202001	Sueldos y Salarios	MOD_POSTCOSECHA(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	
1010210003	Valores Por Liquidar	MOI_CULTIVO(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOI_CULTIVO(DESCUENTO LUNCH)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOI_CULTIVO(DESCUENTO MEDICO)		xxx
5020103006	Fondos de Reserva	MOI_CULTIVO(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020103007	Aporte Patronal IESS	MOI_CULTIVO(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020103007	Aporte Patronal IESS	MOI_CULTIVO(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020103004	Décimo Sueldo Cuarto	MOI_CULTIVO(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020103004	Décimo Sueldo Cuarto	MOI_CULTIVO(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020103003	Décimo Sueldo Tercer	MOI_CULTIVO(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020103003	Décimo Sueldo Tercer	MOI_CULTIVO(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	MOI_CULTIVO(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	MOI_CULTIVO(IESS PERSONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOI_CULTIVO(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOI_CULTIVO(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOI_CULTIVO(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOI_CULTIVO(SUELDOS PAGAR)	X	xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOI_CULTIVO(SUELDOS PAGAR)	X	xxx
5020103001	Sueldos y Salarios	MOI_CULTIVO(SUELDOS SALARIOS)	Y xxx	
5020103001	Sueldos y Salarios	MOI_CULTIVO(SUELDOS SALARIOS)	Y xxx	

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
1010210003	Valores Por Liquidar	MOI_POSTCOSECHA(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	MOI_POSTCOSECHA(DESCUENTO LUNCH)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	MOI_POSTCOSECHA(DESCUENTO MEDICO)		xxx
5020203006	Fondos de Reserva	MOI_POSTCOSECHA(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020203006	Fondos de Reserva	MOI_POSTCOSECHA(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020203007	Aporte Patronal IESS	MOI_POSTCOSECHA(GASTO APORTE PATRONAL)	xxx	
5020203007	Aporte Patronal IESS	MOI_POSTCOSECHA(GASTO APORTE PATRONAL)	xxx	
5020203004	Décimo Cuarto Sueldo	MOI_POSTCOSECHA(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020203004	Décimo Cuarto Sueldo	MOI_POSTCOSECHA(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020203003	Décimo Tercer Sueldo	MOI_POSTCOSECHA(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020203003	Décimo Tercer Sueldo	MOI_POSTCOSECHA(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020203002	Horas Extras	MOI_POSTCOSECHA(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020203002	Horas Extras	MOI_POSTCOSECHA(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	MOI_POSTCOSECHA(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	MOI_POSTCOSECHA(IESS PERSONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOI_POSTCOSECHA(POR PAGAR APORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	MOI_POSTCOSECHA(POR PAGAR APORTE PATRONAL)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	MOI_POSTCOSECHA(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOI_POSTCOSECHA(SUELDOS X PAGAR)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	MOI_POSTCOSECHA(SUELDOS X PAGAR)		xxx
5020203001	Sueldos y Salarios	MOI_POSTCOSECHA(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	
5020203001	Sueldos y Salarios	MOI_POSTCOSECHA(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	
1010210003	Valores Por Liquidar	RIEGO(DESCUENTO LUNCH)		xxx
2010707005	Otros Descuentos por Pagar	RIEGO(DESCUENTO POR FALTAS)		xxx
5020102006	Fondos de Reserva	RIEGO(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5020102007	Aporte Patronal IESS	RIEGO(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5020102004	Décimo Sueldo Cuarto	RIEGO(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102003	Décimo Sueldo Tercer	RIEGO(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5020102002	Horas Extras	RIEGO(H/EXTRAS EXTRAORDINARIAS)	xxx	
5020102002	Horas Extras	RIEGO(H/EXTRAS SUPLEMENTARIAS)	xxx	
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	RIEGO(IESS PERSONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	RIEGO(POR PAGAR APOORTE PATRONAL)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	RIEGO(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	RIEGO(SUELDOS X PAGAR)		xxx
5020102001	Sueldos y Salarios	RIEGO(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	
1010210003	Valores Por Liquidar	VENTAS(DESCUENTO LUNCH)		xxx
1010210003	Valores Por Liquidar	VENTAS(DESCUENTO LUNCH)		xxx
5030202002	Fondo de Reserva	VENTAS(F/RESERVA EN ROL)	xxx	
5030202001	Aporte Patronal 12.15%	VENTAS(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5030202001	Aporte Patronal 12.15%	VENTAS(GASTO APOORTE PATRONAL)	xxx	
5030203002	Décimo Sueldo Cuarto	VENTAS(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	
5030203002	Décimo Sueldo Cuarto	VENTAS(GASTO D/CUARTO SUELDO EN ROL)	xxx	

