

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE CONTABILIDAD



**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ÁREA DE
VENTAS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA JSM
S.A.C PARA PROPONER MEDIDAS
CORRECTIVAS QUE INCREMENTEN LA
RENTABILIDAD ECONÓMICA, PERIODO 2015-
2016**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

CONTADOR PÚBLICO

Sthefanny del Carmen Guillén Aliaga

Karín Yazmín Sánchez Vargas

Chiclayo, 01 de Junio de 2017

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ÁREA DE
VENTAS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA JSM
S.A.C PARA PROPONER MEDIDAS
CORRECTIVAS QUE INCREMENTEN LA
RENTABILIDAD ECONÓMICA, PERIODO 2015-
2016**

POR:

**Sthefanny del Carmen Guillén Aliaga
Karín Yazmín Sánchez Vargas**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

CONTADOR PÚBLICO
APROBADO POR:

Dr. Enrique San Miguel Romero
Presidente de Jurado

Mgtr. Flor De María Beltrán Portilla
Secretaria de Jurado

Mgtr. Maribel Carranza Torres
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2017

DEDICATORIA

A:

A mis padres Miguel y Bebtsy por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por brindarme educación, por su incondicional apoyo tanto en lo académico como en lo personal. A mi abuelito Cesar por ser una persona quien a través de su experiencia me aconseja para poder lograr mis metas y estar preparada en los obstáculos que se presenten a lo largo de mi vida profesional. A mi tía Irma por ser una persona que siempre está pendiente en mis logros y aconsejándome para ser cada día mejor persona

STHEFANNY GUILLÉN ALIAGA

A mi mama Julita, a mis padres Gladis y Arnulfo, a mi tía Bertha por inculcarme y fortalecer mis valores, por su constante apoyo moral y económicamente que hacen que me desarrolle como mejor persona y que me permiten que cada día sea más perseverante para cumplir mis metas. A Dios por darme la fortaleza necesaria para afrontar los diferentes obstáculos que se me presentaron.

KARÍN YAZMÍN SÁNCHEZ VARGAS

AGRADECIMIENTO

A:

A Dios por poner a personas en nuestras vidas que nos apoyaron en todo momento, por derramar su bendición y darnos la sabiduría para que podamos elaborar y culminar nuestra tesis de manera satisfactoria.

A Nuestra distinguida casa de estudios Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y especialmente a nuestra asesora de tesis CPC. Maribel Carranza Torres y a nuestra profesora de tesis Mg. CPC Flor de María Beltrán Portilla. Por su leal apoyo.

Al gerente Miguel Becerra Carrasco de la constructora JSM S.A.C por brindarnos la información necesaria para el presente desarrollo y culminación de nuestra tesis.

RESUMEN

En un sector tan cambiante como el de la construcción muchas de las pequeñas empresas que se dedican a este rubro necesitan aplicar innovadoras formas para mejorar su gestión, basándose en la correcta asignación de los recursos, cuya finalidad es poder mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado.

Uno de los aspectos fundamentales para toda constructora es el financiamiento en donde existen diversas formas que le permiten cubrir los costos de sus proyectos, entre estas tenemos que puede financiarse en su totalidad con capital propio lo que implica un 100% de la obra o proyecto; otra forma es la del financiamiento mixto la cual está formada de tres tipos: Capital propio + Ventas Adelantadas + préstamo Bancario; Capital Propio + préstamo Bancario y Pre venta o financiamiento por medio de los clientes.

La empresa para una mejor captación de clientes toma en cuenta las opiniones de estos en cuanto al diseño, ubicación e implementación de áreas que va acorde con sus perspectivas, debido a ello los proyectos desarrollados han estado ubicados en el centro de Chiclayo y en Santa Victoria. Por ello se formuló como objetivo general: evaluar la gestión del área de ventas con la finalidad de obtener e implementar medidas correctivas que se reflejen en la rentabilidad de la empresa. El principal problema de las empresas de este rubro es el poco conocimiento, la falta de implementación de procesos que permitan realizar una buena coordinación de los recursos disponibles con la finalidad de poder alcanzar los objetivos y metas trazadas por dicha empresa. Así mismo en la tesis se realizó un diagnostico a la empresa para detectar sus posibles deficiencias en su gestión de ventas, luego se evaluó los estados financieros de los periodos 2015-2016, mediante indicadores de rentabilidad económica y de gestión y su comparación con los índices del sector construcción, a la vez se detectó mediante un análisis FODA las causas y las deficiencias de la gestión de la empresa. Por último se elaboró un manual de medidas correctivas en base a las deficiencias detectadas, con la finalidad de

mejorar la rentabilidad económica, ello se verá reflejado en una proyección de su estado de resultados.

PALABRAS CLAVES: Construcción, Gestión de ventas y Rentabilidad.

ABSTRACT

In a changing and is building many small companies dedicated to this area need to apply innovative ways to improve its management regarding the proper allocation of resources in order to be able to improve their competitiveness sector and power position in the market. As is financing construction companies have various ways to finance their works, among these we have the construction funds 100% of the work or project and another way is that of mixed financing which consists of three types: Own Capital + Sales Advance Bank loan; Own + loan Banking and Capital Pre sale or financing by customers.

The company for better customer acquisition takes into account the views of those in the design, location and implementation of areas that is consistent with its prospects because it projects developed have been located in the center of Chiclayo and in holy victory. That is why it was formulated as general objective: applying an operational audit to sales to improve management in construction. The main problem why these businesses are affected, is the lack of knowledge or lack of implementation of processes to be able to make good coordination of available resources with the aim of achieving the objectives and goals set by the company.

Also in the thesis a diagnosis was made at the company to detect possible shortcomings in its management of sales, then the financial statements for the periods 2015-2016 was assessed using indicators of profitability and management and its comparison with indices construction sector, while detected by a SWOT analysis of the causes and poor management of the company. Finally a manual corrective action was developed based on identified deficiencies, with the final to improve profitability, it reflected a projection of its income statement.

KEYWORDS: Construction, Sales management and Cost effectiveness

ÍNDICE

DEDICATORIA
AGRADECIMIENTO
RESUMEN
ABSTRACT

I.	INTRODUCCIÓN	12
II.	MARCO TEÓRICO	14
2.1.	Antecedentes del tema de investigación.....	14
2.2.	Bases teóricas- científicas	17
2.2.1.	Rentabilidad	17
2.2.2.	Rentabilidad económica.....	18
2.2.3.	Gestión	20
2.2.3.1.	Gestión de ventas.....	20
2.2.3.2.	Ciclo de ingresos	23
2.2.4.	Ventas.....	29
2.2.5.	Sector construcción	34
2.2.5.1.	Sector construcción en el Perú.....	34
2.2.5.2.	El mercado inmobiliario en el Perú	35
2.2.6.	Empresas constructoras	36
III.	METODOLOGÍA.....	47
3.1.	Tipo de estudio y diseño de contratación de hipótesis	47
3.1.1.	Tipo de investigación.....	47
3.1.2.	Diseño de la investigación.....	47
3.2.	Población, muestra de estudio y muestreo	47
3.2.1.	Población	47
3.2.2.	Muestra de estudio	47
3.3.	Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
3.3.1.	Método de la investigación.....	48
3.3.2.	Técnicas de recolección de datos	48
3.3.3.	Instrumentos de recolección de datos	49

3.4.	Métodos	50
3.5.	Plan de procesamiento para análisis de datos	50
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
4.1.	Resultados	51
4.1.1.	La empresa.....	51
4.1.2.	Diagnóstico	61
4.1.2.1.	Diagnóstico de la evaluación	61
4.1.2.2.	Diagnóstico de la evaluación general	61
4.1.2.3.	Diagnóstico de la evaluación por componentes	61
4.1.2.4.	Componentes del proceso operativo	62
4.1.2.5.	Diagnóstico proceso de ventas	67
4.1.2.6.	Identificación de las deficiencias del área de ventas	72
4.1.3.	Análisis indicadores de rentabilidad	73
4.1.3.1.	Estados Financieros.....	73
4.1.3.2.	Índices de Gestión y Rentabilidad	76
4.1.4.	Discusión.....	84
4.1.5.	Propuesta de medidas correctivas	86
4.1.5.1.	Manual de medidas correctivas para el departamento del área de ventas de la constructora JSM S.A.C.....	86
4.1.6.	Estado de Resultados proyectado con la plantilla de ingresos al 2017.....	88
4.1.6.1.	Cuadro ingresos reflejados en el incremento de la rentabilidad de ventas al 2017.....	89
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
5.1.	Conclusiones.....	90
5.2.	Recomendaciones.....	91
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
VII.	ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Instrumentos de recolección de datos.....	49
Tabla N° 2: Requisitos para el financiamiento.....	66
Tabla N° 3: Flujograma del Área de Ventas (Pre-Venta).....	68
Tabla N° 4: Flujograma del Área de Ventas (Post-Venta).....	71
Tabla N° 5: Identificación de las deficiencias del área de ventas	72
Tabla N° 6: Rendimiento de ventas	76
Tabla N° 7: Margen de utilidad.....	77
Tabla N° 8: Costo de ventas	78
Tabla N° 9: Grado de obligación	79
Tabla N° 10: Rotación de cuentas por pagar	80
Tabla N° 11: Costo de publicidad.....	81
Tabla N° 12: Consolidado de indicadores financieros.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Proceso de ventas	23
Figura N° 2: Ciclo de ingresos	25
Figura N° 3: Diseño de un ciclo de ingresos.....	28
Figura N° 4: Diseño de un ciclo de ingresos.	28
Figura N° 5: Venta (comercialización).....	30
Figura N° 6: Venta al crédito.....	31
Figura N° 7: Esquema de la conexión de funciones con registros en el ciclo de Ingresos (Ventas)	33
Figura N° 8: Esquema de la enlaces de los ciclos de ingresos con otros ciclos y sus interrelacionados	33
Figura N° 9: Empresas constructoras	36
Figura N° 10: Esquema general del Proceso por proyecto- construcción....	38
Figura N° 11: Proceso por proyecto-construcción	39
Figura N° 12: Proceso por proyecto-construcción	39
Figura N° 13: Proceso por proyecto-construcción	42
Figura N° 14: Participantes de la Construcción.....	44
Figura N° 15: Organigrama.....	54

I. INTRODUCCIÓN

El sector construcción e inmobiliaria ha mostrado diversos cambios en los últimos años, ello se debe a cinco factores que han sido detectados por la Cámara Peruana de La Construcción (CAPECO), los cuales generan insuficiencias dentro del sector, tenemos: la falta de sueldo, los servicios públicos, los subsidios y créditos para vivienda social, la seguridad y la simplificación administrativa, esta última tiene como objetivo la eliminación de obstáculos y costos innecesarios para la sociedad. El diario Gestión el 24 de abril del año 2016 publicó que existirá en el sector construcción la posibilidad de una desaceleración de la economía, mientras que en el sistema financiero habrá mayores restricciones para el acceso al crédito. Así mismo han presionado la venta de inmuebles desde inicios del 2013, lo que ha dejado oferta construida sin colocar, tanto en oficinas como en viviendas, es por ello que Colliiver no prevee un aumento en los precios de los inmuebles en lo que queda del año, esto se debe a que si los productos no se venden con la misma velocidad, no sería una buena estrategia subir los precios y ante ello la mejor opción sería reducir las dimensiones de los departamentos sin disminuir su precio.

Dicha situación del sector influyó en el número de ventas que se realizaron ese año, así como también en la ejecución de una buena gestión en ventas, la cual se basa en la integración de una serie de procesos dinámicos donde interactúen diferentes elementos, los cuales contribuyan a que la venta se efectúe teniendo como elemento principal la satisfacción de las necesidades del cliente. Una de las principales deficiencias es que la empresa no cuenta con un organigrama establecido y detallado de todas las áreas, especialmente del área de ventas y de sus respectivas funciones a desarrollar, sus políticas no se encuentran plasmadas y son sumamente flexibles, no llegan a medir el volumen de sus ventas en cada proyecto ejecutado.

Debido a ello se desea contribuir en la mejora de la gestión y de su eficiencia, para permitir que la empresa mejore su rentabilidad económica y que ello le

genere una mayor productividad en el mercado inmobiliario de la ciudad de Chiclayo, así mismo que evalúen e implementen las medidas correctivas para disminuir las deficiencias que presenta.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del tema de investigación

Al realizar la investigación, se procedió a la revisión de artículos científicos, libros y trabajos de tesis de pre grado que guarden relación con el tema de investigación, lo que nos permitirá tener mayor conocimiento sobre el tema de una forma clara y extensa. Las ventas es una variable dependiente dentro del estado de resultados, que va a permitir saber el correcto funcionamiento del financiamiento que se está dando.

Carranza, Y. (2012). En su tesis denominada “Auditoría de gestión en el área de abastecimiento de Beaver Logística & Construcción S.A.C, Chiclayo 2010-2011”. Concluye que como objetivo principal permitirá mejorar la productividad; verificar la calidad de los materiales utilizados en el proyecto ejecutado e identificar deficiencias en el área de abastecimiento de la empresa constructora. Además que durante la auditoría de gestión en el área de abastecimiento de la empresa Beaver logística & construcción S.A.C, se realizó un informe final de auditoría de gestión en el cual se obtuvieron los siguientes resultados: La organización adolece deficiencias en el área de abastecimiento, ya que no cuenta con un proceso de abastecimiento de materiales explícito y aprobado por gerencia técnica, el cual servirá como guía para la ejecución de proyectos futuros.

COMENTARIO

En la tesis de pregrado mencionada anteriormente el autor ha desarrollado un informe de auditoría de gestión de la empresa Beaver logística & construcción S.A.C, dando a conocer notables deficiencias en el área de abastecimiento, el tema de nuestra investigación se relaciona con dicha tesis en el punto en que ambas evaluarán su gestión y observarán si están cumpliendo con un manejo adecuado de cada una sus áreas.

Chávez, K & Mendoza, D. En su tesis denominada “La auditoría interna y la evaluación de los indicios de fraudes y la implementación de medidas preventivas en la empresa almacenes y representaciones DEKA S.A.C”. Da a conocer que la auditoría interna es uno de los componentes del sistema de control interno encargado de medir y evaluar la eficiencia y economía de los demás controles. Asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo. Además es de suma importancia que exista una revisión regular por un personal calificado para determinar que el sistema de control interno en general es adecuado, y mediante pruebas constantes determinar que han sido operativamente efectivas. Así mismo asumió como problema general: ¿Cómo contribuye la auditoría interna en la reducción del riesgo, del fraude e irregularidades a través de la implementación de medidas preventivas en la empresa, almacenes y representaciones DEKA S.A.C? Se trabajó con las áreas de ventas y en cada una de ellas se aplica la entrevista al personal responsable de dicha área, se hizo un diagnóstico situacional a cada área basada en la matriz FODA.

COMENTARIO

La auditoría Interna es importante ya que deben proporcionar recomendaciones para mejorar aquellas áreas donde se identifiquen oportunidades o deficiencias, por lo que se detectó el siguiente problema: ¿Cómo contribuye la auditoría interna en la reducción del riesgo, del fraude e irregularidades a través de la implementación de medidas preventivas en la empresa, almacenes y representaciones DEKA S.A.C?; para ello se tuvo que realizar un diagnóstico a cada área basada en la matriz FODA, lo cual se relaciona con nuestra tesis en lo que implementaremos medidas correctivas para un mejor control en su proceso operativo.

Monteza Díaz, Anthony (2014), en su tesis: “Auditoría Operativa aplicada al área de ventas en la empresa Pardos Chicken Chiclayo, para una mayor eficiencia en sus procesos operativos”, determina que la empresa Pardos Chicken – Chiclayo cuenta con un organigrama bien establecido, que le permite tener una segregación de funciones en sus diferentes áreas. La mejora en el proceso de ventas permitirá tener un incremento de los ingresos recaudados, sin pérdidas por los productos vendidos y no registrados en el sistema. El autor recomienda que se sugiera aprobar y utilizar los procedimientos de control interno propuestos e implementar medidas de supervisión durante todo el proceso de ventas, en especial durante el registro y envío de los pedidos al sistema así como la recepción del pedido y entrega al cliente, para evitar el incumplimiento de objetivos y metas de la empresa.

COMENTARIO

La tesis mencionada guarda relación con el tema a tratar, en base a que la empresa analizada no cuenta con un organigrama establecido en donde se detalle las áreas que la conforman, los encargados de estas y sus funciones a desempeñar, es importante porque ello les permitirá tener una ventaja en cuanto a su organización interna y reconocer la conexión que existe entre dichas áreas.

2.2. Bases teóricas- científicas

2.2.1. Rentabilidad

Según Sánchez, J. (2002), la rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados.

Según Palomares & Peset. (2015). Nos afirma que la rentabilidad medirá los retornos de las inversiones de la empresa, así como los retornos que obtienen la financiación propia y la financiación ajena. Por tanto, los ratios de rentabilidad se compondrán de un numerador proveniente de la cuenta de resultados, que medirá los distintos retornos, y de un denominador compuesto por una base de inversión, proveniente del balance de la empresa.

Lev (1978) subraya que los ratios que miden el rendimiento del capital invertido “dan una indicación de la eficiencia de la empresa en la utilización del capital invertido por los accionistas y por los acreedores”. A continuación detallamos estos posibles usos del rendimiento del capital invertido en el análisis financiero:

- **Medición de la eficacia en la gestión de la dirección:** La dirección deberá evaluar y decidir el nivel de activos que desea mantener para cumplir los objetivos de la empresa descritos en su plan de negocio.
- **Medición de la rentabilidad:** Permite medir la rentabilidad obtenida para las distintas fuentes financiadores del activo.
- **Medición para la planificación y el control:** La decisión de incorporar un nuevo producto, servicio o segmento en la empresa se puede tomar con la ayuda del rendimiento estimado que se obtendrá de estos, mediante la comparación del beneficio diferencial que reportará a la compañía y las nuevas inversiones que requerirá.
- **Instrumento de previsión del beneficio:** En la medida en que la empresa realice nuevas inversiones en mercados no saturados se

podría estimar el beneficio bruto en base a rentabilidades históricas y a las inversiones futuras.

2.2.2. Rentabilidad económica

La rentabilidad económica o rentabilidad de los activos se conoce como ROA. También se conoce al ROA como rendimiento de los activos. Este ratio centra su atención en la rentabilidad de las operaciones de la compañía, independientemente de su estructura de financiación. Por tanto, pretende medir la eficacia de la empresa en la gestión de su activo.

El denominador del ratio estará compuesto por la base de la inversión, cuya rentabilidad pretendemos medir, es decir, los activos o inversiones totales de la empresa que se han confiado a esta para la obtención de retornos. Después del razonamiento expuesto, podemos calcular la rentabilidad económica mediante los siguientes índices de Gestión y Rentabilidad:

INDICADORES DE RENTABILIDAD

Rendimiento de ventas: Nos permite determinar la utilidad obtenida, una vez descontado el costo de ventas y los gastos de administración y ventas, se conoce con el nombre de utilidad operacional.

$$\text{Rendimiento de Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

Margen de utilidad: muestra la ganancia que puede llegar a obtener las empresas sobre ventas.

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Costo de ventas: Nos permite identificar los gastos o costos en los que ha incurrido la empresa con la finalidad de poder cumplir con la realización de un objetivo operativo, así mismo permite que se determine el margen de utilidad comercial.

$$\text{Costo de ventas} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas Netas}}$$

Indicadores de financiamiento

Grado de obligación: Este indicador le permite a la empresa tener una mejor percepción de las obligaciones que tiene que cumplir en el periodo.

$$\text{Grado de obligacion} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Indicadores de ventas

Rotación de cuentas por pagar: se encarga de relacionar el costo que se incurre en mercaderías o la prestación de servicios con las cuentas de futuros pagos

$$\text{Rotacion de cuentas por pagar} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Costo de ventas}}$$

Costos de publicidad: Este índice refleja la eficiencia y el control de los administradores, en lo relacionado con el manejo administrativo y de ventas.

$$\text{Costos de publicidad} = \frac{\text{costo de publicidad}}{\text{Ventas Netas}}$$

2.2.3. Gestión

García, J (2006). Expresa que la gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas, la gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- El establecimiento de metas y objetivos.
- El análisis de los recursos disponibles.
- La apropiación económica de los mismos.
- La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional.

2.2.3.1. Gestión de ventas

Según West, A. (1989) Es un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la venta se realice, teniendo como premisa la satisfacción de las necesidades del cliente. Elementos fundamentales de la gestión de ventas:

- El enfoque hacia el cliente.
- El equipo de ventas.
- El proceso de ventas.
- La supervisión y motivación del equipo de ventas.
- La comunicación en las ventas.
- El merchandising.

2.2.3.1.1. Funciones del personal de ventas

Utilice los siguientes elementos para describir las funciones del personal de ventas:

1. Ventas

- Verifica las existencias.
- Descubre nuevos usos para el producto o servicio.
- Busca maneras de mejorar el producto o servicio.
- Realiza una estimación de las necesidades potenciales del cliente.
- Ayuda al cliente a resolver sus problemas.
- Pone énfasis en la calidad y servicio.
- Explica la política de la empresa respecto a precios, entrega y crédito.
- Toma el pedido.

2. Servicio

- Instala el producto y/o hace la demostración.
- Informa respecto a las debilidades del producto o servicio y quejas sobre el mismo.
- Atiende las solicitudes de crédito.
- Atiende las órdenes especiales de los clientes.
- Establece periodicidades respecto a ventas.

3. Promoción de ventas

- Desarrolla nuevos prospectos y nuevas cuentas.
- Entrega literatura, catálogos y enseres para escritorio.
- Conoce y usa la publicidad de la empresa.
- Evaluar la efectividad de la publicidad de la empresa y hace sugerencias.

4. Ejecutivo

- Todas las noches organiza el trabajo del día siguiente.
- Investiga las ventas perdidas y las razones de la pérdida.
- Está al tanto del desarrollo de nuevos productos, tendencias y competencia.

- Conoce las nuevas técnicas de venta.
- Asiste a las reuniones de ventas.
- Elabora una lista de prospectos.
- Cobra las cuentas vencidas y elabora un informe de las incobrables.
- Obtiene información de crédito.
- Realiza y entrega reportes especiales sobre ventas, inventarios, competencia, créditos, compras y necesidades de producción.

2.2.3.1.2. Proceso de ventas

La excelencia en el arte de vender determina la diferencia entre un vendedor que consigue pedidos y uno que simplemente los toma. El arte de vender puede ser analizado, enseñado, aprendido y dominado. Este proceso puede estructurarse como un plan de cinco pasos, a saber:

1. Acercamiento previo (pre acercamiento).
2. Acercamiento.
3. Presentación.
4. Enfrentar las objeciones y contestar las preguntas.
5. Cerrar el trato.

El vendedor podrá atraer la atención con su acercamiento previo, ganarse el interés mediante el acercamiento real; estimular el deseo con la presentación, conseguir la confianza al contestar las preguntas y resolver las objeciones, y lograr su objetivo mediante la realización de la venta.

