

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Control interno y su incidencia en la rentabilidad en el área de ventas y
tesorería de la empresa Avitare SAC 2021-2022**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Hassania Ediht Simpertigue Loaiza

ASESOR

Carlos Germain Huamanchumo Gonzales

<https://orcid.org/0009-0000-9821-9868>

Chiclayo, 2025

**Control interno y su incidencia en la rentabilidad en el área de
ventas y tesorería de la empresa Avitare SAC 2021-2022**

PRESENTADA POR

Hassania Ediht Simpertigue Loaiza

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Flor de María Beltran Portilla

PRESIDENTE

Leydi Guevara Llatas

SECRETARIO

Carlos Germain Huamanchumo Gonzales

VOCAL

Dedicatoria

A Dios, quien me ha dado fortaleza, sabiduría y resiliencia en cada paso de este difícil camino y me ha permitido completar esta etapa.

A mis padres Aquilino y Betzabeth, mis hermanos Jheyner y Jhonatan por haberme apoyado en cada momento, muchos de mis logros, incluyendo este, se los debo a ustedes. Gracias por brindarme todo su amor y por motivarme a seguir adelante siendo mejor persona y profesional.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por guiar mis pasos, darme la fortaleza necesaria para alcanzar esta meta y proporcionarme la fuerza para enfrentar los desafíos y celebrar los éxitos.

A mi madre Betzabeth y mi padre Aquilino, gracias por su amor incondicional, apoyos inquebrantables y palabras alentadoras han sido mi motor más importante en cada paso de este camino, son mi inspiración constante y mi ejemplo de dedicación. Los amo.

A mi abuela Angelica quien goza de la gloria de Dios, gracias infinitamente por cuidarme, aconsejarme, me dejaste a mitad de la carrera, pero desde el cielo has guiado y cuidado mis pasos, gracias por confiar en mí, y espero que te sientas orgullosa de mí.

A mis hermanos Jheyner y Jhonatan, gracias por brindarme su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos y ser mi soporte para lograrlo.

Control Interno y su incidencia en la rentabilidad en el área de Ventas y Tesorería de la empresa Avitare SAC 2021-2022.pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	1%
8	repositorio.utesup.edu.pe	

Índice

Resumen.....	11
Abstract	12
I. Introducción	13
II. Revisión de literatura.....	15
2.1. Antecedentes de problema.....	15
2.2. Bases teóricas	19
III. Materiales y métodos.....	30
3.1. Tipo y nivel de investigación	30
3.2. Diseño de investigación	30
3.3. Población, muestra y muestro	30
3.4. Criterios de selección.....	31
3.5. Operacionalización de variables	31
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.7. Procedimientos.....	32
3.8. Plan de procesamiento de recolección de datos.....	32
3.9. Matriz de consistencia	32
3.10. Consideraciones éticas.....	34
IV. Resultados y discusión.....	34
4.1.1. Describir los aspectos generales de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario	34
4.1.2. Descripción de los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario S.A.C.....	37
4.1.3. Evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad de las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022	46
4.1.4. Diseñar políticas de control interno de las áreas de ventas y tesorería de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.....	81

VI.	Conclusiones	93
VII.	Recomendaciones	96
VIII.	Referencias	98
IX.	Anexos	101

Lista de tablas

Tabla 1 Tabla de operacionalización	31
Tabla 2 Matriz de consistencia	33
Tabla 3 Constitución de la empresa	36
Tabla 4 Deficiencia del proceso de ventas	38
Tabla 5 Deficiencias del proceso de tesorería	41
Tabla 6 Nivel de ventas según proyecto	41
Tabla 7 Modalidad de pago de terrenos	42
Tabla 8 Morosidad	43
Tabla 9 Categoría de pago.....	45
Tabla 10 Cuadro resumen de cuestionario del área de ventas.....	56
Tabla 11 Cuadro resumen sobre cuestionario de tesorería.....	69
Tabla 12 Estado de Situación financiera 2021	70
Tabla 13 Estados de resultados al 2021	72
Tabla 14 Estado de situación financiera al 2022	76
Tabla 15 Estado de resultados al 2022.....	78
Tabla 16 Diseño de políticas para el área de ventas	82
Tabla 17 Diseño de políticas 1 para el área de tesorería.....	83
Tabla 18 Diseño de políticas 2 para el área de tesorería.....	84

Lista de figuras

Figura 1 Matriz FODA	35
Figura 2 Estructura organizacional	36
Figura 3 Flujograma de proceso de ventas	37
Figura 4 Flujograma del proceso de cobro puntual.....	39
Figura 5 Flujograma de la recuperación de pagos	40
Figura 6 Nivel de ventas según proyecto	42
Figura 7 Modalidad de pago	43
Figura 8 Nivel de morosidad	44
Figura 9 Porcentaje de categoría de pago.....	45
Figura 10 Nivel de responsabilidades definidas	46
Figura 11 Nivel de valores entre colaboradores.....	46
Figura 12 Distribución de funciones y determinación de responsabilidades	47
Figura 13 Actualización de políticas en el área de ventas.....	47
Figura 14 Existencia de objetivos en el área de ventas	48
Figura 15 Nivel de objetivos de ventas según factores internos y externos.....	48
Figura 16 Nivel de capacitación del personal.....	49
Figura 17 Sistema informático para el área de ventas.....	49
Figura 18 Existencia de mecanismos para identificar los riesgos.....	50
Figura 19 Nivel de entendimiento de riesgos	50
Figura 20 Nivel de inducción del nuevo personal de ventas	51
Figura 21 Nivel de análisis de precios con la competencia.....	51
Figura 22 Nivel de conocimiento del jefe del área de venta para la toma de decisiones.	51
Figura 23 Nivel de existencia de control preventivo	52

Figura 24 Nivel de controles de compensación contra riesgos.....	53
Figura 25 Nivel de confiabilidad en la información brindada por el sistema informático de distribución.....	53
Figura 26 Nivel de comunicación en el área de ventas.....	54
Figura 27 Nivel de comunicación sobre los precios con los vendedores.....	54
Figura 28 Nivel de accesibilidad de información a los trabajadores.....	55
Figura 29 Nivel de seguimiento a la mejora de la dirección y control de las actividades en el área de ventas.....	55
Figura 30 Nivel de verificación en el correcto proceso de venta.....	56
Figura 31 Existencia de estructura organizacional.....	57
Figura 32 Nivel de valores entre colaboradores.....	57
Figura 33 Existe delimitadas las distribuciones de funciones y la determinación de responsabilidades.....	58
Figura 34 Nivel de metas de acuerdo con los objetivos.....	58
Figura 35 Nivel de prevención de riesgos.....	59
Figura 36 Nivel de objetivos según los factores empresariales.....	59
Figura 37 Existencia de políticas establecidas formalmente para el área de tesorería.....	60
Figura 38 Existencia de manual de procedimiento en el área de tesorería.....	60
Figura 39 Nivel de presencia de encargado en el área de tesorería.....	61
Figura 40 Nivel de morosidad de clientes.....	61
Figura 41 Nivel de uso de herramientas para recuperación de clientes morosos.....	62
Figura 42 Nivel de información de morosidad.....	62
Figura 43 Nivel de ordenamiento en el registro de los desistimientos.....	63
Figura 44 Nivel de análisis de clientes morosos, transacciones ingresadas y comprobantes emitidos.....	63

Figura 45	Nivel de conocimiento de los jefes de cada área en la toma de decisiones	64
Figura 46	Existencia de actividades de control preventivo en el área de tesorería.....	64
Figura 47	Nivel de existencia de controles de compensación	65
Figura 48	Nivel de refinanciamiento para clientes	65
Figura 49	Nivel de registro de transacciones.....	66
Figura 50	Nivel de reporte de cobranza	66
Figura 51	Nivel de elaboración de informes de clientes morosos	67
Figura 52	Nivel de reportes corroborados en el cruce de información	67
Figura 53	Nivel de reporte de clientes en Equifax.....	68
Figura 54	Nivel de seguimiento financiero	68
Figura 55	Nivel de plan de mejora en la disminución de transacciones no identificadas	69
Figura 56	Reconocimiento de depósitos de clientes	87

Resumen

En el entorno empresarial peruano, la ausencia de un adecuado control interno se refleja en una gestión deficiente de los activos de las empresas, lo cual tiene consecuencias negativas directas en su capacidad para generar rentabilidad. En el caso de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario se denotó que esta enfrenta serios desafíos derivados de deficiencias en sus procesos de ventas y tesorería.; debido a ello, se planteó como objetivo general diseñar un control interno en estas áreas para incrementar la rentabilidad y eficiencia operativa. Según el estudio realizado se observó que los problemas de la empresa en cuanto al control interno incluyen alta morosidad, falta de claridad en los objetivos y debilidades en la gestión de riesgos, exacerbados por una estructura de control interno débil, esto se reflejó en los estados financieros mostraron un patrimonio neto negativo y baja rentabilidad, indicando ineficiencia en la utilización de recursos, Por ello se recomendó implementar políticas claras, capacitación continua y mejoras en la gestión de depósitos y morosidad para fortalecer la transparencia, eficiencia y competitividad a largo plazo de Avitare Grupo Inmobiliario.

Palabras claves: Control interno, rentabilidad, morosidad, eficiencia operativa

Abstract

In the Peruvian business environment, the absence of adequate internal control is reflected in poor management of company assets, which has direct negative consequences on its ability to generate profitability. In the case of Avitare Grupo Inmobiliario, it was found that the company faces serious challenges derived from deficiencies in its sales and treasury processes; therefore, the general objective was to design an internal control in these areas in order to increase profitability and operational efficiency. According to the study conducted, it was observed that the company's internal control problems include high delinquency, lack of clarity in objectives and weaknesses in risk management, exacerbated by a weak internal control structure, which was reflected in the financial statements showing negative net worth and low profitability, indicating inefficiency in the use of resources.

Keywords: Internal: control, profitability, nonperforming loans, operational efficiency

I. Introducción

En la actualidad, el control interno es vital para la supervivencia de las organizaciones, ya que asegura el uso óptimo de los recursos disponibles, tanto financieros como no financieros, estos controles engloban políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizativas diseñadas para cumplir con los objetivos empresariales, detectar y corregir posibles riesgos, principalmente capacita a las empresas para adaptarse a un entorno económico y competitivo en constante cambio.

A nivel internacional, Padilla (2022) expuso que la falta de control y gestión ha sumergido a las empresas mexicanas se encuentran en una situación de declive. La pandemia del COVID-19 ha agravado estos desafíos, especialmente debido al cierre de notarias, lo que ha detenido las operaciones de la inmobiliaria, generando escasez de liquides.

En el contexto peruano, Tineo y Huayama (2023), resultaron la mayoría de las empresas dedicadas al sector inmobiliario cuentan con un sistema de control interno, así como con registros y supervisión. Sin embargo, al examinar minuciosamente los niveles de control interno en estas empresas, se encontró que obtuvieron niveles bajos en la evaluación de control, lo que indica que la gestión del inventario en estas organizaciones es deficiente, reflejando en una disminución de su rentabilidad durante el año 2020.

Esto sugiere que, en el Perú, la falta específica de control interno se manifiesta en una gestión inadecuada de los activos de las empresas inmobiliarias, lo que resulta en un impacto negativo en su rentabilidad, resaltando la importancia no solo de tener sistemas de control, sino de asegurarse de que funcionen de manera efectiva.

En el caso de Avitare Grupo Inmobiliario, se han observado carencias en la planificación estratégica, el marketing estratégico y la planificación operativa. Esto ha llevado a una captación ineficiente de clientes y dificultades en el proceso de ofrecimiento del producto y formalización de contratos. Además, se ha evidenciado un alto nivel de morosidad y retrasos en la cobranza, lo que impacta negativamente en la salud financiera de la empresa. En este sentido, la compañía enfrenta desafíos importantes, como mejorar la comunicación sobre los precios de los productos y fortalecer las actividades de control. También se requiera una mejor identificación y evaluación de riesgos, así como el fortalecimiento de las actividades de control y la comunicación con los clientes morosos. En efecto a ello, se planteó el problema ¿De qué manera la ausencia del Control Interno en las áreas de ventas y tesorería incide en la rentabilidad de la empresa Avitare Grupo inmobiliario en el periodo 2021-2022?

Asimismo, para dar solución a esta problemática, se planteó como objetivo general diseñar un control interno en las áreas de venta y tesorería para incrementar la rentabilidad de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022 y como objetivos específicos: (i) describir aspectos generales de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022, (ii) describir los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022. (iii) evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad de las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022, (iv) diseñar políticas de control para el área de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.

Para ello se utilizaron diversas técnicas de investigación, como encuestas y entrevistas, junto con el análisis de documentos, para obtener información detallada sobre el control interno de la empresa. Al emplear estas herramientas, se logra una comprensión más completa de las áreas de mejora necesarias en la gestión interna de la empresa, lo que facilita la implementación de medidas correctivas eficaces.

Donde se pudo reconocer que la empresa identifica deficiencias en la planificación estratégica y operativa en el proceso de ventas y tesorería, asimismo, si bien hay aspectos positivos en las áreas de ventas y tesorería, como una estructura organizacional sólida, también hay áreas de mejora, como la comunicación de precios en ventas y la identificación de riesgos en tesorería; ya que a pesar de que más del 50% de los pagos por los terrenos han sido realizados, el alto índice de morosidad del 44%, lo que plantea riesgos financieros significativos y puede afectar negativamente la liquidez y la rentabilidad de los proyectos, asimismo los pagos parciales o retrasados, así como los clientes que no pagan en absoluto afectan financieramente a los proyectos y dificultar la planificación financiera a largo plazo.

Por lo cual se propuso políticas para las áreas de ventas y tesorería, incluyendo estrategias comerciales para captar clientes y políticas para la gestión de cobranzas, implementando de un sistema de control para identificar depósitos bancarios, lo que podría mejorar la eficiencia operativa y la gestión financiera de la empresa. Sin embargo, se destaca la necesidad de una planificación cuidadosa y medidas de seguridad para garantizar el éxito del sistema.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes de problema

Aguilar y Quintuña (2020), realizaron un estudio con el objetivo de examinar el Sistema de Control Interno de la Constructora Industrial Heras & Asociados Cía. Ltda. y proponer mejoras para garantizar la seguridad de la información financiera, así como mejorar la efectividad, eficiencia y cumplimiento normativo de sus operaciones. Se utilizaron diversas técnicas de evaluación basadas en el Modelo COSO III. Teniendo como resultado que, la inexistencia de un código de ética genera confusión en el comportamiento del personal, mientras que la carencia de un plan estratégico deja a la empresa sin una guía clara para sus objetivos, estrategias y metas. Además, la falta de un organigrama dificulta la asignación de responsabilidades y la comprensión de la estructura jerárquica. La ausencia de manuales y políticas de procedimientos contribuye a la confusión del personal sobre sus roles y responsabilidades, mientras que la falta de indicadores de medición dificulta la evaluación del progreso hacia los objetivos. Por último, la falta de órdenes de producción en el departamento operativo dificulta el seguimiento preciso de los costos en cada proyecto. Estas observaciones resaltan la necesidad apremiante de mejorar la estructura y los procedimientos internos de la mencionada empresa para fortalecer su sistema de control interno y mejorar su desempeño operativo y financiero.

Padilla (2022), propuso diseñar planes estratégicos en gestión administrativa y financiera para mejorar la rentabilidad de la inmobiliaria Rally Innovación. Para abordar los problemas identificados, se aplicó la metodología DMAIC Six-Sigma, que consiste en los pasos de Definir, Medir, Analizar, Implementar y Controlar (DMAIC). Si al finalizar el ciclo no se logra el resultado esperado, se reinicia el proceso hasta alcanzar la mejora deseada. Se subrayó el potencial de crecimiento de Rally Innovación, que podría aumentar sus utilidades hasta un 300% con un control adecuado de inventarios y gestión financiera. Sin embargo, la falta de control y administración ha sumido a la empresa en una situación de decadencia, con dificultades para cumplir sus obligaciones financieras y pagar a sus empleados, por otro lado, la pandemia del 2020 perjudicó el tema especialmente debido al cierre de notarías, lo que ha paralizado las operaciones de la inmobiliaria, generando una falta de liquidez y obligando a reducir los precios de venta para mantener la operatividad. Como resultado la implementación de estrategias administrativas y financieras, junto con un control continuo de las operaciones, permitirá mejorar estas áreas. Esto incluye gestionar los flujos de efectivo de manera oportuna,

presentar estados financieros precisos para la toma de decisiones, y tener la capacidad de solicitar financiamiento y planificar el futuro de manera efectiva.

Ruiz (2020), realizó una investigación con objetivo principal de determinar cómo el control interno de inventarios afecta la gestión financiera de la empresa Constructora e Inmobiliaria JJ SAC durante 2018-2019. Se planteó la pregunta de cómo este control puede influir positivamente en la gestión financiera con un enfoque en evitar pérdidas por desgaste u obsolescencia, y promover una administración financiera eficiente de los recursos empresariales. La metodología utilizada fue de naturaleza básica, con un diseño descriptivo y no experimental de tipo transversal. La población estudiada fue la empresa la mencionada empresa, con una muestra representativa de 4 personas de distintas áreas funcionales. Se emplearon entrevistas y análisis documental como técnicas de investigación. Este estudio resulta relevante porque identificó los problemas causados por la ausencia de un sistema de control interno de inventarios, y propuso soluciones para mejorar la situación.

Restrepo et al. (2022), el propósito de este estudio fue el de examinar la rentabilidad en Constructora del Pacífico, S.A. Metodológicamente, la investigación tuvo un enfoque descriptivo, de campo y no experimental, enfocándose en el departamento financiero de la empresa. Se determinó que la rentabilidad en general ha experimentado una marcada disminución en 2021 en comparación con 2020, debido a los ingresos bajos y los gastos elevados. A partir de esta observación, se propone un conjunto de estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa una vez superados los desafíos iniciales provocados por la pandemia de COVID-19.

Este estudio destaca la importancia de entender cómo los cambios en los ingresos y los gastos pueden afectar la rentabilidad de una empresa. Al adoptar un enfoque descriptivo y centrarse en el departamento financiero, se obtiene una comprensión más profunda de los factores que influyen en la rentabilidad. Las estrategias propuestas para optimizar la rentabilidad reflejan un enfoque proactivo para abordar los desafíos económicos, especialmente en el contexto de la pandemia.

Anchirayco y Sandoval (2022), el objetivo de esta investigación es evaluar el impacto del sistema de control interno basado en el modelo COSO 2013 en el proceso de cuentas por cobrar en empresas del sector inmobiliario en San Isidro durante el año 2020. Se utilizará un diseño no experimental y transversal, con un enfoque cualitativo y entrevistas como método de recolección de datos. Se delimitará la población utilizando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). Los resultados del análisis estadístico, realizado mediante la prueba del Chi cuadrado en SPSS, validan que el sistema de control interno COSO 2013

impacta en el proceso de cuentas por cobrar en el sector inmobiliario de San Isidro en 2020. Específicamente, se concluye que el componente de Ambiente de Control y el de Información y Comunicación tienen efectos significativos en este proceso.

Rojas y Morgan (2021), el propósito principal de la investigación fue analizar cómo la gestión interna de los activos fijos influye en la rentabilidad de Josber Contratistas SAC en Moyobamba durante los períodos 2018 y 2019. Se optó por un enfoque básico y descriptivo, excluyendo un diseño experimental. La muestra comprendió dos colaboradores y los estados financieros de la empresa. Los métodos de recolección de datos incluyeron entrevistas y análisis documental, utilizando una guía de entrevista y una guía de análisis documental como herramientas. La conclusión principal destacó que el control interno de los activos fijos ejerce un impacto significativo en la rentabilidad de la empresa. Se señaló que las deficiencias en este ámbito condujeron a pérdidas económicas que afectaron considerablemente la rentabilidad de Josber Contratistas SAC.

Córdova y Malqui (2022), el objetivo principal del estudio fue analizar la relación entre el control de inventarios y la rentabilidad de Inversiones y Servicios Monte Arévalo S.A.C. en Tarapoto durante el año 2019. Utilizando un enfoque descriptivo y sin un diseño experimental, se recolectaron datos de una muestra de 12 empleados utilizando un cuestionario y una guía de análisis documental. Los resultados mostraron deficiencias en la planificación de inventarios, con un nivel medio evidenciado en un 58%. Respecto a la rentabilidad, se observó una disminución significativa en comparación con el año anterior, con una rentabilidad del 10.42% en 2018 y un descenso notable al 4.74% en 2019, así como una reducción en la utilidad bruta. La conclusión principal fue que el control de inventarios deficiente tuvo un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa durante el año 2019, con pérdidas considerables generadas por estas deficiencias. Se confirmó la hipótesis inicialmente planteada, destacando la necesidad de mejorar los procesos de control de inventarios para garantizar una gestión más eficiente y maximizar la rentabilidad de la empresa.

Caldas (2021), el propósito de investigar cómo el control interno influye en la gestión de cobranzas de la Asociación Parque Industrial de Ancón, Comas, en el año 2020. La investigación se centró en la relación entre el control interno y la gestión de cobranzas por las ventas realizadas en dicho año. La metodología utilizada es de naturaleza aplicada, con un enfoque correlacional y un diseño cuantitativo no experimental. Tras aplicar los instrumentos de investigación, se ha observado que la partida de cuentas por cobrar representa un alto

porcentaje, aproximadamente el 35% del total de activos durante el periodo 2020, lo que indica una deficiencia en la gestión de cobranzas. Se ha concluido que un control interno eficiente de las cuentas por cobrar es crucial para la organización, ya que una mejor liquidez a través de los lotes vendidos permite obtener el capital necesario para mantener el ciclo operativo de la empresa.

Tineo y Huayama (2023), el objetivo de la investigación fue determinar el impacto del control de inventario en la rentabilidad de Constructora y Servicios Generales Bajo Mayo SAC durante el año 2020. Fue un estudio aplicado de carácter descriptivo y con un diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 6 empleados del departamento de almacén. Los resultados mostraron que el nivel de recepción y verificación, así como el registro y control, fueron calificados como regulares, mientras que la custodia y la distribución obtuvieron calificaciones bajas. El control de inventario en general se consideró bajo. En cuanto a la rentabilidad en el año 2020, la rentabilidad neta fue mínima, la rentabilidad de los activos indicó un manejo adecuado, la rotación de activos señaló una mala utilización de los recursos invertidos, y la rentabilidad del capital propio fue del 24%. Se concluyó que el control de inventario tiene un impacto significativo en la rentabilidad de Constructora y Servicios Generales Bajo Mayo SAC en el año 2020, con un coeficiente de determinación del 68.4% y una significancia de 0.000.

Avila (2020), el objetivo principal de la investigación fue el de analizar cómo el control interno afecta la gestión financiera, mejorando la administración de inventarios y los resultados financieros de la Constructora y Servicios Generales Bajo Mayo SAC. La implementación del ERP también se espera que optimice procesos, controle costos y proporcione información financiera precisa, facilitando el crecimiento en el mercado y generando mayores beneficios con entidades financieras. Asimismo, se concluyó que la implementación del control interno reducirá costos innecesarios en futuras obras, mejorando el cumplimiento del presupuesto inicial y reduciendo el costo de venta en un 6% por obra realizada, de igual manera se observa que la implementación del control interno y el ERP aumentará la rentabilidad al permitir que la empresa obtenga ingresos según los contratos iniciales de obra, reduciendo el costo de venta y los gastos operativos.

Esto podría aumentar la utilidad neta de 1% a 6%, promoviendo un mayor crecimiento en el mercado, finalmente se manifiesta que la implementación del control interno y el ERP establecerá procesos definidos para el control de inventarios y stock de almacén, reduciendo el trabajo manual en el registro de materiales y mejorando la comunicación con proveedores.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Control Interno

2.2.1.1. Elementos de Control Interno

2.2.1.1.1. Organización

La organización crea valor transformando diversos insumos en productos específicos. Los accionistas de una organización delegan autoridad en un órgano de gobierno, que se hace cargo y dirige los asuntos de la organización en nombre de los accionistas. Los accionistas suelen estar interesados en maximizar las ganancias y la riqueza y esperan alcanzar sus objetivos de manera efectiva, sostenible y ética. Estos factores incluyen incertidumbre, complejidad, cambio, competencia y límites a la capacidad empresarial y sus capacidades. Una organización adopta una estructura apropiada y toma medidas específicas para mantener sus decisiones, acciones, comportamientos y resultados, que se logran mediante la optimización del desempeño comercial general (Financiamiento 2024).

2.2.1.1.2. Procedimientos:

Son los múltiples pasos que implica el control incluyen un conjunto de políticas y procedimientos, un entorno de control creado para lograr los objetivos particulares de la entidad, y procesos. Por el contrario, los procedimientos son los métodos y enfoques utilizados en el establecimiento, los programas o las tareas que se examinan (Pacheco, 2023).

2.2.1.1.2.1. Personal

La eficacia del control interno no sólo depende de lo bien diseñados que estén la estrategia, y el proceso con el que se desarrolla la organización, sino también de la elección de directivos y personal cualificados y con experiencia para llevar a cabo con soltura los procesos establecidos por la dirección (Pacheco, 2023).

2.2.1.1.2.2. Supervisión

Es una herramienta de control interno fundamental porque ayuda a prevenir el fraude y otros tipos de mala conducta. Una supervisión eficaz puede ayudar a prevenir el fraude

detectando y abordando las señales de alarma, como las ausencias inexplicadas, la riqueza inexplicable y las transacciones inusuales. Uno de los principales beneficios de la supervisión es que puede ayudar a prevenir el fraude y otros tipos de mala conducta. Al vigilar de cerca el trabajo de los empleados, los supervisores pueden detectar signos de actividad fraudulenta u otras formas de mala conducta. Por ejemplo, un supervisor puede darse cuenta de que un empleado está presentando por comidas o viajes que no parecen legítimos e investigar el asunto más a fondo (Espinoza et al., 2023).

2.2.1.2. Tipos de control interno

2.2.1.2.1. Controles preliminar o preventivo

Son medidas proactivas que contribuyen a la prevención de pérdidas. La segregación de funciones, la autorización adecuada, el papeleo apropiado y la gestión financiera de los activos son algunos ejemplos de medidas preventivas. Por otro lado, los controles detectivos buscan comportamientos poco éticos. Demuestran que se ha producido una pérdida, pero no impiden que se produzcan. Las revisiones, los análisis de las desviaciones, las conciliaciones, el inventario físico y las auditorías son algunos ejemplos de control de detección. Los controles preventivos son cruciales desde las perspectivas de la calidad porque son proactivos y hacen hincapié en la calidad. Sin embargo, los controles de detección son esenciales para demostrar que los controles preventivos son eficaces y detener las pérdidas (Espinoza et al., 2021).