Anexo E. (Continuación)

Cuenta	Nombre	Descripción	Débito	Crédito
5030203001	Décimo Tercer Sueldo	VENTAS(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
5030203001	Décimo Tercer Sueldo	VENTAS(GASTO D/TERCER SUELDO EN ROL)	xxx	
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	VENTAS(IESS PERSONAL)		xxx
2010703006	Aportes Personal IESS 9.45%_	VENTAS(IESS PERSONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	VENTAS(POR PAGAR APORTE PATRONAL)		xxx
2010703007	Aporte Patronal IESS 12.15%_	VENTAS(POR PAGAR APORTE PATRONAL)		xxx
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	VENTAS(PRESTAMO QUIROGRAFARIO)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	VENTAS(SUELDOS X PAGAR)		xxx
2010707001	Sueldos y Salarios Por Pagar	VENTAS(SUELDOS X PAGAR)		xxx
5030201001	Sueldos /salarios y más Remuneraciones	VENTAS(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	
5030201001	Sueldos /salarios y más Remuneraciones	VENTAS(SUELDOS Y SALARIOS)	xxx	

Contabilización de mano de obra resumen

Rubros	Débito	Crédito
SUELDO NETO	50,644.47	
HORAS SUPLEMENTARIAS	3,930.19	
HORAS EXTRAORDINARIAS	1,929.02	
FONDO DE RESERVA	3,296.72	
DECIMO TERCERO	4,705.33	
DECIMO CUARTO	3,307.46	
		5,293.14
		218.15
RENTA		
		240.00
SUELDO		
		12.04
POR REGLAMENTO		
		2,654.75
LUNCH		
		130.25
MEDICO		
		3,905.58
QUIROGRAFARIO		
		19.32
CELULAR		
		569.84
POR FALTAS		
		54,770.12
PAGAR		
	67,813.19	67,813.19

PROVISION MENSUAL		
FONDO DE RESERVA	150.16	
VACACIONES	2,352.71	
APORTE PATRONAL	6,805.62	
		9,308.49

Anexo F. Registro costos de transferencia

<i>CUENTA</i>	<i>NOMBRE</i>	<i>DESCRIPCION</i>	<i>DEBITOS</i>	<i>CREDITOS</i>
1010303001	Fertilizantes	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	143,231.63	
1010303002	Químicos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	123,001.50	
1010303003	Mano de Obra Directa	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	365,759.22	
1010303004	Costos Indirectos Variables	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	77,141.60	
1010303005	Costos Fabricación Fijos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	177,191.51	
5020101099	Transferencia de Costos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		266,233.13
5020102099	Transferencia de Costos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		365,759.22
5020103029	Equipo Menor de Cultivo	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		254,333.11
1010303001	Fertilizantes	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		143,163.50
1010303002	Químicos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		121,934.47
1010303003	Mano de Obra Directa	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		366,313.10
1010303004	Costos Indirectos Variables	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		65,412.48
1010303005	Costos Fabricación Fijos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP		174,573.62
5010101001	Fertilizantes	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	143,163.50	
5010101002	Químicos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	121,934.47	

Anexo F. (Continuación)

CUENTA	NOMBRE	DESCRIPCION	DEBITOS	CREDITOS
5010101003	Mano de Obra Directa	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	366,313.10	
5010101004	Costos Indirectos Variables	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	65,412.48	
5010101005	Amortización Plantas	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	103,649.16	
5010101006	Amortización Invernaderos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	65,163.06	
5010101007	Depreciación de Activos Fijos	ASIENTO REGISTRO PRODUC. PERIODO / E INVEN.FINAL PP	5,761.40	
5010102001	Materiales Post-cosecha	ASIENTO REGISTRO COSTOS DE POSTCOSECHA	205,801.63	
5010102002	Mano de Obra Directa	ASIENTO REGISTRO COSTOS DE POSTCOSECHA	181,049.09	
5010102003	Costos Indirectos Variables	ASIENTO REGISTRO COSTOS DE POSTCOSECHA	28,458.63	
5010102004	Depreciación Activos Fijos	ASIENTO REGISTRO COSTOS DE POSTCOSECHA	110.86	
5020201099	Transferencia de Costos	ASIENTO REGISTRO COSTOS DE POSTCOSECHA		205,801.63
5020202099	Transferencia de Costos	ASIENTO REGISTRO COSTOS DE POSTCOSECHA		181,049.09
5020203099	Transferencia de Costos	ASIENTO REGISTRO COSTOS DE POSTCOSECHA		28,569.49