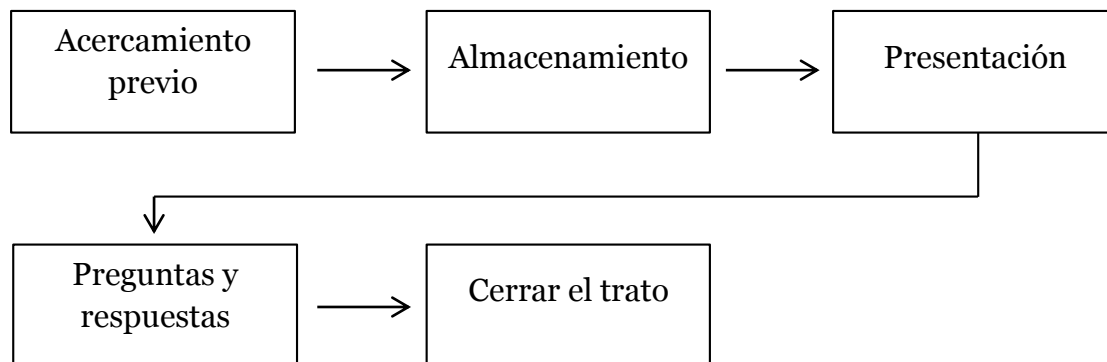


Figura N° 1: Proceso de ventas

Fuente: Administración de pequeñas empresas

2.2.3.2. Ciclo de ingresos

Vizcarra, J. (2007) establece lo siguiente:

✓ **DESPACHO DE MERCADERÍA**

Después de aprobado el crédito, el almacén recibirá una orden de despacho, en el almacén se embalará la mercadería y emitirá un documento clave en el proceso de venta, que es la guía de remisión.

✓ **FACTURACIÓN**

La guía de remisión genera la factura de venta, la que debe incluir los valores de venta y la cantidad de productos vendidos incluyendo la condición de pago. En algunas empresas las facturas han sido sustituidas por las guías-facturas que cumplen doble propósito: servir de cargo de la venta efectuada y generando el derecho de cobro.

✓ **REGISTRO Y CONTABILIZACIÓN**

Las facturas emitidas junto con las notas de débito o crédito generan un registro de ventas, que vienen de soporte a todas las operaciones del mes. Este registro es el que genera los respectivos asientos contables.

✓ COBRANZA DE DOCUMENTOS.

Las empresas utilizan diferentes métodos para efectuar sus cobranzas, las cuales se pueden llevar a cabo de la siguiente manera:

- COBRANZA DIRECTA: Esta se lleva a cabo por el área de caja de la empresa por este medio, los clientes cancelan directamente a la empresa.
- COBRANZA POR MEDIO DE COLABORADORES: Dichos cobradores son los bancos, los cuales por llevar a cabo la cobranza se quedan con un porcentaje del cobro o mediante la participación directa de cobradores.

Los documentos que podemos utilizar para un buen control de las ventas son:

- Facturas (las cuales entre otras cosas deben especificar los términos de pago – al contado o crédito)
- Nota de despacho o guía de remisión.
- Recibo, nota o planilla de ingreso a caja.

Estupiñan, R. (2015), nos comenta que el ciclo de ingresos comprende aquellas funciones que implican el intercambio de productos y/o servicio con los clientes por el efectivo. Este ciclo abarca rubros de balance como cuentas y efectos por cobrar, acumulaciones o provisiones para cuentas dudosas, acumulaciones para gastos de ventas e impuestos sobre ventas provenientes de sistemas de ingresos. El estado de resultados, encierra rubro de ventas, costos de ventas por aspectos de su determinación, impuesto sobre las ventas e ingresos financieros producidos por los sistemas de ingresos, provisiones por cuentas dudosas. Es importante destacar que cuentas de efectivo (tesorería) son afectadas por el ciclo de ingresos. Particularidades del ciclo de ingreso

Las características principales de este ciclo son:

- **Funciones especiales:** Cuentas a cobrar, concesión de créditos, entrada de pedidos, despachos y embarques, facturación, ingreso del efectivo, costo de ventas, gestiones de cobro, registro de comisiones, garantías, etc.
- **Asientos contables:** Ventas, costo de ventas, ingresos a caja, devoluciones y rebajas, descuentos por pronto pago, provisiones para cuentas dudosas, castigo y recuperaciones de deudas dudosas, comisiones, obligaciones por impuestos, acumulaciones de gastos e ingresos extraordinarios.
- **Documentos y formas:** Se destacan pedidos a clientes, ordenes de ventas, ordenes de embarque, factura de ventas, avisos de remesas, formas para ajustes y conocimientos de embarque.
- **Bases de datos:** Algunos de carácter estático o de referencia son los archivos maestros de clientes y de crédito, catálogos de productos y lista de precios.
- **Enlaces con otros ciclos:** Las conexiones de este ciclo hacia los demás están dadas: con el de tesorería, por el aspecto de los ingresos a caja, con el ciclo de transformación, por los embarques, con el ciclo financiero, en lo que concierne a resúmenes de actividades (asientos contables, etc.)

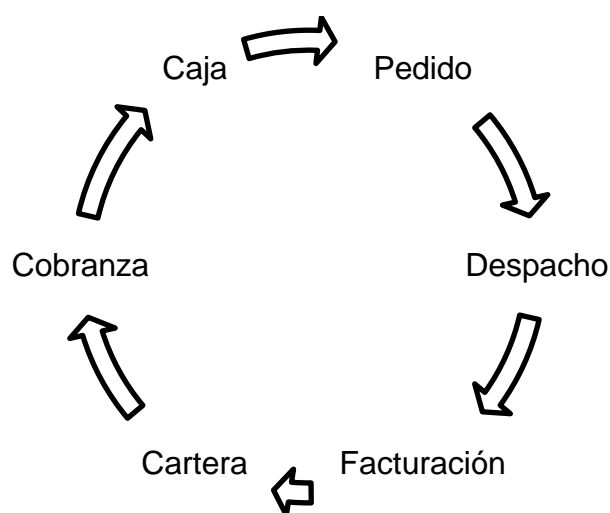


Figura N° 2: Ciclo de ingresos
Fuente: Administración de pequeñas empresas.

2.2.3.2.1. Riesgos al no lograrse los objetivos del ciclo

Autorización

Al no lograrse los objetivos de autorización, pueden efectuarse embarques no autorizados, que de suceder, implicará incurrir en cuentas incobrables, llevarse a cabo ventas sin conocimiento de la dirección de la empresa. Las cuentas y efectos por cobrar, pueden presentarse incorrectamente, pueden clasificarse erradamente cuentas a cobrar como dudoso recaudo o castigarse siendo cobrables, lo que puede llevar a mostrar inadecuadamente el rubro de cuentas por cobrar.

Procesamiento de transacciones

Al no cumplir con los objetivos de esta actividad, se puede incurrir en ventas sin conocimiento de la dirección de la empresa, actuar con precios no autorizados, propendiendo con ello a reducir los saldos de ventas, las cuentas por cobrar y el costo de ventas. Pueden omitirse el reporte ventas al contado, no detectar faltantes de caja.

Clasificación

Al no lograrse los objetivos de clasificación los estados financieros pueden no estar disponibles oportunamente o presentarse incorrectamente debido uno o más de los siguientes: omisión de registros o asientos contables, asientos o registros contables dobles.

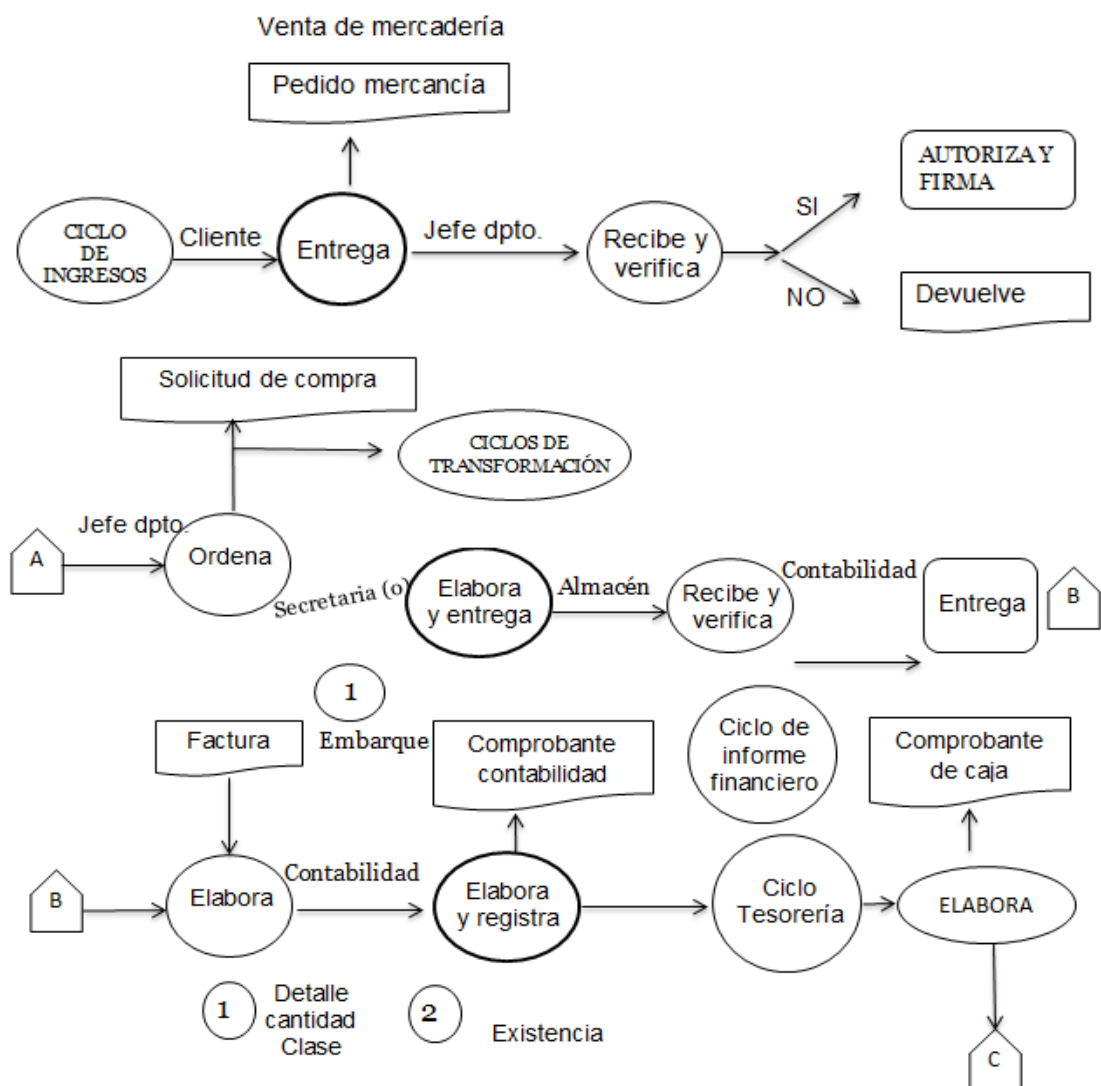
Verificación y evaluación

Al no cumplir con esta revisión y estudios, los informes pueden ser contrarios a la realidad, las decisiones basadas en información errónea, errores y omisiones y procesamiento de transacciones, pueden pasar inadvertidas y por lo tanto no ser objetos de arreglos.

Protección física

El efectivo puede sustraerse, perderse, distribuirse, los documentos y registros pueden extraviarse o alterarse, implicando inhabilidad para la elaboración de los estados financieros.

Diseño de un ciclo de ingresos



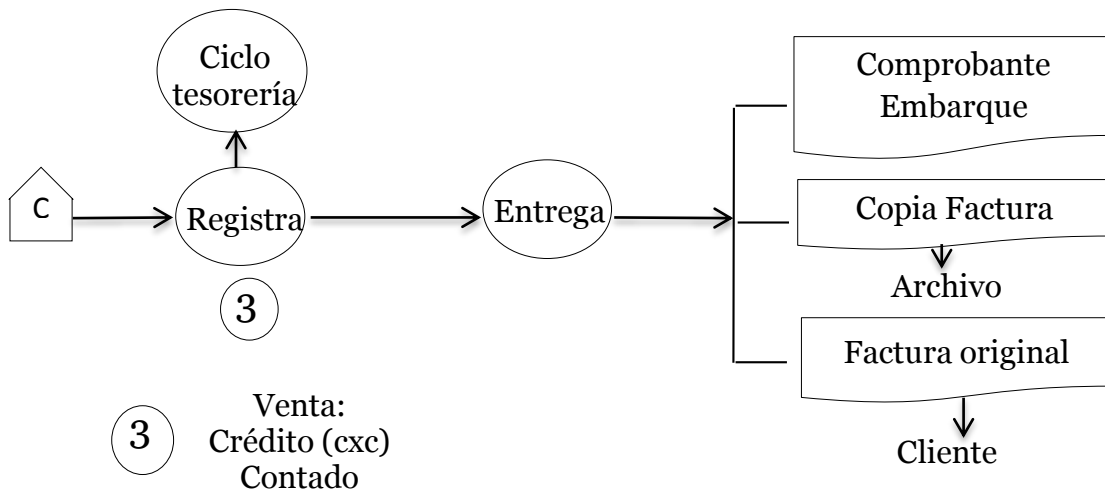


Figura N° 3: Diseño de un ciclo de ingresos
 Fuente: Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales

Los documentos pueden usarse indebidamente por personas no autorizadas; los programas del computador pueden alterarse o los datos perderse, destruirse o alterarse, lo que llevaría a producir información distorsionada o incapacidad para informar.

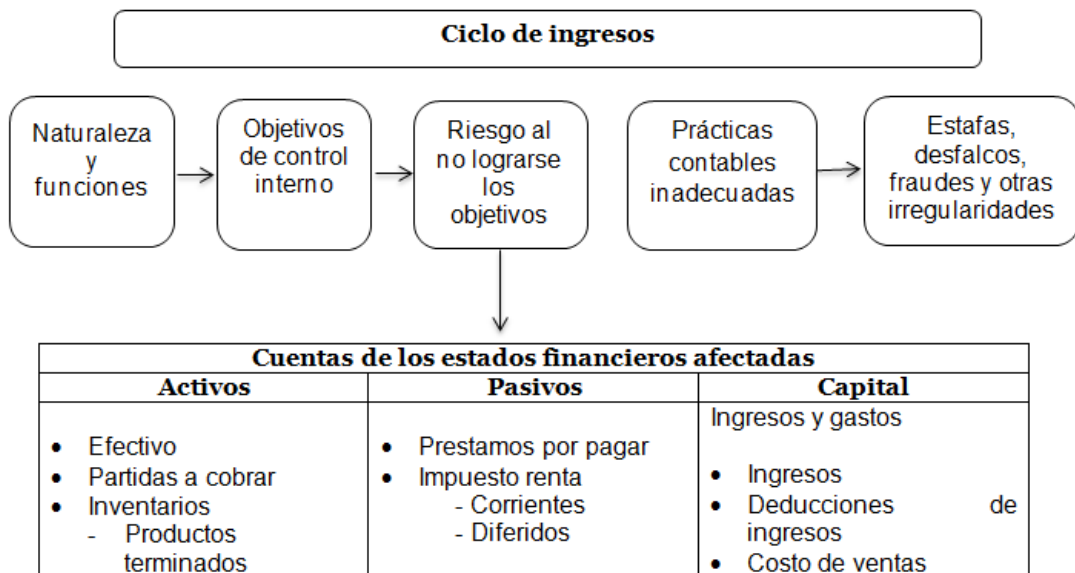


Figura N° 4: Diseño de un ciclo de ingresos.
 Fuente: Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales

2.2.4. Ventas

Según López. S, Raúl & Tamayo. Ch, Eugenia (2001), dice que las ventas son el medio que tienen las empresas, juntos con la prestación de servicios, para conseguir su fin último: la obtención del mayor beneficio posible. Las ventas en su sentido más estricto se relacionan principalmente con las actuaciones de distribución y comercialización.

Distribución:

La distribución es el cambio que siguen los productos desde que son fabricados para alcanzar el lugar donde puedan ser adquiridos por los consumidores.

Los canales de distribución pueden ser muy variados, dependerán del tipo de producto y de empresa. Utilizando todas las formas posibles de que un producto llegue desde la empresa fabricante al consumidor final, los canales de distribución serían los siguientes:

- Fabricante-mayorista-minorista-consumidor.
- Fabricante-mayorista-consumidor.
- Fabricante-minorista-consumidor.
- Fabricante-consumidor.

Comercialización:

La comercialización es un conjunto de actuaciones encaminadas a la difusión del producto en el mercado. Teniendo las ventas como fin, esta difusión ha de incitar a la adquisición de los productos. Para ello las empresas se valen de los siguientes medios:

- Estudios de mercado.
- Promoción de ventas.

Anzolar R, Servulo (2002) nos comenta que las ventas constituyen una de las funciones básicas de la empresa. El mejor sistema contable, la mejor publicidad y los mejores métodos de producción no sirven para nada si no hay ventas. Nada pasa, hasta que alguien vende algo.

Dos formas básicas que pueden emplear el pequeño empresario para promover las ventas de los bienes o servicios las ventas personales y la publicidad. Las ventas personales son presentación oral ante uno o más compradores probables, con el propósito de realizar una venta. La publicidad se refiere a cualquier forma de presentación de ventas que no es personal, y es pagada por un patrocinador determinado

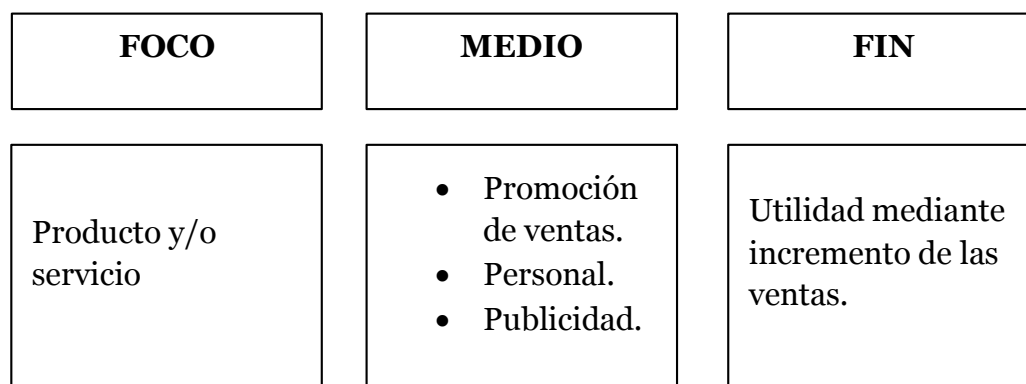


Figura N° 5: Venta (comercialización)
Fuente: Administración de pequeñas empresas.

Ventas Personales

Las ventas personales son especialmente importantes para el pequeño empresario, ya que la mayor parte de las actividades de ventas de la pequeña empresa requieren de ellas. El personal de ventas generalmente abarca desde los que son dependientes hasta los vendedores creativos que resuelven problemas a los clientes.

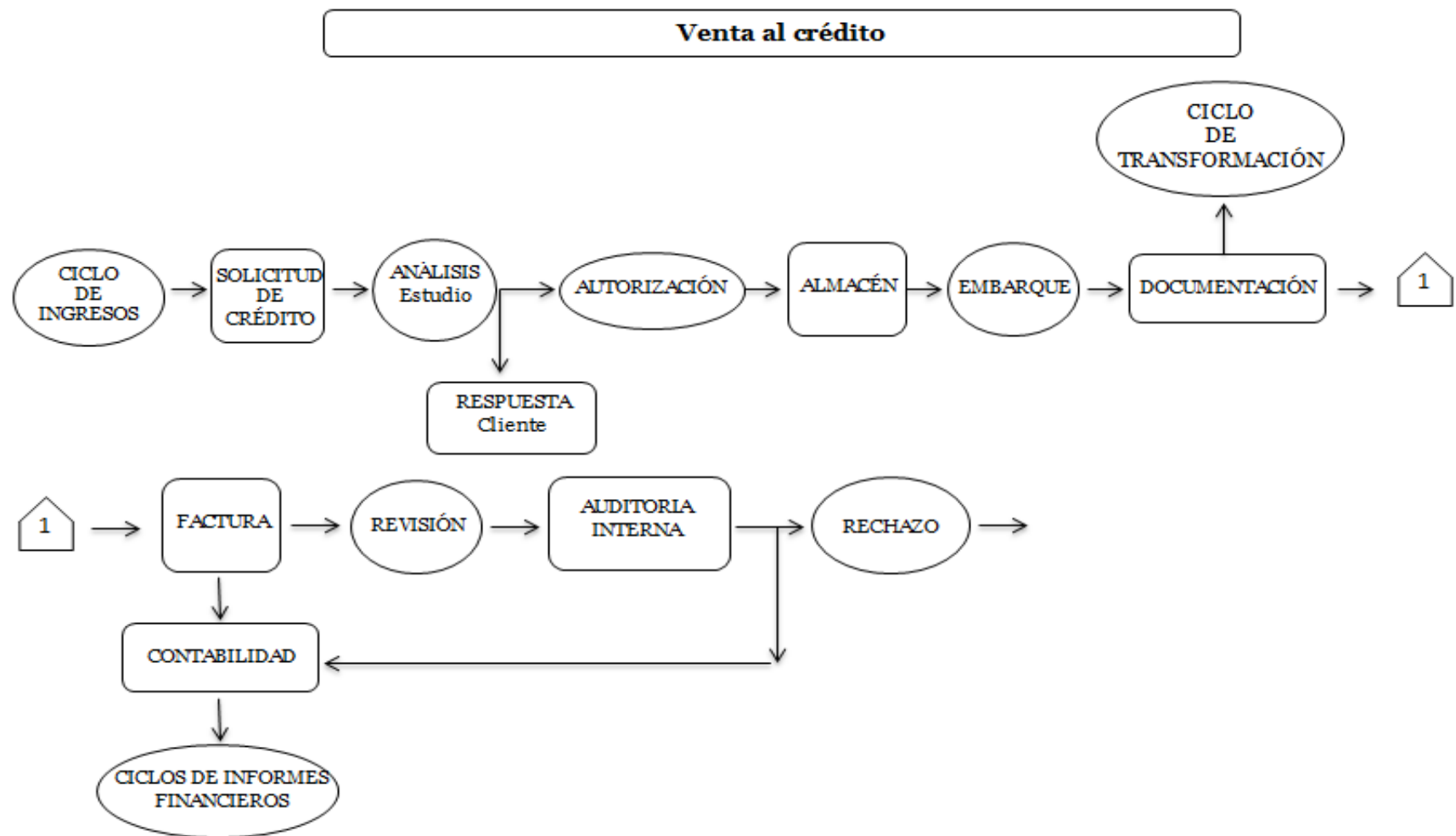


Figura N° 6: Venta al crédito

Fuente: Control Interno y Fraudes con base en los Ciclos Transaccionales.