2.2.1.2.2. Control concurrente sin tratamiento

Comprende el seguimiento de las actividades que forman parte del proceso de transformación para garantizar que se llevan a cabo de conformidad con las normas empresariales. En este tipo de control se hace hincapié en identificar cualquier problema que pueda en el proceso de fabricación y dar lugar a productos o servicios defectuosos, suele conocerse como control si/no porque suele contener puntos de mediación para determinar si se debe continuar o no con el proceso, se toman medidas correctoras o se detiene el trabajo por completo (Espinoza et al.2021).

2.2.1.2.3. Control posterior

Implica a un nuevo actor, los órganos de control externo, además de la Controlaría y los Órganos de Control Interno (OCI). Estos órganos llevan a cabo auditorías financieras para

verificar la precisión de los estados financieros y presupuestarios anuales de las instituciones públicas. Esta supervisión se realiza con el fin de garantizar una gestión adecuada de los recursos del Estado y es llevada a cabo por auditores externos. Anualmente, un grupo de auditores designados por la OCI o la Controlaría realiza auditorías de cumplimiento para verificar si se han logrado los resultados y objetivos establecidos por la institución para ese año. Además, se busca evaluar la eficiencia en la utilización de los recursos y el cumplimiento de las leyes. (Espinoza et al.2021).

2.2.1.3. Metodología de evaluación de control interno

2.2.1.3.1. Modelo COSO 1992:

El enfoque en el control interno y el gobierno corporativo ha aumentado significativamente desde la introducción del modelo COSO, impulsado por diversos escándalos, crisis financieras y casos de fraude. La presión pública ha aumentado para una gestión más efectiva de los recursos, tanto en entidades públicas como privadas, incluyendo el ámbito del gobierno corporativo. Para lograr objetivos como la eficacia y eficiencia operativa, la fiabilidad de los reportes financieros y el cumplimiento normativo, un sistema de control interno eficiente es crucial para la toma de decisiones informadas y responsables (Martínez, 2014).

Cada sector de la empresa adhiere al Marco Integrado de Control Interno, que abarca cinco componentes entrelazados: el entorno de control, la evaluación de riesgos, el sistema de información y comunicación, las actividades de control y la supervisión del sistema de control. Este marco establece los elementos esenciales de un sistema de control interno eficiente, ofreciendo orientación tanto para la gestión como para los directivos, accionistas y otras partes interesadas implicadas en la gestión y supervisión de la empresa. (Martínez,2014).

2.2.1.3.2. Modelo COSO 2013

El COSO 2013 permite a las empresas desarrollar y mantener sistemas de control interno que faciliten la adaptación al cambio, el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la gestión de riesgos hasta niveles aceptables, y el soporte a la toma de decisiones y la gobernanza. Este marco también considera los cambios significativos en la industria y los avances tecnológicos. Además de beneficiar a la empresa misma, el COSO ayuda

a la dirección, consejeros, accionistas y otras partes interesadas a entender los elementos fundamentales de un sistema de control interno eficaz (Martínez, 2014).

2.2.1.3.3. Modelo COSO ERM 2017

Confirma que la consecución de objetivos, la evaluación del rendimiento y la estrategia están integradas en la gestión de riesgos. En un esfuerzo por desarrollarse continuamente y además de ello persigue la adaptabilidad al cambio. El COSO ERM hace hincapié en la idea de "Cultura" tanto expresamente como componente como principio (especifica la cultura ideal). Dado que ambos deben estar finalmente alineados, la estrategia y la propensión al riesgo pueden establecerse conjuntamente. Como resultado, establecer la estrategia utilizando el modelo COSO ERM requiere una cuidadosa consideración de la evaluación del riesgo (Escobar, 2022).

2.2.1.3. Componentes de control interno

2.2.1.3.1. Entorno de control

El entorno de control, compuesto por diversos factores, influye significativamente en el funcionamiento de una entidad desde la óptica del control interno, determinando así las prácticas y comportamientos adoptados por la organización. Interpreta la influencia acumulativa de muchos elementos en la formación, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos exitosos en una organización, ya que integra métodos, operadores y normas previamente establecidos. En definitiva, constituye un marco para la creación de actividades, lo que explica su importancia. (Henares, 2010).

Asimismo, trata sobre la cultura en general de cumplimiento, es decir así es como tanto los ejecutivos como los empleados aceptan, Si los equipos ejecutivos y de gestión ignoran los controles existentes, es probable que los empleados hagan lo mismo. Con el tiempo, esto puede crear vulnerabilidades en todo el sistema. El cumplimiento también puede ocurrir desde abajo hacia arriba, ya que los equipos de auditoría pueden usar sus datos para presentar argumentos comerciales para la gestión de riesgos cibernéticos (Usco, 2020).

2.2.1.3.2. Evaluación de riesgos

Las evaluaciones periódicas de los riesgos son importantes para la dirección, ya que pueden verse afectadas por cambios organizativos como la dotación de personal, nuevas

normas, nuevas aplicaciones informáticas, nuevas políticas, etc (Chavarri y Torres, 2020). Acevedo (2014), citado en Yanqui (2021) Preciso que La capacidad de evaluar el riesgo da a una organización la oportunidad de considerar en qué medida los posibles resultados pueden afectar a la consecución de un objetivo. La dirección suele utilizar una combinación de metodologías cualitativas y cuantitativas para evaluar estos hechos relativos desde la perspectiva de la probabilidad como del efecto. Debe examinarse el impacto total de los sucesos probables, ya sea individual o colectivamente.

2.2.1.3.3. Actividades de control

Debe haber diferentes personas responsables de autorizar las transacciones, registrarlas, custodiar los activos y realizar comparaciones/conciliaciones. Por ejemplo, la persona responsable de contratar empleados no debe ser la persona que paga a los empleados porque aumenta las posibilidades de que un empleado fantasma pase desapercibido. Si esto no es posible, la dirección debe evaluar dónde se pueden implementar otros controles para compensar la superposición de responsabilidades. Esto ayudará a las organizaciones a identificar mejor cualquier error o irregularidad de manera oportuna (Chavarri y Torres, 2020).

2.2.1.3.3.1. Sistema de información y comunicación

Este elemento se refiere al rápido descubrimiento y difusión de la información pertinente. Por ejemplo, una información financiera rápida puede permitir a la dirección detectar irregularidades en sus operaciones antes de fin de año para posicionar mejor a la empresa (Chavarri y Torres, 2020). El proceso de implementación de actividades de control se basa en seguir las políticas y procedimientos establecidos para garantizar que se cumplan las directrices de la dirección, con el fin de mitigar cualquier riesgo que pueda impactar en el logro de los objetivos organizacionales. Este enfoque asegura que las operaciones se gestionen de manera efectiva y que los riesgos sean gestionados de manera proactiva para mantener la integridad y el éxito de la organización (Estupiñan, 2006).

2.2.1.3.3.2. Supervisión

Uno de los aspectos más importantes de las obligaciones de la dirección es este proceso continuo. La eficacia de los controles y su correcto funcionamiento son responsabilidad de la dirección. La dirección se encarga de ajustar los controles si no funcionan correctamente y de

informar a la alta dirección y a los consejos de administración. Los departamentos de auditoría interna o de control de calidad de la empresa suelen encargarse de la supervisión (Pereyra, 2019). Esta integración en el entorno tecnológico subraya la importancia de adaptar los controles a las plataformas y sistemas utilizados dentro de la organización, asegurando así que se puedan monitorear, evaluar y gestionar los riesgos de manera continua y en tiempo real. Esto no solo fortalece la seguridad y la integridad de los procesos empresariales, sino que también facilita una respuesta ágil a los cambios y desafíos posteriores (Estupiñan, 2006).

2.2.1.3.3.3. Tesorería

La gestión de tesorería implica la administración del efectivo empresarial. Según Torres (2020), la falta de un sistema de control interno eficaz puede llevar a la empresa a enfrentar dificultades significativas de liquidez. La tesorería juega un papel crítico en la gestión financiera empresarial al asegurar que haya suficiente efectivo disponible para cumplir con las obligaciones financieras y operativas. Sin embargo, la carencia de un sistema de control interno adecuado puede exponer a la empresa a riesgos financieros, como la escasez de liquidez, lo que afectaría su capacidad para cumplir con compromisos financieros, pagar a proveedores o financiar operaciones diarias. Por lo tanto, implementar un sistema de control interno sólido en el área de tesorería se vuelve crucial para garantizar la salud financiera y la viabilidad a largo plazo de la empresa, asegurando así su capacidad para gestionar eficazmente los riesgos financieros y mantener operaciones fluidas y estables.

2.2.2. Rentabilidad

Según Sánchez (2012), la relación entre la inversión y el beneficio se centra en la rentabilidad. Es crucial considerar tanto los ingresos obtenidos como el calendario de desembolsos de efectivo de la empresa. Esto implica evaluar cómo las inversiones realizadas impactan en la generación de ingresos y cómo estos ingresos se comparan con los costos asociados y los momentos en que se realizan los pagos. De esta manera, se puede determinar la efectividad de las inversiones en términos de generar rendimientos económicos positivos y sostenibles a lo largo del tiempo.

Verges (2011) afirma que la rentabilidad es la correlación entre los fondos propios (o recursos) de una empresa durante un período de tiempo específico, con frecuencia un año, y la producción o los beneficios logrados durante ese tiempo. La rentabilidad, según Zamora A. (2011), es la proporción entre los ingresos y los gastos necesarios para generarlos. Además,

evalúa el tipo y notoriedad en los ingresos de una empresa, esta es demostrada por las ventas y los beneficios de las inversiones. Estos beneficios, a su vez, son el resultado de una gestión hábil, de una cuidadosa presupuestación de costes y gastos, así como de la aplicación general de cualquier estrategia destinada a generar ingresos. Según Sánchez (2012), existe una relación entre la inversión y el beneficio que se conoce como rentabilidad. Se debe tomar en consideración el resultado de los beneficios y el calendario de las salidas de caja de la empresa

2.2.2.1. Rentabilidad neta

La rentabilidad neta es la rentabilidad global que recibe una empresa o un inversor tras deducir los gastos en que ha incurrido al realizar la inversión. Se describe en términos de dinero (valor absoluto).

Asimismo, es el beneficio obtenido después de restar todos los gastos en los que ha incurrido para generar ingresos. Este beneficio se calcula al final del ejercicio fiscal y se distribuye entre los accionistas cuando la empresa obtiene ganancias. Existen dos formas principales de evaluar la rentabilidad neta de una empresa, cada una proporcionando perspectivas distintas sobre su desempeño financiero y su capacidad para generar ingresos netos positivos.

Cuando se habla de rentabilidad neta, se piensa en el dinero que ha ganado una empresa en un determinado periodo de tiempo, pero en realidad el concepto es un poco más complicado, ya que hay que tomar en consideración otros resultados que la empresa debe computar y que afectarán directamente a la rentabilidad neta obtenida (Piche,2020).

Para la rentabilidad operativa es necesario considerar:

- El resultado de explotación se refiere a los ingresos que una empresa genera a través de sus operaciones principales. Los ingresos operativos son cruciales para evaluar la capacidad de la empresa para generar ingresos de su actividad principal, descontando los gastos asociados con la producción o adquisición de esos bienes y servicios. La naturaleza específica de estos ingresos y gastos varía según el tipo de empresa, influenciada por su sector industrial y modelo de negocio particular.

- Resultado financiero: describe la disparidad entre los ingresos generados por una empresa y los gastos asociados directamente con su actividad comercial. Es un indicador

fundamental de la salud financiera de la empresa, ya que refleja si la empresa está generando más ingresos de los que gasta en sus operaciones habituales. Un margen de utilidad positivo indica que la empresa está obteniendo ganancias netas de sus operaciones, mientras que un margen negativo sugiere que está incurriendo en pérdidas. El análisis de este margen es crucial para evaluar la eficiencia y la rentabilidad de la empresa.

- Resultado extraordinario: es el beneficio obtenido por dedicarse a determinadas actividades que la empresa no realiza.

Es necesario precisar que el documento "Cuenta de pérdidas y ganancias", que forma parte de la contabilidad de una empresa, contiene la rentabilidad neta del negocio.

El resultado final del ejercicio puede ser positivo (beneficio neto) o negativo (pérdida neta), lo que denota una pérdida para la organización (Piche, 2020).

Siguientes fórmulas:

Rentabilidad:

$$\text{Rentabilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo}}$$

Ratio de capital propio:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$$

Ratio de retorno de la inversión:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Ventas}} \times 100$$

Ratio de rentabilidad general:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Ventas}} \times 100$$

Liquidez:

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

2.2.2.2. Rentabilidad operativa

Se refiere al rendimiento o ganancia que los activos de una empresa han generado. Representa la eficiencia con la que los activos están generando beneficios. Esta rentabilidad, a menudo llamada rentabilidad bruta o económica, se calcula como la diferencia entre los ingresos obtenidos por la venta de bienes o servicios derivados de las operaciones de la empresa y los costos asociados directamente con la producción de esos bienes o la prestación de esos servicios.

Además de mostrarnos los beneficios que se obtendrían si aumentaran las ventas de los productos de la empresa, esta rentabilidad también excluye los gastos fijos que debe soportar, que siguen siendo los mismos independientemente del número de unidades que se produzcan (Silva, 2019).

El porcentaje de rentabilidad bruta que se ha alcanzado nos indica si la empresa podría sobrevivir a una caída de las ventas.

Fórmula:

$$\text{Rentabilidad Bruta} = \text{Ventas netas} - \text{Coste de ventas}$$

2.2.2.3. Margen de contribución

El margen de contribución es un elemento crucial porque representa la parte de los ingresos que contribuye directamente a cubrir los costos fijos y generar utilidades adicionales. Esencialmente, es la diferencia entre los ingresos totales y los costos variables asociados con la producción o la venta de bienes y servicios. Este indicador proporciona una medida clara de la rentabilidad de cada unidad vendida, ya que muestra cuánto dinero queda disponible después de cubrir los costos variables para contribuir a la cobertura de los costos fijos y, eventualmente, a generar utilidades netas.

Tanto el beneficio previsto como los costes fijos deben cubrirse con este excedente. En este artículo comprenderá la importancia de determinar el margen de contribución y cómo hacerlo (Sanchez, 2023)

Para el cálculo del margen de contribución es necesario considerar:

- Costos fijos: estos gastos varían en función de la cantidad producida durante un periodo de tiempo determinado. No hay gastos variables si no hay producción. Sin embargo, el valor de los gastos variables también aumenta cuando aumentan los niveles de actividad y producción de la empresa.

- Costos variables: Estos gastos varían en función de la cantidad producida durante un periodo de tiempo determinado. No hay gastos variables si no hay producción. Sin embargo, el valor de los gastos variables también aumenta cuando aumentan los niveles de actividad y producción de la empresa. El coste de las materias primas que la organización necesita para sus operaciones constituye un claro ejemplo.

- Utilidad: se trata del resultado medido en porcentaje que debe alcanzar el producto en relación con el coste de la inversión.

Fórmula:

$$\text{Margen de contribución} = \text{Precio de venta por unidad} - \text{Costo variable por unidad}$$

El cálculo del margen de contribución tiene como objetivo principal determinar cuánto contribuye la producción de un servicio o bien específico a la estabilidad financiera de una empresa. Este indicador es crucial porque muestra la cantidad de ingresos que quedan después de restar los costos variables asociados con la producción o venta de ese servicio o bien. Esencialmente, proporciona una medida directa de la rentabilidad por unidad vendida, permitiendo a la empresa entender cuánto de cada venta está disponible para cubrir los costos fijos y generar ganancias netas. Esto ayuda a la gestión financiera al proporcionar información clara sobre la eficiencia y la rentabilidad de sus productos o servicios. Gracias a este proceso, es posible determinar con precisión en qué medida será rentable para la empresa.

2.2.2.4. Margen de contribución negativo

Se ejecuta los gastos variables asociados a la producción de un artículo superan el precio de venta del mismo. Esta situación indica que la empresa está incurriendo en pérdidas por cada unidad vendida, lo cual es una señal crítica para la gestión financiera. En tales casos, detener la fabricación del artículo de inmediato se vuelve necesario para evitar mayores pérdidas y para reevaluar la estrategia de precios o los costos variables involucrados en la producción. Es crucial tomar decisiones rápidas y efectivas para ajustar los procesos y asegurar que cada unidad vendida contribuya positivamente a la rentabilidad global de la empresa.

2.2.2.5. Margen de contribución positivo

El margen de contribución se considera favorable cuando los costos variables son menores que los ingresos generados por las ventas. En esta situación, el excedente que resulta debe destinarse a cubrir los gastos fijos de la empresa y contribuir al beneficio neto esperado. Este beneficio potencial se incrementa directamente con el margen de contribución positivo. La razón de esto radica en que los gastos fijos son constantes, lo que significa que cualquier aumento en el margen de contribución se traduce directamente en un aumento del beneficio neto, ya que no hay un incremento proporcional en los costos fijos.

2.2.2.6. Margen de contribución igual al costo fijo

Esta situación se produce cuando la fabricación de un determinado producto no beneficia financieramente a la empresa. Se encontraría en una situación de equilibrio en la que no se gana ni se pierde dinero.

Podemos enumerar las siguientes ventajas:

- Es sencillo de calcular.
- Facilidad de análisis con datos actuales.
- Podemos calcular la cantidad de ingresos necesarios para cubrir los gastos.
- Es crucial para saber qué partidas están ganando o perdiendo

III. Materiales y métodos

3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación se categoriza como cualitativa, enfocándose en la descripción, comprensión e interpretación de los significados que los sujetos otorgan a sus acciones, según Espinoza et al. (2023). Este enfoque evita la fragmentación del estudio, abordando los hechos de manera holística y considerando el contexto completo; asimismo, no busca generalizar resultados, ya que los considera específicos a un tiempo y espacio determinados, y rechaza los análisis causa-efecto simples, viendo los hechos como el resultado de múltiples factores. Metodológicamente, emplea observación participante y análisis en profundidad, permitiendo una comprensión detallada y subjetiva de las experiencias de los sujetos.

El estudio es de tipo aplicada, según (Viloria, 2016), es aquel que considera todas las reglas, normas y demás estatutos que controlan la conducta de la sociedad. Dado que pretende aplicar las conclusiones y conocimientos adquiridos en la investigación académica a la práctica comercial. El objetivo es examinar la relación entre la rentabilidad y el control interno COSO en la empresa Avitare Grupo Inmobiliario. Este análisis nos proporcionará información que nos ayudará a dirigir mejor la empresa y producir mejores resultados financieros.

La investigación entraría dentro de la categoría descriptiva, ya que describiría cómo se implantó el Control Interno COSO y cómo afectó esa relación a la rentabilidad en la empresa siendo el objeto del estudio. Tras analizar las variables, se ofrecerían resultados descriptivos y conclusiones sobre estos elementos. La investigación descriptiva se realiza cuando se desea caracterizar una realidad en todos sus componentes principales, afirman Guevara et al., (2020).

3.2. Diseño de investigación

El diseño es no experimental, pues se observa y evalúa la condición actual en lugar de modificar variables o realizar intervenciones controladas. La investigación no experimental generada a partir de la técnica asociativa, según Ato et al., (2013), son estudios cuyo objetivo principal es estudiar las correlaciones entre variables para anticipar o explicar su comportamiento.

3.3. Población, muestra y muestro

La población estaría compuesta por las gerencias de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario del área de ventas y tesorería. Dado que se estudiará una sola empresa, no se requeriría una muestra en este caso, ya que la investigación se enfocará exclusivamente en

analizar en detalle los aspectos relacionados con el control interno COSO y su vínculo con la rentabilidad en esa empresa en particular.

En lugar de realizar un muestreo, se recopilarían datos directamente de la empresa objeto de estudio. Esto podría involucrar la revisión de informes financieros, documentos internos, entrevistas con el personal clave y posiblemente también el uso de encuestas dirigidas a los directivos de la empresa.

3.4. Criterios de selección

Los datos necesarios para realizar este trabajo de investigación serán obtenidos por parte de la gerencia general y gerentes de las áreas involucradas, debido a que se necesita información de fuente primaria para poder describir la problemática de la empresa.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1

Tabla de operacionalización

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA E INSTRUMENTO	OBJETIVOS ESPECIFICOS
CONTROL INTERNO	ELEMENTOS	Organización	Instrumentos de investigación: Entrevista, cuestionario de control, análisis documental	Describir aspectos generales de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.
		Procedimientos		
		Personal		
		Supervisión		
	TIPO	Controles preliminar o preventivo		Describir los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.
		Controles concurrentes sin tratamiento		
		Control posterior		
	COMPONENTES	Entorno de control		Evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad de las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.
		Evaluación de riesgos		
		Actividades de control		
		Sistema de información y comunicación		
	METODOLOGIA	Supervisión		Diseñar políticas de control para las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.
		Modelo COSO 1992		
Modelo COSO 2013				
RENTABILIDAD	RATIOS	Modelo COSO ERM 2017		
		Rentabilidad operativa		
		Rentabilidad neta		
		Margen de contribución		

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se podrían utilizar técnicas cualitativas, como análisis de contenido, para examinar las respuestas de las encuestas y extraer información relevante relacionada con la implementación del COSO. Una vez completado el análisis, se elaborarían informes y se interpretarían los resultados obtenidos. Se presentarían conclusiones basadas en el análisis de los datos recopilados y se realizarían recomendaciones para la empresa objeto de estudio en relación con la mejora del diseño de control interno, Es fundamental asegurar la confiabilidad y validez de los datos recopilados en cualquier análisis empresarial. Esto implica utilizar métodos apropiados para recopilar datos precisos y relevantes, así como emplear técnicas adecuadas de análisis para obtener conclusiones sólidas y significativas. La fiabilidad de los datos garantiza que sean precisos y consistentes, mientras que su validez asegura que realmente midan lo que se pretende medir. Al aplicar técnicas de análisis adecuadas, se puede transformar la información en conocimientos útiles para la toma de decisiones estratégicas, mejorando así la eficacia y eficiencia de las operaciones empresariales.

3.7. Procedimientos

El procesamiento de datos en esta investigación involucraría varias etapas. En primer lugar, se recopilarían los datos necesarios para el análisis. Esto podría incluir información financiera de la empresa, como estados financieros, informes de rentabilidad y liquidez, y otros indicadores relevantes. Además, se podrían utilizar encuestas o cuestionarios dirigidos a los directivos de la empresa para obtener información específica sobre el Control Interno COSO y su percepción en relación con la rentabilidad.

3.8. Plan de procesamiento de recolección de datos

Una vez recopilados los datos, se procedería a su procesamiento y análisis. Esto implicaría la organización de datos financieros y de las respuestas de las encuestas semi-estructural. Se utilizarían técnicas estadísticas mediante Excel, cuadros comparativos de análisis cualitativo y herramientas de análisis para examinar la relación entre las dos variables. Se podrían realizar análisis descriptivos para presentar los datos de manera clara y concisa, y análisis inferenciales para examinar las posibles asociaciones o correlaciones entre las variables.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo Principal	Hipótesis	Variables			
¿De qué manera la ausencia del control interno en las áreas de ventas y tesorería incide en la rentabilidad de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022?	Diseñar un control interno en las áreas de venta y tesorería para incrementar la rentabilidad de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022	Un control interno mejora la rentabilidad de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.	CONTROL INTERNO, RENTABILIDAD			
	Objetivos específicos		Dimensiones	Indicadores		
	Describir aspectos generales de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.		ELEMENTOS	Variable 1: CONTROL INTERNO		
	Describir los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.			Organización	Procedimientos	
				Personal	Supervisión	
	Evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad de las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.		Diseñar políticas de control para las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022.	TIPOS	Controles preliminar o preventivo	Controles concurrentes sin tratamiento
					Control posterior	
METODOLOGIA	COMPONENTES	Entorno de control	Evaluación de riesgos	Actividades de control		
		Sistema de información y comunicación	Supervisión			
		Modelo COSO 1992	Modelo COSO 2013	Modelo COSO ERM 2017		
		Variable 2: RENTABILIDAD				
RATIOS			Rentabilidad operativa	Rentabilidad neta		
			Margen de Contribución			
Enfoque, tipo, nivel y diseño investigación	Población, muestra, muestreo		Procedimiento y procesamiento de datos			
Enfoque: Cualitativo Tipo: Aplicada Nivel: Descriptiva Diseño: No experimental	La población estaría compuesta por las gerencias de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario del área de ventas y tesorería. Dado que se estudiará una sola empresa, no se requeriría una muestra en este caso, ya que la investigación se enfocará exclusivamente en analizar en detalle los aspectos relacionados con el control interno y su incidencia en la rentabilidad en esa empresa en particular. En lugar de realizar un muestreo, se recopilarían datos directamente de la empresa objeto de estudio. Esto podría involucrar la revisión de informes financieros, documentos internos, entrevistas con el personal clave y el uso de encuestas dirigidas a los directivos de la empresa.		El procedimiento y procesamiento de datos en esta investigación implicaría recopilar información financiera y realizar encuestas semi-estructural a la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022. Los datos recolectados se organizarían mediante técnicas de estadísticas mediante Excel y cuadros comparativos de análisis cualitativo. Se examinará la relación entre el Control Interno y la rentabilidad de la empresa. Los resultados se presentarían en informes, incluyendo conclusiones y recomendaciones para mejorar el sistema y lograr una mayor rentabilidad. La confiabilidad y validez de los datos se asegurarían para obtener conclusiones sólidas y significativas.			

3.10. Consideraciones éticas

La presente investigación, de acuerdo con las consideraciones éticas, salvaguardara la propiedad de los autores, respecto a las teorías y conocimientos; citándoles apropiadamente y precisando las fuentes bibliográficas utilizadas. De igual manera con el consentimiento de las personas que se han involucrado se protegerá la confiabilidad y privacidad con respecto a la información brindada, para si exhibición o publicación en los medios digitales correspondientes para fines académicos.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Describir los aspectos generales de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario

La empresa Avitare Grupo Inmobiliario S.A.C inicia sus actividades el 09 de abril del 2021, teniendo como gerente general a Miguel Olenko Pérez Yuyes, y como socios a Hebert Luis Zubiato Palomino e Iván Mario Portal Álvarez.