Anexo G. Grupos de actividades departamento de ventas

Nº	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	REGISTRO
1	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.	Revisar los estimados de flor de las siguientes semanas con la información que envía producción.		Semanal	NO
	Atención y gestión de pedidos de clientes	Abrir el correo, revisarlo, responder mails a clientes.	-Responder los correos de los clientes en el orden en que llegan y procesarlos rápidamente. -Dar respuestas concretas al cliente y de forma rápida. - Si llega un pedido por correo, se debe comunicar con el cliente inmediatamente vía email o telefónica para realizar la confirmación del mismo. Antes de esto se debe hablar con post-cosecha para confirmar el detalle del pedido y ver que flor se despacha de acuerdo a la disponibilidad.	Diaria	NO
			Conectarse al Skype y mantenerse en contacto con los clientes y agencias de carga		

Anexo G. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	REGISTRO
			-Mantenerse en constante contacto con post-cosecha para realiza confirmaciones del día a día y sobre todo de pedidos posteriores. Esto es muy importante para asegurar la flor que se confirmó en primera instancia.		
		Confirmar pedidos de clientes de acuerdo a la disponibilidad de flor tanto por correo como por Skype	Ingresar pedidos de ventas y preventas en el sistema de acuerdo a la temporada en la que se esté.	Diaria	NO
		Enviar a cliente una disponibilidad actualizada de la flor del día.		Diaria	NO
		Negociar con los clientes la flor vía Skype , teléfono o correo en cuanto a pedidos y confirmaciones , precios y días de despacho de finca		Diaria	NO
		Ingresar pedidos que se negoció en el día del despacho		Diaria	NO
3	Ingreso y coordinación de DAES	Ingresar DAES en las agencias de carga que lo requieren DAES físicas, en su web o enviar por mail a las diferentes agencias de carga.		Mensual	NO
		Ingresar todas las DAES en el sistema Support para coordinación.		Mensual	NO
4	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día e imprimir el Paking list conjuntamente con el comercial invoice de cada cliente para el envío del embarque del día	Coordinar con las agencias de carga los despachos de los clientes del día		Diaria	NO
		Imprimir el Paking list y Commercial Invoice de cada cliente para el envío del embarque del día.		Diaria	NO

Anexo G. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	REGISTRO
5	Facturación de pedidos		<p><i>Ingreso de pedidos:</i></p> <p>-Se ingresa al programa Support Flower opción pedido.</p> <p>-Seleccionar el cliente y Subcliente.</p> <p>-Seleccionar cajas desde- hasta, indica el número de cajas del pedido.</p> <p>- Se ingresa el detalle del pedido, esto depende directamente del cliente.</p> <p>Se elige el número de tallos y la variedad de la rosa.</p> <p>-Llenar información adicional solicitada por el sistema (pedido, cliente, marca, fecha de pedido, salida de la finca, salida de vuelo, mostrar pedido, observaciones , tipo de venta, país y vendedor)</p> <p><i>Coordinación de pedidos:</i></p> <p>-Se ingresan las guías madre e hija.</p> <p>- Se verifican que las agencias de carga correspondan a cada cliente y estén correctas, así también como los números de DAES del mes en curso y de acuerdo con el destino de cada cliente.</p>	Diaria	NO

Anexo G. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	REGISTRO
			<p>- Llamar a las agencias que coordinan vía telefónica y también coordinar por la página web o Skype</p> <p>-Se da información de cuantas cajas son QB o HB y el tipo de caja que está en el pedido.</p> <p><i>Facturación:</i></p> <p>Facturación de pedidos del día, una vez que el pedido esta empacada se factura.</p> <p>-Se ven los precios y la información correcta de cajas y tallos para facturar.</p> <p>-Se imprimen dos documentos para el envío del embarque: El packing list y la commercial invoice.</p> <p>-Enviar a la factura se envía a cada cliente la misma fecha de despacho.</p> <p>-Para realizar el pedido de embarque se realizar la pre-factura y comercial invoice. Estos son para efectos de despacho de las cajas desde la finca hacia la agencia de carga.</p>		
6	Elaboración de hojas de ruta.	Llenar guía de remisión con la información para el día y verificar que todas las facturas estén correctas y en orden para el despacho desde la finca hacia las diferentes agencias de carga		Diaria	NO

Anexo G. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	REGISTRO
		Guardar las facturas y enviar al cliente el mismo día del despacho.		Diaria	NO
7	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.	Revisar correo e información de contabilidad para aplicación de pagos, aplicar créditos y solicitar respaldos.		Diaria	NO
8	Emisión de reportes relacionados con ventas y creación de nuevos clientes.	Reporte de programación de cobros de fin de mes para el siguiente mes.		Diaria, semanal, quincenal, mensual o anual	NO

Elaboración: Autoría propia.