AUDITORÍA AL ÁREA DE VENTAS E INGRESOS

Holmes, A & Wayner, S. (1995) establece lo siguiente:

- El punto de partida serán las ventas anuales.
- Revisar las transacciones de ventas hasta que se satisfaga con la autenticidad de dichas ventas anuales.
- Se sumarán las partidas contabilizadas en el diario de ventas durante uno o dos meses.
- Examinando la corrección de las facturas correspondientes y comparándolas con los pedidos de los clientes y con los registros de embarque.

Objetivos

- Asegurarse de exista un adecuado control interno sobre los mismos.
- Asegurarse de que todos los ingresos ganados se hayan registrado y a su vez que los contabilizados realmente se hayan ganado.
- Analizar e interpretar las tendencias de los diversos tipos de ingresos, ya sea estudiando las comparaciones elaboradas por la administración.
- Se debe de conocer los productos que vende el cliente, sus políticas de ventas. Políticas relacionadas con la concesión de créditos, los términos de los créditos que se otorgan a los clientes, y la organización y eficiencia de sus departamentos de venta y de crédito.
- Descuentos sobre ventas aprovechadas por los clientes.
- Estimación de cuentas de cobro dudoso.
- Intereses ganados, bien sea por las partidas de cuentas por cobrar en ventas en abonos o sobre documentos por cobrar.

**ESQUEMA DE LA CONEXIÓN DE FUNCIONES CON REGISTROS
EN EL CICLO DE INGRESOS (VENTAS)**

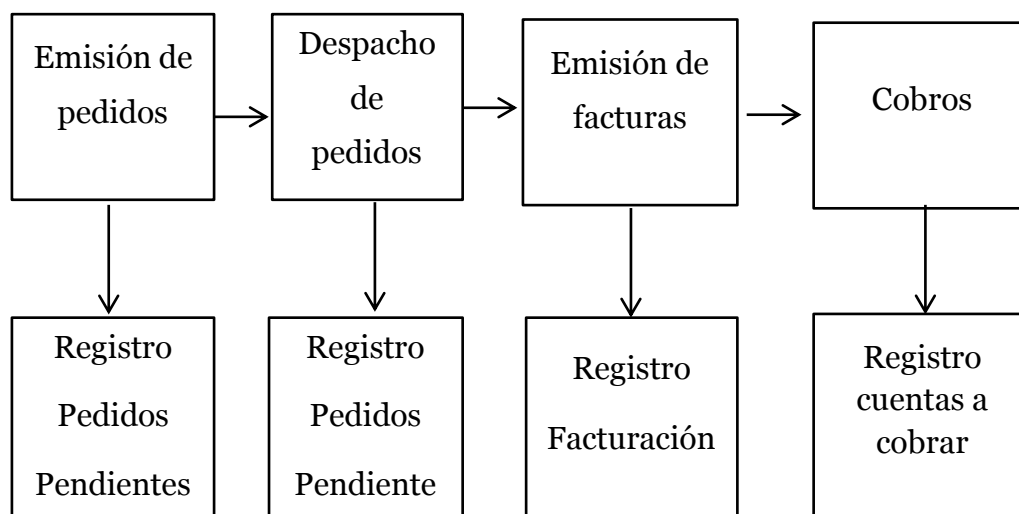


Figura N° 7: Esquema de la conexión de funciones con registros en el ciclo de Ingresos (Ventas)

Fuente: Aguirre, M. (2006). Auditoría y Control Interno.

**ESQUEMA DE LOS ENLACES DE LOS CICLOS DE INGRESOS CON
OTROS CICLOS Y SUS INTERRELACIONES**

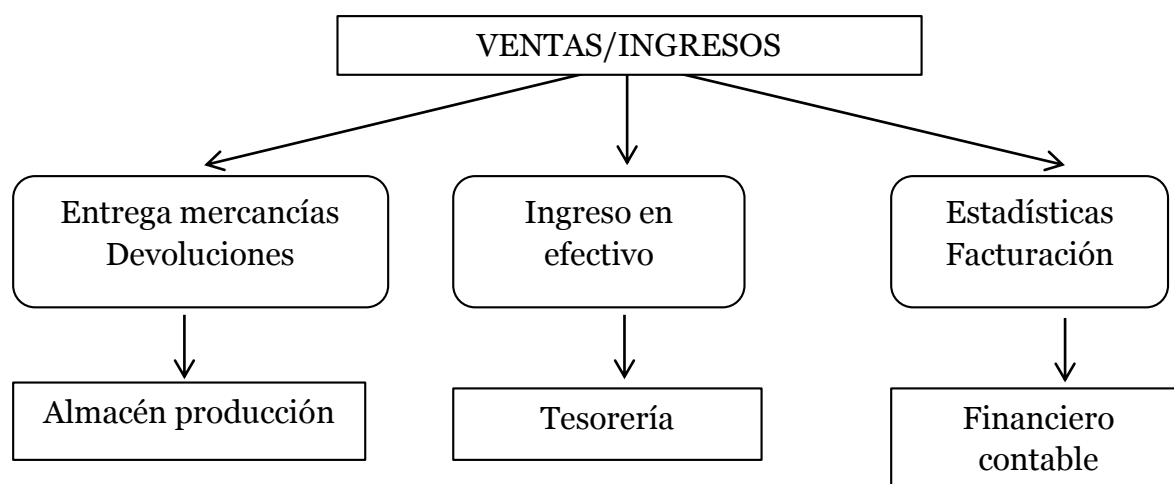


Figura N° 8: Esquema de la enlaces de los ciclos de ingresos con otros ciclos y sus interrelacionados

Fuente: Aguirre, M. (2006). Auditoría y Control Interno.

2.2.5. Sector construcción

Construcción en el Diccionario de la Real Academia Española, podemos apreciar que dice: “Es la acción y efecto de construir”. Al remitirnos posteriormente al significado de la palabra “Construir”, encontramos que se establece lo siguiente: “Fabricar, edificar, hacer una nueva planta, una obra de arquitectura o ingeniería, un monumento o en general cualquier obra pública”.

El concepto de construcción en la arquitectura hace referencia a que es un “conjunto de operaciones o actividades que se deben desarrollar para erigir una edificación, una planta industrial, una infraestructura pública o cualquier otro sistema análogo de acuerdo con el diseño o especificación de ingeniería que se habrá realizado previamente por uno o varios técnicos especializados en este campo”

2.2.5.1. Sector construcción en el Perú

En el sector construcción hay optimismo de que vendrán mejores años. Si bien de enero a octubre del 2014 el PBI de este sector solo creció 0,47%, en noviembre aumentó a 3.7% y en diciembre, a 5%. Este crecimiento se debió principalmente a la inversión pública en infraestructura y, según Capeco, se mantendrá en el 2015 debido a mega obras de infraestructura como el Gasoducto Sur Peruano y la Línea 2 del Metro de Lima. Para Pablo Nano, analista senior del departamento de estudios económicos de Scotiabank, el sector construcción sí se está dinamizando. “La inversión pública mostró una recuperación en diciembre tras crecer 7.3 por ciento, gracias al mayor nivel de ejecución del Gobierno Nacional, factor que habría contribuido para que el sector construcción registre una expansión cercana al cinco por ciento en dicho mes”, manifestó el analista.

El sector construcción es uno de los sectores más dinámicos de la economía, es decir que sus actividades involucran a otras industrias relacionadas, es así

que muchas veces se asocia el crecimiento del sector con el desarrollo de la economía de un país. Según la revista *Costos: construcción, Arquitectura e ingeniería*, Pág. 29 (2015) el autor Humberto, Martínez nos dice que el año 2015 fue un año clave para las empresas inmobiliarias que se organiza en el orden. Del mismo modo, sostiene que el secreto para un mayor dinamismo del sector vivienda al 2016 radica en dos factores: el empleo y los créditos hipotecarios.

2.2.5.2. El mercado inmobiliario en el Perú

Según la revista *América Económica* (2015) según la autora Villa Hermosa, Laura nos dice que las ventas de viviendas desde 2014 avanzan en cámara lenta en el mercado inmobiliario local, un fenómeno que se produjo, según los especialistas, principalmente tras el ajuste en las políticas crediticias del sistema financiero. A ello se sumó un contexto económico menos favorable y las expectativas de los compradores de que los precios bajen, lo que ralentiza las compras.

“El año pasado se conjugaron varios factores que crearon una crisis coyuntural, como la bajada de los precios de los minerales, la apreciación del dólar y el ajuste de las políticas inmobiliarias. Eso creó un ambiente negativo en el sector”, dice Rodolfo Bragagnini, presidente de la Asociación de Empresas Inmobiliarias del Perú (ASEI).

En el primer trimestre de 2015, el mercado de viviendas ha seguido helado, aunque empiezan a verse los primeros signos de descongelación. Las perspectivas para los especialistas, del mismo modo, podrían mejorar en la segunda mitad del año. Los especialistas concuerdan en que si bien a corto plazo el sector podría desarrollar menos proyectos, a mediano plazo la demanda de oficinas impulsará de nuevo el sector. Se trata de un optimismo en el que coinciden con las empresas inmobiliarias concentradas en vivienda, que afirman que la demanda insatisfecha asegurará nuevos desarrollos y compras los próximos años. “Veremos una recuperación franca del sector”, dice Rodolfo Bragagnini. Por ahora la industria pasa por un intenso resfriado.

2.2.6. Empresas constructoras

Según Céspedes, F & Mora, R nos define que la empresa constructora es la unidad de producción, integrada por el capital y el trabajo, cuya actividad está al servicio del bien común y tiene un fin lucrativo.

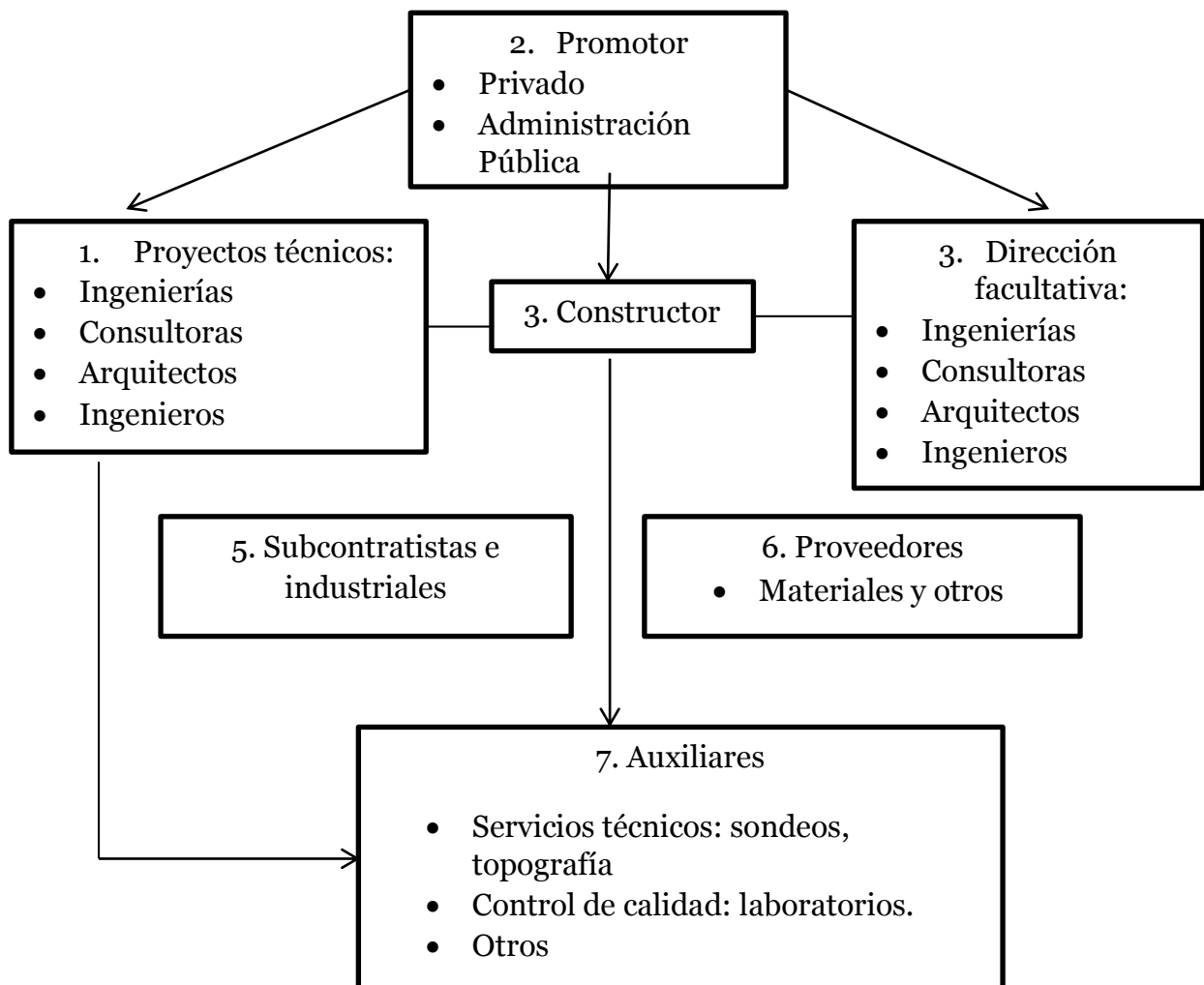


Figura N° 9: Empresas constructoras

Fuente: Fases del proceso proyecto – construcción desde el punto de vista de las empresas constructoras.

Tipos de procesos de producción en las empresas constructoras

La gestión de producción se refiere a las decisiones y acciones vinculadas a esos procesos productivos, de forma que se consiga ese objetivo con eficacia y eficiencia. Existen procesos productivos en cualquier tipo de empresa y entre las tres áreas funcionales básicas la producción es, la que cambia en su gestión según el tipo de empresa.

Todo proceso de producción se subdivide en tres componentes: aprovisionamiento del input, transformación y distribución del output, centrados en una infraestructura que les sirva de soporte, relacionándolos entre sí. Los procesos de producción se pueden clasificar en cuatro tipos:

1. **Proceso continuo:** Los productos iniciales fluyen de forma ininterrumpida en todo el proceso, durante el cual se transforman en el producto final. Todo el proceso está altamente automatizado, el control de sus variables se realiza de forma permanente en puntos predeterminados y la salida del producto terminado se produce sin interrupción.
2. **Proceso en cadena:** Los productos iniciales son transportados por una cadena, a través de unas posiciones de trabajo donde se les van efectuando diferentes tareas en su proceso de transformación.
3. **Proceso por lotes:** Las diversas piezas de productos iniciales van pasando, en lotes, a distintas máquinas o posiciones de trabajo, siguiendo diferentes rutas dentro de la fábrica, donde se les van efectuando diferentes tareas en su proceso de transformación.
4. **Proceso por proyecto:** El proceso de transformación se desarrolla de forma distinta en cada producto, tiene un punto de finalización definido y en muchos casos se realiza en el sitio concreto donde se precisa el producto.

ESQUEMA GENERAL DEL PROCESO POR PROYECTO – CONSTRUCCIÓN

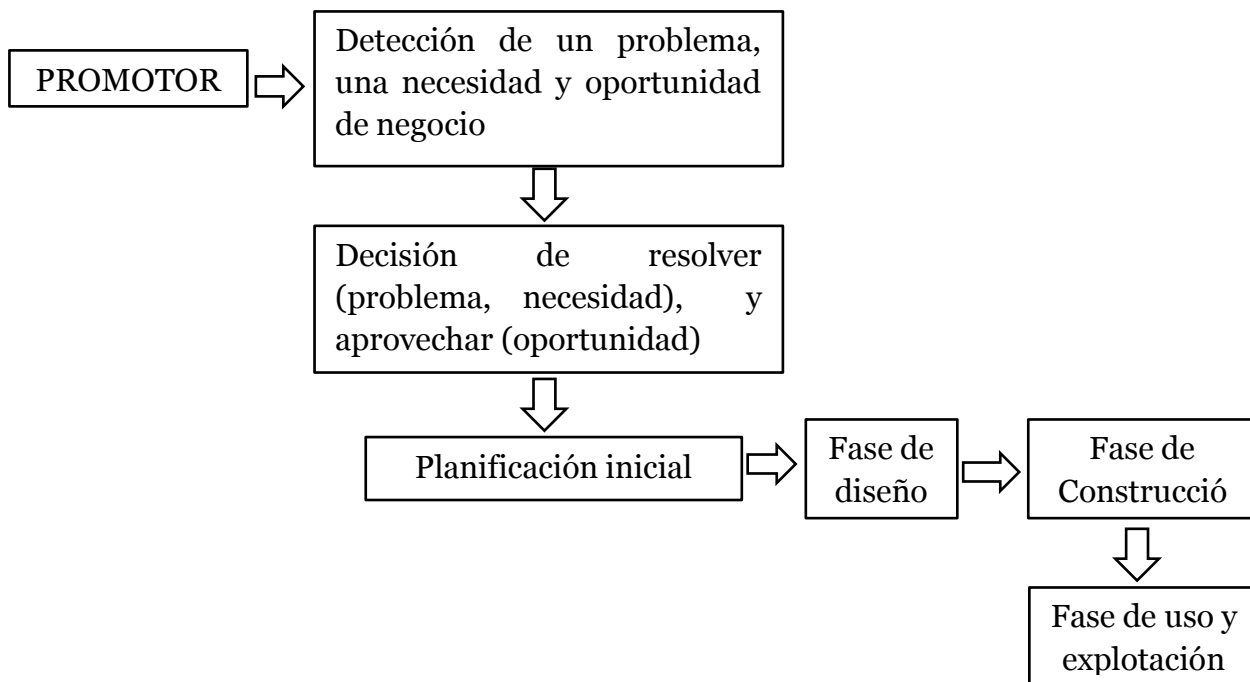


Figura N° 10: Esquema general del Proceso por proyecto- construcción
Fuente: *Planificación y control de empresas constructoras*

Los procesos productivos de algunas empresas no abarcan ninguna de las fases del esquema general del proceso proyecto – construcción, aunque sus productos (bienes o servicios) se incorporan al mismo en alguna de sus fases.

EMPRESAS CONSTRUCTORAS: PROCESO POR PROYECTO - CONSTRUCCIÓN

Desde el punto de vista de las empresas constructoras, en el centro de la construcción, el proceso proyecto –construcción se puede exponer en las siguientes fases o etapas:

- 1. Proyecto técnico.** El promotor o “propiedad” detecta un problema, una necesidad y/o una oportunidad de negocio, para ello encarga la realización de un proyecto técnico de construcción a los técnicos cualificados (empresa constructora, ingenieros, etc.)

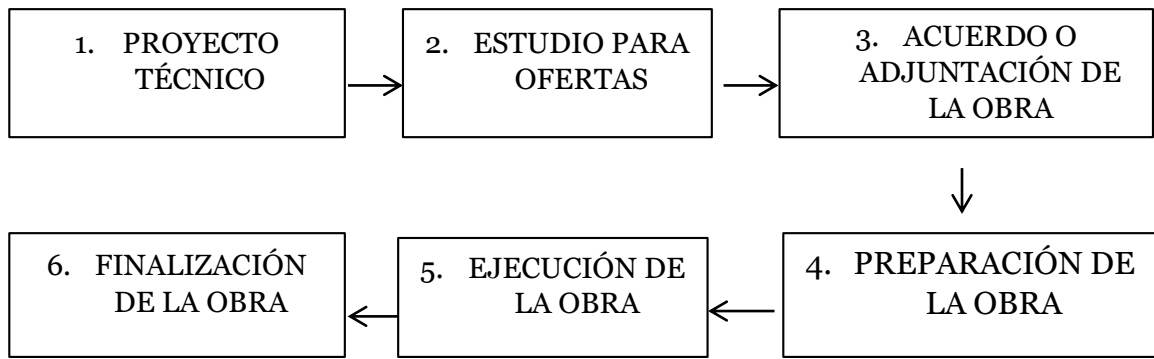


Figura N° 11: Proceso por proyecto-construcción

Fuente: Fases del proceso proyecto – construcción desde el punto de vista de las empresas constructoras.

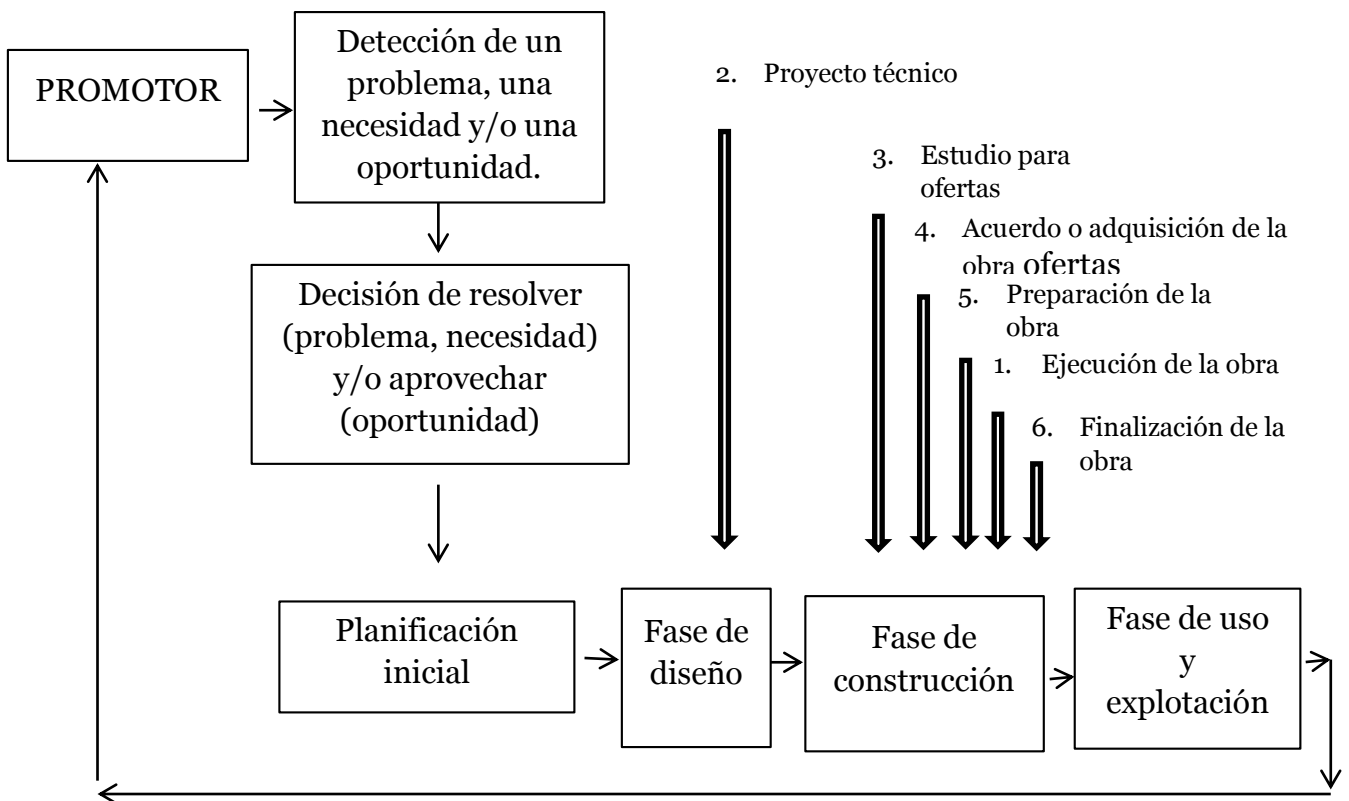


Figura N° 12: Proceso por proyecto-construcción

Fuente: PLANIFICACION Y CONTROL DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS- Esquema General del Proceso Proyecto – Construcción

2. Estudio para ofertas

La “propiedad” solicita a varias empresas constructoras una oferta para la construcción de la obra expresada en el proyecto técnico, para lo cual cada empresa constructora debe efectuar el correspondiente estudio técnico - económico. Si la propiedad es un promotor privado selecciona libremente a las empresas constructoras para que le presenten una oferta. Si es la administración Pública existen normas específicas para que las empresas constructoras calificadas lo deseen presenten su oferta (...). En el procedimiento de oferta libre existe libertad de presentación según lo acuerden ambas partes, generalmente la empresa constructora oferta un precio unitario de venta para la ejecución de cada unidad de obra del proyecto técnico. Por el procedimiento de licitación, las ofertas se presentan en un sobre cerrado donde se indica la cantidad total para la ejecución de toda la obra, esa cantidad debe ser igual o menor al presupuesto expresado.