Domicilio Fiscal

Mza G lote 18. URB El ingeniero II – Lambayeque – Chiclayo – José Leonardo Ortiz

Actividad económica

La actividad principal de la empresa son las actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados. Actualmente contando con 5 proyectos: Campo Verde I, Campo Verde II, Campo Verde III, Avitare Casa Club y Arena Blanca.

Régimen tributario

Esta inmobiliaria esta registra como una Sociedad Anónima Cerrada y pertenece al régimen MYPE tributario; tiene como registros contables, registro de compras, ventas y libro simplificado.

Filosofía corporativa

Misión

Asegurar que nuestros clientes reciban productos y servicios integrales que satisfagan sus necesidades en el mercado inmobiliario. Esto se logra mediante nuestra política de calidad, que promueve la responsabilidad y la transparencia. Esto no solo busca satisfacer las expectativas de nuestros clientes, sino también contribuir a su rentabilidad a través de soluciones confiables y eficientes.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado inmobiliario a nivel nacional, a partir de una relación cercana y resolutiva con nuestros clientes, con un equipo capacitado y comprometido, para ofrecer servicios y productos con altos estándares de calidad.

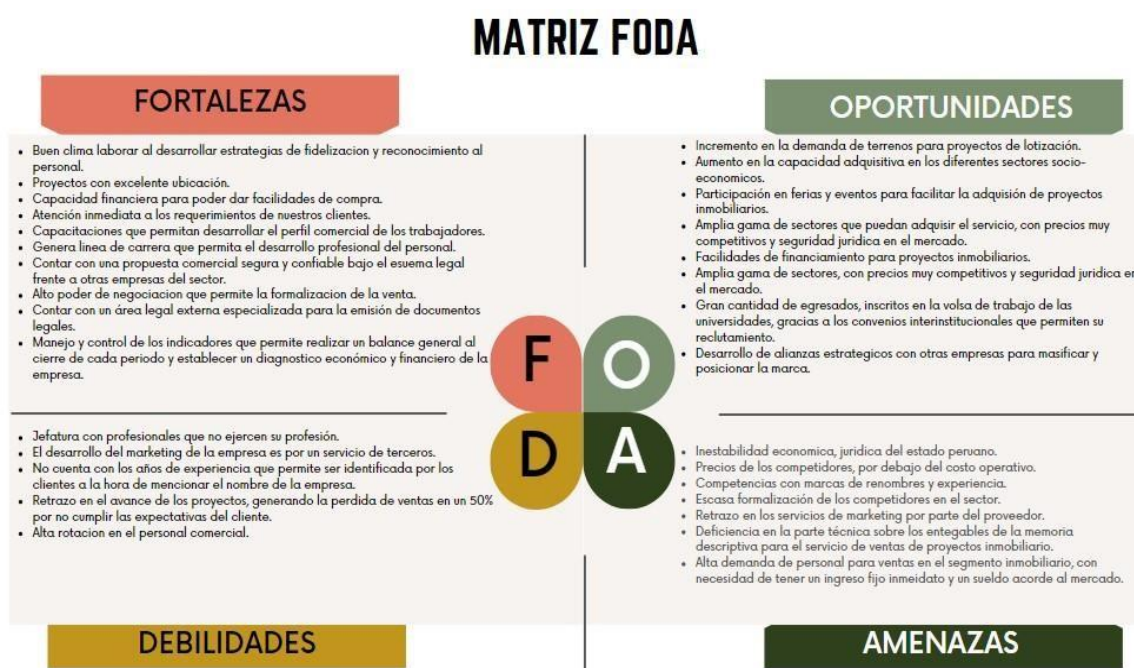
Propósito

Brindar la oportunidad de acceder a un bien inmueble para mejorar la calidad de vida.

Análisis FODA

Figura 1

Matriz FODA

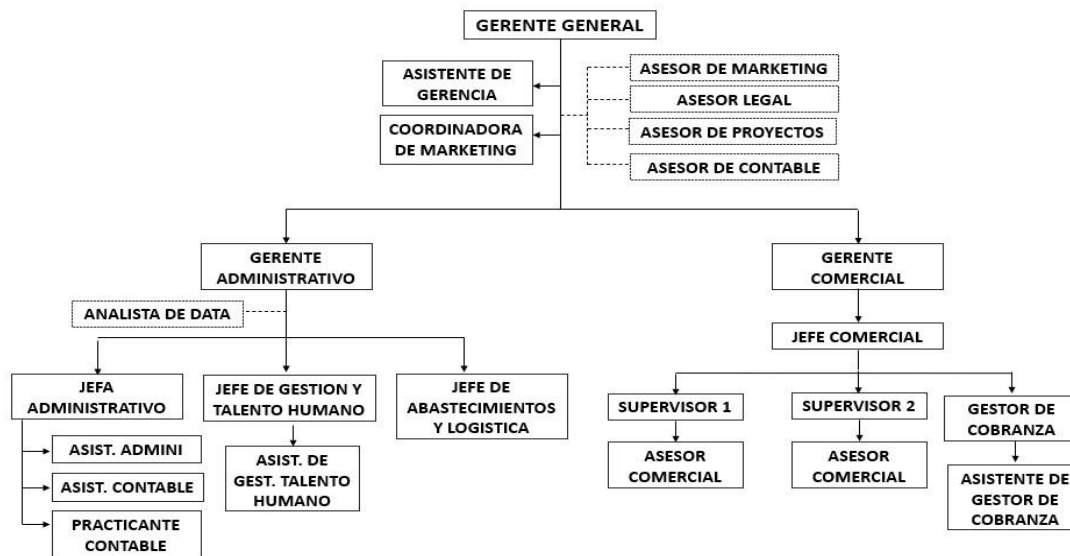


Fuente: Avitare SAC

Estructura Organizacional

Figura 2

Estructura organizacional



Fuente: Avitare SAC

La empresa Avitare S.A.C está constituida por servicios tercerizados entre ellas se encuentran:

Tabla 3

Constitución de la empresa

ÁREA	RAZÓN SOCIAL	RUC
Asesor de Marketing	AGENCIA SIETE S.A.C	20612122025
Asesor Legal	JM INVESTMENT HOLDING S.A	20606537981
Asesor de Proyectos	PERFORACIONES DEL NORTE S.A.C	20606128216
Asesor Contable	ROMERO SALIRROSAS MILTON OMAR	10267058305

Fuente: Avitare SAC

Dos gerencias que supervisan 4 jefaturas, estas son:

- Gerente administrativo: supervisa al analista de data que se encarga de la recolección de información de las diferentes jefaturas, realizando un consolidado para observar la proyección.

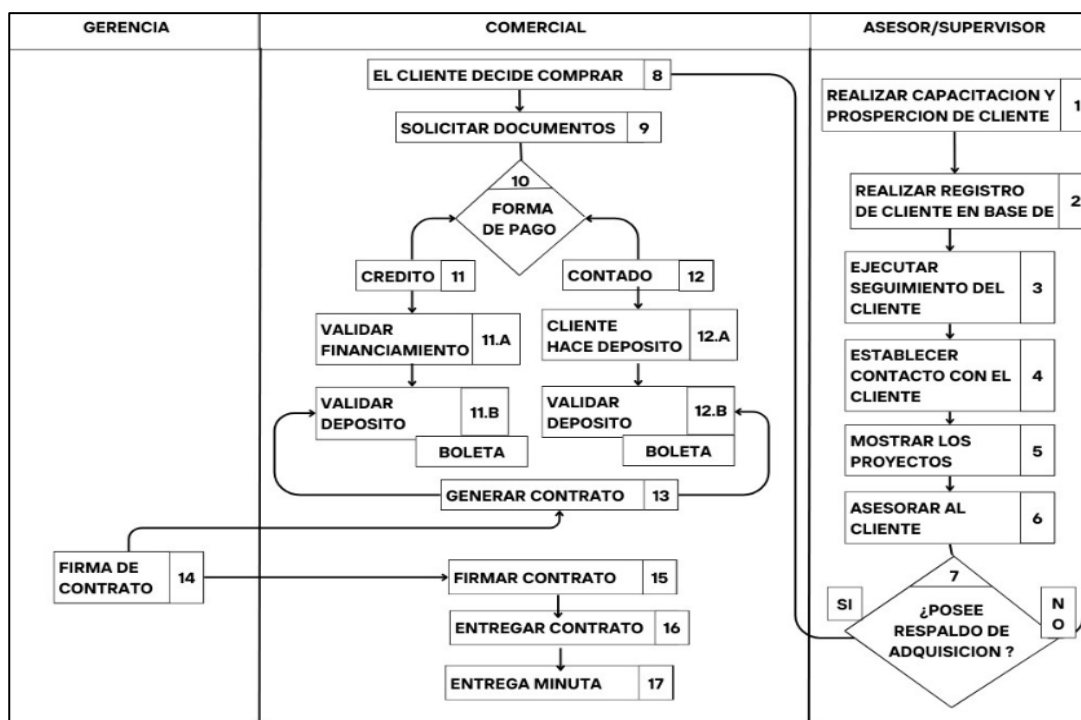
- Jefa administrativa: supervisa a las asistentes administrativos y auxiliar contable, que se encarga de la recolección de información de gastos e ingresos realizando el ingreso diario de estos.
- Jefe de Gestión y Talento humano: de la mano con el asistente de gestión y talento humano se encargan del reclutamiento de personal y gestión de eventos.
- Jefe de abastecimiento y logística: se encarga de realizar las compras y disponibilidad de productos y actualización de planos para las próximas ventas.
- Gerente comercial: desarrolla, implementa y mide el funcionamiento de punto de ventas supervisando la efectividad de estrategias de diferentes tipos de publicidad a través de reporte comercial y ventas.
- Jefe comercial: brinda el soporte a los diferentes supervisores que tienen a cargo a grupo de asesores comerciales, adicionalmente junto con el gestor de cobranza y su asistente se encargan de registrar las cuotas de pagos de diferentes clientes.

4.1.2. Descripción de los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario S.A.C

4.1.2.1. Proceso de ventas

Figura 3

Flujograma de proceso de ventas



Fuente: Avitare SAC

El asesor junto con el apoyo del supervisor realiza la captación mediante redes sociales, base de datos, activaciones y prospectan al cliente, si el cliente no posee aun respaldo económico se registra en la base de datos de posibles compradores futuros y ejecutan el seguimiento y contacto continuo, mostrando los proyectos y siendo asesorados.

Si el cliente posee respaldo económico e interesado procede a comprar, el asesor solicita documentos al cliente, copia de DNI, copia de recibo de luz o agua, posterior elige la forma de pago si es al contado o al crédito, si elige la primera opción deberá adjuntar el vóucher del pago de separación o pago de inicial; si elige la segunda opción realiza el abono del total del precio de venta del lote y en ambos casos se procede a elaborar el área administrativa la boleta.

Luego se procede a elaborar el contrato de compra-venta, será firmado por el gerente general y posterior por el cliente, se le entrega el contrato y finalmente termina con la entrega de minuta, si la compra fue al contado en un plazo máximo de tres días hábiles y si es al crédito en un plazo de cinco días hábiles de haber culminado con el depósito de la última cuota.

Tabla 4

Deficiencia del proceso de ventas

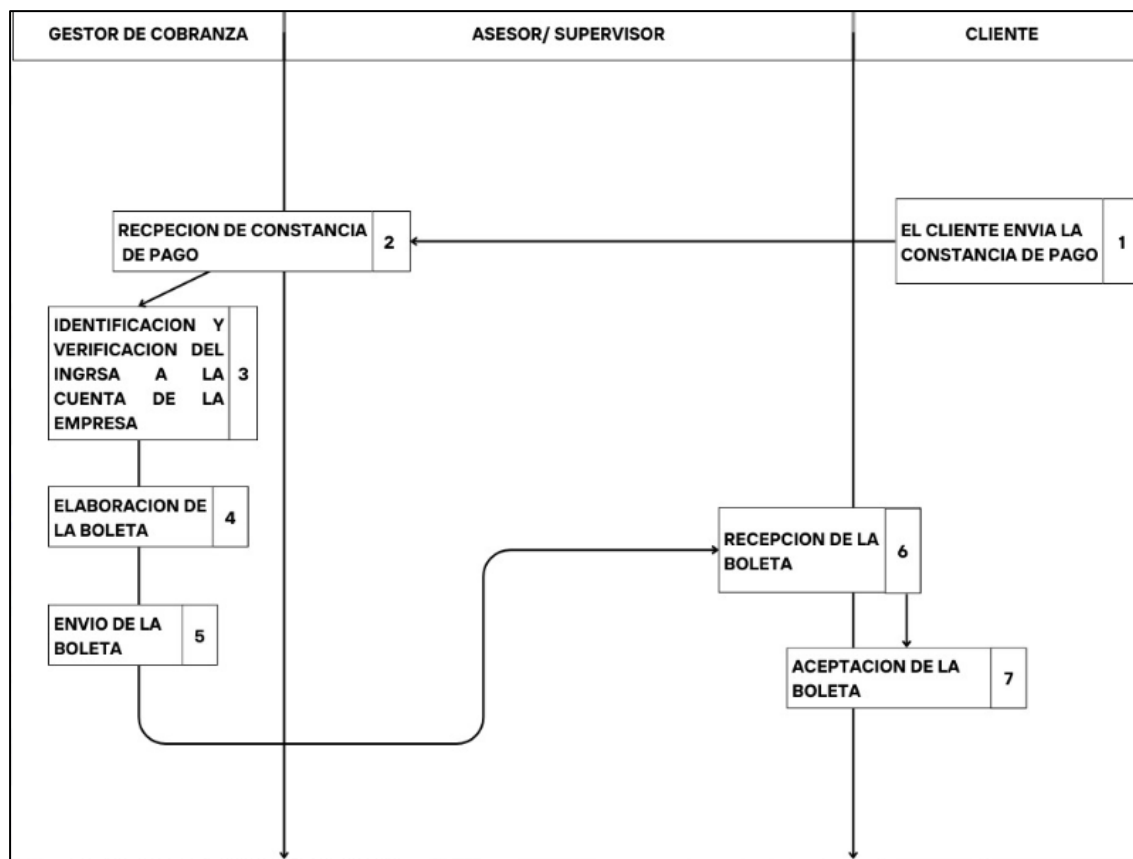
PROCESO DE VENTAS		
DEFICIENCIAS	CAUSAS	EFFECTOS
Planificaciones estratégicas	Canales de ventas no adecuados.	Llegar a pocas personas.
Marketing estratégico	Diferentes tipos de marketing.	Poco allegada al público.
Planificación operativa	Rotación de personal continuamente.	Mala distribución de la publicidad.
Ofrecimiento del producto	Captación no correcta del cliente	Clientes con poca información y sin convencimiento.
Requisitos	No estudian riesgos.	Clientes sin capacidad de pago que desisten y no cancelan el lote.
Contratos	Vacios legales	Problemas judiciales.

Fuente: Avitare SAC

4.1.2.2. Proceso de tesorería

Figura 4

Flujograma del proceso de cobro puntual

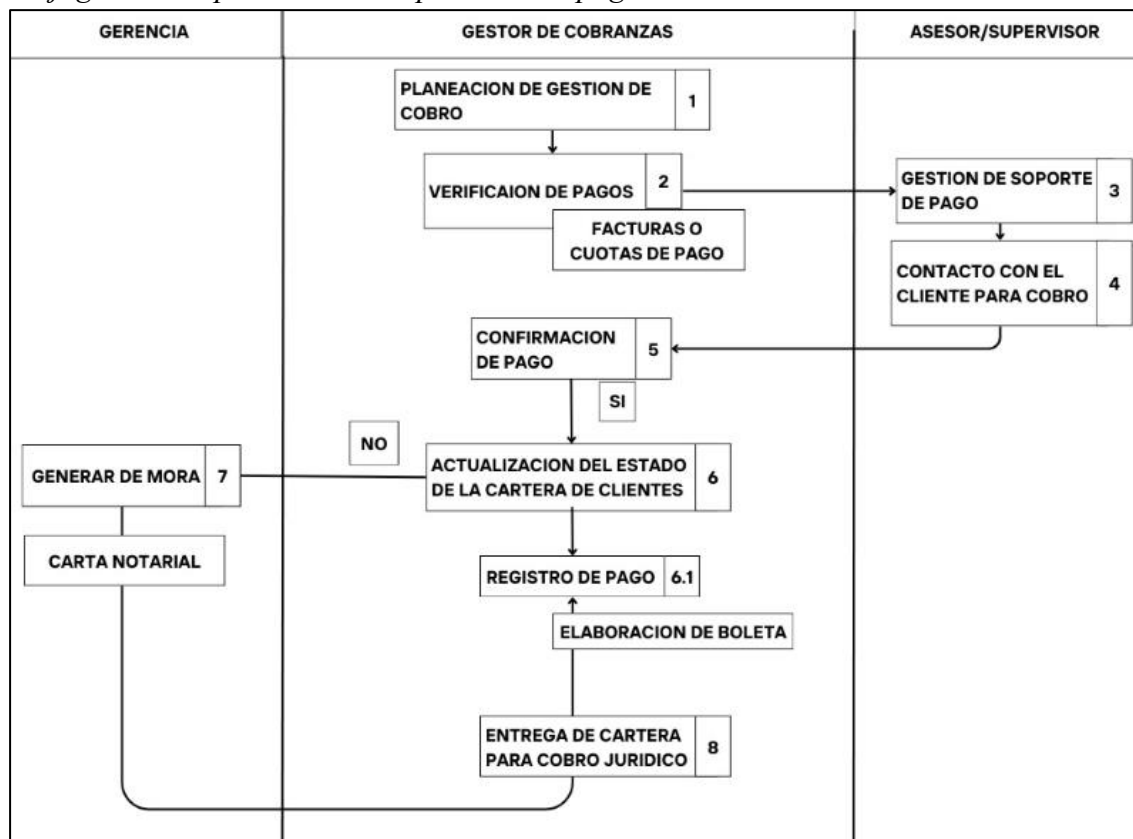


Fuente: Avitare SAC

El diagrama de flujo presenta un proceso claro y secuencial para la gestión de pagos de los clientes. Sin embargo, se destaca que la efectividad del proceso se ve afectada por diversas situaciones, como la omisión en el envío de recibos de pago por parte de los clientes o la retención de estos por parte de exasesores. Es necesario mencionar la falta de compromiso por parte de los clientes para verificar sus pagos anteriores. Estos obstáculos pueden provocar dificultades en la identificación de ingresos y en la emisión oportuna de las boletas correspondientes. Para mejorar el proceso, es crucial abordar estos problemas y establecer medidas para fomentar una comunicación más efectiva con los clientes y garantizar la adecuada gestión de los pagos y la documentación asociada.

Figura 5

Flujograma del proceso de recuperación de pagos



Fuente: Avitare SAC

El diagrama de flujo describe el proceso de gestión de cobros de la empresa de manera secuencial y detallada. Comienza con la planificación y gestión inicial de los cobros pendientes. Posteriormente, se verifica la recepción de los pagos por parte de los clientes y se gestiona la emisión del comprobante correspondiente. En caso de que existan facturas o pagos pendientes, la empresa se comunica con el cliente para asegurar el cobro. Una vez confirmado el pago, se procede a actualizar el estado de la cartera de clientes y registrar la transacción. En situaciones donde el pago no se confirma, la empresa genera una carta de cobro y procede a la gestión del cobro judicial de la cartera pendiente.

Tabla 5

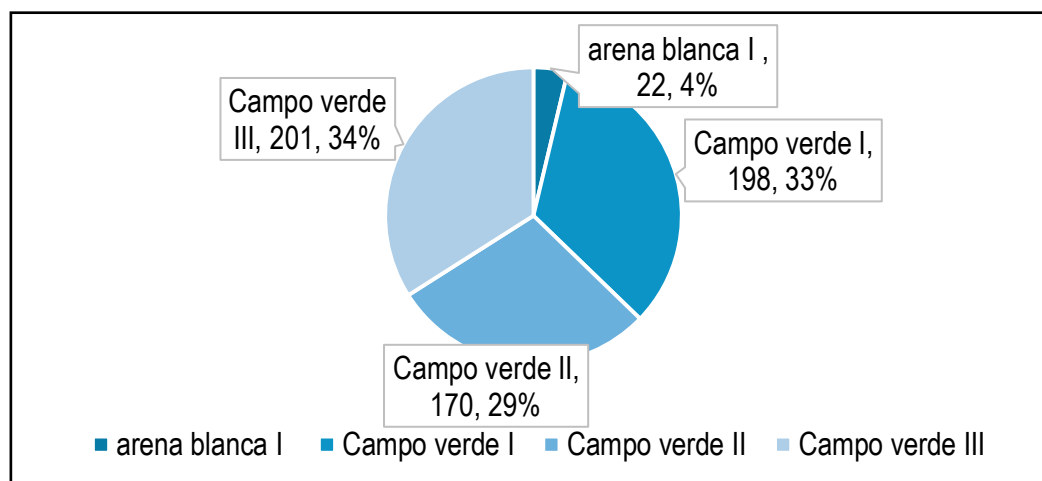
Deficiencias del proceso de tesorería

PROCESO DE TESORERIA		
DEFICIENCIAS	CAUSAS	EFFECTOS
Depósitos no identificados	Falta de seguimiento a los clientes.	Tener un alto porcentaje de morosidad.
Actualización de cuentas bancarias.	Deficiencia de organización.	Fraude.
Falta de planificación financieras.	No cuentan con un plan financiero	Imprevistos de los ingresos y el análisis de riesgos.
Demoras en cobros y morosidad.	No cuentan con políticas de cobro efectivas.	Alto porcentaje de la cartera de morosidad.

*Fuente: Avitare SAC***4.1.2.3. Análisis económico:****Nivel de ventas****Tabla 6***Nivel de ventas según proyecto*

Proyecto	Cantidad	Porcentaje
Arena blanca	22	4%
Campo verde I	198	34%
Campo verde II	170	29%
Campo verde III	201	34%
Total	591	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6*Nivel de ventas según proyecto**Fuente: Elaboración propia*

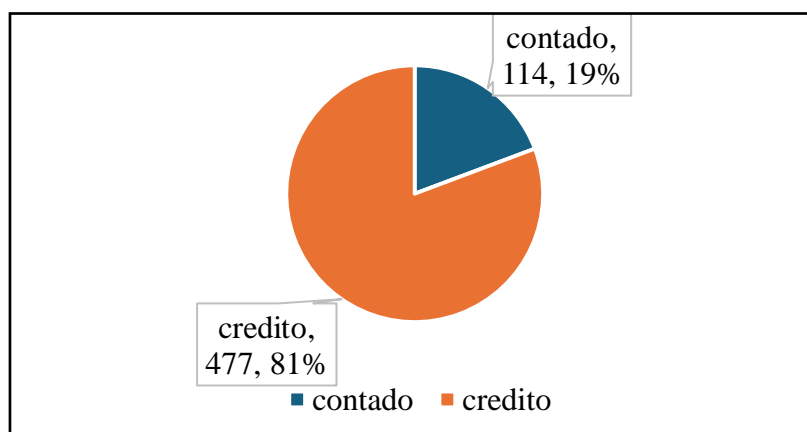
La figura muestra el desempeño de ventas de cuatro proyectos diferentes, donde Campo Verde I y Campo Verde III son los proyectos más vendidos, representando cada uno el 34% (198 y 201 unidades respectivamente) de las ventas totales. Campo Verde II le sigue de cerca con un 29% (170 unidades), finalmente Arena Blanca es el proyecto menos popular y representa sólo el 4% (22 unidades) de las ventas totales.

Modalidad de pago:**Tabla 7***Modalidad de pago de terrenos*

Ventas	Cantidad	Porcentaje
Contado	114	19%
Crédito	477	81%
Total	591	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7
Modalidad de pago



Fuente: Elaboración propia

La figura 7 revela que la morosidad en Avitare SAC está fuertemente afectada por la ausencia de políticas claras y efectivas de gestión de crédito y cobranza. Los datos indican que las ventas a crédito representan el 81% del total, con 477 transacciones, mientras que las ventas al contado constituyen solo el 19%, con 114 transacciones. Este alto porcentaje de ventas a crédito evidencia una gran dependencia de la capacidad de los clientes para cumplir con sus pagos a plazos, lo que incrementa el riesgo de morosidad. Ante ello, se observa que, Avitare SAC carece de políticas bien definidas para la evaluación y otorgamiento de crédito, lo que puede llevar a aprobar ventas a crédito sin una adecuada evaluación de la solvencia y el historial crediticio de los clientes; ante esta falta de criterios financieros en Avitare SAC, es que se eleva considerablemente el riesgo de incumplimiento de pagos.

Índice de morosidad de pago de lotes:

Tabla 8

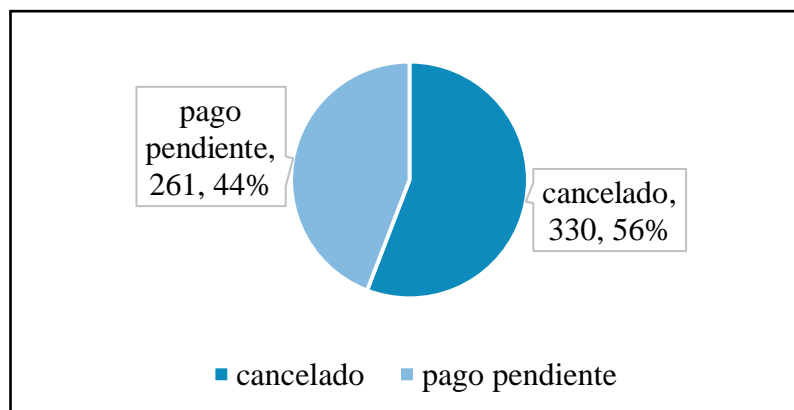
Morosidad

Estado de pago	Cantidad	Porcentaje
Cancelado	330	56%
Pago pendiente	261	44%
Total	591	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 8

Nivel de morosidad



Fuente: Elaboración propia

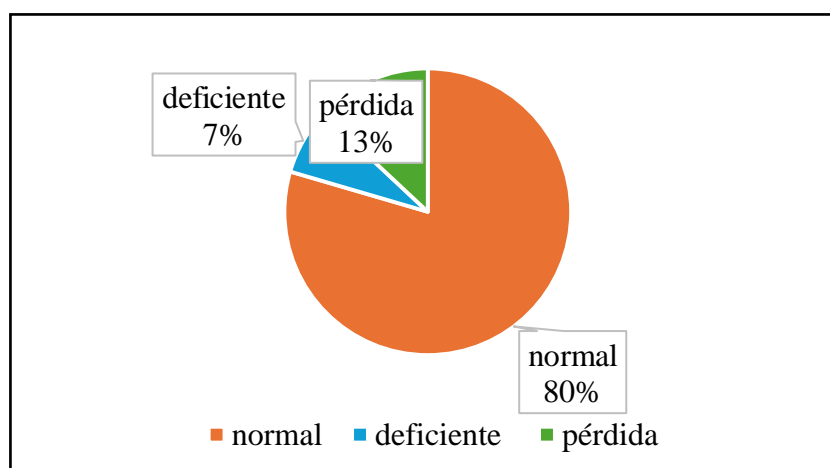
En la Figura 8, que refleja el nivel de morosidad en Avitare S. A. C., de los 591 clientes totales, un 56% ha saldado completamente los pagos de sus terrenos, mientras que un 44% aún tiene pagos pendientes. Este dato es inquietante, ya que revela que cerca de la mitad de las transacciones están en mora, lo que supone un peligro serio para la salud económica de la empresa; ya que un índice de morosidad tan alto impacta directamente en los ingresos previstos, golpeando la liquidez y disminuyendo la capacidad de la empresa para cumplir a tiempo con sus obligaciones financieras, como los pagos a proveedores, los impuestos, los salarios y la inversión en proyectos de construcción nuevos.

Por otro lado, al examinar esta situación, se observa que el problema no solo está en los clientes, sino también en fallos internos de gestión, sobre todo en tesorería, pues la falta de normas eficientes para dar créditos y cobrar deudas crea un ambiente donde los clientes asumen compromisos sin una evaluación previa de su capacidad de pago, aumentando así el riesgo de no cumplir. A esto se añade la falta de sistemas adecuados para vigilar y controlar los pagos, lo que impide detectar pronto los retrasos y tomar medidas correctivas a tiempo.

Ante esto, la empresa ha optado por captar nuevos clientes a través de sus agentes de ventas, buscando así obtener ingresos que tapen los huecos causados por la morosidad. Sin embargo, esta táctica es solo un parche que no resuelve el problema real, ya que, si no se mejoran las políticas de cobro y la evaluación de créditos, es probable que los nuevos clientes también tengan problemas para pagar. Esta situación puede llevar a un ciclo en el que la empresa dependa continuamente de atraer nuevos compradores para seguir funcionando, poniendo en riesgo su viabilidad a largo plazo.

Pago por categoría:**Tabla 9***Categoría de pago*

Estado	Cantidad	Porcentaje
Normal	470	80%
Deficiente	44	7%
Pérdida	77	13%
Total	591	100%

*Fuente: Elaboración propia***Figura 9***Porcentaje de categoría de pago**Fuente: Elaboración propia*

En la figura 9 se detalla cómo se han clasificado los pagos hechos por los usuarios de Avitare S. A. C. Los datos revelan que un notable 80% de los pagos caen dentro del rango “normal”, lo que sugiere que una gran parte de los usuarios están al día con sus pagos y cumplen con lo acordado. No obstante, un 7% de los pagos se identifica como “deficiente”, lo que indica demoras o abonos incompletos que ponen en riesgo la liquidez y complican la administración económica. Algo que genera aún más inquietud es el 13% de los pagos catalogados como “pérdida”, asociados a usuarios que simplemente no honran sus compromisos, resultando en deudas incobrables que impactan negativamente en las ganancias de la compañía.

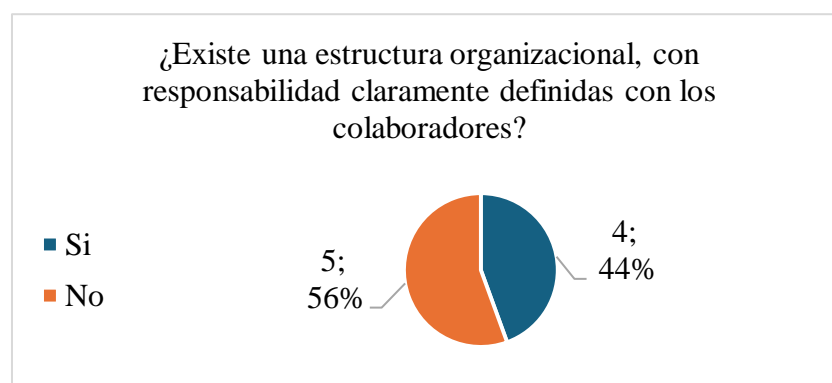
4.1.3. Evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad de las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022

4.1.3.1. Área de ventas

Ambiente de control

Figura 10

Nivel de responsabilidades definidas

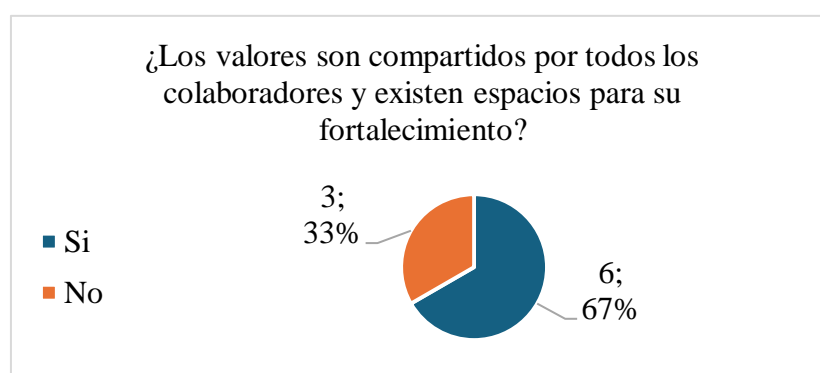


Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que el 56% de los trabajadores considera que no existe una estructura organizacional con responsabilidades claramente definidas, lo que sugiere una posible falta de claridad y organización, generando confusiones y conflictos. Por otro lado, el 44% opina que sí existe dicha estructura, indicando que algunas áreas de la organización tienen bien definidas las responsabilidades.

Figura 11

Nivel de valores entre colaboradores



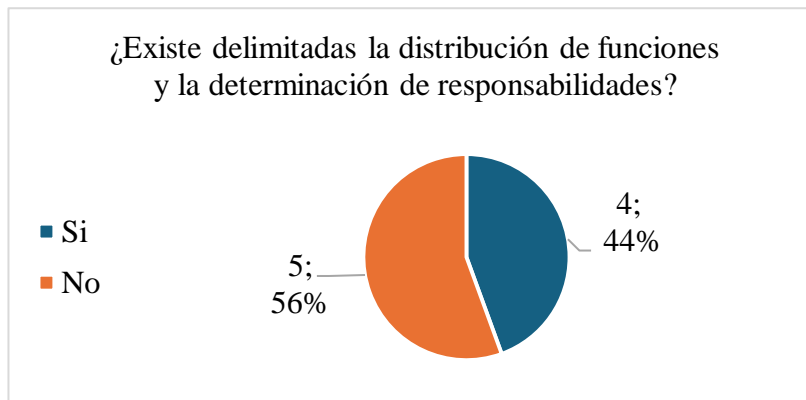
Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que el 67% de las personas cree que los valores son compartidos por todos los colaboradores y existen espacios para su fortalecimiento. Sin embargo, el 33% opina que los valores no son compartidos por todos y no hay espacios para su fortalecimiento,

indicando que en algunas áreas los valores no están bien integrados o no se apoyan adecuadamente.

Figura 12

Distribución de funciones y determinación de responsabilidades



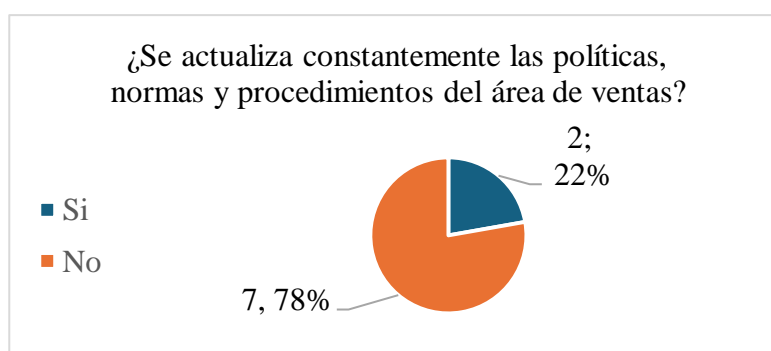
Fuente: Elaboración propia

La figura 12 muestra que el 56% de los encuestados respondió que no, indicando que 5 trabajadores perciben una falta de claridad en la distribución de funciones y asignación de responsabilidades, por otro lado, el 44% de los encuestados respondió sí, señalando que 4 trabajadores manifiestan que sí existe una estructura clara.

Establecimiento de objetivos

Figura 13

Actualización de políticas en el área de ventas

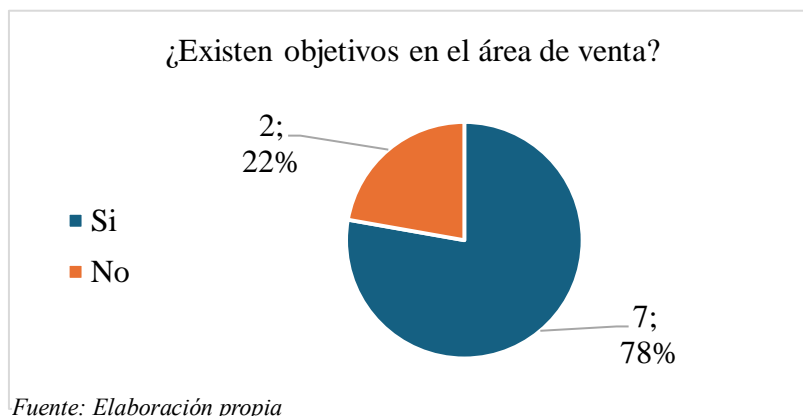


Fuente: Elaboración propia

La figura 13 muestra que el 78% de los encuestados respondió "No", sugiriendo que la mayoría de los trabajadores percibe que las políticas, normas y procedimientos del área de ventas no se actualizan constantemente. El 22% de los encuestados respondió "Sí", indicando que una minoría considera que sí se actualizan regularmente, mostrando que hay esfuerzos en algunas partes del área de ventas, pero no de manera generalizada en toda la organización.

Figura 14

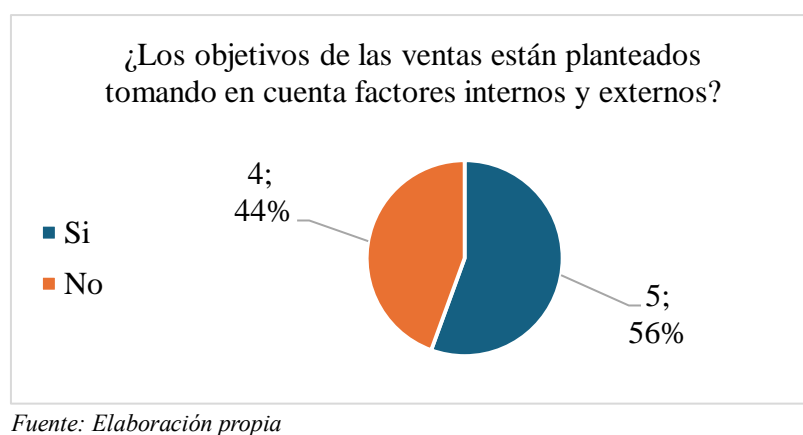
Existencia de objetivos en el área de ventas



La figura muestra que el 78% de los encuestados respondió "Sí", indicando que la mayoría de los trabajadores percibe que existen objetivos claros en el área de ventas, lo cual es crucial para orientar el trabajo y medir el desempeño. El 22% respondió "No", señalando que una minoría considera que no hay objetivos claros, lo que podría generar descoordinación o falta de enfoque en algunas partes del equipo de ventas.

Figura 15

Nivel de objetivos de ventas según factores internos y externos

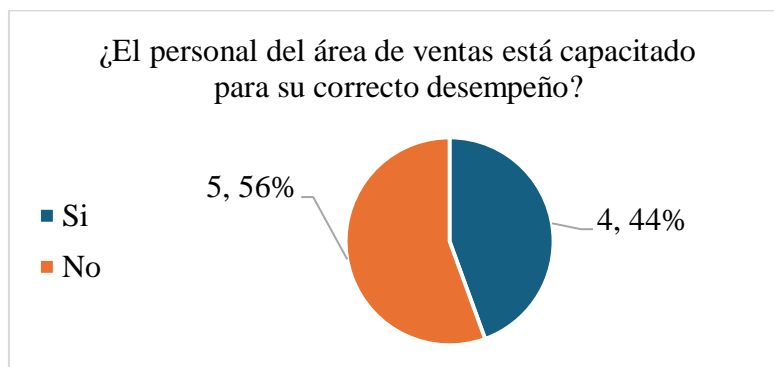


La figura indica que el 44% de las personas encuestadas opinan que los objetivos de ventas no consideran factores internos y externos. Sin embargo, el 56% indicó que sí se consideran estos factores, lo que sugiere que algunas áreas de la organización son conscientes de su importancia para establecer objetivos de ventas efectivos.

Identificación de evento

Figura 16

Nivel de capacitación del personal

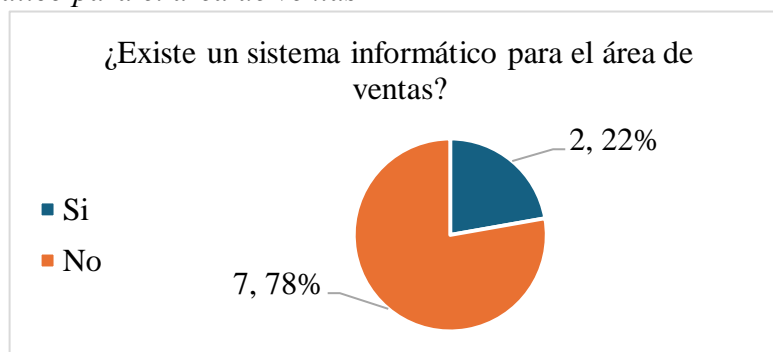


Fuente: Elaboración propia

La figura revela que el 56% de los encuestados afirmaron la inexistencia de una estructura organizacional con responsabilidades claramente definidas para los empleados, lo que sugiere una posible falta de claridad en la estructura organizativa o definición de roles, lo que podría generar confusión y conflictos. No obstante, el 44% indicó que sí existe una estructura organizativa con responsabilidades definidas, lo que sugiere que algunas áreas de la organización tienen roles bien definidos.

Figura 17

Sistema informático para el área de ventas

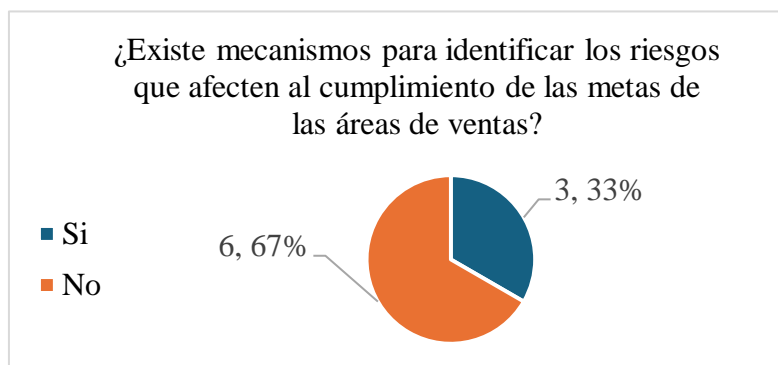


Fuente: Elaboración propia

La figura indica que el 78% de los encuestados mencionaron la falta de un sistema informático para el departamento de ventas, por otro lado, el 22% mencionó la existencia de un sistema informático para el departamento de ventas, lo que sugiere que una minoría percibe que la organización dispone de esta herramienta.

Figura 18

Existencia de mecanismos para identificar los riesgos



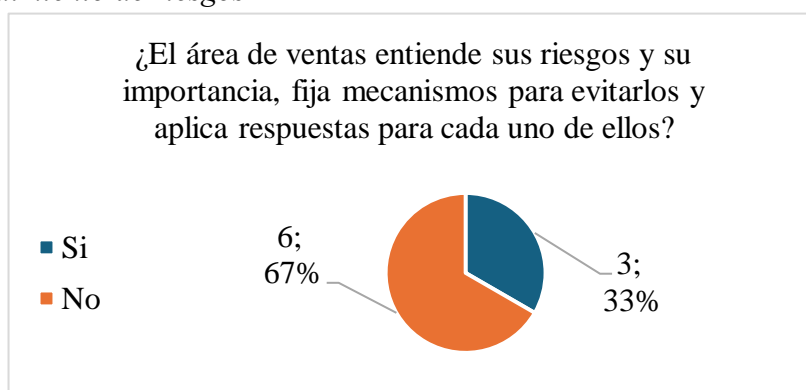
Fuente: Elaboración propia

La figura revela que el 67% de los encuestados señalaron la ausencia de mecanismos para identificar riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos del departamento de ventas. En contraste, el 33% mencionó la existencia de mecanismos, sugiriendo que una minoría está al tanto de procesos o herramientas específicas utilizadas por el departamento de ventas para identificar riesgos.

Evaluación de riesgos

Figura 19

Nivel de entendimiento de riesgos

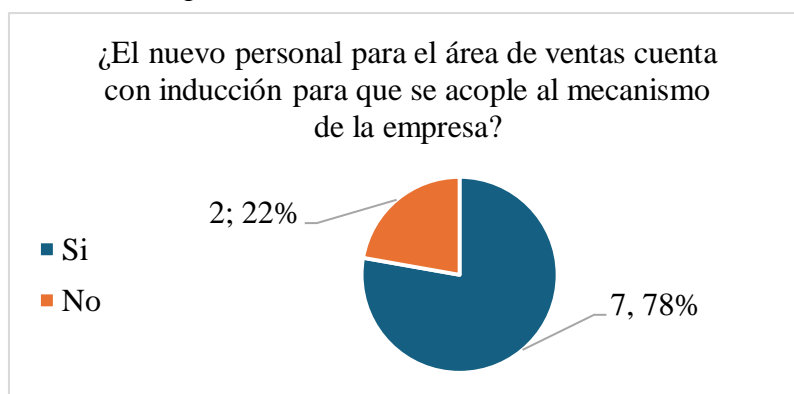


Fuente: Elaboración propia

La figura 19 revela que el 67% de los encuestados señalaron la ausencia de mecanismos para identificar riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos del departamento de ventas. En contraste, el 33% mencionó la existencia de tales mecanismos, sugiriendo que una minoría está al tanto de procesos o herramientas específicas utilizadas por el departamento de ventas para identificar riesgos.

Figura 20

Nivel de inducción del nuevo personal de ventas



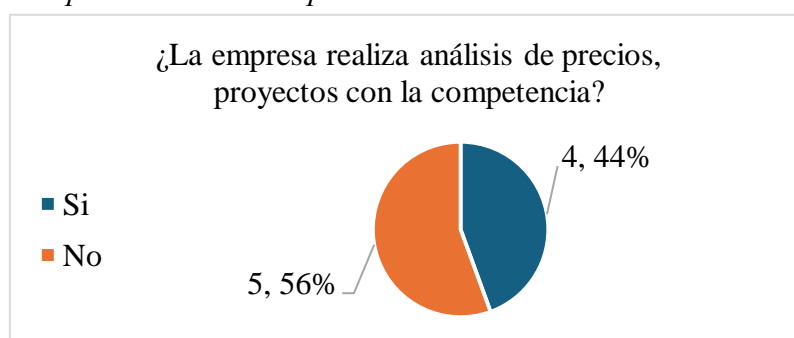
Fuente: Elaboración propia

En la figura 20 se observa que un notable 78% de los encuestados aludió a la ausencia de una introducción para los vendedores recién llegados, lo que denota una opinión extendida de que estos empleados no obtienen la formación necesaria sobre los sistemas y procesos de la empresa. Por otro lado, un 22% señaló que sí existe un protocolo de iniciación, lo que deja ver que, si bien en ciertas situaciones se proporciona este apoyo, no alcanza para cubrir a toda la sección.

Respuesta a los riesgos

Figura 21

Nivel de análisis de precios con la competencia

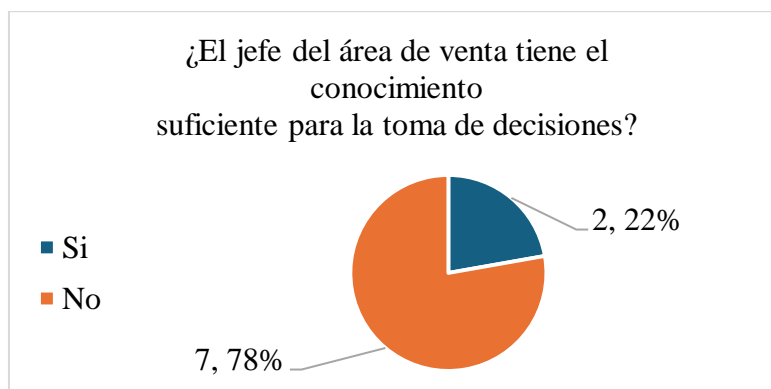


Fuente: Elaboración propia

Según en la figura 21, un considerable 56% de los participantes en la encuesta tienen la impresión de que la compañía se preocupa en analizar los precios o los proyectos de sus competidores. Por otro lado, un 44% respondió afirmativamente a que sí se efectúa tal estudio. Esto pone de manifiesto que no hay una metodología establecida para contrastar precios y planes con el resto del sector, lo cual impacta en la aptitud para seguir siendo competitivos.

Figura 22

Nivel de conocimiento del jefe del área de venta para la toma de decisiones.



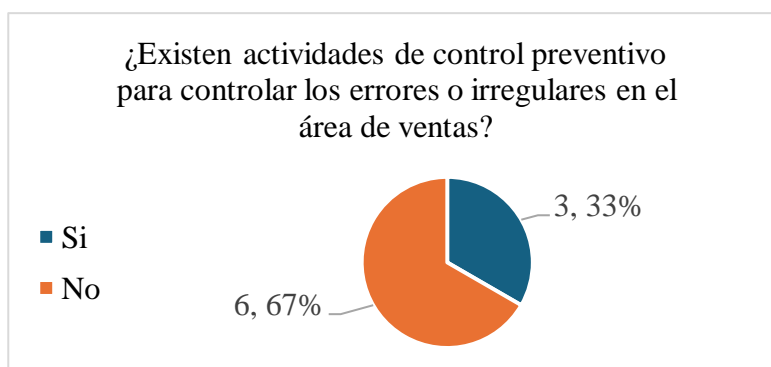
Fuente: Elaboración propia

Según la figura 22, un notable 78% de los participantes opina que el líder de ventas carece de la experiencia necesaria para decidir bien, en contraste con un 22% que manifiesta que el líder de ventas si tiene conocimiento a la hora de tomar decisiones. Este sentir apunta a una carencia en su preparación y mando, algo que podría afectar de forma adversa el rumbo estratégico y la agilidad de la empresa frente a los retos del mercado.

Actividades de control

Figura 23

Nivel de existencia de control preventivo

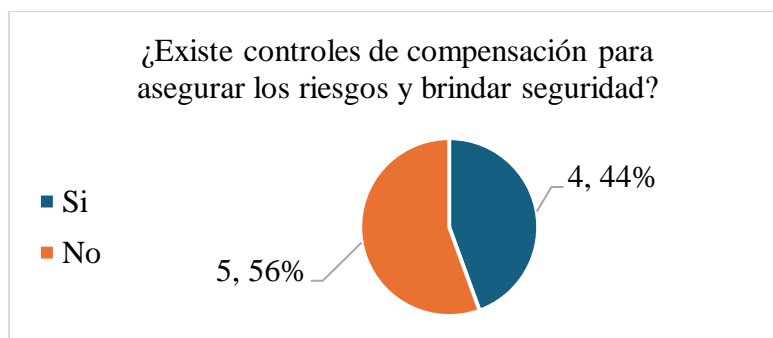


Fuente: Elaboración propia

La figura 23 muestra que un 67% de las personas encuestadas cree que faltan medidas preventivas en ventas, mientras que un 33% sí ve que existen tales acciones. Esto sugiere una flaqueza en la prevención de fallos, desajustes o fraudes, creando así un peligro importante para el manejo adecuado de los procesos internos.

Figura 24

Nivel de controles de compensación contra riesgos

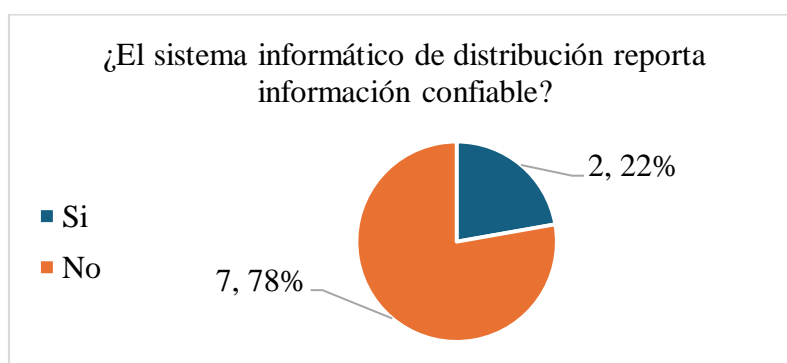


Fuente: Elaboración propia

La figura 24 revela que un 56% contestó que no hay controles que compensen los riesgos, en tanto que un 44% afirmó que sí existen controles de compensación. Este dato muestra que gran los trabajadores sienten que la empresa no tiene formas correctas de aminorar riesgos y asegurar las operaciones, aunque un grupo menor sí reconoce ciertos intentos en este sentido.

Figura 25

Nivel de confiabilidad en la información brindada por el sistema informático de distribución



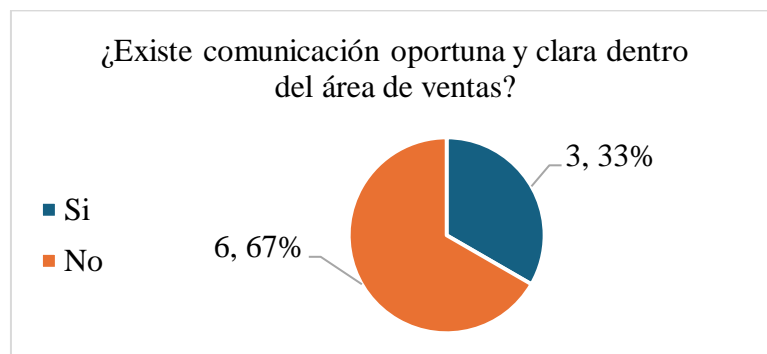
Fuente: Elaboración propia

La figura 25 señala que un 78% de los encuestados duda de los datos que da el sistema informático de reparto, y solo un 22% los ve fiables. Esto revela un punto débil en la tecnología, ya que la falta de fe en la información de los sistemas reduce la claridad, demora las decisiones y afecta la eficacia del área de ventas.