3. Acuerdo o adjudicación de la obra

Tras la presentación de una oferta libre, se produce una negociación técnico-económico en la que se acuerdan las condiciones de contratación de la obra (precios, plazos, condiciones de pago, etc.). A continuación se firma el contrato de obra, que es la pieza clave que va a condicionar el resultado económico de la obra. Los contratos con promotores privados se firman según las condiciones pactadas.

4. Preparación de la construcción de la obra

Tras el acuerdo o la adjudicación de la obra se ha de efectuar toda una serie de acciones o actividades previas para preparar la ejecución de la obra, con el fin de asegurar su correcto desarrollo posterior.

5. Ejecución o construcción de la obra

Se debe realizar el cumpliendo el coste (presupuestado), plazo (límite temporal), y calidad (integración ambiental del proyecto y la seguridad y salud de todos los implicados en el proceso)

6. Finalización de la obra

Se realizan las últimas actividades, entre las cuales la liquidación de la obra; acabar y realizar las operaciones de mantenimiento que fueran necesarias; desmontaje de las instalaciones y traslado, controlar el cobro de las cantidades certificadas, etc.

Según el tipo de empresas de construcción, su producción abarca diversas fases del proceso proyecto – construcción expuesta:

- La producción de las empresas promotoras y las de “Project management” comprende las seis fases descritas.
- La de las consultoras o ingenierías que realizan proyectos técnicos la fase 1.
- La de estas empresas que efectúan direcciones facultativas las fases 5 y 6.
- La de las empresas constructoras, el centro de la construcción, las fases 4,5 y 6.

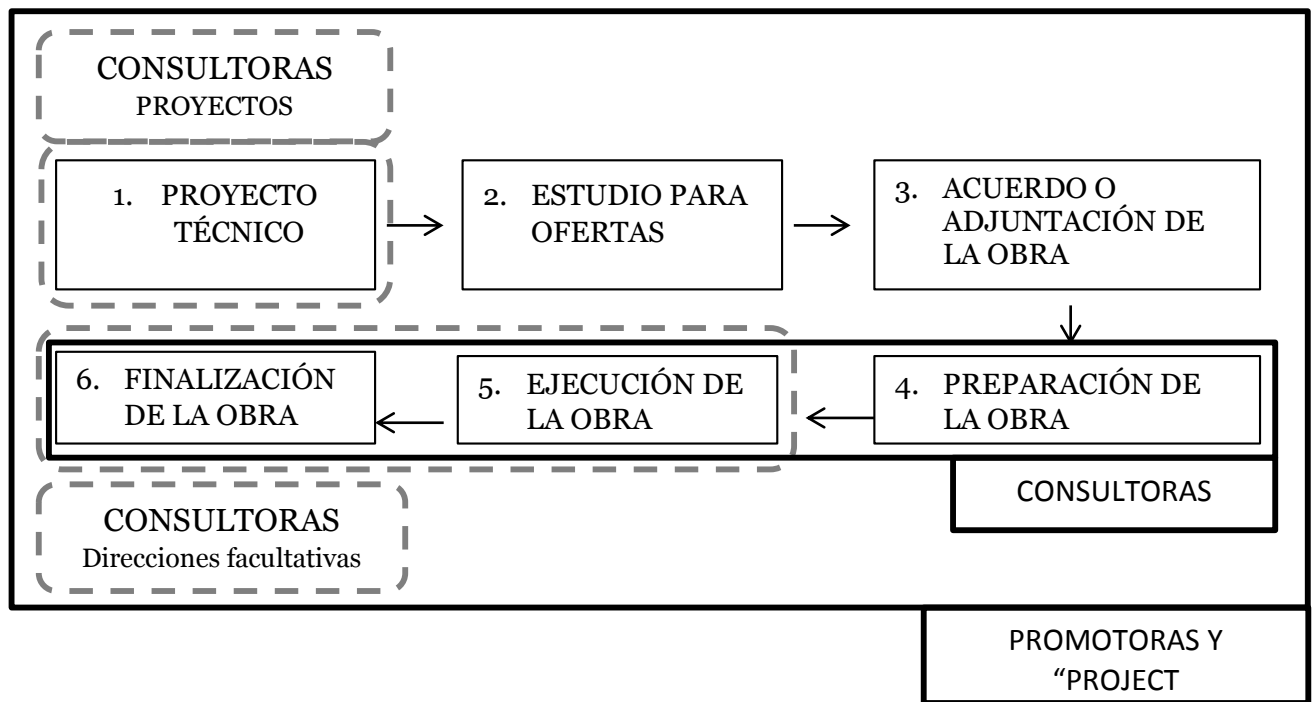


Figura N° 13: Proceso por proyecto-construcción

Fuente: Fases del proceso proyecto – construcción desde el punto de vista de las empresas constructoras

En todas ellas el tipo de proceso de producción predominante es por proyecto y se deben utilizar técnicas de “project management” para gestionarlo, aunque también pueden tener parte de su producción con otros tipos de procesos productivos.

PARTICIPANTES EN LA CONSTRUCCIÓN: PROCESO POR PROYECTO

La actividad de la construcción se desarrolla a lo largo del proceso proyecto – construcción en el que ocurre lo siguiente:

- El promotor (privado o administración pública) detecta un problema, una necesidad y/o una oportunidad de negocio y toma la decisión de resolver el problema, la necesidad) y/o aprovechar (la oportunidad).
- Tras una planificación inicial, encarga la realización de un proyecto técnico de construcción a los técnicos calificados.
- El mismo promotor se encarga de encontrar los medios de la financiación y de la gestión de todo el proceso o bien lo contrata a especialistas en gestión de proyectos.
- A continuación, contrata la ejecución del proyecto técnico a un constructor y la dirección facultativa a los técnicos adecuados.
- El constructor precisa de unos materiales y otro input (maquinaria, herramienta, mano de obra y otros bienes y servicios), que recibe de sus proveedores y una parte de la ejecución es confiada a otras empresas subcontratistas o a industrias especializadas.
- Tanto el constructor como el técnico, que realizan el proyecto técnico y la dirección facultativa necesitan la ayuda de unos servicios especializados.
- Finalizada la construcción de la obra, el proceso acaba con el uso y explotación de la obra ejecutada.
- No obstante, si durante el uso y explotación, el promotor vuelve a detectar un problema, una necesidad y/o una oportunidad de negocio, el proceso puede comenzar de nuevo.

PARTICIPANTES EN LA CONSTRUCCIÓN

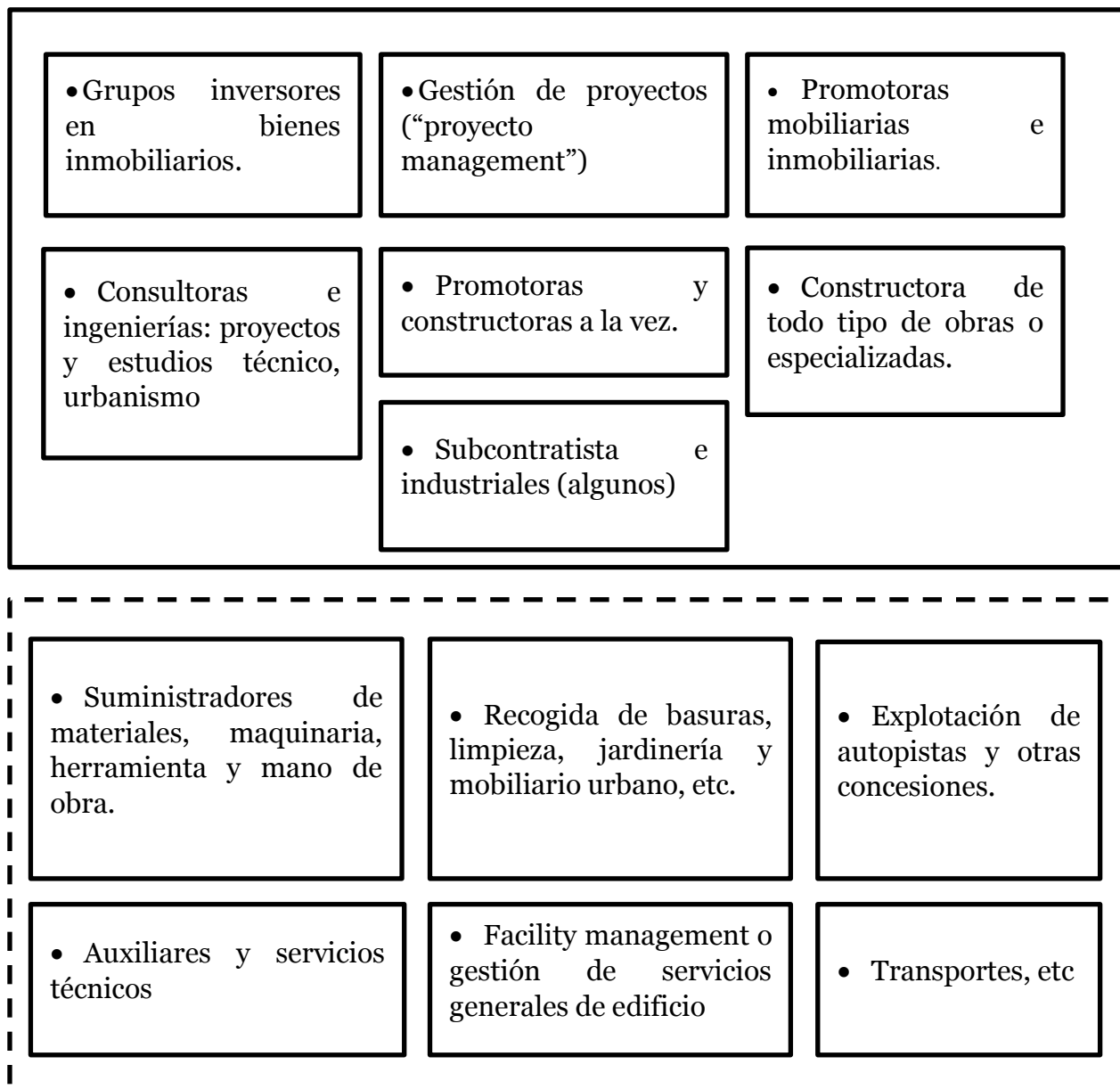


Figura N° 14: Participantes de la Construcción

Fuente: Planificación y control de empresas constructoras

ESTRATEGIAS DE VENTA DE VIVIENDA

Los vendedores necesitan una estrategia de producto que se enfoque en una satisfacción máxima del cliente. Una estrategia de producto ayuda al cuerpo de ventas a tomar decisiones correctas respecto a la selección y posicionamiento de productos para satisfacer necesidades identificadas del cliente. La estrategia de producto es un plan bien concebido que enfatiza la adquisición del extenso conocimiento del producto, al aprender a seleccionar y la comunicación de beneficios apropiados del producto que atraerán a los consumidores, y el posicionamiento del producto.

En un enfoque relativo, la venta de casa habitación se convierte en un caso especial, ya que en este caso el asesor de ventas asume un papel muy importante dentro de la organización, debido que la empresa constructora dependerá de su buen desempeño y de su efectividad.

Un vendedor de tendrá conocimientos del producto que satisfagan y rebasen las expectativas de los clientes, estas son algunas categorías de información de productos:

1. Desarrollo del producto.
2. Procesos de mejoramiento de calidad.
3. Aplicaciones del producto.
4. Configuración del producto.
5. Datos y especificaciones de desempeño.
6. Mantenimiento y cuidado.
7. Precio y entrega.

Pronóstico de ventas

Un pronóstico de ventas predice las ventas futuras durante un periodo determinado como parte integral de un plan de ventas, el cual se basa en un conjunto de suposiciones acerca del ambiente de comercialización, ya que es

vital para cualquier organización, la mayoría de las empresas luchan en forma constante por tener pronósticos y técnicas de ventas más confiables.

La competencia

Una manera práctica de analizar a la competencia es conocerla, espiarla, conocer sus movimientos mediante la utilización de la información obtenida para elaborar un plan de acción efectiva. La familiarización con la competencia es un paso esencial en la preparación de venta de la mayoría de los productos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de estudio y diseño de contratación de hipótesis

3.1.1. Tipo de investigación

TIPO APLICADA – NO EXPERIMENTAL

Orientado a resolver problemas que surgen en el proceso de la gestión y eficiencia en las ventas para mejorar la rentabilidad. Por lo que se aplicará una evaluación para mejorar la rentabilidad en la constructora JSM S.A.C. Por tal motivo se evaluará el proceso y las políticas de ventas de la constructora y se emitirá las soluciones y recomendaciones necesarias.

3.1.2. Diseño de la investigación

DESCRIPTIVA – TRANSACCIONAL

En ella se describe todo lo concerniente al diseño de procedimientos en el área de ventas, ya que se analizará cuál es su nivel o estado de las variables de estudio, su incidencia e interrelación en un momento dado, para luego sustentar en forma sintética las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

3.2. Población, muestra de estudio y muestreo

3.2.1. Población

Empresa JSM S.A.C.

3.2.2. Muestra de estudio

Área de venta.

3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Método de la investigación

Los métodos empleados en investigación serán el empírico donde se estudiará las características fundamentales y las relaciones fundamentales del objeto de estudio.

3.3.2. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se utilizarán para la recolección de la información serán:

- **Observación:** Mediante ella se observará el comportamiento y ejecución de los procedimientos en la organización, de tal manera que se analice la realización de los procesos.
- **Verbales:** Técnica que permite obtener respuestas verbales sobre el problema a investigar, está orientada a una comunicación directa entre el investigador y el sujeto fuentes de información.
- **Escritas:** Son técnicas que nos ayudarán a recolectar documentos que guardan información perteneciente a lo que vamos a investigar.
- **Revisión de documentos:** Mediante esta técnica se realizará y comprobará el material impreso con el fin de complementar datos y verificar si cuenta con los procesos claves por escrito.
- **Física:** Nos ayudarán a realizar de manera presencial las verificaciones de los hechos investigados.

3.3.3. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos están con las técnicas, por consiguiente se aplicarán las siguientes:

TÉCNICAS DE AUDITORÍA	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
DOCUMENTAL	Contratos.
	Registro de las ventas.
	Comprobantes de pago.
OBSERVACIÓN	Revisión del proceso.
	Flujograma.
	Rastreo del proceso de las ventas en el sistema.
VERBALES	Entrevista sobre el área de ventas.
	Cuestionario.
ESCRITAS	Análisis de los registros de las operaciones.
	Conciliar lo que se registra con la realidad.
FÍSICA	Inspección
	Muestra de los materiales

Tabla N° 1: *Instrumentos de recolección de datos*

Fuente: Evaluación de la gestión y eficiencia al área de ventas

Elaborado por: Sthefanny Guillén y Yazmín Sánchez

3.4. Métodos

- **Método Histórico:** se encuentra vinculado al conocimiento de las distintas etapas del objeto de estudio, se utilizó para conocer la evolución y desarrollo de dicho objetivo de investigación.
- **Modelación:** la investigación plantea que por medio de la evaluación del proceso del área de ventas mediante la aplicación de algunas herramientas de auditoría operativa, la cual está orientado a incrementar la rentabilidad de la constructora.

3.5. Plan de procesamiento para análisis de datos

En el trabajo siguiente los datos serán procesados de manera computarizada, utilizando los siguientes programas:

- Microsoft Word 2013
- Microsoft Excel 2013
- Microsoft Visio 2010

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. La empresa

JSM S.A.C es una empresa peruana que pertenece al sector inmobiliario, inicio sus actividades desde el 01 de febrero del 2009, identificada con número de RUC: 20480563264, cuyo propietario es el señor Miguel Ángel Becerra Carrasco, titular gerente de la misma, con domicilio fiscal en Cal. Almirante Villar N° 319 Dpto. 501 en la urbanización Santa Victoria de la ciudad de Chiclayo, Lambayeque y un anexo en Colón # 572 – Oficina 203. La empresa cuenta con un completo staff de profesionales y una experiencia en este rubro de la construcción e inmobiliaria, que nos permite ofrecerle una gama de soluciones que van desde proyectos de construcción y servicios de asesoramiento y oferta inmobiliaria, lo que le permite poder satisfacer sus más exigentes necesidades.

Cuenta con experiencia reconocida debido a los años de experiencia desarrollando todo tipo de proyectos de construcción e inmobiliarios, nos ha permitido contar con una amplia lista de clientes satisfechos, que en su momento, nos confiaron sus proyectos.

Visión

Consolidarnos como una empresa líder en el desarrollo de proyectos inmobiliarios y de construcción, lo que nos permita fidelizar a este exigente mercado de clientes.

Misión

Ofrecer verdaderas soluciones, que permita a nuestros clientes una correspondencia entre la inversión y la solución de sus necesidades en este ámbito.

ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- La constructora JSM S.A.C cuenta con un personal altamente calificado y competente en el rubro de inmobiliaria y construcción.
- Ofrece departamentos de buena calidad, con diseños tradicionales pero a la vez modernos y con sistemas contra incendios.
- Precios de mercado accesibles para todo tipo de cliente.
- Crecimiento y avance del sector construcción.
- Fidelización de los clientes buscando satisfacer sus necesidades y preferencias.

Oportunidades

- Implementación de nuevas tecnologías para que favorezca el aumento de su productividad.
- Tener proyectos vinculados con empresas de gran prestigio.
- Tener una página web y redes sociales implementadas con la información que el cliente necesita para comprar un departamento y estar seguro y cómodo con el departamento que comprara.

Debilidades

- Políticas de ventas flexibles las adaptan en relación a los factores externos.
- No cumplir con la meta de pre-ventas establecida por la empresa en cada uno de sus proyectos.
- No cuenta con un organigrama establecido que detallen las funciones de sus trabajadores.

Amenazas

- Variaciones del entorno económico que influyan en el sector construcción e inmobiliario.
- Cambios en las necesidades y gustos del cliente en la etapa de preventa y post venta.
- Cambios climáticos (extremo frío o extremo calor), que afecten los procesos constructivos.

Organigrama

El gerente y dueño de la empresa mediante la entrevista nos explicó que la estructura con la que cuenta la empresa constructora JSM S.A.C es la siguiente:

1. Gerente.
2. Encargado de compras.
3. Vendedor fijo (encargada del área de ventas).
4. Vendedores libres (solo por comisión).
5. Área técnica: arquitecto (supervisor, valorización), maestro y operarios.

Utilizando la información proporcionada por el gerente, establecimos el siguiente organigrama:

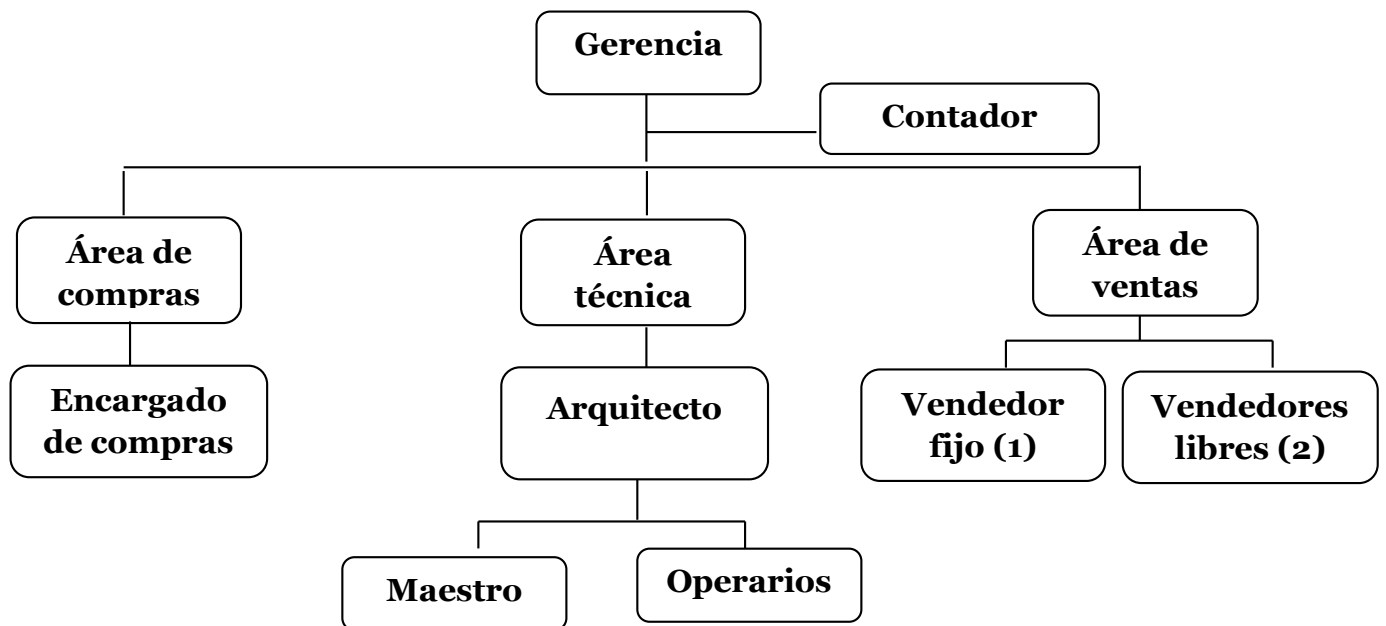


Figura N° 15: Organigrama

Fuente: Elaboración propia

PERSONAL

a) Gerente:

El gerente de la constructora JSM S.A.C es el Sr. Miguel Ángel Becerra Castro, quien tiene a su cargo dirigir y administrar el área de financiamiento, asimismo se encarga de organizar y administrar los recursos, permitiendo que el proyecto en ejecución sea terminado de manera eficiente, estando siempre dentro de las restricciones del alcance, tiempo y costos que han sido planteados en un inicio, también se encarga de controlar desde que inicia la obra, los antecedentes y que la documentación requerida se encuentre vigente para la ejecución de cada uno de los proyectos propuestos (planos, especificaciones técnicas, bases administrativas, presupuesto, entre otros).