Información y comunicación

Figura 26

Nivel de comunicación en el área de ventas

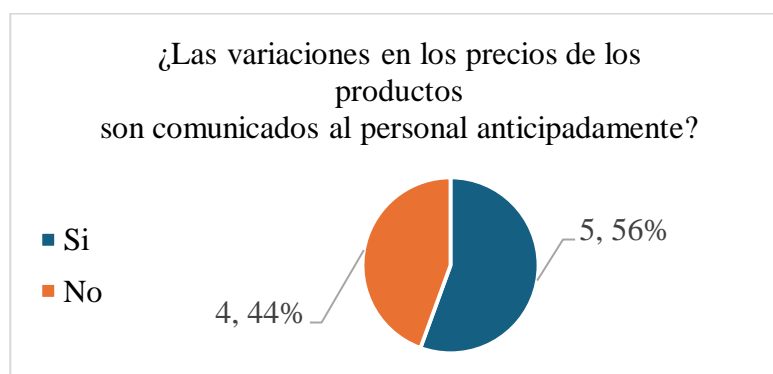


Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que el 67% de los encuestados indicó "No", lo que sugiere que 6 trabajadores perciben una falta de comunicación clara y oportuna dentro del departamento de ventas. En contraste, el 33% respondió "Sí", lo que implica que una minoría de 3 trabajadores percibe que la comunicación dentro del departamento de ventas es clara y oportuna.

Figura 27

Nivel de comunicación sobre los precios con los vendedores

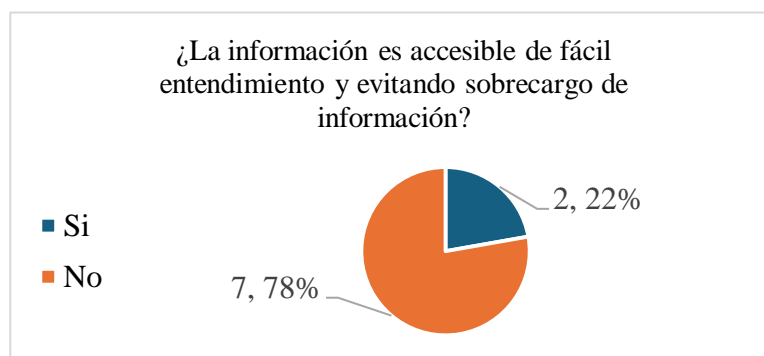


Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que el 56% de los encuestados indicó "Sí", lo que nos dice que a 5 trabajadores se les informa de las variaciones en los precios de los productos que se ofrecen, y el 44% respondió "No", lo que implica que esa minoría no percibe la información a tiempo.

Figura 28

Nivel de accesibilidad de información a los trabajadores



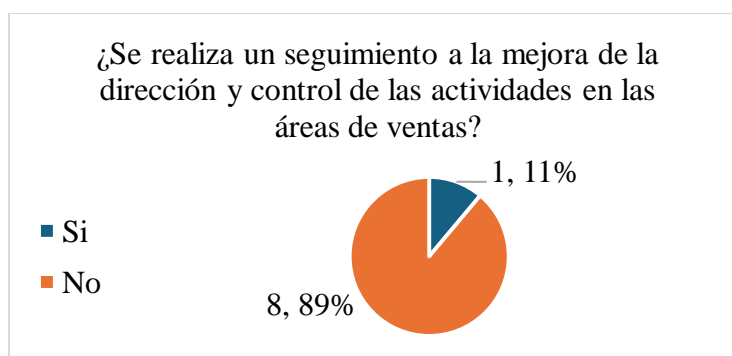
Fuente: Elaboración propio

La figura muestra que el 22% de los encuestados afirmó "Sí", lo que indica que 2 trabajadores consideran que la información es comprensible y evita la sobrecarga de información. Por otro lado, el 78% respondió "No", lo que sugiere que la mayoría cree que la información no es fácil de entender y no evita la sobrecarga de información.

Supervisión y monitoreo

Figura 29

Nivel de seguimiento a la mejora de la dirección y control de las actividades en el área de ventas.

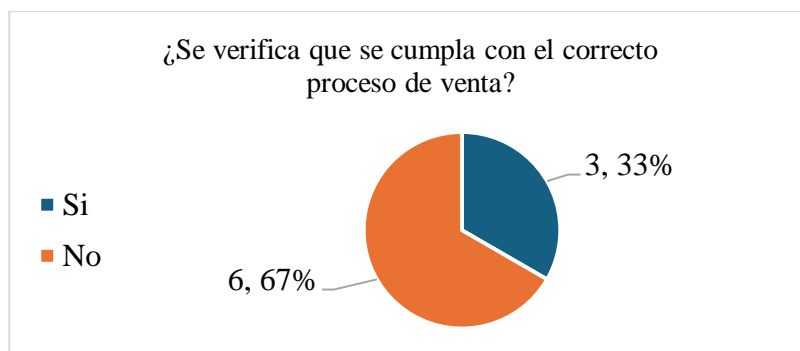


Fuente: Elaboración propia

La figura indica que el 11% de los encuestados afirmó "Sí", lo que indica que solamente 1 trabajador considera que se lleva a cabo un seguimiento de la mejora en la dirección y control de las actividades en las áreas de ventas. Por otro lado, el 89% respondió "No", lo que sugiere que la mayoría cree que no se realiza dicho seguimiento.

Figura 30

Nivel de verificación en el correcto proceso de venta.



Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que el 33% de los encuestados afirmó "Sí", lo que indica que una minoría cree que se está siguiendo el proceso de venta correcto. Por otro lado, el 67% respondió "No", lo que sugiere que la mayoría considera que el proceso de venta no se está llevando a cabo adecuadamente.

Tabla 10

Cuadro resumen de cuestionario del área de ventas

CUADRO RESUMEN - CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA DE VENTAS					
ESTRUCTURA	N° DE PREGUNTA	RESPUESTAS		%	
		SI	NO	SI	NO
Ambiente de control	3	14	13	18%	12%
Establecimiento de objetivos	3	14	13	18%	12%
Identificación de evento	3	9	18	12%	16%
Evaluación de riesgos	2	10	8	13%	7%
Respuesta a los riesgos	2	6	12	8%	11%
Actividades de control	3	9	18	12%	16%
Información y comunicación	3	10	17	13%	15%
Supervisión y monitoreo	2	4	14	5%	12%
Total	21	76	113	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

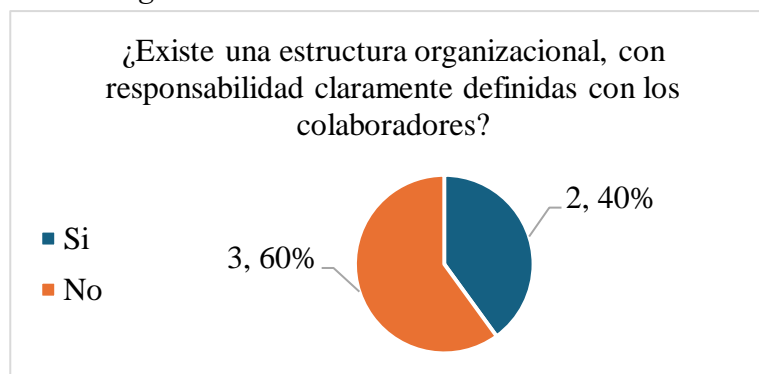
La tabla muestra que un 18% de los encuestados duda de la ética y honestidad promovidas por la empresa. Un 18% indica una falta de claridad en los objetivos de la empresa: El 12% sugiere que la empresa podría no estar consciente de todos los riesgos relevantes. Un 13% duda de la adecuada gestión de riesgos identificados. El 8% cuestiona la efectividad de los controles implementados para mitigar riesgos. El 12% tiene dudas sobre la efectividad de los controles para prevenir fraudes y errores. El 13% señala una falta de comunicación efectiva sobre el control interno. Finalmente, el 5% expresa dudas sobre la adecuada supervisión.

4.1.3.2. Área de Tesorería

Ambiente de control

Figura 31

Existencia de estructura organizacional

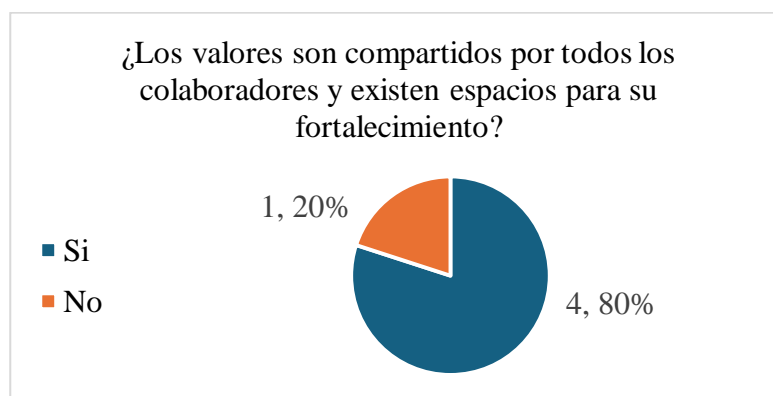


Fuente: Elaboración propia

Según lo que muestra la figura 31, un 60% de las personas que respondieron la encuesta dijeron que no hay una estructura organizativa con tareas bien marcadas, mientras que un 40% aseguró que sí existe una estructura. Este dato nos dice que existe falta de organización formal, algo que podría perjudicar la eficiencia en la gestión.

Figura 32

Nivel de valores entre colaboradores

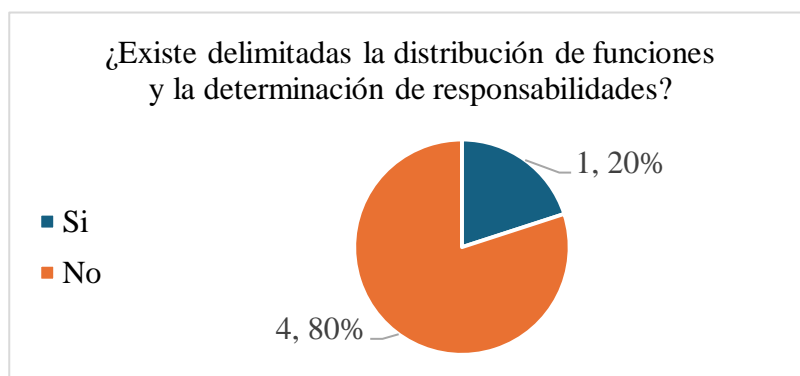


Fuente: Elaboración propia

La figura 32 revela que un 80% de los que participaron en la encuesta piensa que los valores sí se comparten entre los empleados y que hay oportunidades para reforzarlos, mientras que un 20% no lo ve así. Esto señala algo bueno en el ambiente de trabajo, ya que gran parte de trabajadores percibe que los valores de la empresa tienen sentido.

Figura 33

Existe delimitadas las distribuciones de funciones y la determinación de responsabilidades.



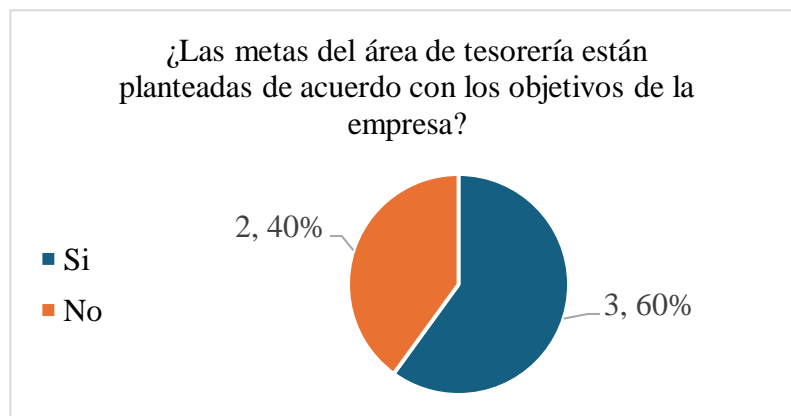
Fuente: Elaboración propia

La figura 33 mostró que un 80% de los encuestados piensa que cómo se reparten las tareas y se definen las responsabilidades no son claras, lo que podría causar confusión y problemas en la gestión. Solo un 20% cree que todo está bien definido, lo que indica que hay un área importante que necesita mejorar.

Establecimiento de objetivos

Figura 34

Nivel de metas de acuerdo con los objetivos

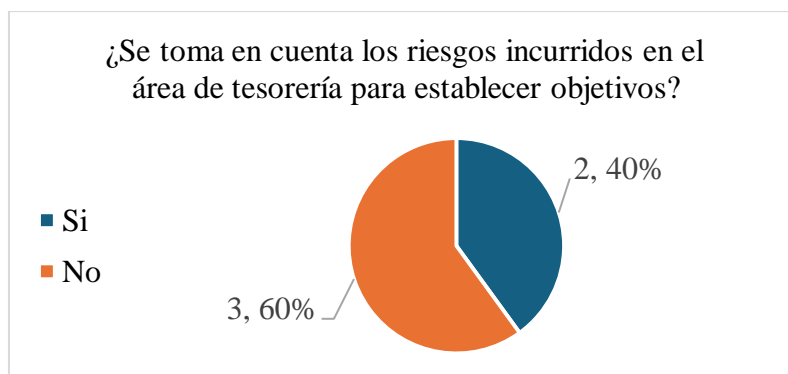


Fuente: Elaboración propia

La figura 34, menciona que un 60% de las personas que respondieron cree que las metas del área de tesorería están en línea con los objetivos de la empresa, mientras que un 40% piensa que no hay tal alineación. Esto indica que, aunque la mayoría ve coherencia, todavía hay un grupo importante que nota que algo falla.

Figura 35

Nivel de prevención de riesgos

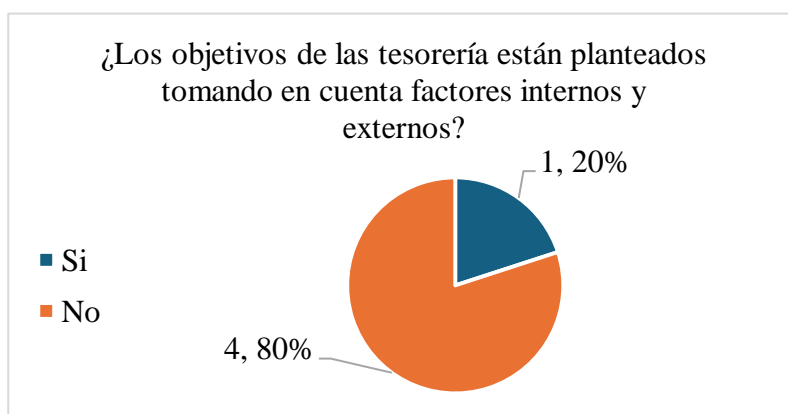


Fuente: Elaboración propia

La figura 35 señala que un 60% de los encuestados no cree que el área de tesorería esté previniendo riesgos de forma adecuada, mientras que un 40% afirma que sí se están tomando medidas de prevención. Este resultado pone de manifiesto una carencia en la gestión de riesgos que afecta a la seguridad y la continuidad de los procesos.

Figura 36

Nivel de objetivos según los factores empresariales



Fuente: Elaboración propia

La figura 36 revela que, según el 80% de los participantes, los objetivos de tesorería parecen ignorar factores tanto internos como externos; solo un 20% cree que sí se toman en cuenta. Esto subraya una falla en la estrategia, ya que los objetivos no encajan del todo con la realidad de la empresa.

Identificación de eventos

Figura 37

Existencia de políticas establecidas formalmente para el área de tesorería

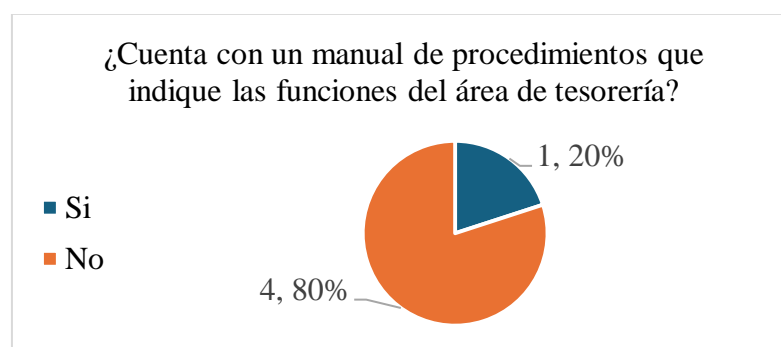


Fuente: Elaboración propia

La figura 37 muestra que un 80% de los encuestados afirma que no hay políticas oficiales para tesorería, mientras que un 20% dice lo contrario. Este dato pone de manifiesto la falta de una guía clara para el trabajo en esta área, lo cual podría llevar a caos y falta de coherencia.

Figura 38

Existencia de manual de procedimiento en el área de tesorería

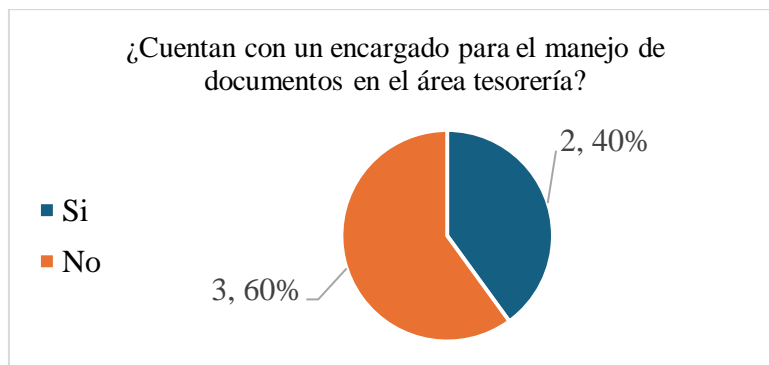


Fuente: Elaboración propia

La figura 38 destaca que el 80% de los encuestados declara no tener un manual de procedimientos en tesorería, a diferencia del 20% que sí lo tiene. Esto deja ver la carencia de documentación formal para hacer más uniformes las funciones y procesos, lo cual impacta en la eficiencia y el control.

Figura 39

Nivel de presencia de encargado en el área de tesorería



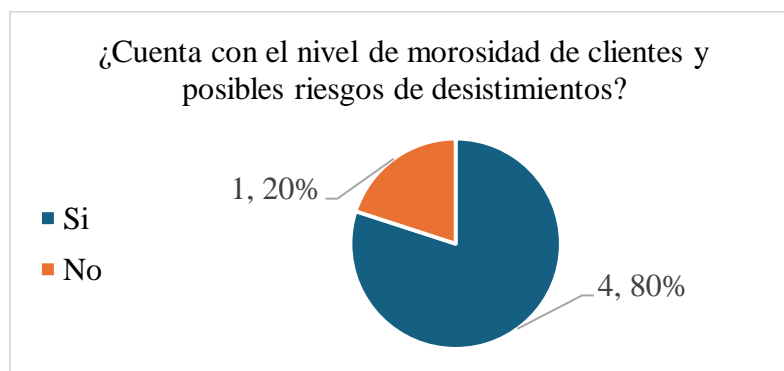
Fuente: Elaboración propia

La figura 39 pone en evidencia que, para el 60%, no hay nadie a cargo del manejo de documentos en tesorería, mientras que el 40% asegura que sí. Esta situación demuestra ciertas carencias en la forma en que se reparten las responsabilidades, afectando la supervisión y el control de documentos.

Evaluación de riesgos

Figura 40

Nivel de morosidad de clientes

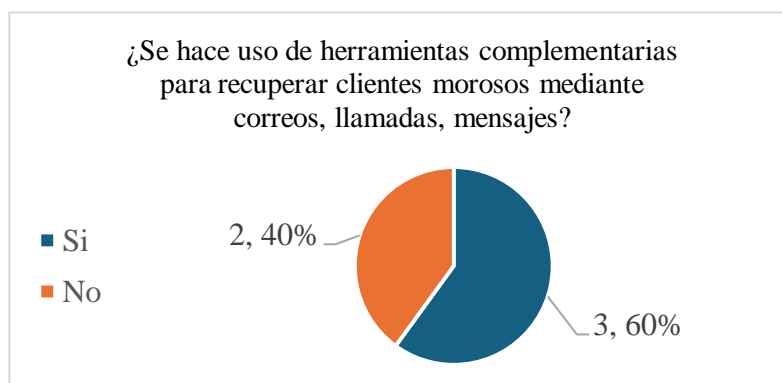


Fuente: Elaboración propia

La figura 40 señala que el 80% de los encuestados considera que sí tienen información sobre cuántos clientes no están pagando y posibles abandonos, mientras que el 20% cree que no. Esto muestra que la mayoría de los trabajadores reconoce que existen datos sobre morosidad, aunque no siempre se manejen bien.

Figura 41

Nivel de uso de herramientas para recuperación de clientes morosos

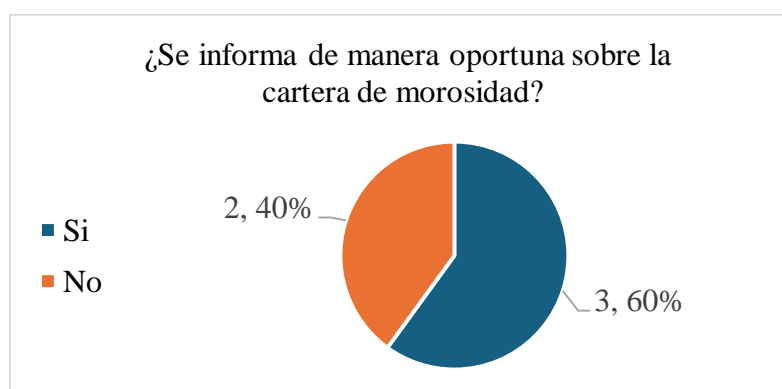


Fuente: Elaboración propia

La figura 41 indica que el 40% de los encuestados no usa herramientas complementarias como correos, llamadas o mensajes para recuperar a los clientes que no pagan, lo que implica que dependen de métodos de cobro más tradicionales. El 60% sí usa herramientas adicionales, lo que sugiere un esfuerzo por modernizar la gestión de cobro.

Figura 42

Nivel de información de morosidad

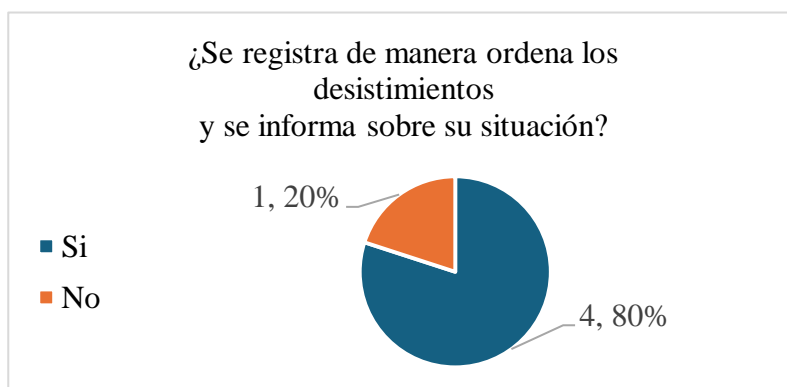


Fuente: Elaboración propia

La figura 42 ilustra que el 60% de los participantes en la encuesta afirmó recibir información adecuada sobre la morosidad, mientras que el 40% afirmó no hacerlo. Esto demuestra que, aunque se ha progresado en el acceso a la información, todavía hay una porción considerable que siente que hay fallas en la comunicación.

Figura 43

Nivel de ordenamiento en el registro de los desistimientos



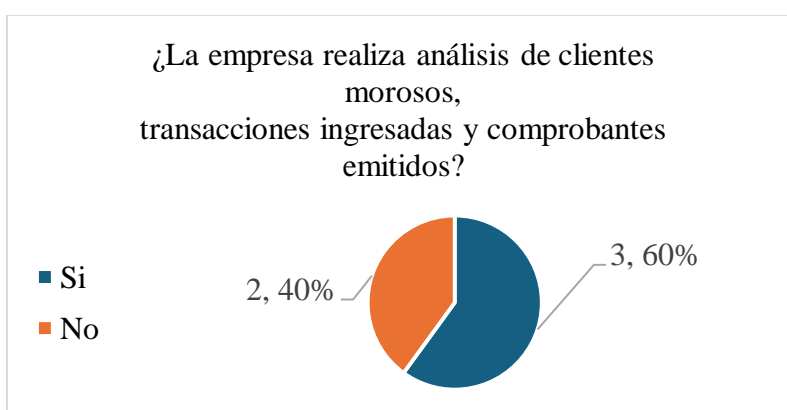
Fuente: Elaboración propia

La figura 43 muestra que el 80% de los encuestados expresó que los desistimientos se documentan de forma organizada y que se les informa acerca de su estado, en contraste con el 20% que piensa que no hay tal orden. Estos datos sugieren que la mayoría percibe un control adecuado en este punto, aunque no es algo que se aplique de manera uniforme a todos.

Respuesta a los riesgos

Figura 44

Nivel de análisis de clientes morosos, transacciones ingresadas y comprobantes emitidos

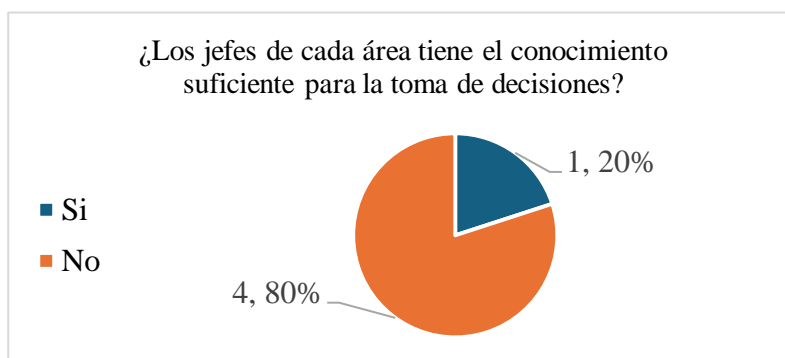


Fuente: Elaboración propia

La figura 44 revela que el 60% afirmó que se llevan a cabo análisis de clientes morosos, transacciones registradas y comprobantes emitidos, mientras que el 40% dijo que no se realizan tales análisis. Esto indica que hay un esfuerzo mayoritario por realizar estos estudios, aunque todavía hay una porción considerable que no sigue esta práctica.

Figura 45

Nivel de conocimiento de los jefes de cada área en la toma de decisiones



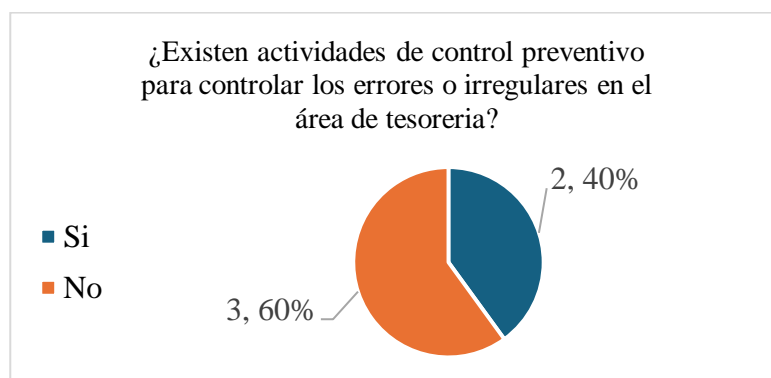
Fuente: Elaboración propia

La figura 45 indica que el 80% de los encuestados cree que los jefes de área no poseen el conocimiento necesario para tomar decisiones, frente a un 20% que considera lo opuesto. Esta percepción pone de manifiesto una debilidad en las habilidades de gestión y en la capacidad de liderazgo.

Actividades de control

Figura 46

Existencia de actividades de control preventivo en el área de tesorería

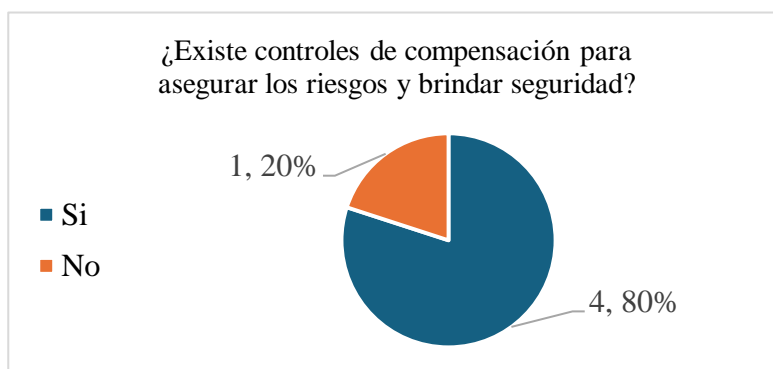


Fuente: Elaboración propia

La figura 46 demuestra que el 60% opina que no hay acciones de control preventivo efectivas en el departamento de tesorería, mientras que el 40% sostiene que sí las hay. Esto evidencia que la prevención aún no se ha establecido como una práctica común dentro de la organización.

Figura 47

Nivel de existencia de controles de compensación

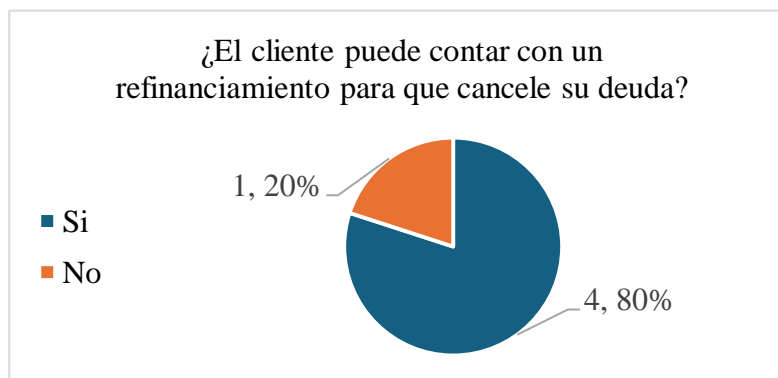


Fuente: Elaboración propia

La figura 47 señala que el 80% piensa que existen controles de compensación eficaces para reducir riesgos y ofrecer seguridad, en contraste con el 20% que dice lo contrario. Esto refleja una visión mayormente positiva sobre la existencia de sistemas de respaldo.

Figura 48

Nivel de refinanciamiento para clientes

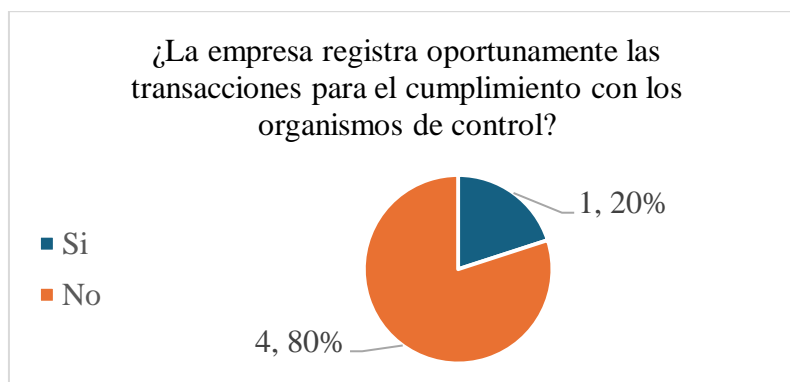


Fuente: Elaboración propia

La figura 48 muestra que el 80% de los encuestados considera que, si se puede refinanciar la deuda, mientras que el 20% de los encuestados considera que, no se puede refinanciar la deuda.

Figura 49

Nivel de registro de transacciones



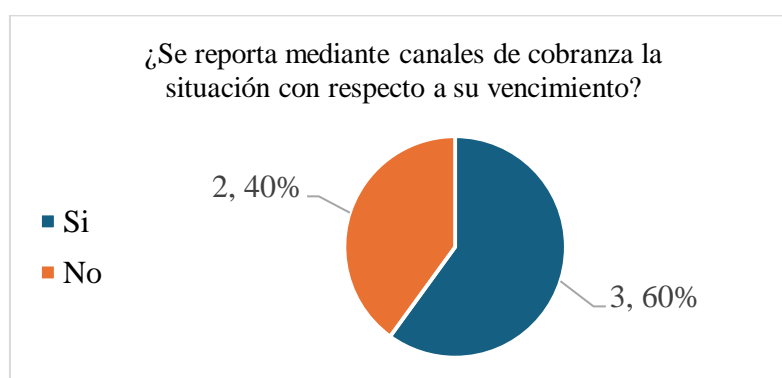
Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que el 80% de los encuestados considera que la empresa no registra las transacciones de manera oportuna, mientras que el 20% de los encuestados considera que la empresa registra las transacciones de manera oportuna. Esto indica que existe un retraso significativo en el registro de las transacciones, lo que puede generar problemas para cumplir con las obligaciones financieras.

Información y Comunicación

Figura 50

Nivel de reporte de cobranza

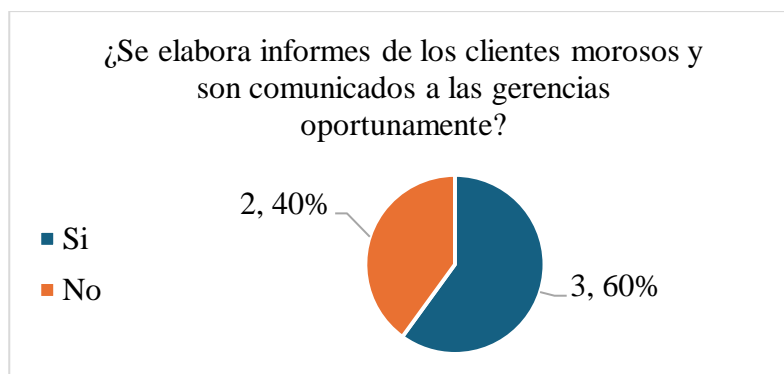


Fuente: Elaboración propia

La figura 50 muestra que el 60% de los encuestados considera que reportan la situación con respecto a su vencimiento mediante canales de cobranza, mientras que el 40% de los encuestados considera que no reportan la situación con respecto a su vencimiento mediante canales de cobranza.

Figura 51

Nivel de elaboración de informes de clientes morosos

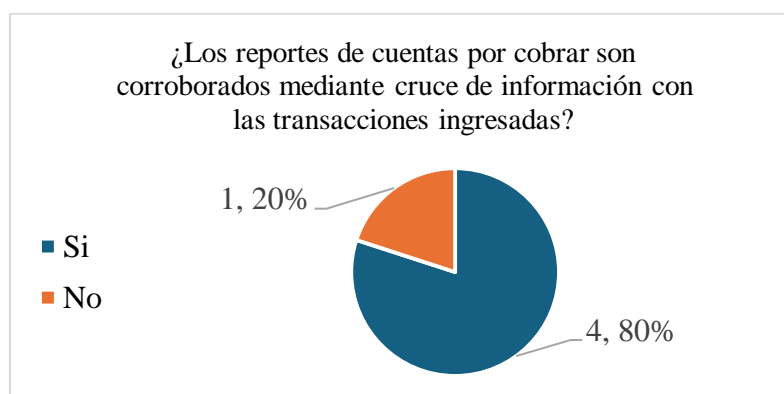


Fuente: Elaboración propia

La figura 51 ilustra que un 60% de los clientes obtiene información acerca de sus deudas, mientras que un 40% no recibe esta información a tiempo. Esto indica una falta de comunicación con los clientes respecto a su estado financiero.

Figura 52

Nivel de reportes corroborados en el cruce de información

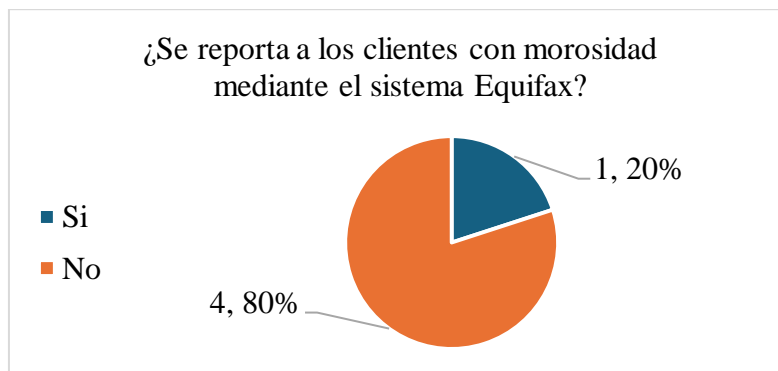


Fuente: Elaboración propia

La figura 52 indica que un 80% de los reportes de cuentas por cobrar están validados con datos de las transacciones, mientras que un 20% no lo está. Esto sugiere que hay un buen nivel de control en la verificación de la información.

Figura 53

Nivel de reporte de clientes en Equifax



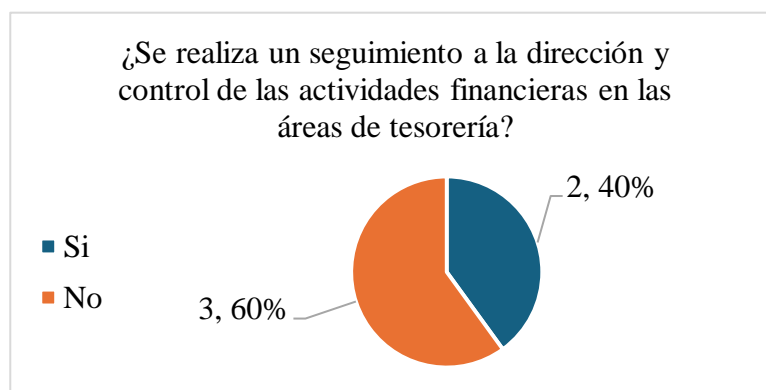
Fuente: Elaboración propia

La figura 53 muestra que la mayoría el 80% no están satisfechos con la gestión de los reportes de Equifax por parte de la empresa. Sin embargo, el 20% de los clientes que si están satisfechos con el proceso de gestión de quejas.

Supervisión y Monitoreo

Figura 54

Nivel de seguimiento financiero

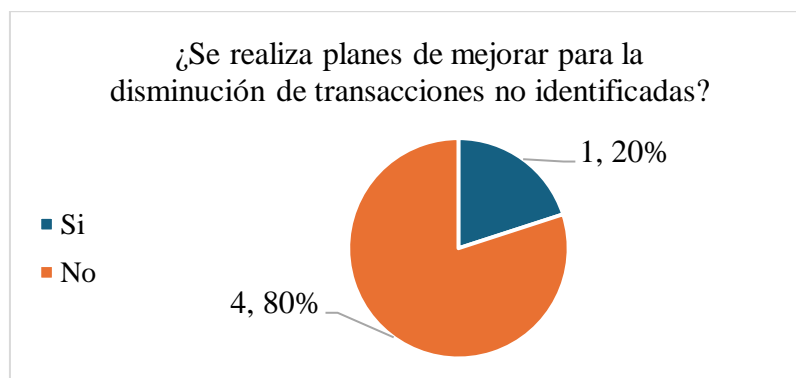


Fuente: Elaboración propia

La figura 54 muestra que la mayoría de los encuestados (60%) manifiesta que la empresa no cuenta con ningún tipo de seguimiento o control de las actividades financieras en las áreas de tesorería. Además, el 40% de los encuestados que sí cuentan con medidas de seguimiento y control pueden no contar con medidas adecuadas.

Figura 55

Nivel de plan de mejora en la disminución de transacciones no identificadas



Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que de los encuestados (80%) cree que no hay planes para mejorar la distribución de las transacciones no identificadas. El 20% de los encuestados que cree que existen planes para mejorar la distribución de las transacciones no identificadas puede no tener información precisa.

Tabla 11

Cuadro resumen sobre cuestionario de tesorería

CUADRO RESUMEN - CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA DE TESORERÍA					
ESTRUCTURA	N° DE PREGUNTA	RESPUESTAS		%	
		SI	NO	SI	NO
Ambiente de control	3	7	8	12%	12%
Establecimiento de objetivos	3	6	9	10%	14%
Identificación de evento	3	4	11	7%	17%
Evaluación de riesgos	4	14	6	23%	9%
Respuesta a los riesgos	2	4	6	7%	9%
Actividades de control	4	11	9	18%	14%
Información y comunicación	4	11	9	18%	14%
Supervisión y monitoreo	2	3	7	5%	11%
Total	25	60	65	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta indican áreas significativas de mejora en el sistema de control interno de la empresa. Solo el 12% de los encuestados percibe una cultura ética y honesta, lo que sugiere la necesidad de implementar un código de ética, proporcionar capacitación en ética y establecer un sistema para denunciar comportamientos poco éticos. Solo el 10% considera que los objetivos están claramente definidos, indicando la necesidad de desarrollar un plan estratégico más claro y mejorar la comunicación sobre los objetivos.

Además, solo el 7% cree que todos los riesgos están identificados, resaltando la importancia de una evaluación de riesgos exhaustiva. Igualmente, solo el 7% percibe que la empresa ha implementado controles efectivos para mitigar los riesgos, sugiriendo la necesidad de revisar y fortalecer los procedimientos de gestión de riesgos. Finalmente, solo el 5% opina que la empresa supervisa adecuadamente su sistema de control interno, lo cual podría abordarse mediante revisiones periódicas y pruebas de la eficacia de los controles establecidos.

Análisis de estados financieros al 2021

Tabla 12

Estado de Situación financiera 2021

Estado de Situación Financiera (Balance General - Valor Histórico al 31 de dic. 2021)					
ACTIVO			PASIVO		
Efectivo y equivalentes de efectivo	359	85017	Sobregiros bancarios	401	0
Inversiones financieras	360	0	Trip y aport sist pens y salud por pagar	402	11822
Ctas por cobrar comerciales - terc	361	10066	Remuneraciones y particip por pagar	403	70
Ctas por cobrar comerciales - relac	362	0	Ctas por pagar comerciales - terceros	404	1228606
Cuentas por cobrar al personal, acc(socios) y directores	363	51017	Ctas por pagar comerciales - relac	405	212
Ctas por cobrar diversas - terceros	364	68100	Ctas por pagar accionist(soc, partic) y direct	406	0
Ctas por cobrar diversas - relacionados	365	0	Ctas por pagar diversas - terceros	407	1174101
Serv y otros contratados por anticipado	366	0	Ctas por pagar diversas - relacionadas	408	0
Estimación ctas de cobranza dudosa	367	0	Obligaciones financieras	409	0
Mercaderías	368	0	Provisiones	410	0
Productos terminados	369	0	Pasivo diferido	411	0
Subproductos, desechos y desperdicios	370	0	TOTAL PASIVO	412	2414811
Productos en proceso	371	0	PATRIMONIO		
Materias primas	372	0	Capital	414	30000
Materiales aux, suministros y repuestos	373	0	Acciones de inversión	415	0
Envases y embalajes	374	0	Capital adicional positivo	416	0
Inventarios por recibir	375	0	Capital adicional negativo	417	0
Desvalorización de inventarios	376	0	Resultados no realizados	418	0
Activos no ctes mantenidos para la vta	377	0	Excedente de revaluación	419	0
Otros activos corrientes	378	10593	Reservas	420	0
Inversiones mobiliarias	379	0	Resultados acumulados positivos	421	0
Propiedades de inversión (1)	380	0	Resultados acumulados negativos	422	0
Activos por derecho de uso (2)	381	0	Utilidad del ejercicio	423	0
Propiedades, planta y equipo	382	1571199	Pérdida del ejercicio	424	-649437
Depreciación de 1,2 y PPE acumulados	383	-618	TOTAL PATRIMONIO	425	-619437
Intangibles	384	0	TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	426	1795374
Activos biológicos	385	0			
Deprec act biologico y amortiz acumulada	386	0			
Desvalorización de activo inmovilizado	387	0			
Activo diferido	388	0			
Otros activos no corrientes	389	0			
TOTAL ACTIVO NETO	390	1795374			
Otros activos no corrientes	389	0			
TOTAL ACTIVO NETO	390	1795374			

Fuente: Avitare SAC

El estado financiero de la empresa Avitare SAC al 31 de diciembre de 2021 presenta un resumen conciso de su situación financiera de acuerdo con el balance. Los activos totales alcanzan S/. 1,795,374, que comprenden tanto activos corrientes (efectivo, cuentas por cobrar e inventario) como activos no corrientes (propiedades, planta y equipo). Por otro lado, los pasivos totales se sitúan en S/. 2,414,811, abarcando tanto pasivos corrientes (cuentas por pagar y gastos acumulados) como pasivos no corrientes (deuda a largo plazo). Se registra un capital contable negativo de (S/. 619,437), indicando que los pasivos superan a los activos de la empresa. Observaciones adicionales revelan un significativo valor de propiedades, planta y equipo (S/. 1,571,199), un saldo negativo en ganancias retenidas (S/. 649,437) y una mayor cantidad de pasivos corrientes (S/. 2,414,811) en comparación con los activos corrientes (S/. 1,795,374), sugiriendo dificultades para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

Estados de resultados

Tabla 13

Estados de resultados al 2021

Estado de Resultados (Del 01/01 al 31/12 de 2021)		
Ventas netas o ing. por servicios	461	0
Desc. rebejas y bonif. concedidas	462	(0)
Ventas netas	463	0
Costo de ventas	464	(0)
Resultado bruto Utilidad	466	0
Resultado bruto Pérdida	467	(0)
Gastos de ventas	468	(352507)
Gastos de administración	469	(312845)
Resultado de operación utilidad	470	0
Resultado de operación pérdida	471	(665352)
Gastos financieros	472	(4)
Ingresos financieros gravados	473	15159
Otros ingresos gravados	475	760
Otros ingresos no gravados	476	0
Enajen. de val y bienes del act. F	477	0
Costo enajen. de val y bienes del a.	478	(0)
Gastos diversos	480	(0)
REI del ejercicio positivo	481	0
Resultados antes de part. - Utilidad	484	0
Resultados antes de part. - Pérdida	485	(649437)
Distribución legal de la renta	486	(0)
Resultado antes del imp - Utilidad	487	0
Resultado antes del imp - Pérdida	489	(649437)
Impuesto a la renta	490	(0)
Resultado del ejercicio - Utilidad	492	0
Resultado del ejercicio - Pérdida	493	(649437)

Fuente: Aviatore SAC

La tabla presenta que, la empresa no generó ventas netas durante el año, asimismo, no muestra explícitamente la ganancia o pérdida bruta. Necesita la cifra del costo de ventas para calcular

esto. La empresa incurrió en una pérdida operativa de S/. 665,352.00. Esto significa que los gastos de venta y administración combinados fueron superiores a la utilidad bruta.

Resultados Financieros: Los gastos financieros fueron mínimos, mientras que los ingresos financieros gravables fueron S/. 15,159.00.

Otros ingresos y gastos: Parece haber otros ingresos imponibles de S/. 760.00, pero no hay detalles sobre otros ingresos no imponibles o gastos varios.

Utilidad Neta del Período: La utilidad neta del período de la empresa es una pérdida de S/. 649,437.

Evaluación de rentabilidad

Rentabilidad neta:

$$Rentabilidad = \frac{Utilidad\ neta}{Activo}$$

$$Rentabilidad = \frac{0}{1,795,374} = 0$$

La rentabilidad 0 implica que la empresa no está obteniendo beneficios, lo que sugiere que no está logrando un rendimiento significativo sobre sus inversiones.

Rentabilidad Operativa:

$$Rentabilidad\ Bruta = Ventas\ netas - Coste\ de\ venta$$

$$Rentabilidad = 0 - 0 = 0$$

Ratio de capital propio:

$$ROE = \frac{Beneficio\ neto}{Patrimonio\ neto} \times 100$$

$$ROE = \frac{0}{-619,437} \times 100$$

$$ROE = 0$$

El ROE es 0, señalando que la empresa no está generando ganancias en comparación con su patrimonio neto, lo que implica que no está proporcionando retornos a sus accionistas.

Ratio de retorno de inversión:

$$ROI = \frac{\textit{Resultado neto}}{\textit{Ventas}} \times 100$$

$$ROI = \frac{0}{0} \times 100$$

$$ROI = 0$$

El ROI es 0, indica que la empresa no está obteniendo beneficios en relación con sus ventas, lo que sugiere una falta de eficiencia en la generación de ganancias a partir de sus operaciones.

Ratio de rentabilidad general:**Rentabilidad Operativa:**

$$ROA = \frac{\textit{Resultado}}{\textit{Activos totales}} \times 100$$

$$ROA = \frac{0}{1,795,374} \times 100$$

$$ROA = 0$$

El ROA es 0, lo que indica que la empresa no está generando ganancias en relación con sus activos totales. Esencialmente, esto sugiere que los activos de la empresa no están siendo utilizados de manera eficiente para generar beneficios.

Liquidez:

$$\textit{Liquidez} = \frac{\textit{Activos corrientes}}{\textit{Pasivos corrientes}}$$

$$\textit{Liquidez} = \frac{224\,793}{2\,414\,811}$$

$$\textit{Liquidez} = 0.0930$$

La liquidez es 0.0930, lo que sugiere que la liquidez de la empresa es moderadamente baja. Esto implica que, por cada unidad monetaria de deudas u obligaciones a corto plazo que la empresa posee, solo dispone de aproximadamente 0.0930 unidades monetarias en activos corrientes para hacer frente a esas obligaciones.

Margen de contribución:

$$\textit{Margen de contribución} = P.V \textit{ por unidad} - \textit{Costo variable por unidad}$$

$$\textit{Margen de contribución} = 0 - 0$$

$$\textit{Margen de contribución} = 0$$

El margen de contribución es 0, esto indica que no hay diferencia entre el precio de venta por unidad y el costo variable por unidad. Esto podría significar que la empresa no está generando un excedente después de cubrir sus costos variables, lo que podría ser preocupante en términos de rentabilidad.

4.1.3.3. Análisis de estados financieros al 2022

Tabla 14*Estado de situación financiera al 2022*

Estado de Situación Financiera (Balance General - Valor Histórico al 31 de dic. 2022)					
ACTIVO			PASIVO		
Efectivo y equivalentes de efectivo	359	342521	Sobregiros bancarios	401	0
Inversiones financieras	360	0	Trip y aport sist pens y salud por pagar	402	16640
Ctas por cobrar comerciales - terc	361	6729	Remuneraciones y particip por pagar	403	1517
Ctas por cobrar comerciales - relac	362	0	Ctas por pagar comerciales - terceros	404	4391803
Cuentas por cobrar al personal, acc(socios) y directores	363	291233	Ctas por pagar comerciales - relac	405	0
Ctas por cobrar diversas - terceros	364	123171	Ctas por pagar accionist(soc, partic) y direct	406	0
Ctas por cobrar diversas - relacionados	365	0	Ctas por pagar diversas - terceros	407	1887944
Serv y otros contratados por anticipado	366	0	Ctas por pagar diversas - relacionadas	408	2173641
Estimación ctas de cobranza dudosa	367	0	Obligaciones financieras	409	0
Mercaderías	368	0	Provisiones	410	0
Productos terminados	369	0	Pasivo diferido	411	0
Subproductos, desechos y desperdicios	370	0	TOTAL PASIVO	412	8471545
Productos en proceso	371	5582363			
Materias primas	372	5000	PATRIMONIO		
Materiales aux, suministros y repuestos	373	0			
Envases y embalajes	374	0	Capital	414	30000
Inventarios por recibir	375	0	Acciones de inversión	415	0
Desvalorización de inventarios	376	0	Capital adicional positivo	416	0
Activos no ctes mantenidos para la vta	377	0	Capital adicional negativo	417	-649437
Otros activos corrientes	378	19045	Resultados no realizados	418	0
Inversiones mobiliarias	379	0	Excedente de revaluación	419	0
Propiedades de inversión (1)	380	0	Reservas	420	0
Activos por derecho de uso (2)	381	0	Resultados acumulados positivos	421	0
Propiedades, planta y equipo	382	101799	Resultados acumulados negativos	422	-1389077
Depreciación de 1,2 y PPE acumulados	383	-8830	Utilidad del ejercicio	423	0
Intangibles	384	0	Pérdida del ejercicio	424	0
Activos biológicos	385	0	TOTAL PATRIMONIO	425	-2008514
Deprec act biologico y amortiz acumulada	386	0			
Desvalorización de activo inmovilizado	387	0	TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	426	6463031
Activo diferido	388	0			
Otros activos no corrientes	389	0			
TOTAL ACTIVO NETO	390	6463031			

Fuente: Avitare SAC

El estado financiero de la empresa al 31 de diciembre de 2022 revela una combinación de activos, pasivos y capital contable que proporciona una imagen de su salud financiera. En términos de activos, se distinguen entre activos corrientes y no corrientes un total de S/. - 6 463 031. En cuanto a los pasivos, se dividen en corrientes y no corrientes. Los pasivos corrientes, que son obligaciones que la empresa espera pagar dentro de un año, suman S/ 8,471,545. Esto incluye deuda de corto plazo, cuentas por pagar y otros pasivos corrientes. Sin embargo, la empresa no tiene pasivos no corrientes según el balance presentado.