Las funciones que desempeña son:

- Planeación.
- Establecimiento de las necesidades de recursos financieros (óptimos)

- Obtención de financiamientos (rentables).
- Aplicación de los recursos financieros (productivos).

b) Encargado de compras:

El área de compras es la encargada de todas las adquisiciones de la organización, como son; materiales para construcción, servicios (subcontratos y similares de obra), y otras adquisiciones de operación (no aplicadas directamente a la obra), en las mejores condiciones de calidad, precio y servicio.

El proceso de compras está compuesto por una serie de actividades y procedimientos bien definidos, comienza por una requisición y termina con la entrega de materiales para su aplicación en obra o para lo que fue adquirido, esto en lo que se refiere al aspecto técnico, y en el aspecto administrativo termina cuando se concreta el pago al proveedor, esto puede ser relativo de acuerdo a el compromiso del área, ya que muchas veces se compromete o incluye en sus funciones la supervisión de la aplicación real de lo comprado, cuestión de políticas y procesos de cada organización.

Las funciones que cumple son:

- Investigación, evaluación y selección de proveedores y precios.
- Desarrollo del área de compras y control de inventarios.
- Elaboración, emisión y envío de solicitudes de cotización.
- Recepción, análisis y registro de lo solicitado.
- Selección de proveedores.
- Concretar convenios y contratos con proveedores.
- Coordinación de la entrega de materiales.
- Minimizar o eliminar la interrupción de los procesos de construcción por falta de materiales.

c) Encargado de área técnica

El Maestro o supervisor de obras: Es el encargado de obra, el responsable directo de todo lo que pase y deje de pasar en la obra, de la misma manera supervisara el material del proyecto para su ejecución. Sirve de punto entre el jefe de obra y los operarios que van a realizar el trabajo de construcción.

d) Área de ventas

Vendedor fijo

La persona encargada es la Srta. Claudia E. Camacho Ayala ejerce la función de ejecutiva de ventas, este cargo se enfoca en la responsabilidad, supervisión y gestión de las ventas de la constructora; además participa en establecer y modificar las políticas de ventas con la finalidad de incrementar sus ingresos debido a que trata directamente con los clientes y conoce cuáles son sus preferencias a la hora de adquirir un departamento.

Sus funciones son:

- Elaborar estrategias de desarrollo comercial y objetivos de ventas, mediante gráficos.
- Comunicare con el gerente y otros directivos de la empresa.
- Planificar las forma de realización de las ventas del nuevo proyecto y de los ya existentes.
- Cerrar tratos y redactar contratos que tengan todas las garantías técnicas, económicas y legales.
- Negociar las condiciones en las que se realizará las ventas.
- Buscar la forma de cómo llamar la atención de nuevos clientes y realizarles la evaluación correspondiente para acceder a los créditos.

Vendedores libres

La constructora cuenta con dos vendedores libres los cuales no están ligados contractualmente a una empresa y tiene la obligación de realizar la promoción y buscar clientes para la adquisición de los nuevos departamentos, debido a que reciben una remuneración a cambio la cual está conformada mayormente por comisión de ventas.

PROYECTOS EJECUTADOS

Los proyectos que ha realizado la empresa JSM S.A.C hasta la actualidad son:

1. Residencial Tacna:

Se encuentra ubicada en la calle Tacna # 534 Cercado de Chiclayo (A media cuadra de Av. José Balta), la cual cuenta 7 Departamentos modernos y funcionales.

2. Residencial Aqua:

Se encuentra ubicado en la Calle Los Álamos # 179 Urb. Santa Victoria. Es un departamento exclusivo que Cuenta con: 3 dormitorios, Cocina, 3 baños, Lavandería y Sala Comedor.

- Departamentos flat: Hermosos y amplios departamentos flat con vista a la calle de 115 m².
- Departamentos dúplex: Hermosos y amplios departamentos flat con vista a la calle de 125 m²

3. Residencial Colon

4. Residencial Los Faiques

5. Residencial Bella Vista

RESIDENCIAL BELLA VISTA

Actualmente en su proyecto Residencial Bella Vista el sistema financiero por el cual ha optado es el sistema financiero mixto de pre venta o financiamiento a través de los clientes, lo que le permitía endeudarse en menor proporción y a un menor interés, con el Banco Financiero quien en todos sus proyectos les ofrece una línea de crédito para la realización de estos; para ello el banco le establece la condición de conseguir como pre ventas un mínimo del 30% lo que representa tener como mínimo un número de cuatro clientes, así mismo el banco antes de cederle el crédito solicita la entrega de una garantía por medio de un fideicomiso bancario, en donde el banco está de por medio y este le va entregando dinero a la constructora en la medida en que se vaya avanzando con la ejecución del proyecto; a la vez le presenta el cronograma de pagos por cada cliente y es el banco quien realiza el cobro a cada cliente.

El banco para autorizar un nuevo desembolso, envía a uno de sus peritos para que realice la cotización del primer avance de la obra y así efectúe la verificación de que el dinero de primer desembolso, se haya utilizado en dicho proyecto; y constate de que se está avanzando en base a lo indicado por la empresa en el presupuesto de sus costos de materiales y de trabajadores.

El proyecto en ejecución será un edificio exclusivo en la Urb. Villa del Norte, con hermosos y funcionales departamentos.

Ubicación:

Av. Colectora Mz. "M" Lote "31"
Urb. Villa del Norte - Chiclayo
(frente a futuro Centro Comercial)

Oferta:

- Departamentos desde 81.90m², 83.10m² y 100 m².
- Departamentos con vista a la calle 10 estacionamientos.

Cuenta con:

- Ascensor.
- 03 dormitorios.
- Baños / Sala comedor, Cocina, Lavandería.
- Cuarto de Servicio.
- Agua y Luz independiente.
- Acabados en porcelanato y cerámica.

Oferta:

- Departamentos Flat con vista la calle- 115 m2.
- Departamentos Duplex de 130m.

Cuenta con:

- Ascensor.
- 03 dormitorios.
- Baños / Sala comedor, Cocina, Lavandería.
- Cuarto de Servicio.
- Agua y Luz independiente.



■ Características del Edificio

- Departamentos de 81.90 m², 83.10 m² y 100 m².
- Buena iluminación y distribución.
- Departamentos con vista a la calle.
- Medidores de agua y luz independientes.
- Sistema para instalación de agua fría y caliente.
- Acabados en porcelanato y cerámica.
- Instalaciones para cable y línea telefónica.
- Ascensor marca Schindler.
- Diez estacionamientos.

■ Ubicación

- En la mejor zona de expansión urbana de Chiclayo.
- Frente a futuro Centro Comercial.
- A cinco minutos del centro de Chiclayo.
- A tres minutos de los colegios María Reina, Santa Ángela, Cima y Trilce.

■ Plano de Ubicación



Urb. Villa del Norte
Av. Colectora Mz. "M" - Lote "31"

■ Informes

Calle Colón 572 - Oficina 203.
Teléfono: 74 - 206866.
Celular: 966576709.

4.1.2. Diagnóstico

4.1.2.1. Diagnóstico de la evaluación

Al realizar la evaluación de la gestión a la organización y distribución de las funciones en el área de ventas de la constructora JSM S.A.C, se logró determinar la situación real de dicha área, mediante la aplicación de diversas herramientas.

Los resultados se han obtenidos mediante las técnicas de recolección de información como: las entrevistas, observación, registro y revisión del proceso de las ventas, así como la aplicación de cuestionarios de control interno sobre temas relacionados con el área a analizar.

4.1.2.2. Diagnóstico de la evaluación general

Las preguntas realizadas al gerente y a la encargada del área de ventas de la empresa, nos permitieron identificar diversas deficiencias como: demora en el cumplimiento de la meta de pre ventas, políticas flexibles, no cuenta con un organigrama.

4.1.2.3. Diagnóstico de la evaluación por componentes

Componentes del ambiente de control

La empresa establece las siguientes políticas de ventas como referencia para su marco de actuación:

- Anunciar el inmueble para su venta, en la forma y oportunidades que lo considere conveniente.
- Realización de preventas durante los meses de enero, marzo y setiembre del 2015.
- Los precios tanto en ventas y preventas varían según el tipo de cambio.

- Para la separación del departamento se realiza el pago de un monto mínimo de 3,000 soles, mientras se van realizando los trámites para otorgar el crédito al cliente.
- Facilidad para el pago de la cuota inicial por un plazo de 6 meses tanto en la etapa de pre-venta y venta.
- El tiempo de endeudamiento mínimo es de 10 años y máximo de 20 años.
- Accesibilidad a un crédito hipotecario y al crédito mi vivienda.

4.1.2.4. Componentes del proceso operativo

La empresa realiza el proceso de ventas de los inmuebles considerando lo siguiente:

a) Ventas

La empresa cuenta con tres trabajadores en lo que se refiere al personal de ventas, uno de ellos es fijo y los otros dos son vendedores libres. por otro lado no exige que los encargados de las ventas se capaciten constantemente, dejándolo a su libre albedrío.

La política de ventas que posee la empresa es flexible, eso se debe a que en la etapa de pre- venta ofrece a sus clientes descuentos en los precios de cada departamento con la finalidad de poder llegar a su punto de equilibrio y cumplir con tener el 30% de ventas para acceder a la línea de crédito que le ofrece el Banco Financiero, es por ello que al término del proyecto, la empresa para recuperar los descuentos realizados establece la estrategia de aumentar el valor de sus departamentos.

Así mismo la empresa ayuda a que los interesados en la compra de los departamentos califiquen para que accedan al crédito. En lo que respecta al trabajo realizado por el vendedor fijo y los vendedores libres, estos no

trabajan bajo presión debido a que la empresa constructora JSM S.A.C cuenta con políticas de ventas flexibles que se adaptan a las necesidades externas.

La empresa se dedica a la construcción y venta de inmuebles, a continuación detallaremos su proceso:

- Primero se inicia con la publicidad en carte (recibos de servicios de agua y luz), Facebook y la industria (en menor frecuencia), el segmento al cual nos dirigimos: Centro de Chiclayo, Federico Villarreal y Santa Victoria, esto se ha determinado por la ubicación de sus anteriores proyectos.
- Se encargan de recepcionar llamadas por el periodo de un mes.
- Recepcionamos las llamadas y evaluamos los datos, para evaluarlas en el sistema financiero según los requisitos que solicita la entidad con la que trabaja la constructora.
- Cuota inicial puede ser 10% , 20 % y 30 % teniendo en cuenta a que segmento pertenece el cliente.
- En la etapa de preventa, los clientes pueden ahorrar dando cuotas hasta que el proyecto esté terminado.
- Los clientes son informales, se debe tener en cuenta los requisitos que solicita el banco.
- El cliente puede comprar al contado por medio de un financiamiento con el banco.
- El plan ahorro casa es de 6 meses, se tiene en cuenta los gastos administrativos (depende del valor del inmueble) y se hace una tasación.
- Una vez aceptado el crédito, se elabora la minuta y se firma el contrato con el banco.
- El plan mi vivienda se da solo para personas que no cuentan con vivienda propia.

b) Financiamiento

La empresa constructora una de las formas que utiliza para poder cumplir con la realización de dicho proyecto es financiar por cuenta propia el 100% del costo total del proyecto, incluido la compra del terreno para la ejecución de este.

Otra de las formas de financiamiento que emplea la constructora se basa en la realización de tres formas mixtas, las cuales son:

1. Capital propio + préstamo bancario + financiamiento por ventas adelantadas (pre-venta).
2. Capital propio + préstamo bancario.
3. Por medio de la realización de pre-ventas es decir; por las ventas realizadas antes de que se ejecute el proyecto, financiándose únicamente con el dinero de los clientes.

La empresa establece un 20% como mínimo en lo que se refiere a ventas adelantadas (pre-venta), el cual se puede realizar mediante el pago total del costo por departamento o mediante crédito utilizando para ello un cronograma de pagos en base a la categorización establecida por la empresa constructora.

La empresa en la mayoría de sus proyectos se ha financiado por medio de la forma mixta: Capital propio + préstamo bancario + financiamiento por ventas adelantadas (pre-venta).

REQUISITOS PARA EL FINANCIAMIENTO

CONSTRUCTORA

- Licencia de funcionamiento.
- Experiencia en rubro.
- Contar con 2 años de creación.
- Haber realizado como mínimo 3 obras.
- Tener como preventa un 20%.
- Aportar un capital del 20%.

Documentos del proyecto

- Memoria descriptiva del proyecto detallando el número de departamentos, distribución, metraje y precio de ventas, número y precio de venta de los estacionamientos, cuadro de acabados, vista a colores de la fachada del proyecto, tiempo de construcción y lo concerniente al proyecto.
- Presupuesto, cronograma valorizado de obra y flujo de caja del proyecto indicando cuál es el aporte de la empresa constructora o del promotor.
- Licencia de construcción, provisionalmente puede presentarse la aprobación del anteproyecto.
- Certificado Registral del Inmueble con antigüedad no mayor a 30 días, documentos municipales del terreno (HR, PU) 2008.
- Cuadro de áreas por departamentos y de estacionamientos con sus respectivos porcentajes de área de participación con respecto al terreno matriz, áreas ocupadas y áreas techadas.
- Copia de licencia de demolición (si es que existe una construcción sobre el terreno).
- Constancia de no adeudo Impuesto Predial año anterior.

Documentos de la Empresa Constructora

- Estados Financieros de los dos últimos años.
- Estados de Ganancias y Pérdidas del presente año.
- Copia del RUC de la constructora.
- Curriculum de la empresa vendedora y/o promotora y/o constructora en lo que se refiere a su experiencia.
- Documento de Identidad de los representantes y cónyuges de la empresa.
- Copia Literal y Vigencia de Poderes con antigüedad no mayor a 30 días.
- Copia de Constitución de la Empresa.
- Resumen corporativo de la empresa y su experiencia en el mercado inmobiliario.

CLIENTES

- Ser dependientes.
- Contar con 6 meses en el trabajo.
- No estar en INFORCORD.
- Dar como cuota inicial un 10%.
- Endeudamiento no debe ser mayor del 45% de sus ingresos.

Tabla N° 2: Requisitos para el financiamiento

Fuente: Banco Financiero

4.1.2.5. Diagnóstico proceso de ventas

a) PRE-VENTA

Se inicia por la publicidad en carte a través de recibos de servicios como luz, agua, etc. La persona encargada del área de ventas evalúa las llamadas de los clientes según el sector al que fue dirigida la publicidad. Se analiza a los clientes interesados en la venta del departamento en base a las políticas de créditos de la entidad con la que financia el proyecto. Se tiene que aprobar el crédito, si es afirmativa la respuesta se realizan los trámites para la minuta y se le asigna un cronograma de pagos. En caso de negación la empresa les ofrece un plan de ahorro mi vivienda pero solo a aquellos que no poseen casa.

Una vez culminado el proyecto se les entrega el departamento, tienen más plazo para pagar el costo de este, el cliente puede separar el departamento con una cuota mínima de 3,000 soles mientras se realiza los trámites del crédito hipotecario.

FLUJOGRAMA DEL ÁREA DE VENTAS

Descripción	Marketing	Cliente	Vendedor	Pre-Venta
1. Inicio	○			
2. La empresa realiza su publicidad por medio de encarte (recibo de servicios)	Publicidad			
3. La persona encargada del área de ventas evalúa las llamadas de los clientes según el sector al que fue dirigido la publicidad.	Recepción de llamadas			
4. En base a las políticas de créditos de la entidad con la que financia sus proyectos		Analizar el cliente		
5. En caso afirmación se realiza la separación del departamento con S/.3, 000 mientras se ejecutan los trámites para la minuta y se le asigna un cronograma de pagos.			Aprobación del	SI Elaboración de la Entrega de cronograma de pagos.
6. En caso de negación la empresa les ofrece un plan de ahorro mi vivienda pero solo a aquellos que no poseen casa.			NO	↓
7. Una vez culminado el proyecto.				Entrega del departamento

Tabla N° 3: Flujograma del Área de Ventas (Pre-Venta)

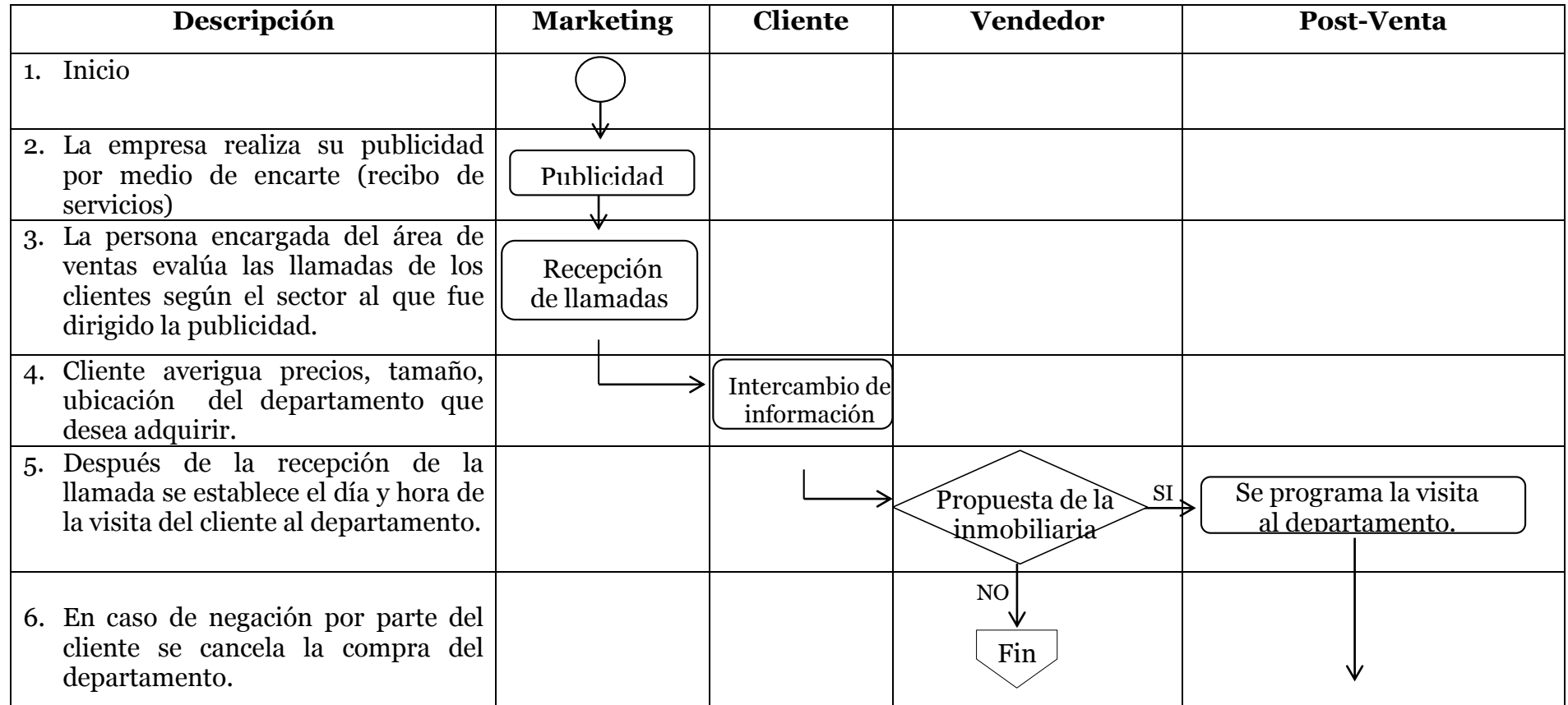
Fuente: Información de la empresa

b) VENTAS

Se inicia con la culminación e implementación de los acabados a cada uno del departamento, después de esto la empresa inicia por ofrecerlos mediante la publicidad en carte en recibos de servicios como luz, agua, etc., así mismo por medio de la red social de Facebook. La persona encargada del área de ventas recepciona y evalúa las llamadas de los clientes, según el sector al que fue dirigida la publicidad, así mismo se produce un intercambio de información sobre los departamentos como el tamaño del área (m²), ubicación, precios, acabados, etc.

En el caso de que el cliente esté interesado en realizar la visita al lugar se establece el día y la hora en que se realizará dicha visita, si se recibe una respuesta afirmativa se inicia el depósito de S/.3,000 para separar el departamento y los trámites para la transferencia del inmueble, después de ello si el pago es en efectivo se emite una boleta o factura, en el caso de que sea al crédito se establece un cronograma de pagos para el cliente; por otro lado en caso de negación se culmina la llamada.

FLUJOGRAMA DEL ÁREA DE VENTAS



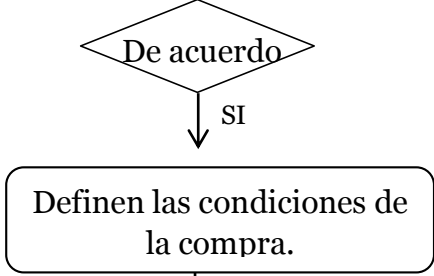
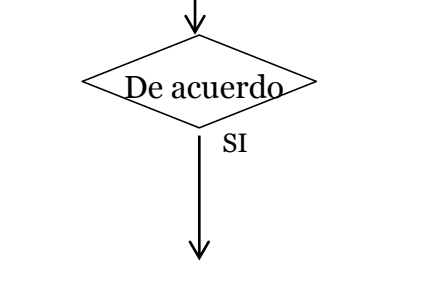
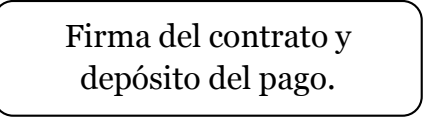
<p>7. En caso afirmación se realiza la separación del departamento con S/.3, 000 mientras se ejecutan los trámites para la minuta y se efectúa el pago al contado.</p>				
<p>8. Después de establecerse las condiciones y monto de pago la empresa comienza con la realización de los trámites para la elaboración de la minuta y se le elabora la factura o boleta por la compra.</p>				
<p>9. Por último se realiza la entrega del bien una vez efectuado el pago.</p>				

Tabla N° 4: Flujograma del Área de Ventas (Post-Venta)
FUENTE: Información obtenida de la empresa

4.1.2.6. Identificación de las deficiencias del área de ventas

AREA	DEFICIENCIAS	CAUSA	EFEECTO
PRE VENTAS	Se amplía el plazo de realización de las pre-ventas.	Se debe al periodo, ya que existen meses en los que la demanda es menor.	Retraso en el cumplimiento de la meta que establece la entidad financiera.
	Falta de confianza de los clientes para iniciar la compra.	No se cuenta con el proyecto en ejecución.	<ul style="list-style-type: none"> - No se culmine con el proyecto. - Insatisfacción por parte del cliente en cuanto al diseño del departamento.

AREA	DEFICIENCIAS	CAUSA	EFEECTO
VENTAS	Falta de un plan estratégico	No se realizó un análisis FODA de la empresa.	No se cuenta con estrategias claras y precisas para el manejo del área de ventas.
	No cuenta con una estructura ordenada y detallada de los procesos a seguir.	Ausencia de un organigrama.	El personal no tenga en claro las funciones que va a realizar, afectando el área administrativa.
	No realiza ningún tipo de medición sobre el volumen de sus ventas.	Falta de conocimiento sobre los ratios de rentabilidad.	No le permite conocer si existe un crecimiento óptimo en la realización de sus proyectos.
	No cuenta con un manual de políticas para el área de ventas	Flexibilidad de políticas.	Políticas mal aplicadas.

Tabla N° 5: Identificación de las deficiencias del área de ventas

FUENTE: Información obtenida de la empresa

4.1.3. Análisis indicadores de rentabilidad

Al realizarse el análisis mediante la aplicación de los ratios se han obtenido indicadores para medir la rentabilidad de la empresa constructora JSM S.A.C en base al capital, gestión y venta.

Tales indicadores se han aplicado mediante la comparación entre los periodos 2015 y 2016.

4.1.3.1. Estados Financieros

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2015 y 2016

JSM S.A.C			
RUC N° 20480563264			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015			
ANTES DE LAS PARTICIPACIONES Y DEL IMPUESTO			
(Expresado en Nuevos soles)			
	2015		2015
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Efectivo y Equivalentes de efectivo	81,456.17	Sobregiros Bancarios	
Otras Cuentas por Cobrar	13,329.00	Otras Cuentas por Pagar	11,545.75
Existencias	656,431.55		
Gastos contratados por anticipado	92,497.72		
Total Activo Corriente	843,714.44	Total Pasivo Corriente	11,545.75
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación)	9,014.15	Obligaciones Financieras	559,387.85
		Total Pasivo No Corriente	559,387.85
Total Activo No Corriente	9,014.15		
		TOTAL PASIVO	570,933.60
		Patrimonio Neto	
		Capital Social	150,000.00
		Resultados Acumulados	106,974.97
		Resultado del Ejercicio	24,820.02
		Total Patrimonio Neto	281,794.99
TOTAL ACTIVO	852,728.59	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	852,728.59

JSM S.A.C			
RUC N° 20480563264			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016			
ANTES DE LAS PARTICIPACIONES Y DEL IMPUESTO			
(Expresado en Nuevos soles)			
	2016		2016
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Efectivo y Equivalentes de efectivo	198,441.25	Sobregiros Bancarios	
Existencias	524,449.48	Otras Cuentas por Pagar	288.82
Gastos contratados por anticipado	85,938.00		
Total Activo Corriente	808,828.73	Total Pasivo Corriente	288.82
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación)	9,010.64	Obligaciones Financieras	417,753.44
		Total Pasivo No Corriente	417,753.44
Total Activo No Corriente	9,010.64		
		TOTAL PASIVO	418,042.26
		Patrimonio Neto	
		Capital Social	150,000.00
		Resultados Acumulados	131,794.99
		Resultado del Ejercicio	118,002.12
		Total Patrimonio Neto	399,797.11
TOTAL ACTIVO	817,839.37	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	817,839.37

ESTADOS DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 2015 y 2016

JSM S.A.C			
RUC N° 20480563264			
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015			
(Expresado en Nuevos soles)			
	2015	PREVENTAS 20%	VENTAS 80%
Ingresos Operacionales			
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	510,302.76	102,060.55	408,242.21
Otros Ingresos Operacionales	-	-	-
Total de Ingresos Brutos	510,302.76	102,060.55	408,242.21
Costo de ventas (Operacionales)	359,891.00	71,978.20	287,912.80
Otros costos Operacionales	-	-	-
Total Costos Operacionales	359,891.00	71,978.20	287,912.80
Utilidad Bruta	150,411.76	30,082.35	120,329.41
(-) Gastos de Ventas	17,079.69	3,415.94	13,663.75
(-) Gastos de Administración	38,997.63	7,799.53	31,198.10
Ganancia (pérdida) por Venta de Activos	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-
Otros Gastos	-	-	-
Utilidad Operativa	94,334.44	18,866.89	75,467.55
Ingresos financieros	97.65	19.53	78.12
(-) Gastos financieros	58,940.07	11,788.01	47,152.06
Pa	-	-	-
Ganancia (Pérdida) por Instrumento Financieros Derivados	-	-	-
Resultados Antes de Participación y del Impuesto a la Renta	35,492.02	7,098.40	28,393.62
Participación de los Trabajadores	-	-	-
Impuesto a la Renta	10,672.00	2,134.40	8,537.60
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas	24,820.02	4,964.00	19,856.02
Ingreso (Gasto) de operaciones Discontinuas	-	-	-
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	24,820.02	4,964.00	19,856.02

JSM S.A.C			
RUC N° 20480563264			
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016			
(Expresado en Nuevos soles)			
	2016	PREVENTAS 20%	VENTAS 80%
Ingresos Operacionales			
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	1,361,237.80	272,247.56	1,088,990.24
Otros Ingresos Operacionales	-	-	-
Total de Ingresos Brutos	1,361,237.80	272,247.56	1,088,990.24
Costo de ventas (Operacionales)	1,075,377.86	215,075.57	860,302.29
Otros costos Operacionales	-	-	-
Total Costos Operacionales	1,075,377.86	215,075.57	860,302.29
Utilidad Bruta	285,859.94	57,171.99	228,687.95
(-) Gastos de Ventas	78,076.65	15,615.33	62,461.32
(-) Gastos de Administración	83,149.58	16,629.92	66,519.66
Ganancia (pérdida) por Venta de Activos	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-
Otros Gastos	-	-	-
Utilidad Operativa	124,633.71	24,926.74	99,706.97
Ingresos financieros	-	-	-
(-) Gastos financieros	6,631.59	1,326.32	5,305.27
Partic. En los Result. De Partes Relacionadas por el metodo de articipación	-	-	-
Ganancia (Pérdida) por Instrumento Financieros Derivados	-	-	-
Resultados Antes de Participación y del Impuesto a la Renta	118,002.12	23,600.42	94,401.70
Participación de los Trabajadores	-	-	-
Impuesto a la Renta	33,058.00	6,611.60	26,446.40
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas	84,944.12	16,988.82	67,955.30
Ingreso (Gasto) de operaciones Discontinuas	-	-	-
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	84,944.12	16,988.82	67,955.30

Observamos que en el año 2015 la empresa tuvo ingresos netos de S/510,302.76 mientras que en el año 2016 sus ingresos netos fueron de S/ 1,361,237.80 siendo mayores en dicho año, mediante un análisis horizontal pudimos determinar que en su volumen de ventas tuvo una variación relativa de 63% y en su costo de ventas obtuvo un 67%. (Ver ANEXO 11)

4.1.3.2. Índices de Gestión y Rentabilidad

4.1.3.2.1. Rendimiento de ventas

RENDIMIENTO DE VENTAS	PERIODO 2015	RESULTADO	PERIODO 2016	RESULTADO
UTILIDAD NETA	24,820.02	4.86	84,944.12	6.24
VENTAS NETAS X 100	510,302.76		1,361,237.80	

Tabla N° 6: Rendimiento de ventas

Fuente: Elaboración propia



Figura N° 16: **Rendimiento de ventas**

Fuente: Información obtenida de la empresa

Después de aplicar la fórmula el resultado nos muestra que por cada sol vendido, la empresa genera una utilidad neta equivalente al 4.86 para el 2015 y del 6.24 para el 2016, notando un incremento de 1.38, esto se debe a que aumentó su publicidad por lo que se determinó de la siguiente manera.

4.1.3.2.2. Margen de utilidad

MARGEN DE UTILIDAD	PERIODO 2015	RESULTADO	PERIODO 2016	RESULTADO
UTILIDAD NETA	24,820.02	0.03	84,944.12	0.10
ACTIVO TOTAL	852,728.59		817,839.37	

Tabla N° 7: Margen de utilidad

Fuente: Elaboración propia

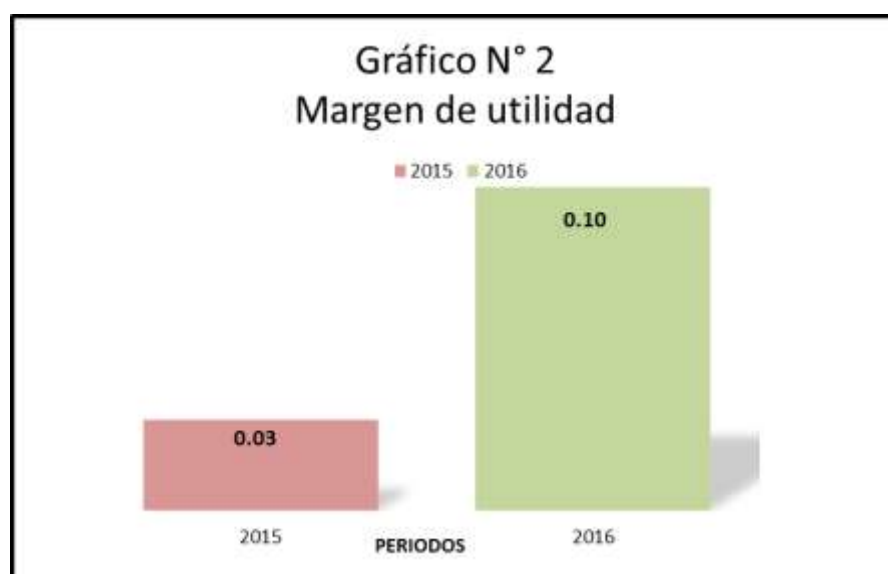


Figura N° 17: **Margen de utilidad**

Fuente: Información obtenida de la empresa

La empresa para el año 2015 ha tenido un margen de utilidad de 0.03 a comparación el año 2016 que obtuvo un 0.10 lo que implica que ha generado un incremento de 0.07 debido a que en el 2016 se llegó a tener un aumento en sus ventas ya que se culminó con la construcción del edificio y hubo un incremento del valor de cada departamento por el tipo de cambio (dólar).

4.1.3.2.3. Costo de ventas

COSTO DE VENTAS	PERIODO 2015	RESULTADO	PERIODO 2016	RESULTADO
<u>COSTO DE VENTAS</u>	359,891.00	0.71	1,075,377.86	0.79
<u>VENTAS NETAS</u>	510,302.76		1,361,237.80	

Tabla N° 8: Costo de ventas
Fuente: Elaboración propia



Figura N° 18: **Costo de ventas**

Fuente: Información obtenida de la empresa.

La aplicación del indicador de gestión en base al costo de ventas de la empresa nos da como resultado para el año 2015 un 0.71 y para el año 2016 un 0,79, lo que nos permite establecer que su costos de ventas se elevaron en 0.08, debido a que la constructora para el año 2016 generó más costos por la implementación de los acabados a cada departamento.

4.1.3.2.4. Grado de obligación

GRADO DE OBLIGACIÓN	PERIODO 2015	RESULTADO	PERIODO 2016	RESULTADO
<u>PASIVO TOTAL</u>	570,933.60	0.67	418,042.26	0.51
<u>ACTIVO TOTAL</u>	852,728.59		817,839.37	

Tabla N° 9: Grado de obligación

Fuente: Elaboración propia



Figura N° 19: **Grado de obligación**

Fuente: Información obtenida de la empresa

La aplicación de este indicador dio como resultado que para el año 2015 la empresa tuvo un 0.67 de grado de obligación mientras que en el año 2016 disminuyó a un 0.51 lo que implica que se redujo la obligación en 0.16 esto se debe a que la empresa en el año 2015 se llegó a financiarse en mayor proporción porque se iniciaba la ejecución del proyecto.

4.1.3.2.5. Rotación de cuentas por pagar

ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	PERIODO 2015	RESULTADO	PERIODO 2016	RESULTADO
<u>CUENTAS POR PAGAR</u>	11,545.75	0.03	288.82	0.0003
<u>COSTO DE VENTAS</u>	359,891.00		1,075,377.86	

Tabla N° 10: Rotación de cuentas por pagar
Fuente: *Elaboración propia*

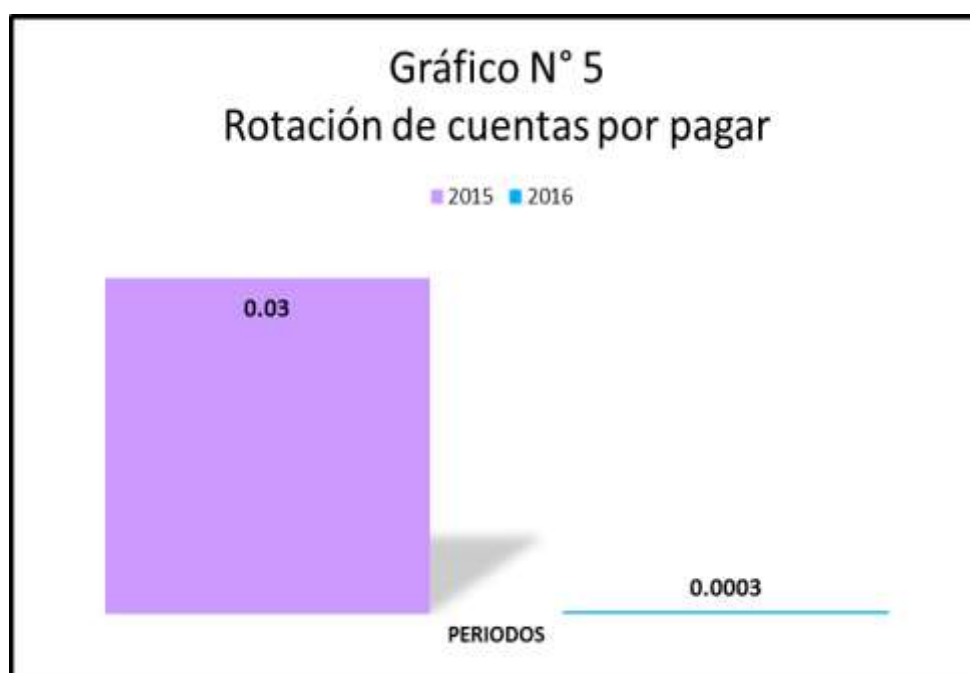


Figura N° 20: Rotación de cuentas por pagar

Fuente: Información obtenida de la empresa

El desarrollo o aplicación de este indicador nos muestra que para el año 2015 la empresa tuvo una rotación de cuentas por pagar de 0.03 veces, mientras que para el año 2016 tuvo una rotación de 0,0003 veces, quiere decir que la empresa disminuyó sus cuentas por pagar.

4.1.3.2.6. Costo de publicidad

COSTO DE PUBLICIDAD	PERIODO 2015	RESULTADO	PERIODO 2016	RESULTADO
<u>COSTO DE PUBLICIDAD</u>	17,079.69	0.03	78,076.65	0.0574
<u>VENTAS NETAS</u>	510,302.76		1,361,237.80	

Tabla N° 11: Costo de publicidad
Fuente: Elaboración propia

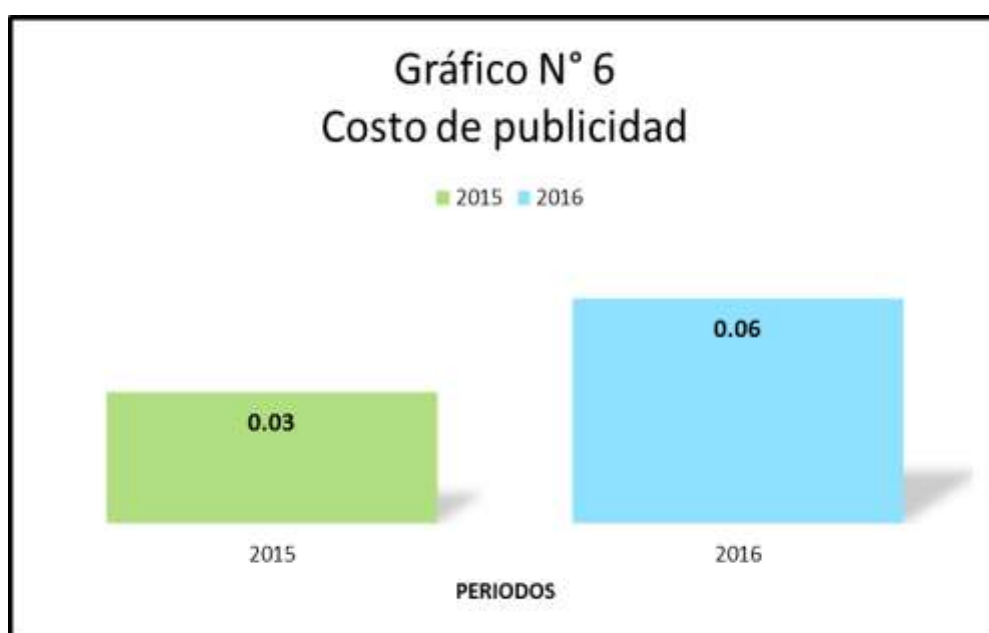


Figura N° 21: Costo de publicidad

Fuente: Información obtenida de la empresa

El indicador sobre la publicidad nos muestra que la empresa en el año 2015 tuvo un 0.03 mientras que en el año 2016 tuvo un 0.06 teniendo una variación de 0.03 esto refleja que la empresa realizó una mayor publicidad esto se debe a que antes de que inicie la construcción tenía que tener como mínimo cuatro departamentos vendidos solo en planos con la finalidad de conseguir el crédito con el banco.

CONSOLIDADO DE INDICADORES FINANCIEROS

		JSM S.A.C		PROMEDIO DEL SECTOR	EVALUACION FINANCIERA	
Indices de Gestión y Rentabilidad	2015	2016	TRANSVERSAL		LONGITUDINAL	
Indicadores de rentabilidad						
Rendimiento de ventas	4.86	6.24	9.6	REGULAR	REGULAR	
Margen de utilidad	0.03	0.1	14.0	MALO	MALO	
Indicadores de financiamiento						
Grado de obligacion	0.67	0.51	68.5	MALO	MALO	

RESUMEN EVALUATIVO

EVALUACIÓN FINANCIERA	TRANSVERSAL	LONGITUDINAL
1. BUENO	0	0
2. REGULAR	1	1
3. MALO	3	2
APRECIACIÓN	MALO	MALO
DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE LA EMPRESA		MALO

Tabla N° 12: Consolidado de indicadores financieros
Fuente: Elaboración Propia

Habiendo calculado los ratios en base a los estados financieros de la constructora JSM SAC dichos resultados fueron comparados con los indicadores del sector construcción (ANEXO 14) según la información obtenida de la página de INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) que toma como base a las empresas más representativas de dicho sector, con lo cual se pudo llegar a la idea de que a nivel interno, es decir de su propia empresa obtuvo resultados favorables pero a nivel del sector está muy por debajo de los estándares establecidos por INEI, mostrándonos que se encuentra en una mala situación.

4.1.4. Discusión

La empresa JSM S.A.C pertenece al sector construcción e inmobiliaria, ubicada en la ciudad de Chiclayo, ha ejecutado los siguientes proyectos: Residencial Tacna, Residencial Aqua, Residencial Carrión, Residencial Faiques y siendo su último proyecto Residencial Bella Vista iniciando sus preventas a fines del año 2015.

En la etapa de preventas se detectó que la constructora alarga el plazo de realización de estas, lo que se debe a diferentes factores como el periodo, debido a que existen meses en los que las personas no demandan la adquisición de departamentos, así mismo que surja desconfianza por parte de los clientes a que no se llegue a culminar el proyecto porque solo se encuentra en planos y no en desarrollo, buscando así, empresas que sean más reconocidas en la ciudad con el fin de evitar una estafa futura, otro factor que influye es la no satisfacción con el diseño final de los departamentos.

En la etapa de ventas no cuenta con un plan estratégico bien formulado debido a que al iniciar su proyecto no se llegó a realizar un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), lo cual conlleva a que no exista decisiones estratégicas claras y precisas para el buen manejo de la gestión del área de ventas, por ello planteamos que la empresa antes de la realización de un proyecto nuevo reconozca como se encuentre su entorno y su situación interna actual, con la finalidad de que fortalezca su misión y visión.

La empresa no cuenta con una estructura detallada de los procesos a seguir, su estructura y sus respectivas funciones de cada una de sus áreas, esto se debe a que no cuenta con un organigrama, lo que genera que el personal no tenga un conocimiento claro de las funciones que tiene que realizar, generando un desorden en el cumplimiento de sus funciones lo cual afecta las decisiones del área administrativa, de acuerdo a la información obtenida del gerente de la constructora hemos llegado a elaborar un organigrama (Ver

Anexo 06) también se detalla sus áreas y funciones teniendo que ser aplicado por la empresa.

Según el autor López, Raúl & Tamayo (2001), dice que las ventas son el medio que tienen las empresas, junto con la prestación de servicios, para conseguir su fin último: la obtención del mayor beneficio posible. Las ventas en su sentido más estricto se relacionan principalmente con las actuaciones de distribución y comercialización.

Se detectó que no realiza ningún tipo de medición sobre el volumen de sus ventas, esto se debe a la falta de información sobre la aplicación de ratios de rentabilidad que abarca un análisis del rendimiento de ventas, margen de utilidad y costo de ventas, lo que no le permite saber cuál es su crecimiento económico en cada uno de sus proyectos ejecutados, por lo cual se le sugiere que realicen el análisis de los estados financieros de los periodos 2015 y 2016 aplicando ratios de rentabilidad y gestión.

Estupiñan. (2015), nos comenta que el ciclo de ingresos comprende aquellas funciones que implican el intercambio de productos y/o servicio con los clientes por el efectivo. Este ciclo abarca rubros de balance como cuentas y efectos por cobrar, acumulaciones para gastos de ventas e impuestos sobre ventas provenientes de sistemas de ingresos. El estado de resultados, encierra rubro de ventas, costos de ventas por aspectos de su determinación, impuesto sobre las ventas e ingresos financieros. Es importante destacar que cuentas de efectivo (tesorería) son afectadas por el ciclo de ingresos.

Finalmente detectamos que la empresa no cuenta con un manual de políticas de ventas bien establecidas para otorgar sus créditos, debido a que sus políticas son flexibles adecuándose a la necesidad del cliente, lo cual genera que sean aplicadas de forma inadecuada. Por lo que proponemos un manual de medidas correctivas para el departamento del área de ventas.