El capital contable, que representa el derecho de los propietarios sobre los activos de la empresa, se presenta como un patrimonio neto de S/. -2 008 514. Un patrimonio neto negativo indica que los pasivos superan a los activos y podría ser una señal de problemas financieros.

Esto sugiere que la empresa tiene una cantidad significativa de activos corrientes, pero enfrenta una carga considerable de pasivos corrientes, lo que resulta en un patrimonio neto negativo. Esto indica una situación financiera precaria que requiere una gestión cuidadosa para garantizar la estabilidad y el crecimiento a largo plazo.

Estado de Resultados

Tabla 15

Estado de resultados al 2022

Estado de Resultados (Del 01/01 al 31/12 de 2022)		
Ventas netas o ing. por servicios	461	110221
Desc. rebejas y bonif. concedidas	462	(0)
Ventas netas	463	110221
Costo de ventas	464	(0)
Resultado bruto Utilidad	466	110221
Resultado bruto Pérdida	467	(0)
Gastos de ventas	468	(917375)
Gastos de administración	469	(582717)
Resultado de operación utilidad	470	0
Resultado de operación pérdida	471	(1389871)
Gastos financieros	472	(823)
Ingresos financieros gravados	473	390
Otros ingresos gravados	475	1227
Otros ingresos no gravados	476	0
Enajen. de val y bienes del act. F	477	0
Costo enajen. de val y bienes del a.	478	(0)
Gastos diversos	480	(0)
REI del ejercicio positivo	481	0
Resultados antes de part. - Utilidad	484	0
Resultados antes de part. - Pérdida	485	(1389077)
Distribución legal de la renta	486	(0)
Resultado antes del imp – Utilidad	487	0
Resultado antes del imp – Pérdida	489	(1389077)
Impuesto a la renta	490	(0)
Resultado del ejercicio - Utilidad	492	0
Resultado del ejercicio - Pérdida	493	(1389077)

Fuente: Avitare SAC

El estado de resultados del año 2022 revela que las ventas netas alcanzaron S/ 110,221.00, lo que indica el ingreso total generado por la venta de productos o servicios. Sin embargo, al no

registrar un costo de ventas, la utilidad bruta se iguala a las ventas netas, lo que implica que no hubo costos directos asociados con la producción o adquisición de los bienes vendidos.

Los gastos de operación fueron significativos, ascendiendo a S/ 1,389,871. Estos gastos se desglosan en S/ 917,375 en gastos de venta y S/ 582,717 en gastos de administración. La suma de estos gastos superó la utilidad bruta, lo que resultó en una pérdida de operación de S/ 1,389,871. Esto sugiere que los costos operativos fueron mayores que los ingresos generados por las ventas. A pesar de registrar otros ingresos netos por S/ 1,227, los gastos financieros ascendieron a S/ 823, lo que contribuyó a la pérdida neta antes del impuesto a la renta de S/ 1,389,077.

Evaluación de rentabilidad

Rentabilidad:

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo}}$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{0}{6\,463\,031} = 0$$

Utilidad neta

La rentabilidad 0 implica que la empresa no está obteniendo beneficios, lo que sugiere que no está logrando un rendimiento significativo sobre sus inversiones.

Ratio de capital propio:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$$

$$\text{ROE} = \frac{0}{-2\,008\,514} \times 100$$

ROE = 0

El ROE es 0, señalando que la empresa no está generando ganancias en comparación con su patrimonio neto, lo que implica que no está proporcionando retornos a sus accionistas.

Ratio de retorno de inversión:

$$ROI = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$ROI = \frac{0}{0} \times 100$$

$$ROI = 0$$

El ROI es 0, indica que la empresa no está obteniendo beneficios en relación con sus ventas, lo que sugiere una falta de eficiencia en la generación de ganancias a partir de sus operaciones.

Ratio de rentabilidad general:**Rentabilidad Operativa:**

$$OA = \frac{\text{Resultado}}{\text{Activos totales}} \times 100$$

$$ROA = \frac{0}{6\,463\,031} \times 100$$

$$ROA = 0$$

El ROA es 0, lo que indica que la empresa no está generando ganancias en relación con sus activos totales. Esencialmente, esto sugiere que los activos de la empresa no están siendo utilizados de manera eficiente para generar beneficios.

Liquidez:

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{763\,654}{8\,471\,545}$$

$$\text{Liquidez} = 0.0901$$

La liquidez es 0.0901, lo que sugiere que la liquidez de la empresa es moderadamente baja. Esto implica que, por cada unidad monetaria de deudas u obligaciones a corto plazo que la empresa posee, solo dispone de aproximadamente 0.0901 unidades monetarias en activos corrientes para hacer frente a esas obligaciones.

Margen de contribución:

$$\text{Margen de contribución} = P.V \text{ por unidad} - \text{Costo variable por unidad}$$

$$\text{Margen de contribución} = 0 - 0$$

$$\text{Margen de contribución} = 0$$

El margen de contribución es 0, esto indica que no hay diferencia entre el precio de venta por unidad y el costo variable por unidad. Esto podría significar que la empresa no está generando un excedente después de cubrir sus costos variables, lo que podría ser preocupante en términos de rentabilidad.

4.1.4. Diseñar políticas de control interno de las áreas de ventas y tesorería de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2021-2022

Tabla 16

Diseño de políticas para el área de ventas

NOMBRE DEL PROCESO: ÁREA DE VENTAS	
NOMBRE DEL PUESTO: Jefe comercial	
OBJETIVOS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, elaborar y dirigir los planes de ventas y estrategias comerciales de la empresa para alcanzar los objetivos. • Idear planes estratégicos para generar mayor capacidad de ventas. 	
INICIO	Generar la mayor cantidad de ventas mensuales y tratar de mantener el equipo compacto.
INCORPORACION	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de clientes no reportados en Infocorp. • Analizar la solvencia del cliente para poder ser considerado como cliente. • Actualización y capacitación constante con los asesores. • Servicio de post venta.
FIN	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar una cartera de clientes con pagos puntuales. • Personal capacitado para asumir el puesto correspondiente.
POLÍTICAS Y LINIAMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un ingreso de nuevos clientes según las diferentes maneras de captación. • Realizar un informe del avance semanal y cumplir con metas propuestas. • Seguimiento constante de posibles clientes según cartera. • Implementar un plan semanal – mensual de ventas. 	
RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS	
Equipos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Para realizar el registro de nuevos clientes se utilizará computadora y/o laptop. • Teléfono (herramienta indispensable para la comunicación con los clientes.) 	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17

Diseño de políticas 1 para el área de tesorería

NOMBRE DEL PROCESO: ÁREA DE TESORERIA	
NOMBRE DEL PUESTO: Gestor de cobranza	
OBJETIVOS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser el responsable de la recolección de dinero con respecto a las cuotas de los clientes con operaciones financiadas. • Tener una cartera de morosidad por debajo de lo estimado. 	
INICIO	Recepción del vóucher del depósito a la cuenta de la empresa.
INCORPORACION	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización de cuentas diariamente en las diferentes cuentas de identidades financieras. ▪ Pagar seguro de identificación de realizar el depósito. ▪ Realizar el seguimiento al cliente sobre el pago de las cuotas. ▪ Tener una carpeta física de toda la documentación y abonos correspondientes por algún percance con los clientes.
FIN	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar informe preciso de la cartera de morosidad. • Disminuir los abonos sin identificar, realizando un correcto seguimiento.
POLÍTICAS Y LINEMENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar y actualizar la cartera de cobranza con bajo porcentaje de morosidad. • Identificar los abonos diarios a la cuenta. • Realizar la emisión de los comprobantes de los clientes en un máximo de 24 horas. 	
RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS	
Equipos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Para realizar el registro y emisión de comprobantes se utilizará computadora y/o laptop. • Teléfono (herramienta indispensable para la comunicación con los clientes) • Impresora (para los comprobantes emitidos) 	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18

Diseño de políticas 2 para el área de tesorería

<ul style="list-style-type: none"> • NOMBRE DEL PROCESO: ÁREA DE TESORERIA 	
<ul style="list-style-type: none"> • NOMBRE DEL PUESTO: Área de cobranza 	
<ul style="list-style-type: none"> • OBJETIVOS: • Proporcionar una documentación clara y detallada de cada pago recibido, incluyendo la fecha, el monto y la referencia del pago, para garantizar la transparencia y la trazabilidad en el proceso de aplicación de pagos. • Minimizar los errores en la aplicación de pagos mediante la implementación de controles y procedimientos adecuados para verificar la información de pago y evitar malentendidos o confusiones que puedan surgir durante el proceso. 	
<ul style="list-style-type: none"> • INICIO 	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar suscripción de acuerdo con los bancos para obtener información de pagos de manera directa
<ul style="list-style-type: none"> • INCORPORACION 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener los pagos de los clientes por la compra de a través de transferencia bancaria. • Registrar cada pago recibido. • Asignar cada pago recibido al lote correspondiente para asegurarse de que se acredite correctamente a la cuenta del cliente. • Emitir recibos o comprobantes de pago a los clientes para confirmar la recepción del pago.
<ul style="list-style-type: none"> • FIN 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un seguimiento regular de los saldos pendientes de los clientes y enviar recordatorios de pago o estados de cuenta periódicos para garantizar que se cumplan los plazos de pago y se minimice la morosidad. • Analizar regularmente los datos de pagos recibidos para identificar tendencias, patrones de pago y posibles áreas de mejora en la gestión de cuentas por cobrar.
<p>POLÍTICAS Y LINIAMIENTOS</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar controles y procedimientos para revisar y verificar la información de cada pago recibido. ▪ Capacitar al personal responsable de la aplicación de pagos sobre los procedimientos y controles establecidos para minimizar errores. ▪ Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la efectividad de los controles y procedimientos establecidos para la aplicación de pagos. 	
<p>RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS</p>	
<p>Equipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Computadora y/o laptop. ▪ Teléfono 	

Fuente: Elaboración propia

Para Avitare SAC, la política actual en cuanto al tiempo de pago muestra una fuerte inclinación hacia las ventas a crédito, con un 81% del total de ventas realizadas bajo esta modalidad, comparado con el 19% de las ventas al contado. Este enfoque presenta ciertas ventajas en términos de atraer más clientes que prefieren el financiamiento, pero también acarrea riesgos significativos relacionados con la morosidad y la gestión de efectivo. Para ello Avitare SAC debe establecer políticas claras respecto a los plazos de pago para las ventas a crédito. Esto incluye definir términos de crédito estándar (por ejemplo, 30, 60 o 90 días) y condiciones bajo las cuales se otorgan estos créditos. Además, se deben implementar medidas para evaluar la solvencia y el historial crediticio de los compradores antes de aprobar créditos, minimizando así el riesgo de incumplimiento.

Asimismo, con el fin de mitigar estos inconvenientes es necesario implementar Mecanismos de Financiamiento para Cumplir Obligaciones tales como:

- Mantener líneas de crédito con instituciones financieras que puedan ser utilizadas en caso de insuficiencia de efectivo debido a retrasos en los pagos de los clientes.
- Vender las cuentas por cobrar a una empresa de factoring, lo que proporciona efectivo inmediato a cambio de un porcentaje del valor de las cuentas por cobrar.
- Negociar términos de pago más largos con proveedores para alinear mejor los flujos de efectivo entrantes y salientes.
- Establecer un fondo de reserva para cubrir los períodos en los que la morosidad sea alta y el flujo de efectivo se vea afectado.
- Ofrecer descuentos a los clientes que paguen sus cuentas por cobrar antes de la fecha de vencimiento, incentivando así los pagos puntuales.
- Realizar evaluaciones exhaustivas del crédito de los clientes antes de aprobar ventas a crédito, incluyendo la revisión de su historial de pagos y solvencia.
- Desarrollar y aplicar políticas claras de cobranza, incluyendo recordatorios de pago automatizados, seguimiento proactivo de cuentas por cobrar vencidas y, si es necesario, acciones legales.

- Revisar periódicamente las políticas de crédito y cobranza para adaptarlas a las condiciones cambiantes del mercado y la situación financiera de la empresa.

Asimismo, para mitigar la morosidad de Avitare SAC requiere un enfoque multifacético que aborde tanto las políticas internas como las relaciones con los clientes. Aquí se presentan algunas estrategias específicas:

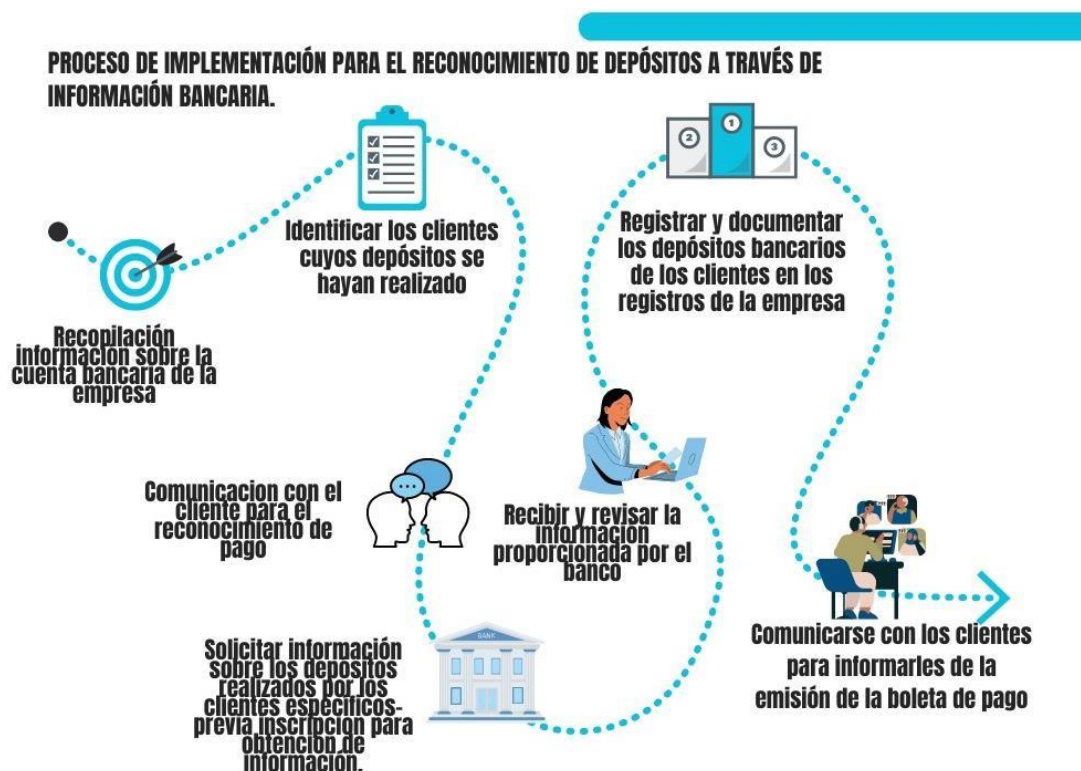
- Implementar un sistema de evaluación crediticia para analizar la capacidad de pago y el historial de crédito de los clientes antes de otorgarles crédito.
- Establecer límites de crédito personalizados basados en la solvencia del cliente.
- Definir claramente los términos y condiciones de pago en los contratos y facturas.
- Ofrecer incentivos para pagos anticipados, como descuentos por pronto pago, para motivar a los clientes a cumplir sus obligaciones de manera oportuna.
- Utilizar software de gestión de cuentas por cobrar para enviar recordatorios automáticos antes de la fecha de vencimiento y notificaciones en caso de retrasos.
- Implementar un calendario de seguimiento que incluya llamadas telefónicas y correos electrónicos personalizados para reforzar el compromiso de pago de los clientes.
- Desarrollar una política de cobranza escalonada que incluya medidas progresivas de seguimiento, desde recordatorios amistosos hasta acciones legales si es necesario.
- Establecer plazos claros para cada etapa del proceso de cobranza, asegurando que las acciones sean consistentes y oportunas.
- Ofrecer opciones de reestructuración de deudas para clientes que enfrentan dificultades financieras, como planes de pago a plazos o refinanciación de la deuda.
- Negociar nuevos términos de pago que sean manejables para el cliente y aceptables para la empresa.
- Mantener una comunicación abierta y regular con los clientes para entender sus situaciones financieras y colaborar en soluciones mutuamente beneficiosas.

- Proveer un servicio al cliente excepcional para fortalecer la lealtad y reducir la probabilidad de morosidad.

Diseño de implementación para el reconocimiento de depósito a través de información bancaria, para aumentar la eficiencia del área de tesorería.

Figura 56

Reconocimiento de depósitos de clientes



Fuente: Elaboración propia

El proceso de implementación de un sistema para identificar automáticamente los depósitos bancarios de los clientes implica una serie de pasos:

1. Identificar a los clientes que han realizado depósitos en la cuenta de la empresa, posiblemente mediante la aplicación de filtros a las transacciones según criterios como el nombre o número de cuenta del depositante.
2. Registrar y documentar los depósitos efectuados por los clientes en los registros de la empresa, incluyendo detalles como el monto depositado, la fecha y la identificación del cliente.
3. Recabar información sobre la cuenta bancaria de la empresa, como el número de cuenta y la ruta, necesaria para acceder al sistema bancario y obtener detalles sobre los depósitos.

4. Contactar a los clientes para confirmar los depósitos y recopilar información adicional necesaria para procesar el pago, como un número de factura o código de referencia.
5. Revisar la información proporcionada por el banco sobre los depósitos, ya sea de forma electrónica o mediante la descarga de extractos bancarios.
6. Solicitar información adicional a clientes específicos sobre los depósitos realizados, si es necesario, especialmente si hay discrepancias entre la información bancaria y los registros de la empresa.
7. Informar a los clientes sobre la emisión de un pago basado en el depósito realizado, enviando la boleta de venta.

V. Discusión

Respecto al objetivo de describir los procesos de ventas y tesorería. Zamora (2011), manifestó que, con las ventas se pueden apreciar la relevancia de los ingresos de una empresa, junto con los beneficios obtenidos de las inversiones realizadas. Por otro lado, Torres (2020) afirma que la tesorería tiene la responsabilidad de administrar el efectivo de la empresa. Esto en relación a lo sostenido por Caldas (2021) en su investigación, en la observó que las cuentas por cobrar han decaído debido a una ineficiencia en el control de las ventas, afectando de manera directa a la tesorería de la empresa, influyendo directamente en ciclo operativo y económico de la empresa. A comparación de la investigación realizada, se comprendió que el proceso de ventas de la empresa involucra la captación de clientes a través de diferentes medios, como redes sociales y activaciones, donde se realizan seguimientos y contactos continuos. Sin embargo, se identifican deficiencias en la planificación estratégica, el marketing estratégico y la planificación operativa, lo que resulta en una captación ineficiente de clientes y problemas durante el proceso de ofrecimiento del producto y la formalización de contratos.

En cuanto al proceso de tesorería, se enfrenta a desafíos como depósitos no identificados y falta de actualización de cuentas bancarias debido a deficiencias en la organización y la planificación financiera. Estas deficiencias pueden llevar a un alto porcentaje de morosidad y demoras en los cobros, lo que afecta la salud financiera de la empresa y puede resultar en problemas legales."

Con respecto al objetivo de evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad de las áreas de ventas y tesorería. Según Barreto (2023) el control interno es en un conjunto de políticas y procedimientos creado para lograr los objetivos de la entidad. Por otro lado, Verges (2012), manifiesta que la rentabilidad es la correlación entre los fondos propios (o recursos) de una empresa durante un período de tiempo específico, con frecuencia un año, y la producción o los beneficios logrados durante ese tiempo. En esta misma línea Avila (2020) en su investigación manifiesta que la implementación de un control interno en la empresa mejora el cumplimiento empresarial de la Constructora y Servicios Generales Bajo Mayo SAC. reduce el costo de ventas de sus actividades en un 6%, aumentando la rentabilidad de la empresa, permitiendo la obtención de mayores ingresos. En cuanto al resultado del objetivo, se observó que área de ventas revela una serie de puntos positivos. La existencia de una estructura organizacional claramente definida y la capacitación del personal son aspectos destacados. Sin

embargo, el área también enfrenta desafíos, como la necesidad de mejorar la comunicación sobre los precios de los productos y fortalecer las actividades de control.

En el caso del área de tesorería, se observa una estructura organizacional sólida y un establecimiento claro de objetivos alineados con los de la empresa. Sin embargo, existen áreas de mejora, como la identificación y evaluación de riesgos, así como la necesidad de fortalecer las actividades de control y la comunicación con los clientes morosos. Además, al examinar los estados financieros correspondientes a los años 2021 y 2022, se evidencia que la empresa está experimentando una situación financiera desfavorable. Es notable que sus pasivos superan a sus activos, lo cual se debe principalmente a que únicamente se registra el pago total de cada lote, sin tener en cuenta las letras pendientes de cobro de aquellos que aún no han sido cancelados."

Por otro lado, se observa una clara disparidad en el desempeño de ventas entre los cuatro proyectos. Campo Verde I y Campo Verde III son los más exitosos, representando cada uno el 34% de las ventas totales, seguidos por Campo Verde II con un 29%. Por otro lado, Arena Blanca es el menos popular, con solo el 4% de las ventas totales, asimismo La mayoría de las ventas de lotes se realizan a crédito, representando el 81% del total de ventas, mientras que las ventas al contado representan el 19%. Sin embargo, más del 50% de los pagos por los terrenos han sido realizados, existe un índice de morosidad del 44%, lo que sugiere que casi la mitad de los dueños de lotes aún no han cumplido con sus pagos.

Respecto al objetivo de diseñar políticas de control para las áreas de teoría y ventas, para ello Cruz et al. (2021) manifiesta que el control desempeña un papel crucial en la prevención de pérdidas al implementar medidas proactivas para evitar posibles riesgos y asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente. Además, al monitorear de cerca los procesos de transformación, el control contribuye a detectar y corregir posibles problemas o errores a medida que surgen, lo que ayuda a mantener la calidad y la eficiencia en la producción de bienes o servicios. Asimismo, Aguilar y Quintuña (2020), en su investigación concluyen que la empresa carece de un plan estratégico para una mejor rentabilidad empresarial, manifestado por la ausencia de roles y responsabilidad en la empresa, contribuyendo a la confusión del personal en sus roles y a la dificultad de logro de objetivos en las ventas y en la rentabilidad de la empresa. En base a ello, para la investigación se han diseñado un conjunto de políticas para el área de ventas y de tesorería: El proceso del Área de Ventas, encabezado por el jefe Comercial, tiene como objetivo principal planificar, dirigir y ejecutar estrategias

comerciales para alcanzar metas de ventas. Esto implica desde la generación de ventas mensuales hasta la consolidación de una cartera de clientes con pagos puntuales. Para lograrlo, se establecen políticas y lineamientos que incluyen la captación de nuevos clientes, la actualización constante y la implementación de un plan de ventas. Los recursos materiales y humanos necesarios incluyen equipos informáticos y teléfonos para la comunicación con los clientes.

Por otro lado, se observa que Avitare SAC enfrenta serias implicaciones debido a la falta de políticas claras y efectivas de gestión de crédito y cobranza. La alta proporción de ventas a crédito, que representa el 81% del total de ventas, indica una dependencia significativa de la capacidad de los clientes para cumplir con sus pagos a plazos, lo que aumenta el riesgo de morosidad. La empresa carece de criterios estrictos para evaluar la solvencia y el historial crediticio de los clientes al otorgar créditos, lo que eleva considerablemente el riesgo de incumplimiento de pagos. Este enfoque en incrementar las ventas a corto plazo, sin una evaluación adecuada de la capacidad de pago de los clientes, puede generar un riesgo financiero considerable a largo plazo.

El índice de morosidad del 44% evidencia las dificultades financieras y administrativas que enfrenta la empresa cuando los clientes no cumplen con sus obligaciones de pago. La falta de ingresos impacta directamente en el flujo de efectivo de la empresa y dificulta su capacidad para cumplir con sus propias obligaciones financieras, lo que compromete su estabilidad financiera a largo plazo.

En cuanto a la forma en que la empresa financia sus deudas, la estrategia de captación de más clientes a través de los asesores de ventas ofrece un alivio temporal, pero no aborda el problema fundamental de la morosidad. Aunque esta medida puede generar ingresos adicionales, no resuelve la necesidad de establecer políticas de cobro efectivas que minimicen la morosidad. La captación de nuevos clientes no garantiza el cumplimiento de sus obligaciones de pago, especialmente si persisten los problemas de gestión de crédito y cobranza.

En cuanto al proceso del Área de Tesorería, liderado por el Gestor de Cobranza, su objetivo principal es la recolección de dinero relacionado con las cuotas de los clientes. Se busca mantener una cartera de morosidad por debajo de lo estimado. El proceso abarca desde la recepción de depósitos hasta la elaboración de informes precisos sobre la cartera de morosidad. Las políticas y lineamientos incluyen la actualización y mantenimiento de la cartera

de cobranza, la identificación de abonos diarios y la emisión oportuna de comprobantes. Los recursos materiales y humanos necesarios incluyen equipos informáticos, teléfonos y una impresora para la emisión de comprobantes.

La empresa Avitare SAC necesita realizar ajustes en su planificación financiera para hacer frente a los desafíos derivados de la morosidad y los desequilibrios en la liquidez. Esto implica una revisión exhaustiva de los presupuestos, las proyecciones financieras y los planes de inversión para garantizar que sean realistas y viables en el entorno actual. Es esencial priorizar una gestión de riesgos sólida, lo que implica identificar, evaluar y mitigar los riesgos financieros, incluidos los relacionados con el crédito, la liquidez y las operaciones de la empresa. La implementación de políticas más estrictas y la adopción de estrategias de contingencia pueden ser necesarias para hacer frente a posibles situaciones adversas.