4.1.5. Propuesta de medidas correctivas

4.1.5.1. Manual de medidas correctivas para el departamento del área de ventas de la constructora JSM S.A.C.

LINEAMIENTOS GENERALES

1. El departamento de ventas se encarga de vender los departamentos y las distintas áreas con las que cuenta el edificio, así mismo de realizar un seguimiento periódicamente de las ventas que realizan sus vendedores para garantizar una mayor cobertura del mercado al cual está dirigido.
2. En esta etapa del proceso de las ventas se reciben las llamadas de los clientes solicitando información detallada sobre los tipos de departamentos, sus costos (formas de pago), ubicación, acabados, áreas con las que cuenta y otros servicios adicionales que ofrece como seguro contra incendios, seguridad, etc.
3. El departamento de ventas, es una parte fundamental puesto que representa los ingresos y la buena gestión que va a contribuir al aumento del nivel y volumen de sus ventas.
4. Es el departamento encargado de promocionar el proyecto en las preventas y la post venta a los sectores del nivel socio- económico medio – alto.

VENTAS AL CRÉDITO

1. Los plazos de crédito serán en un tiempo de financiamiento de 10 a 20 años.
2. Si vence el plazo del pago de la cuota establecida al cliente, este incurrirá en mora (INFOCORT).
3. Por cada cliente al que se le conceda crédito, se abrirá un archivo con los datos del cliente, la venta (formas de pago, cronograma de pago , y otros servicios adicionales)

4. Tener un historial de clientes donde indique el monto de crédito aprobado.
5. Realizar un reporte de las ventas al crédito.
6. Para efectos del abono del crédito por parte del cliente, se emitirá un recibo del cual quedara en copia para la empresa.

VENTAS AL CONTADO.

1. No se aceptan devoluciones del departamento una vez que el cliente ha hecho el depósito, la firma del contrato y la entrega de la escritura pública al adquiriente del bien inmueble.
2. La actividad de venta solo será realizada en el área designada por la empresa y bajo la supervisión del jefe de ventas.
3. Las facturas de contado deben llevar el sello de CANCELADO, en una parte visible de la factura, una vez realizado el pago total y efectivo de la misma

4.1.6. Estado de Resultados proyectado con la plantilla de ingresos al 2017

JSM S.A.C	
RUC N° 20480563264	
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017	
(Expresado en Nuevos soles)	
	2017
Ingresos Operacionales	
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	8,763,238.37
Otros Ingresos Operacionales	-
Total de Ingresos Brutos	<u>8,763,238.37</u>
Costo de ventas (Operacionales)	4,126,682.51
Otros costos Operacionales	-
Total Costos Operacionales	<u>-</u>
Utilidad Bruta	<u>4,636,555.86</u>
(-) Gastos de Ventas	109,412.00
(-) Gastos de Administración	122,400.00
Ganancia (pérdida) por Venta de Activos	-
Otros Ingresos	-
Otros Gastos	108,092.73
Utilidad Operativa	<u>4,296,651.13</u>
Ingresos financieros	19,399.18
(-) Gastos financieros	6,631.59
Partic. En los Result. De Partes Relacionadas por el metodo de articipación	-
Ganancia (Pérdida) por Instrumento Financieros Derivados	-
Resultados Antes de Participacion y del Impuesto a la Renta	<u>4,309,418.72</u>
Participación de los Trabajadores	-
Impuesto a la Renta	33,058.00
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas	<u>4,276,360.72</u>
Ingreso (Gasto) de operaciones Discontinuas	-
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	<u>4,276,360.72</u>

4.1.6.1. Cuadro de ingresos reflejados en el incremento de la rentabilidad de ventas al 2017

TOTAL INGRESOS					3.24
	Nº	m2 vendibles	Precio x m2	US\$	SOLES
Departamentos	24	2123.95	802.4552602	1,704,374.9	5,522,174.51
Estacionamientos	10		7350	73,500.0	238,140.00
Depósitos				-	
TOTAL	34			1,777,874.9	5,760,314.51

Total ingresos		5,760,314.51
Total inversion		4,485,986.41
		<u>1,274,328.10</u>
Utilidad		1,274,328.10
Rentabilidad	Sobre Ventas	22%

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- 1.** Como resultado de la evaluación de la gestión del área de ventas a la empresa se determinó que en la etapa de pre-venta existe una demora en el cumplimiento de la meta establecida por la entidad financiera del proyecto y la falta de confianza de los clientes para iniciar la compra cuando aún no se ha ejecutado el proyecto; en la etapa de post-venta se concluye que existe la falta de un plan estratégico, el cual no cuenta con una estructura detallada y ordenada de cada una de sus áreas y funciones, tampoco realiza ningún tipo de medición sobre el volumen de sus ventas y no cuenta con políticas establecidas para otorgar sus créditos.
- 2.** La empresa tiene menores ventas y costos en el año 2015 en comparación al año 2016, debido al tipo de actividad que desarrolla, en donde los ingresos son devengados de acuerdo al grado de avance que tiene el proyecto, los cuales son comparados con los costos en los que se ha incurrido al momento de iniciar la elaboración de los estados financieros.
- 3.** Finalmente la constructora JSM S.A.C no cuenta con un manual de políticas en el área de ventas, es por ello que no realiza de forma periódica una medición al volumen de sus ventas, lo cual le genera que no tenga un conocimiento numérico si obtuvo un buen desempeño en sus ventas.

5.2. Recomendaciones

1. Recomendamos a la empresa JSM S.A.C que en la etapa de preventas, se destine un monto significativo de dinero a un grupo de personas especializadas en el área de marketing digital con el fin de que su publicidad garantice el aumento en el número de clientes y puedan conseguir clientes potenciales, para acortar el tiempo que la empresa emplea en la actualidad. Por otro lado en las ventas la empresa debe de establecer un organigrama funcional.
2. A la empresa se le recomienda realizar una comparación de sus índices de gestión y rentabilidad frente a los índices del sector construcción con el fin de que pueda tener con exactitud como es el desempeño de su gestión durante el tiempo que duran sus proyectos, así mismo de su crecimiento frente al sector inmobiliario y a su competencia directa.
3. De acuerdo a lo realizado en el proyecto, recomendamos aplicar un manual de medidas correctivas para la mejora en su gestión de ventas y el incremento de los mismos en los siguientes proyectos a realizar. (Ver pág. 86)

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. (2006). *Auditoría y control interno*. Madrid: Cultural.
- Benjamín, E. (2005). *Auditoría Administrativa.-Gestión Estratégica de Cambio*. México. Editorial Trillas
- Boquera, P. (s.f.). *Planificación y control de empresas constructoras*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Carranza, Y. (2012). *Auditoría de gestión en el área de abastecimiento de Beaver Logística & Construcción SAC 2010-2011* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Chávez, K., & Mendoza, D. (2011). *La auditoría interna y la evaluación de los indicios de fraudes y la implementación de medidas preventivas en la empresa almacenes y representaciones DEKA SAC* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio*. 2º Edic. Prentice Hall. México
- García, J. (2006). *Auditoría de Gestión y Componentes de la Auditoría*. España: Editorial El Pacifico. Lima, Perú.
- Huamán, R. (2014). *Los efectos de la auditoría operativa en la mejora de la Gestión de la empresa Petróleos Del Perú S.A.* (Tesis de pregrado Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú). Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1130/1/huaman_frm.pdf
- Lira, J. (2015, 16 de noviembre). Construcción crecerá 4.4% en 2016 por recuperación económica y de inversión pública. *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/construccion-crecera-44-2016-recuperacion-economica-y-inversion-publica-2148536>
- Martínez. H. (2015). El sector construcción bajo la lupa: expectativas para el 2016. *Costos*, (261), 28-32.
- Mass, J., y Ramio, C. (1997). *La auditoría operativa en la práctica: técnicas de mejora organizativa*. Bogotá: Alfaomega.

- Monteza, A. (2014). *Auditoría operativa aplicada al área de ventas, en la empresa Pardos Chicken Chiclayo, para una mayor eficiencia de sus procesos operativos* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú). Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/356>
- Narváez, H. (2011). *Lineamientos de Auditoría operativa/Asesor Empresarial/*. Primera parte.
- Quesada, F. (2015, 16 de diciembre). Sector construcción crece impulsado por el rubro inmobiliario. *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/sector-construccion-crece-impulsado-rubro-inmobiliario-noticia-1864290>
- Romero, C. y Aguilar, M. (2014). *Diseño de un sistema de control interno basado en la auditoría operativa, para contrarrestar estafas electrónicas, en empresas que realizan operaciones de compra y venta, mediante comercio electrónico, en la ciudad de Chiclayo 2013* (tesis de pregrado, Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.) Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/360/1/TL_RomeroGonzalesClever_AguilarMelendezElmer.pdf
- Sánchez, E. (2014). *Impacto fiscal tributario y sus efectos en la rentabilidad y liquidez para la empresa constructora ABC, Lambayeque 2013* (Tesis de pregrado). Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Sánchez, J. (2002). *Análisis de la rentabilidad de una empresa*. Recuperado de: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf>
- Valeriano, O., y Fernando, L. (2002). *La auditoría Administrativa*. Ediciones San Marcos. Lima- Perú.
- Villahermosa, L. (2013, 05 de marzo). Perú: sector Construcción mantendrá expansión de 15% al 2015. *América Economía*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/peru-sector-construccion-mantendra-expansion-de-15-al-2015>
- Whittington, R., y Pany, K. (2005). *Principios de auditoría*. (14a ed.) . México D.F.: Pearson Prentice Hall.

Yarasca, P., y Álvarez, E. (2006). *Fundamentos con un enfoque moderno*. (3^a ed.). Lima- Perú: Editorial Santa Rosa S.A.

VII. ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	VARIABLES	HIPOTESIS	OBJETIVOS
Evaluación de la gestión del área de ventas de la empresa constructora JSM S.A.C para proponer medidas correctivas que incrementen la rentabilidad económica periodo 2015-2016	¿Cómo es la gestión del área de ventas y su efecto en la rentabilidad económica de la constructora JSM S.A.C?	DEPENDIENTE	La mejora en la gestión del área de ventas influiría positivamente en la rentabilidad económica de la constructora JSM S.A.C.	OBJETIVO GENERAL
		<ul style="list-style-type: none"> Rentabilidad económica. 		Evaluar la gestión del área de ventas para implementar medidas correctivas que incrementen la rentabilidad económica de la constructora JSM S.A.C.
		INDEPENDIENTE		OBJETIVOS ESPECÍFICOS
		<ul style="list-style-type: none"> Gestión del área de ventas. 		<ol style="list-style-type: none"> Diagnosticar los procesos del área de ventas. Analizar y evaluar las políticas de control y gestión del área de ventas y su impacto en la rentabilidad económica. Elaborar una propuesta de medidas correctivas tendientes a la mejora de la gestión del área de ventas.
		INTERVINIENTE		
		<ul style="list-style-type: none"> Sector Construcción. 		

ANEXO 2

MODELO DE ENTREVISTA

Empresa: JSM S.A.C

Funcionario Entrevistado: Claudia Camacho

Periodo: 2015 - 2016

Fecha: 22 de Abril del 2016

Ord. No	Preguntas
1	<p>¿Cuenta con un organigrama y un flujo grama establecido? ¿Cómo logra distribuir las funciones?</p> <p>No exactamente debido a que se asigna las funciones en base al área que ocupa cada persona y desarrollan su trabajo, pero en si la empresa no tiene un organigrama establecido.</p>
2	<p>¿Se llegan a cumplir todos los objetivos que se han planeado al inicio de la realización del proyecto?</p> <p>En su mayoría si pero todo depende de la buena publicidad en cuanto al proyecto que se va a vender y al sector al que va dirigido, además la empresa tiene que cumplir con lo que es ofrecer departamentos con acabados en porcelanato y sistema contra incendios debido a que buscamos fidelizar a nuestros clientes y que ellos nos recomienden a sus conocidos o amigos.</p>
3	<p>¿Cuál es la meta de ventas que se establece al inicio, durante y al finalizar cada proyecto?</p> <p>Nosotros no establecemos una meta en lo que es la pre-venta que vendría a ser el inicio debido a que tenemos que cumplir con un total de ventas establecidos por la entidad que nos proporciona los crédito que en total es un 20% del total del costos de la construcción del proyecto, lo que sería igual a vender entre 3 o 4 departamentos, antes de que se inicie la ejecución del proyecto con la finalidad de acceder al crédito.</p>

4	<p>¿Cuál es el valor agregado que ofrece usted a los clientes de sus proyectos?</p> <p>Nuestro valor agregado está en ofrecerles departamento a precios accesibles, con buena ubicación, acabados modernos en porcelanato, precios accesibles, varios accesos de llegada y salida del edificio, construcción tradicional, cuenta con sistema contra incendios, buena distribución.</p>
5	<p>¿En qué tiempo se demora en ejecutar el proyecto?</p> <p>Mayormente los proyectos se están ejecutando en un tiempo de un año y cuatro meses, en el caso del último proyecto que es Residencial Bella Vista comenzó desde el mes de noviembre del 2015.</p>
6	<p>¿Qué banco es el que le financia mayormente sus proyectos?</p> <p>El Banco Financiero, es el que ha financiado la mayoría de nuestros proyectos.</p>
7	<p>¿Qué sistema de financiamiento es el que utiliza con más frecuencia?</p> <p>Nosotros utilizamos tres formas mixtas de financiarnos, la primera que es solo por capital propio, préstamo bancario y ventas adelantadas (pre-ventas), la segunda forma es mediante capital propio mas préstamo bancario y la última a través de ventas adelantadas; es decir por medio del capital de los clientes (pre-ventas); recurrimos a estas formas en base a las necesidades que se nos presenten</p>
8	<p>¿Cuál ha sido la rotación de sus ventas en los últimos proyectos realizados?</p> <p>No medimos la rotación de nuestras ventas, solo nos dedicamos a vender nuestros departamentos en el plazo que establecemos.</p>
9	<p>¿El personal de ventas realiza constantemente capacitaciones para enfrentarse a los cambios que surgen en el área de ventas del sector construcción?</p> <p>Sí, me capacito para estar más actualizado con lo que son las ventas y marketing del sector construcción ya que es un rubro distinto.</p>
10	<p>¿Cuáles son las políticas que emplea en el área de las ventas?</p> <p>La constructora JSM no tiene políticas de ventas ya que es una empresa pequeña que se ajusta a la posibilidad de pago del cliente.</p>

11	<p>¿Qué porcentaje de pre venta busca obtener antes de empezar con la realización del proyecto?</p> <p>Bueno con el proyecto que estamos ofreciendo estamos trabajando con el sistema financiero a través de pre-ventas es decir; por las ventas realizadas antes de que se inicie la ejecución del proyecto, financiándose únicamente con el dinero de los clientes.</p> <p>La empresa busca obtener un 20% en lo que respecta a las ventas adelantadas (pre-venta), el cual se puede realizar mediante el pago total del costo por departamento o mediante crédito utilizando para ello un cronograma de pagos en base a la categorización establecida por la empresa constructora.</p>
12	<p>¿Cuántos departamentos como mínimo debe de vender para cumplir con el porcentaje establecido por el banco?</p> <p>Como mínimo se debe vender 3 departamentos para iniciar el proyecto según la entidad financiera que se trabaja.</p>
13	<p>¿Porque no cuentan con vendedores fijos?</p> <p>Si contamos con una vendedora fija.</p>
14	<p>¿Qué criterios emplea para cumplir las pre ventas de los departamentos?</p> <p>Realizamos la publicidad en carte (a través de recibos de servicios: luz y agua)</p> <p>Realizamos la publicidad por Facebook.</p>
15	<p>¿Cuántas formas de pago les ofrece usted a sus clientes?</p> <p>La entidad financiera también muestra nuestro proyecto ya que está financiándonos el proyecto.</p>

ANEXO 3

CUESTIONARIO SOBRE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA

Organización

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		N/A	SI	NO	
1	¿Existe manual de organización actualizado?			X	
2	¿Tiene la empresa un organigrama?			X	
3	¿Existe claramente delimitadas la distribución de funciones y la determinación de responsabilidades?			X	
4	¿Sabe cada empleado de la empresa a quien debe de rendirle cuentas?		X		
5	¿Existe descripción escrita del puesto que ocupa cada empleado en la empresa?		X		
6	¿Se llevan todos los registros de tiempos necesarios, comprobantes de pago y demás datos de conformidad con los reglamentos legales?		X		
7	¿La selección del personal se realiza de acuerdo con un plan establecido?		X		
8	¿Cuenta la empresa con programas para la selección y formación del personal?			X	
9	¿Se revisa periódicamente la cobertura del riesgo?			X	

ANEXO 4

VENTAS Y CLIENTES

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		N/A	SI	NO	
1	¿Analiza las preferencias de los clientes?		X		
2	¿Comprueba la efectividad de la publicidad?		X		
3	¿Formula planes de ventas?			X	
4	¿Prepara de lista de precios?		X		
6	¿Es independiente el departamento de facturación y cuentas por cobrar?			X	
7	¿Están pre-numeradas todas las facturas de ventas y se llevan control sobre las mismas?		X		
8	¿Hay una política definida de descuentos y de autorización de los mismos?			X	
9	¿Se concilian periódicamente los saldos de las cuentas el mayor y con los registros individuales de clientes y deudores?			X	
10	¿Se confirman dichos saldos con los clientes y deudores?			X	
11	¿Se preparan relaciones con los saldos de las cuentas deudoras indicando su antigüedad?			X	
12	¿Existe la debida segregación de funciones entre los departamentos de ventas, caja y registro contable?		X		
14	¿Existen normas y procedimientos que regulen dicha política?			X	

15	¿Están fijados los límites de crédito para cada cliente?		X		
16	¿la política de ventas está claramente definida?			X	
17	¿Se lleva un registro detallado de ventas?		X		

INGRESOS

Objetivo de control – Ventas al contado

Cuestionario	SI	NO	N/A
1. ¿Se prepara boleta?	X		
2. ¿Están las boletas de venta al contado pre numerados, o se utilizan cintas de cajas registradoras?	X		
3. ¿Se totaliza y registra diariamente el efectivo y cheques recibidos?	X		
4. ¿Se controla la secuencia numérica de las boletas de venta al contado?	X		
5. ¿Se efectúa reconciliación diaria del total de efectivo y cheques recibidos contra las boletas al contado?		X	
6. ¿Se realiza un registro por cada venta al contado y al crédito de cada departamento al inicio, durante y al finaliza el proyecto?	X		

ANEXO 5

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Efectivo en caja

PREGUNTAS	N/A	SI	NO	COMENTARIO
1. ¿Existen controles para el manejo de efectivo?		X		
2. ¿Se lleva registro de las entradas de efectivo?		X		
3. ¿Existen lineamientos para el manejo de los fondos para gastos menores?		X		
4. ¿Hay más de una persona responsable en el manejo de los recursos? ¿Cuántas? ¿Quiénes son?			X	
5. ¿La persona responsable de la caja es la única autorizada para el cobro del ingreso?		X		
6. ¿Se depositan diariamente todos los ingresos del banco?		X		
7. ¿Se hace diario corte de caja?			X	
8. ¿Se ha realizado algún arqueo de caja?		X		

Ventas cuentas por cobrar

PREGUNTAS	N/A	SI	NO	COMENTARIO
1. ¿Los vendedores de cada departamento rinden cuenta de lo vendido y lo que ha sido cobrado?			X	
2. ¿Existe una constante revisión y				

actualización sobre vencimientos y cobranza de cada cliente?	X			
3. ¿Se efectúa un análisis periódico de la antigüedad de las cuentas por cobrar? ¿Quién lo realiza?				
4. ¿Quién autoriza los límites de crédito? ¿Se exigen garantías?	X			Los realiza la entidad financiera y si se exige una hipoteca para los clientes y fideicomiso para la empresa.
5. ¿Se envían a los clientes resúmenes periódicos de su saldo?		X		
6. ¿Es el custodio de los documentos por cobrar un funcionario ajeno a la caja y tareas contables? ¿Quién es?		X		

Bancos

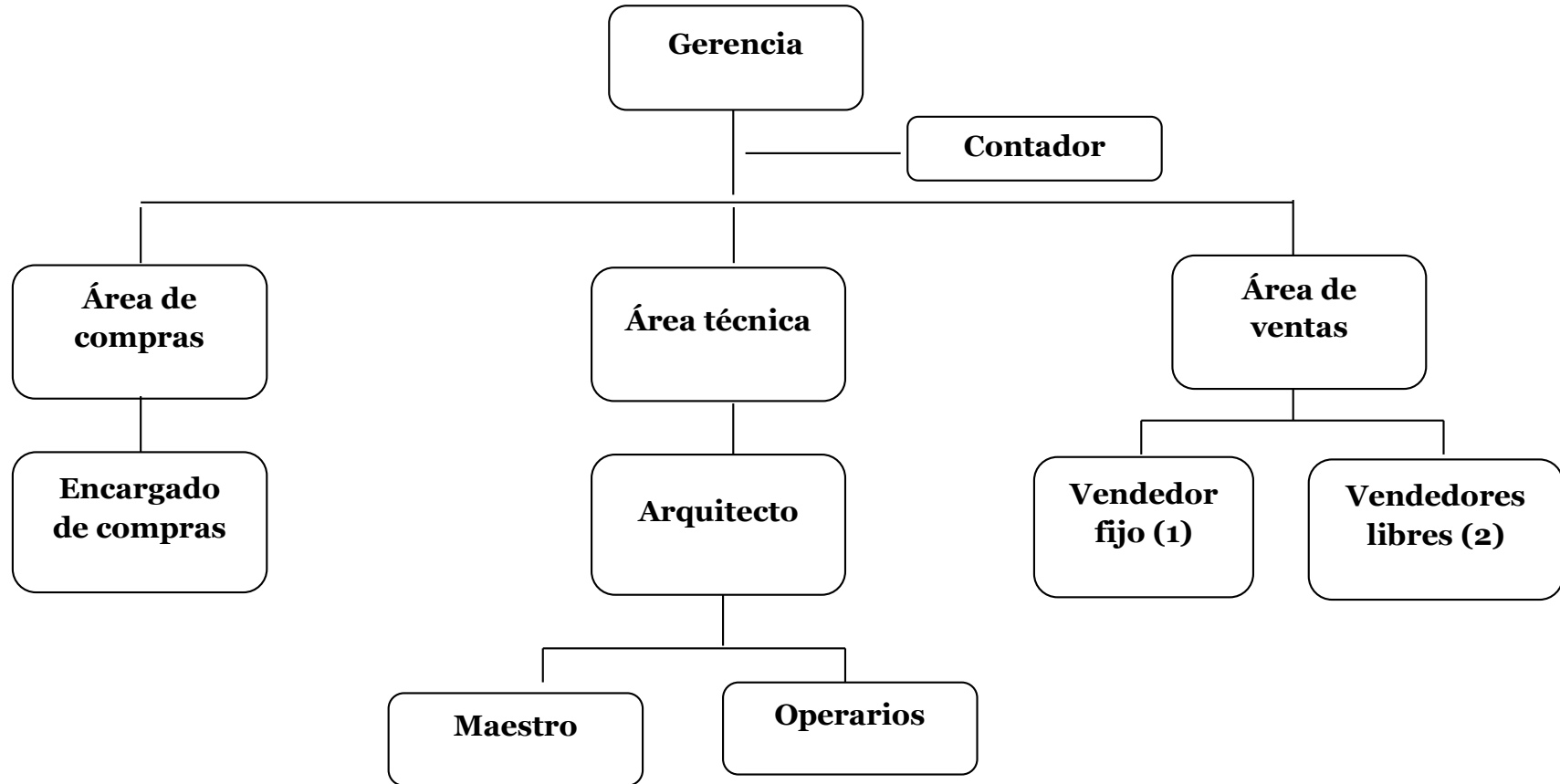
PREGUNTAS	N/A	SI	NO	COMENTARIO
1. ¿Existe un control interno por parte de la dirección en el manejo de los recursos bancarios?		X		
2. ¿Las cuentas bancarias están a nombre de la empresa?		X		
3. ¿Se tiene más de una cuenta bancaria? ¿Cuántas?		X		Se tienen dos cuentas bancarias en el banco financiero y Ban Bif
4. ¿Se lleva un control diario de los saldos existentes en bancos?			X	
5. ¿Se tienen cuentas bancarias que no tengan movimientos y se mantengan abiertas?			X	

6. ¿Cada cheque que se expide está soportado con la documentación correspondiente y debidamente registrada?		X		
7. ¿Existen políticas de que se fije un importe mínimo para efectuar pago con cheque?			X	
8. ¿Los cheques expedidos son registrados oportunamente en su contabilidad?		X		

c) Ingresos

PREGUNTAS	N/A	SI	NO	COMENTARIO
1. ¿Cuáles son los conceptos por los que se perciben ingresos?		X		Ventas de los departamentos
2. ¿Existe un Área de Control de Ingresos?		X		
3. Se procura que los recibos oficiales cancelados se encuentre el original y sus respectivas copias juntas?		X		
4. ¿Se verifica que los recibos oficiales se encuentren contabilizados oportunamente?		X		
5. ¿Se aceptan pagos mediante cheque y cuáles son sus condiciones?		X		
6. ¿Existen cheques devueltos? ¿Cuántos son? ¿Existe alguna relación y que tratamiento se les da?			X	

ANEXO 6



ANEXO 7

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2015

JSM S.A.C			
RUC N° 20480563264			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015			
ANTES DE LAS PARTICIPACIONES Y DEL IMPUESTO			
(Expresado en Nuevos soles)			
	2015		2015
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Efectivo y Equivalentes de efectivo	81,456.17	Sobregiros Bancarios	
Otras Cuentas por Cobrar	13,329.00	Otras Cuentas por Pagar	11,545.75
Existencias	656,431.55		
Gastos contratados por anticipado	92,497.72		
Total Activo Corriente	843,714.44	Total Pasivo Corriente	11,545.75
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación)	9,014.15	Obligaciones Financieras	559,387.85
Total Activo No Corriente	9,014.15	Total Pasivo No Corriente	559,387.85
		TOTAL PASIVO	570,933.60
		Patrimonio Neto	
		Capital Social	150,000.00
		Resultados Acumulados	106,974.97
		Resultado del Ejercicio	24,820.02
		Total Patrimonio Neto	281,794.99
TOTAL ACTIVO	852,728.59	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	852,728.59

ANEXO 8

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 2016

JSM S.A.C			
RUC N° 20480563264			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016			
ANTES DE LAS PARTICIPACIONES Y DEL IMPUESTO			
(Expresado en Nuevos soles)			
	2016		2016
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Efectivo y Equivalentes de efectivo	198,441.25	Sobregiros Bancarios	
Existencias	524,449.48	Otras Cuentas por Pagar	288.82
Gastos contratados por anticipado	85,938.00		
Total Activo Corriente	808,828.73	Total Pasivo Corriente	288.82
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación)	9,010.64	Obligaciones Financieras	417,753.44
		Total Pasivo No Corriente	417,753.44
Total Activo No Corriente	9,010.64		
		TOTAL PASIVO	418,042.26
		Patrimonio Neto	
		Capital Social	150,000.00
		Resultados Acumulados	131,794.99
		Resultado del Ejercicio	118,002.12
		Total Patrimonio Neto	399,797.11
TOTAL ACTIVO	817,839.37	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	817,839.37

ANEXO 9

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 2015

JSM S.A.C	
RUC N° 20480563264	
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	
(Expresado en Nuevos soles)	
	2015
Ingresos Operacionales	
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	510,302.76
Otros Ingresos Operacionales	-
Total de Ingresos Brutos	510,302.76
Costo de ventas (Operacionales)	359,891.00
Otros costos Operacionales	-
Total Costos Operacionales	359,891.00
Utilidad Bruta	150,411.76
(-) Gastos de Ventas	17,079.69
(-) Gastos de Administración	38,997.63
Ganancia (pérdida) por Venta de Activos	-
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
Utilidad Operativa	94,334.44
Ingresos financieros	97.65
(-) Gastos financieros	58,940.07
Pa	-
Ganancia (Pérdida) por Instrumento Financieros Derivados	-
Resultados Antes de Participacion y del Impuesto a la Renta	35,492.02
Participación de los Trabajadores	-
Impuesto a la Renta	10,672.00
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas	24,820.02
Ingreso (Gasto) de operaciones Discontinuas	-
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	24,820.02

ANEXO 10

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 2016

JSM S.A.C	
RUC N° 20480563264	
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	
(Expresado en Nuevos soles)	
	2016
Ingresos Operacionales	
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	1,361,237.80
Otros Ingresos Operacionales	-
Total de Ingresos Brutos	1,361,237.80
Costo de ventas (Operacionales)	1,075,377.86
Otros costos Operacionales	
Total Costos Operacionales	1,075,377.86
Utilidad Bruta	285,859.94
(-) Gastos de Ventas	78,076.65
(-) Gastos de Administración	83,149.58
Ganancia (pérdida) por Venta de Activos	-
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
Utilidad Operativa	124,633.71
Ingresos financieros	-
(-) Gastos financieros	6,631.59
Partic. En los Result. De Partes Relacionadas por el metodo de articipación	-
Ganancia (Pérdida) por Instrumento Financieros Derivados	-
Resultados Antes de Participacion y del Impuesto a la Renta	118,002.12
Participación de los Trabajadores	-
Impuesto a la Renta	33,058.00
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas	84,944.12
Ingreso (Gasto) de operaciones Discontinuas	-
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	84,944.12

ANEXO 11

ANALISIS HORIZONTAL

2015	2016	
510,302.76	1,361,237.80	63%
-	-	
510,302.76	1,361,237.80	63%
359,891.00	1,075,377.86	67%
-	-	
359,891.00	1,075,377.86	67%
150,411.76	285,859.94	47%
17,079.69	78,076.65	78%
38,997.63	83,149.58	53%
-	-	
-	-	
-	-	
94,334.44	124,633.71	24%
97.65	-	
58,940.07	6,631.59	-789%
-	-	
-	-	
-	-	
35,492.02	118,002.12	70%
-	-	
10,672.00	33,058.00	68%
24,820.02	84,944.12	71%
-	-	
24,820.02	84,944.12	71%

ANEXO 12

FECHA DE ELABORACIÓN	06/05/2016
TIPO DE CAMBIO	3.30

PLANTILLA DE INGRESOS

CLIENTE
PROYECTO

DATOS GENERALES DEL PROYECTO

AREA TERRENO m2
AREA CONSTRUIDA m2
Nro. EDIFICIOS/TORRES
Nro. PISOS
Nro. DEPARTAMENTOS
Nro. ESTACIONAMIENTOS
Nro. DEPOSITOS

DETALLE DE LAS UNIDADES DE VENTAS

UNIDADES (dptos,estac,depósito)	TIPO	AREA m2			PRECIOS EN DOLARES	PRECIO EN SOLES	STATUS
		TECHADA	LIBRE	TOTAL			
101	SIMPLE	99.41	24.71	124.12	90,000.00	297,000.00	VENDIDO
201	SIMPLE	100.03		100.03	82,024.60	270,681.18	VENDIDO
202	SIMPLE	83.15		83.15	68,183.00	225,003.90	LIBRE
203	SIMPLE	81.93		81.93	67,182.60	221,702.58	SEPARADO
301	SIMPLE	100.03		100.03	82,024.60	270,681.18	VENDIDO
302	SIMPLE	83.15		83.15	68,183.00	225,003.90	VENDIDO
303	SIMPLE	81.93		81.93	67,182.60	221,702.58	VENDIDO
401	SIMPLE	100.03		100.03	78,023.40	257,477.22	VENDIDO
402	SIMPLE	83.15		83.15	64,857.00	214,028.10	LIBRE
403	SIMPLE	81.93		81.93	63,905.40	210,887.82	VENDIDO
501	SIMPLE	100.03		100.03	78,023.40	257,477.22	SEPARADO
502	SIMPLE	83.15		83.15	64,857.00	214,028.10	VENDIDO
503	SIMPLE	81.93		81.93	63,905.40	210,887.82	LIBRE
601	SIMPLE	100.03		100.03	76,022.80	250,875.24	LIBRE
602	SIMPLE	83.15		83.15	63,194.00	208,540.20	LIBRE
603	SIMPLE	81.93		81.93	62,266.80	205,480.44	VENDIDO
701	SIMPLE	100.03		100.03	76,022.80	250,875.24	LIBRE
702	SIMPLE	83.15		83.15	63,194.00	208,540.20	LIBRE
703	SIMPLE	81.93		81.93	62,266.80	205,480.44	LIBRE
801	SIMPLE	100.03		100.03	76,022.80	250,875.24	LIBRE
802	SIMPLE	83.15		83.15	63,194.00	208,540.20	LIBRE
803	SIMPLE	81.93		81.93	62,266.80	205,480.44	VENDIDO
901	SIMPLE	82.8	31.05	113.85	66,000.00	217,800.00	VENDIDO
902	SIMPLE	85.97	69.56	155.53	70,000.00	231,000.00	VENDIDO
E1	SIMPLE	15.46		15.46	7,350.00	24,255.00	LIBRE
E2	SIMPLE	19.84	13.36	6.48	7,350.00	24,255.00	LIBRE
E3	SIMPLE	17.52		17.52	7,350.00	24,255.00	VENDIDO
E4	SIMPLE	23.3	16.82	6.48	7,350.00	24,255.00	VENDIDO
E5	SIMPLE	13.16	9.34	3.82	7,350.00	24,255.00	VENDIDO
E6	SIMPLE	18.66	14.04	4.62	7,350.00	24,255.00	VENDIDO
E7	SIMPLE	20.61	14.24	6.37	7,350.00	24,255.00	VENDIDO
E8	SIMPLE	19.19	12.51	6.68	7,350.00	24,255.00	VENDIDO
E9	SIMPLE	14.91	9.72	5.19	7,350.00	24,255.00	LIBRE
E10	SIMPLE	17.35	12.28	5.07	7,350.00	24,255.00	SEPARADO

ANEXO 13

INDICADORES DE RENTABILIDAD

RENDIMIENTO DE VENTAS		
PERIODOS	2015	2016
RESULTADO	4.86	6.24



MARGEN DE UTILIDAD		
PERIODOS	2015	2016
RESULTADO	0.03	0.10



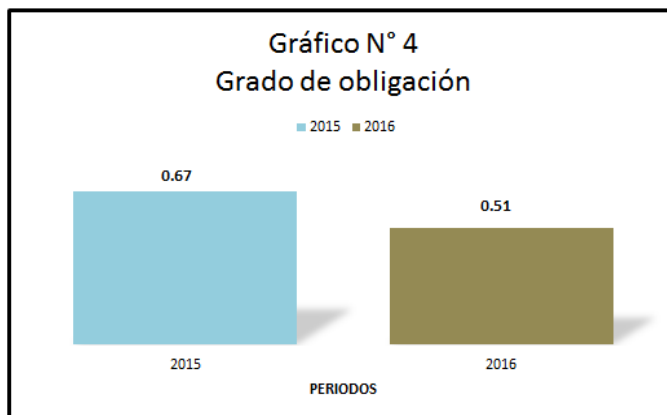
COSTO DE VENTAS		
PERIODOS	2015	2016
RESULTADO	0.71	0.79



ANEXO 14

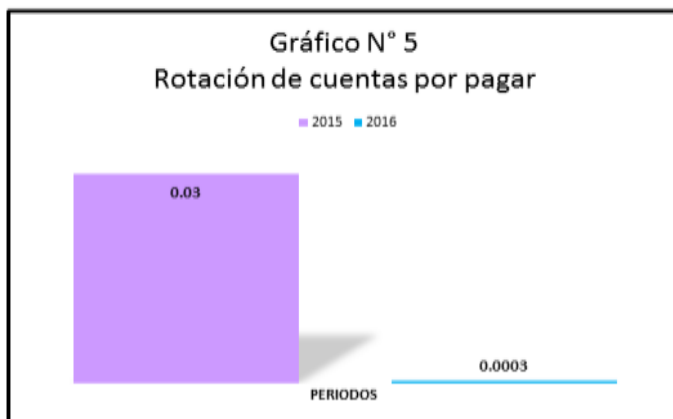
INDICADOR DE FINANCIAMIENTO

GRADO DE OBLIGACIÓN		
PERIODOS	2015	2016
RESULTADO	0.67	0.51

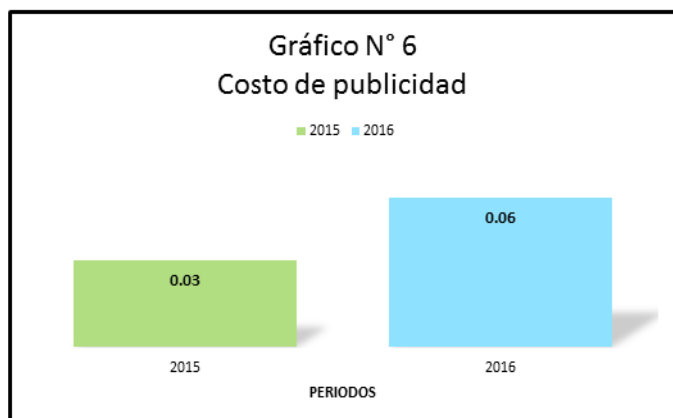


INDICADORES DE VENTAS

ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR		
PERIODO	2015	2016
RESULTADO	0.03	0.0003



COSTO DE PUBLICIDAD		
PERIODOS	2015	2016
RESULTADO	0.03	0.06

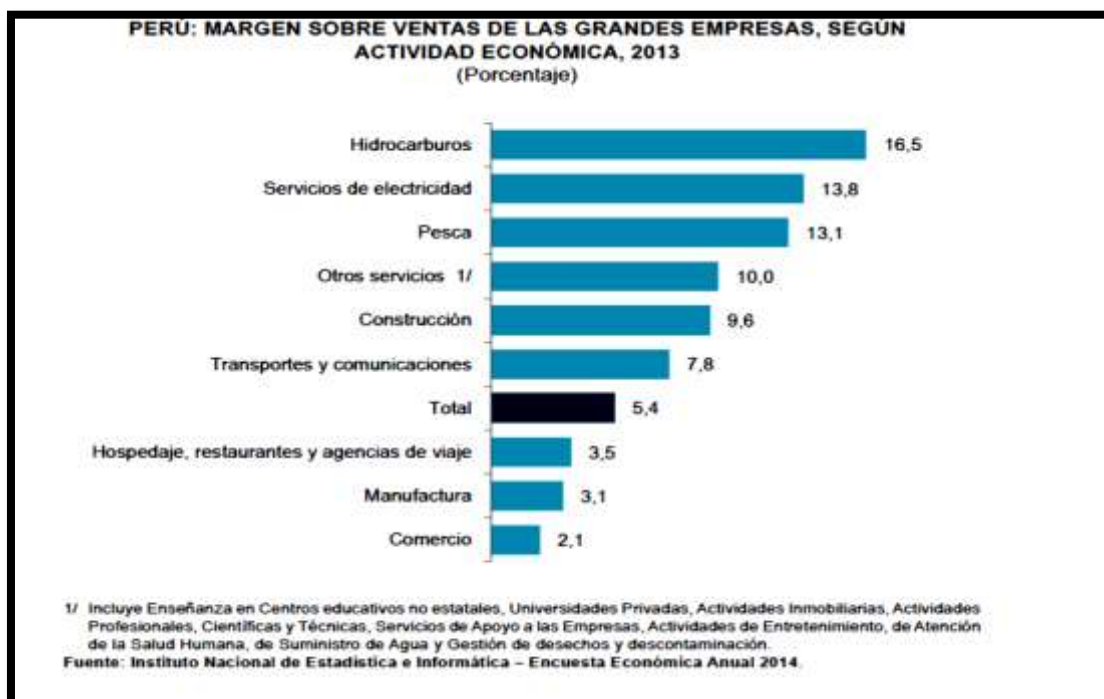


ANEXO 15

INDICADORES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN

4. Rendimiento de ventas

Mide la utilidad obtenida en un año con respecto a las ventas efectuadas en el mismo periodo. En el año 2013 las empresas obtuvieron un margen de utilidad sobre ventas promedio de 5,4%, es decir, por cada nuevo sol de ventas las empresas tuvieron utilidad de 5,4 céntimos de nuevo sol. Esta rentabilidad es mayor en la actividad Hidrocarburos con 16,5%, le siguen Servicio de electricidad con 13,8% y Pesca con 13,1%, mientras que la menor rentabilidad se dio en la actividad Comercio con 2,1%.



5. Margen de utilidad

Muestra cuanto de utilidad propia del negocio se obtuvo sin considerar los efectos de la financiación externa, ni de otros ingresos ajenos a la actividad realizada en un año, respecto a las ventas efectuadas en el mismo periodo. Es un indicador importante para evaluar si la empresa está generando suficiente utilidad para cubrir sus actividades de financiamiento.

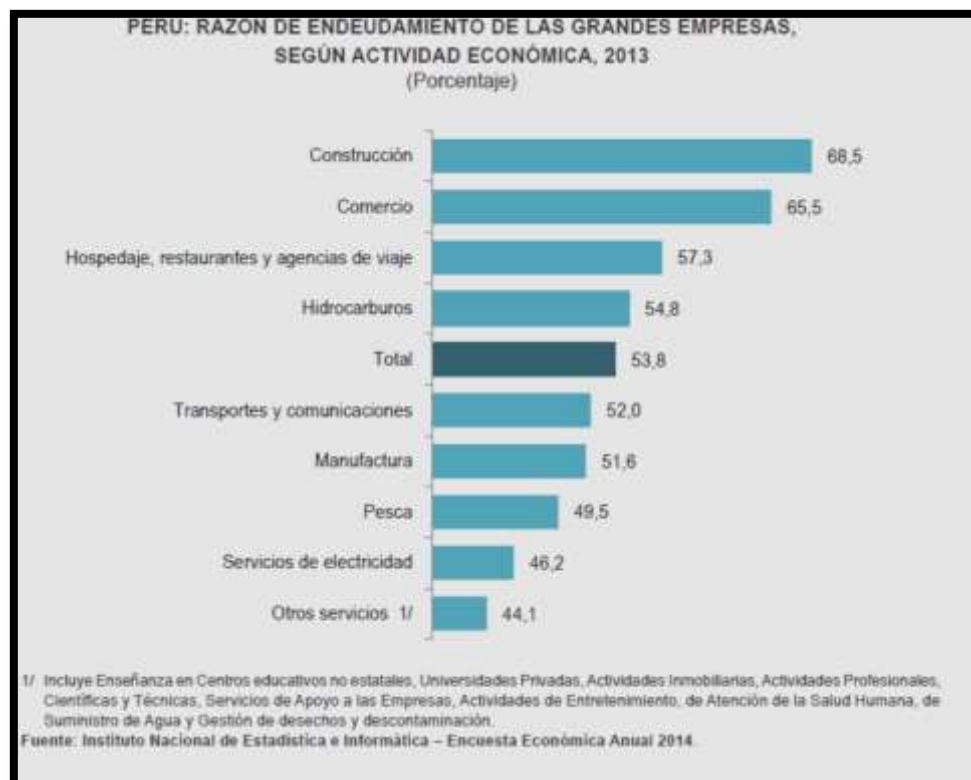
Los resultados de la Encuesta Económica Anual 2014, muestra que en el año 2013, las grandes empresas obtuvieron margen de utilidad de operación de 10,4%, es decir, por cada nuevo sol en ventas las empresas tuvieron en promedio utilidad de operación de 10,4 céntimos de nuevo sol.

El margen de utilidad es mayor en la actividad económica Hidrocarburos con 25,9%, seguido por la actividad Servicios de electricidad con 25,5%. Por otro lado, las empresas que se dedican a la actividad económica Comercio tuvieron margen de utilidad de operación de 5,1%.



6. Grado de obligación

Muestra el nivel de respaldo que tiene el pasivo con relación a los activos. Este indicador puede desagregarse en endeudamiento a corto plazo (considerando sólo el pasivo corriente) y endeudamiento a largo plazo (considerando sólo el pasivo no corriente). Los resultados de la Encuesta Económica Anual 2014, muestra que en el año 2013 las grandes empresas obtuvieron una razón de endeudamiento de 53,8% en promedio, es decir, por cada nuevo sol en activos los pasivos representan 53,8 céntimos de nuevo sol. Las grandes empresas de la actividad Construcción tuvieron razón de endeudamiento promedio de 68,5%, seguido de la actividad Comercio con 65,5% y Hospedaje, restaurantes y agencias de viaje con 57,3%. La actividad económica que resultó con menor ratio de endeudamiento en el año 2013 fue Otros servicios con 44,1%, es decir, en estas grandes empresas por cada 100 nuevos soles de activo se tiene 44 soles de pasivo.



ANEXO 16

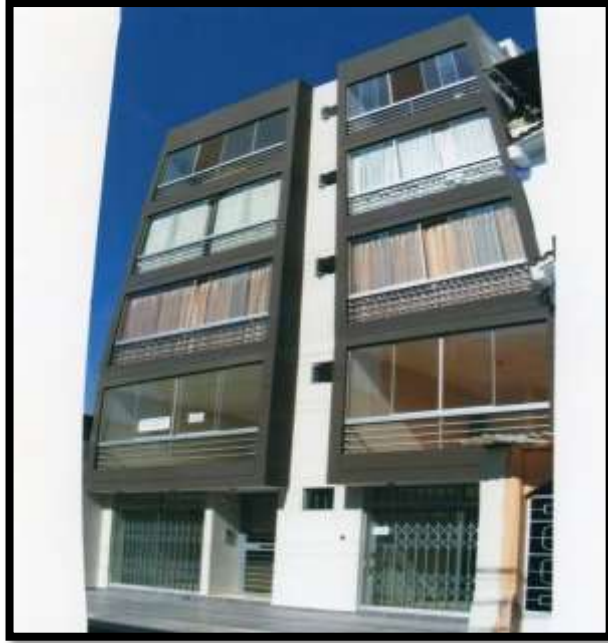
RESIDENCIAL TACNA



RESIDENCIAL AQUA



RESIDENCIAL CARRIÓN



RESIDENCIAL LOS FAIQUES