Para reducir la dependencia de los ingresos provenientes de la venta de terrenos y mitigar los efectos negativos de la morosidad, Avitare SAC podría considerar la diversificación de sus fuentes de ingresos. Esto podría involucrar la exploración de nuevas áreas de negocio, como el desarrollo inmobiliario, la prestación de servicios relacionados con la construcción o la inversión en otros sectores complementarios. La diversificación de ingresos tiene el potencial de suavizar los impactos de la volatilidad en segmentos específicos del mercado y fortalecer la estabilidad financiera a largo plazo de la empresa.

Asimismo, se plantea implementar un sistema para identificar automáticamente los depósitos bancarios, incluyendo procesos de reconocimiento de depósitos bancarios, con el fin aportar numerosos beneficios a la empresa, incluida una mayor eficiencia operativa, una mejor gestión financiera y una experiencia mejorada para los clientes. Sin embargo, es importante llevar a cabo una planificación cuidadosa e implementar medidas de seguridad adecuadas para garantizar el éxito y la integridad del sistema.

VI. Conclusiones

Durante el período 2021-2022, los procesos de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario muestran diversas deficiencias que tienen un impacto negativo tanto en la eficiencia operativa como en la salud financiera de la empresa. Las encuestas realizadas a los empleados resaltan preocupaciones significativas en áreas importantes como ética, claridad en los objetivos, gestión de riesgos, efectividad de los controles y comunicación sobre el control interno. Estos problemas señalan una estructura de control interno débil que está directamente relacionada con la disminución de la rentabilidad y eficiencia operativa de Avitare.

La morosidad en la empresa Avitare SAC se ve afectada por varios factores clave, ya que, al analizar los estados financieros y los indicadores presentados, se observa que la empresa tiene una rentabilidad de 0, lo que indica que no está obteniendo beneficios de sus inversiones. Además, la capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo es extremadamente limitada, lo que sugiere que podría enfrentar serias dificultades para pagar sus deudas a medida que vencen, aumentando la probabilidad de morosidad. Los gastos operativos de S/ 1,389,871 superan las ventas netas de S/ 110,221, resultando en una pérdida operativa significativa. Esta discrepancia entre gastos e ingresos reduce la capacidad de la empresa para generar suficiente efectivo y cumplir con sus obligaciones financieras. El margen de contribución de 0 indica que no se genera un excedente después de cubrir los costos variables. Sin un margen de contribución positivo, la empresa no puede cubrir los costos fijos, lo que afecta su capacidad para generar ganancias y, por lo tanto, pagar deudas.

Por consiguiente, mejorar la gestión de efectivo se convierte en un paso esencial para asegurar la salud financiera de la empresa Avitare SAC y mitigar el riesgo de morosidad entre sus clientes, ya que, al sincronizar los flujos de entrada y salida de efectivo, la empresa puede mantener una posición financiera más sólida, reduciendo así la probabilidad de incumplimiento en los pagos. Además, es fundamental optimizar los plazos de pago con los clientes para administrar de manera eficaz el capital de trabajo. Negociar plazos que permitan a la empresa retener efectivo por períodos más prolongados sin incurrir en penalizaciones puede proporcionar un alivio financiero significativo. Asimismo, fortalecer la eficiencia en la recuperación de cuentas por cobrar es crucial para garantizar la pronta recolección de ingresos pendientes. Esto puede implicar la implementación de sistemas de seguimiento y recordatorio más eficientes, así como el establecimiento de políticas claras en materia de crédito y cobranza.

Por otro lado, se observa que la empresa, tiene el 50% de los pagos por los terrenos ya efectuados, lo que sugiere un cierto grado de avance en la ejecución de los proyectos; sin embargo, el índice de morosidad del 44% es notablemente alto, indicando que casi la mitad de los dueños de lotes aún no han cumplido con sus pagos. Esta disparidad entre los pagos realizados y la morosidad señalan problemas financieros y administrativos en la gestión de los terrenos, ya que un índice de morosidad tan elevado tiene implicaciones significativas, como la falta de flujo de efectivo esperado, retrasos en la ejecución de proyectos, aumento de los costos financieros y posibles dificultades para cumplir con las obligaciones financieras y operativas.

Es así que, al comparar estos datos con los estándares de la industria constructora en el Perú, se considera que la tasa promedio de morosidad y los niveles aceptables de descargos de liquidez en proyectos es similar; esto debido a problemas en la gestión de crédito, la selección de clientes o la planificación financiera. Del mismo modo, los descargos de liquidez por encima de los umbrales son un indicativo de una gestión financiera inadecuada o una falta de atención a la planificación y ejecución de proyectos.

Por otro lado, las serias implicaciones que enfrenta Avitare SAC debido a la ausencia de políticas claras y efectivas de gestión de crédito y cobranza y la alta proporción de ventas a crédito, representando el 81% del total, subraya la dependencia de la capacidad de los clientes para cumplir con sus pagos a plazos, incrementando el riesgo de morosidad. La falta de criterios estrictos para evaluar la solvencia y el historial crediticio de los clientes al otorgar créditos, agrega un riesgo considerable de incumplimiento de pagos, lo que podría impactar negativamente la estabilidad financiera a largo plazo de la empresa.

El índice de morosidad del 44% refleja las dificultades financieras y administrativas que surgen cuando los clientes no cumplen con sus obligaciones de pago. Esta situación afecta el flujo de efectivo de la empresa y su capacidad para cumplir con sus propias obligaciones financieras, comprometiendo su estabilidad financiera.

Respecto a la financiación de sus deudas, la estrategia de captación de más clientes a través de los asesores de ventas proporciona un alivio temporal, pero no aborda el problema subyacente de la morosidad. Aunque puede generar ingresos adicionales, no resuelve la necesidad de establecer políticas de cobro efectivas que minimicen la morosidad.

En el área de tesorería, aspectos críticos como la identificación de depósitos, la actualización de cuentas bancarias y la gestión de la morosidad necesitan mejoras urgentes. La falta de planificación y organización adecuadas ha contribuido a un alto porcentaje de impagos y ha aumentado el riesgo de fraudes

Asimismo, la alta tasa de morosidad y los descalces de liquidez tienen un impacto directo en la gestión financiera de la empresa, por lo que se requiere una gestión más eficiente del flujo de efectivo y una supervisión más rigurosa de las cuentas por cobrar para mitigar los riesgos financieros y garantizar la estabilidad a corto plazo. Además, podría ser necesario revisar y ajustar las políticas de crédito y cobro para minimizar la morosidad y mejorar la salud financiera general de la empresa.

Por ende, la diversificación de las fuentes de ingresos es una estrategia crucial para Avitare SAC con el fin de reducir su dependencia de los ingresos generados por la venta de terrenos y mitigar los efectos adversos de la morosidad, ya que al explorar nuevas áreas de negocio, como el desarrollo inmobiliario, la prestación de servicios relacionados con la construcción o la inversión en otros sectores complementarios, ofrece oportunidades para generar ingresos adicionales y aumentar la estabilidad financiera a largo plazo de la empresa.

Asimismo, implementar un diseño de políticas de control interno para las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario reflejaría un compromiso con la mejora continua y la eficiencia operativa. Estas políticas no solo apuntan a fortalecer la estructura organizativa interna, sino también a garantizar una gestión financiera más robusta y transparente.

VII. Recomendaciones

- Realizar una revisión exhaustiva de todos los costos y gastos de la empresa para identificar áreas de ineficiencia y oportunidades de reducción.
- Implementar medidas de control de costos, como la negociación de mejores tarifas con proveedores y la implementación de tecnologías que mejoren la eficiencia operativa.
- Establecer políticas claras y procedimientos para la gestión de efectivo, incluyendo la asignación de responsabilidades y la autorización de pagos.
- Implementar sistemas de seguimiento y monitoreo de flujo de efectivo para identificar y abordar problemas de liquidez de manera oportuna.
- Reforzar los controles de crédito y evaluación de riesgos para clientes, lo que incluye la revisión de antecedentes crediticios y establecimiento de límites de crédito apropiados.
- Establecer políticas claras de cobranza y seguimiento de cuentas por cobrar para reducir la morosidad y mejorar el ciclo de efectivo.
- Realizar una revisión completa de los procesos operativos para identificar áreas de mejora y optimización.
- Implementar tecnologías y herramientas que aumenten la eficiencia, como sistemas de gestión empresarial.
- Realizar un análisis de mercado y de la competencia para identificar nuevas oportunidades y ajustar la estrategia comercial de la empresa en consecuencia.
- Explorar la diversificación de productos o servicios para aprovechar nuevas áreas de crecimiento y reducir la dependencia de fuentes de ingresos existentes.
- Establecer un marco de gobierno corporativo claro y transparente que defina roles y responsabilidades de la alta dirección y la junta directiva.
- Promover una cultura empresarial basada en la ética y la integridad, con énfasis en la rendición de cuentas y la transparencia en la toma de decisiones.

- Establecer indicadores clave de rendimiento para medir el desempeño en áreas clave de la empresa y realizar un seguimiento regular de los mismos.
- Realizar revisiones periódicas del desempeño financiero y operativo para identificar desviaciones y tomar medidas correctivas de manera oportuna.
- Integrar prácticas de desarrollo sostenible en todas las áreas de la empresa, incluyendo la gestión ambiental y social.

VIII. Referencias

- Cordova Acaro, A. M., & Malqui Tello, E. (2022). Control interno de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Inversiones y Servicios Monte Arévalo SAC, Tarapoto año 2019.
- Escobar, H. (2022). Análisis comparativo de los Marcos COSO: 2013 y 2017 ¿Cuál podemos implementar para la gestión de riesgos empresariales? - Heyddy Escobar. Heyddy Escobar - Bienvenid@s a este espacio donde compartiremos información y experiencias sobre: Auditoría Interna, Gobierno, Riesgo, Control, Coaching Ejecutivo, Crecimiento Personal . © 2024. Todos los derechos reservados. Heyddy Escobar. <https://heyddyescobar.com/?p=2398>
- Espinoza Cruz, M. A., Espinoza Gamboa, E. N., & Chumpitaz Caycho, H. E. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y negocios*, 16(31), 57–70. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.004>
- Espinoza, J. Casco M., Sánchez, M., Velasco A., Gonzales Romero, Carazas W. (2023). Iii METODOLOGÍA Y ESTADÍSTICA EN LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Editorial Puerto Madero. <https://puertomaderoeditorial.com.ar/index.php/pmea/catalog/view/17/93/136>
- Estupiñan, R. (2006). Control interno y fraudes. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Guevara, A., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación acción). Análisis del comportamiento de las líneas de crédito a través de la corporación financiera nacional y su aporte al desarrollo de las PYMES en Guayaquil 2011-2015, 4(3), 163–173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Hamui-Sutton, Alicia. (2013). Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica. *Investigación en educación médica*, 2(8), 211-216. Recuperado en 31 de mayo de 2024, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S200750572013000400006&lng=es&tlng=es.
- Henares, C. (2010). Informe COSO. México D.F., México. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Martínez, R. G. (2014). Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante.

- Pacheco Barreto, D. F. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6697–6712. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918
- PADILLA GONZALEZ, A. L. (2022). DISEÑO DE ESTRATEGIAS EN GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA INMOBILIARIA DE " RALLY INNOVACION S. DE RL DE CV".
- Padilla Naranjo, U. D. (2022). Modelo para la gestión de los inventarios de la empresa Textil Padilla e Hijos CIA. LTDA (Doctoral dissertation, QUITO/UIDE/2022).
- Piche, H. W. S. (2020). "ANÁLISIS FINANCIERO DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL PRODUCTORA DE BOTTELLAS PET. Edu.gt. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_7017.pdf
- Restrepo Grisales, K. E., Ñañez Buitrago, M. F., & David, G. A. G. (2023). Factores determinantes de la rentabilidad en la empresa Constructora del Pacífico, S.A. durante el período 2020-2021. <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2452>
- Rojas Colmenares, M. I., & Morgan Cubas, L. A. (2021). Control interno de los activos fijos y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Josber Contratistas SAC de Moyobamba, años 2018-2019.
- Ruiz, M. (2020). Control interno de inventarios y su incidencia en gestión financiera de Constructora e Inmobiliaria JJ S.A.C [Universidad San Pedro]. <http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/19675>
- Sanchez Yamunaque, K. J. (2023). Análisis del margen de contribución por cada línea de actividad para diseñar estrategias de comercialización en la empresa Multifrenos y Embragues.
- Sánchez, J. (2012). 5campus.com. Obtenido de <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>
- Silva Díaz, I. (2019). Análisis financiero de los estados financieros para la toma de decisiones financieras. (Trabajo de investigación para optar el grado de: Bachiller en Contabilidad y Finanzas). Universidad del Norte, Cajamarca, Perú.
- Tineo Suxe, Y., & Huayama Bustamante, V. L. (2023). Control de inventario y su incidencia en la rentabilidad de la Constructora y Servicios Generales Bajo Mayo SAC, año 2020.
- Torres, R. (2020). Control interno en la gestión de tesorería de las pymes. USCO. (2020). POLÍTICA DE CONTROL INTERNO. Edu.co.

<https://www.usco.edu.co/contenido/SGC-USCO/documentos/04.EV-CON-GESTION-DE-CONTROL-INTERNO/EV-CON-DA-01%20POLITICA%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf>

Vergés, J. (2011). *Análisis del Funcionamiento Económico de las Empresas* (Quinta ed.). Cerdanyola-Bellaterra, España: Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado el JULIO de 2019, de

<http://webs2002.uab.es/jverges/Analisis%20del%20funcionamiento%20econ%C3%B3mico%20de%20las%20empresas%201a.pdf>

Viloria Cedeño, N. E. (2016). *Metodología para investigaciones aplicadas con enfoque transdisciplinario: sociales y tecnológicas*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Yanqui, C. U. (2021). FACULTAD DE NEGOCIOS. UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30011/Yanqui%20Cons>

a
[%20Catherine%20Ursula.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30011/Yanqui%20Catherine%20Ursula.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

IX. Anexos

Anexo 1: Validación de instrumentos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Beltrán Portilla, Flor de María**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de **datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Contador Público, titulado “Control Interno y su incidencia en la rentabilidad en el área de Ventas y Tesorería de la empresa Avitare SAC 2022-2023”** elaborado por la Est. **Hassania Edihit Simpertigue Loiza**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 27 de Setiembre de 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Beltrán Portilla", is written over a light blue circular stamp.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Mg. Nombre: Flor de María Beltrán Portilla

Cargo Actual: _ DOCENTE USAT

1. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:**TÍTULO DE TESIS**

CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN EL AREA DE
VENTAS Y TESORERIA DE LA EMPRESA AVITARE SAC 2022-2023

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la ausencia del Control Interno en las áreas de ventas y tesorería incide en la rentabilidad de la empresa gestión de procesos de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario en el periodo 2022-2023?

OBJETIVO GENERAL

Diseñar políticas de control en las áreas de ventas y tesorería para incrementar la rentabilidad de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2022-2023.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir aspectos generales de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2022-2023.
- Describir los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario 2022-2023.
- Evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad de las áreas de ventas y tesorería de Avitare Grupo Inmobiliario 2022-2023.
- Diseñar políticas de control interno de las áreas de ventas y tesorería de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario 2022-2023.

4. INSTRUMENTO I

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



ENTREVISTA A GERENCIA DE LA EMPRESA AVITARE GRUPO INMOBILIARIO S.A.C

Objetivo N°01: Describir los aspectos generales de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC.

Estimado(a) reciba mi más grato y cordial saludo, la presente entrevista tiene como finalidad recolectar y obtener información general de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC.

- 1.) ¿Tiempo de inicio de actividades de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 2.) ¿A que régimen tributario pertenece la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 3.) ¿Cuántos socios conforman la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 4.) ¿Cuál es el domicilio fiscal y actividad económica de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario?
- 5.) ¿La empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC posee visión y misión?
- 6.) ¿Cómo esta estructurada el organigrama de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 7.) ¿La empresa cuenta con su análisis FODA?
- 8.) ¿Cuántos proyectos inmobiliarios posee la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 9.) ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 10.) ¿Cuentan con un sistema de facturación para la emisión de comprobantes?
- 11.) ¿Los colaboradores conocen a la perfección el sistema de facturación? ¿Se ha presentado algún inconveniente?

5. INSTRUMENTO II

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



ENTREVISTA A TRABAJADORES DEL AREA DE VENTAS DE LA EMPRESA AVITARE GRUPO INMOBILIARIO S.A.C

Objetivo N°02: Describir los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario SAC.

Estimado(a) reciba mi más grato y cordial saludo, la presente entrevista tiene como finalidad recolectar y obtener información básica y el manejo de controles en las áreas de ventas de la empresa.

- 1.) ¿Existe controles en el área de ventas en la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 2.) ¿Conocen los asesores sus respectivas funciones?
- 3.) ¿Conoce los procedimientos que se debe realizar al culminar una venta con un cliente?
- 4.) ¿Está de acuerdo con los procedimientos que se aplican de control?
- 5.) ¿Se realiza un seguimiento en el área de ventas con respecto a los asesores comerciales?
- 6.) ¿Se brindan información correcta a los clientes al momento de la compra?
- 7.) ¿Cuáles son las deficiencias en el área de ventas?
- 8.) ¿De acuerdo con las ventas que realiza la empresa Avitare Grupo Inmobiliario cumplen con las metas establecidas?
- 9.) ¿El personal recibe constantemente capacitaciones con respecto a los lotes de los proyectos inmobiliarios en venta?
- 10.) ¿Cree usted que un correcto control interno mejorara el área de ventas en la empresa Avitare Grupo Inmobiliario?

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



ENTREVISTA A TRABAJADORES DEL AREA DE TESORERIA DE LA EMPRESA AVITARE GRUPO INMOBILIARIO S.A.C

Objetivo N°02: Describir los procesos de ventas y tesorería para determinar las deficiencias, causas y efectos de Avitare Grupo Inmobiliario SAC.

Estimado(a) reciba mi más grato y cordial saludo, la presente entrevista tiene como finalidad recolectar y obtener información básica y el manejo de controles en las áreas de tesorería de la empresa.

- 1.) ¿Cuáles son los métodos de financiamiento de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 2.) ¿Con cuantas cuentas corrientes dispone la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC?
- 3.) ¿Existe manual de funciones y procedimientos escritos?
- 4.) ¿Realizan capacitación constante al personal de tesorería?
- 5.) ¿Está definida el proceso de comprobación y emisión de los comprobantes?
- 6.) ¿Se realiza un seguimiento al área de tesorería con respecto a las transacciones?
- 7.) ¿Se logra identificar todas las transacciones recibidas a las cuentas corrientes de la empresa?
- 8.) ¿Se cumple con la fecha establecida en la emisión de los comprobantes?
- 9.) ¿Cuenta con una la relación de clientes morosos?
- 10.) ¿Cree usted que un correcto control interno mejorara el área de tesorería en la empresa Avitare Grupo Inmobiliario?

6. INSTRUMENTO III

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



FICHA DE CONTROL INTERNO AREA DE VENTAS

Objetivo N°03: Evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad en las áreas de ventas y tesorería de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC.

Estimado señor(a), reciba mi más grato y cordial saludo, la presente encuesta tiene la finalidad de evaluar la información sobre cómo influye el control interno en la rentabilidad de la empresa en las diferentes áreas. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas y colaboración.

Instrucción: Lea atentamente cada una de las preguntas y elija la alternativa con la que esté de acuerdo.

Datos:

NOMBRE DE LA EMPRESA:	
NOMBRE DEL OBSERVADO:	
PUESTO O CARGO:	
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO:	
EDAD DEL OBSERVADO:	

Ficha de control para evaluar el Control Interno en el área de Ventas

A continuación, se presentan preguntas, conteste marcando con un (x) en el ítem que Ud. considere. Si Ud. tuviera alguna duda, preguntar a la persona a cargo de la entrevista.

Nº	Cuestionario	SI	NO	Observación
	Ambiente de control			
1	¿Existe una estructura organizacional, con responsabilidad claramente definidas con los colaboradores?			
2	¿Los valores son compartidos por todos los colaboradores y existen espacios para su fortalecimiento?			
4.	¿Existe delimitadas la distribución de funciones y la determinación de responsabilidades?			
	Establecimiento de objetivos			

1.	¿Se actualiza constantemente las políticas, normas y procedimientos del área de ventas?			
2.	¿Existen objetivos en el área de ventas?			
3.	¿Los objetivos de las ventas están planteados tomando en cuenta factores internos y externos?			
Identificación de eventos				
1.	¿El personal del área de ventas está capacitado para su correcto desempeño?			
2.	¿Existe un sistema informático para el área de ventas?			
3.	¿Existe mecanismos para identificar los riesgos que afecten al cumplimiento de las metas de las áreas de ventas?			
Evaluación de Riesgos				
1.	¿El área de ventas entiende sus riesgos y su importancia, fija mecanismos para evitarlos y aplica respuestas para cada uno de ellos?			
2.	¿El nuevo personal para el área de ventas cuenta con inducción para que se acople al mecanismo de la empresa?			
Respuesta a los riesgos				
1.	¿La empresa realiza análisis de precios, proyectos con la competencia?			
2.	¿El jefe del área de venta tiene el conocimiento suficiente para la toma de decisiones?			
Actividades de control				
1.	¿Existen actividades de control preventivo para controlar los errores o irregulares en el área de ventas?			
2.	¿Existe controles de compensación para asegurar los riesgos y brindar seguridad?			
3.	¿El sistema informático de distribución reporta información confiable?			
Información y Comunicación				
1.	¿Existe comunicación oportuna y clara dentro del área de ventas?			
2.	¿Las variaciones en los precios de los productos son comunicados al personal anticipadamente?			
3.	¿La información es accesible de fácil entendimiento y evitando sobrecargo de información?			
Supervisión y Monitoreo				
1.	¿Se realiza un seguimiento a la mejora de la dirección y control de las actividades en las áreas de ventas?			
2.	¿Se verifica que se cumpla con el correcto proceso de venta?			

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD



FICHA DE CONTROL INTERNO AREA DE TESORERIA

Objetivo N°03: Evaluar el control interno e identificar el efecto en la rentabilidad en las áreas de ventas y tesorería de la empresa Avitare Grupo Inmobiliario SAC.

Estimado señor(a), reciba mi más grato y cordial saludo, la presente encuesta tiene la finalidad de evaluar la información sobre cómo influye el control interno en la rentabilidad de la empresa en las diferentes áreas. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas y colaboración.

Instrucción: Lea atentamente cada una de las preguntas y elija la alternativa con la que esté de acuerdo.

Datos:

NOMBRE DE LA EMPRESA:	
NOMBRE DEL OBSERVADO:	
PUESTO O CARGO:	
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO:	
EDAD DEL OBSERVADO:	

Ficha de control para evaluar el Control Interno en el área de Ventas

A continuación, se presentan preguntas, conteste marcando con un (x) en el ítem que Ud. considere. Si Ud. tuviera alguna duda, preguntar a la persona a cargo de la entrevista.

Nº	Cuestionario	SI	NO	Observación
	Ambiente de control			
1.	¿Existe una estructura organizacional, con responsabilidad claramente definidas con los colaboradores?			
2.	¿Los valores son compartidos por todos los colaboradores y existen espacios para su fortalecimiento?			
3.	¿Existe delimitadas la distribución de funciones y la determinación de responsabilidades?			
	Establecimiento de objetivos			
1.	¿Las metas del área de tesorería están planteadas de acuerdo con los objetivos de la empresa?			

2.	¿Se toma en cuenta los riesgos incurridos en el área de tesorería para establecer objetivos?			
3.	¿Los objetivos del área de tesorerías están planteados tomando en cuenta factores internos y externos?			
Identificación de eventos				
1.	¿Existe políticas establecidos formalmente para el área de tesorería?			
2.	¿Cuenta con un manual de procedimientos que indique las funciones del área de tesorería?			
3.	¿Cuentan con un encargado para el manejo de documentos en el área tesorería?			
Evaluación de Riesgos				
1.	¿Cuenta con el nivel de morosidad de clientes y posibles riesgos de desistimientos?			
2.	¿Se hace uso de herramientas complementarias para recuperar clientes morosos mediante correos, llamadas, mensajes?			
3.	¿Se informa de manera oportuna sobre la cartera de morosidad?			
4.	¿Se registra de manera ordena los desistimientos y se informa sobre su situación?			
Respuesta a los riesgos				
1.	¿La empresa realiza análisis de clientes morosos, transacciones ingresadas y comprobantes emitidos?			
2.	¿Los jefes de cada área tiene el conocimiento suficiente para la toma de decisiones?			
Actividades de control				
1.	¿Existen actividades de control preventivo para controlar los errores o irregulares en el área de tesorería?			
2.	¿Existe controles de compensación para asegurar los riesgos y brindar seguridad?			
3.	¿El cliente puede contar con un refinanciamiento para que cancele su deuda?			
4.	¿La empresa registra oportunamente las transacciones para el cumplimiento con los organismos de control?			
Información y Comunicación				
1.	¿Se reporta mediante canales de cobranza la situación con respecto a su vencimiento?			
2.	¿Se elabora informes de los clientes morosos y son comunicados a las gerencias oportunamente?			
3.	¿Los reportes de cuentas por cobrar son corroborados mediante cruce de información con las transacciones ingresadas?			
4.	¿Se reporta a los clientes con morosidad mediante el sistema Equifax?			

	Supervisión y Monitoreo			
1.	¿Se realiza un seguimiento a la dirección y control de las actividades financieras en las áreas de tesorería?			
2.	¿Se realiza planes de mejorar para la disminución de transacciones no identificadas?			

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido del profesional experto: _Beltran Portilla, Flor de Maria_

Cargo o institucion donde labora: _____

Investigador (a): _____



II. ASPECTO DE VALIDACION

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE					REGULAR			BUENO				EXELENTE					
		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
CLARIDAD	Los item estan redactados de manera clara.																X		
VOCABULARIO	El lenguaje es apropiado para el encuestado.																X		
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores precisos y claros.																X		
ORGANIZACION	Los item tiene una secuencia logica.																X		
INTENCIONALIDAD	Evalúa el nivel de conocimiento de los encuestados en relacion de las variables.																X		
COHERENCIA	Existe coherencia entre avariable e indicador.																X		
METODOLOGIA	El instrumento responde al proposito de la investigación.																X		

III. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, criticas o recomendaciones que considere oportuna para mejorar el cuestionario)

IV.

V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: LOS INSTRUMENTOS SON DE VIABLE APLICACION

VI. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 17 (DIECISIETE)