

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**DISEÑO DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA  
NEGOCIACIONES FRANORTE S.A.C. PERIODO 2015-2016**

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

**AUTORA**

**CAROLINA LAURA AGRIPINA CHAPOÑAN SANTISTEBAN**

**ASESORA**

**Mgtr. FLOR DE MARÍA BELTRÁN PORTILLA**

**Chiclayo, 2019**

## **DEDICATORIA**

A Dios y a la virgen, por derramarme su bendición y haberme permitido llegar al final de mi carrera. Y a mis padres, por su amor trabajo y sacrificio en todos estos años, por su apoyo incondicional.

Dedicado a mi abuelita Laura, por ser mi gran motivo y estar conmigo siempre. En memoria de mi abuelito Francisco S. por sus grandes consejos y enseñanzas.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres por su apoyo moral y económico por estar conmigo siempre. Especial agradecimiento a mi asesora Mg CPC. Flor de María Beltrán Portilla que me ha orientado en todo momento, por su apoyo y su paciencia en la elaboración de este trabajo.

Y a la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. por brindarme la información solicitada y necesaria para la elaboración de esta presente tesis.

## **RESUMEN**

El control interno es una herramienta que las empresas implementan para poder supervisar de manera eficaz su gestión en sus operaciones y llevar a cabo un buen análisis administrativo y operativo.

Es por ello que la empresa comercial Negociaciones Franorte S.A.C, ubicada en el distrito de Illimo - Lambayeque, al no contar con un control interno tiene como principal problema la falta de organización en sus funciones y procesos con el control en las diferentes áreas, primordialmente en el área de venta; el objetivo principal de esta investigación, es evaluar la situación actual de la empresa respecto al manejo de su área de ventas, la cual se le va proporcionar un diseño de control interno que servirá para hacer la supervisión de sus operaciones.

Además, esta investigación es de tipo aplicada, el diseño asumido es descriptiva no experimental. Para ello, se analizó el proceso de área de ventas demostrando así deficiencia en su proceso, se elaboró un análisis de indicadores de gestión y financiero, tomando como bases sus estados financieros del año 2015 y 2016 comparando con los índices del sector de construcción, ya que por ser una ferretería está vinculada directamente con dicho sector, su análisis de evaluación fué regular. También, se identificaron los riesgos por falta de un control interno en las áreas de ventas, aplicando un método de evaluación de riesgos para luego calificarlos con una escala de valoración, se aplicó un cuestionario de control interno donde el resultado fue de 52% con riesgo debido a que la empresa no aplica de forma adecuada sus subprocesos de ventas.

Finalmente, con la propuesta se tiene como principal propósito mejorar su gestión de ventas de la organización.

**Palabras claves:** Control Interno, gestión, área de ventas.

**Clasificaciones JEL:** M40, M42, M49.

## **ABSTRACT**

Internal control is a tool that companies implement to be able to effectively supervise their management in their operations and carry out a good administrative and operational analysis.

That is why the commercial company Negotiations Franorte S.A.C., located in the district of Illimo - Lambayeque, to not have an internal control has as its main problem the lack of organization in its functions and processes with control in different areas, primarily in the sales area; The main objective of this research is to evaluate the current situation of the company regarding the management of its sales area, which will provide an internal control design that will serve to supervise its operations.

In addition, this research is applied, the design assumed is descriptive, not experimental. For this, it analyzed the process of the sales area, thus demonstrating a deficiency in its process, developed an analysis of management and financial indicators, based on its financial statements for 2015 and 2016, comparing with the indices of the construction sector, since Because being a hardware store is directly related to that sector, its evaluation analysis was regular. Also, we identify the risks due to lack of internal control in the sales areas, we apply a risk assessment method and then rate them with a rating scale, we apply an internal control questionnaire where the result is 52% with risk because The company does not properly apply its sales threads.

Finally, the main purpose of the proposal is to improve its sales management of the organization.

**Keywords:** Internal Control, management, sales area.

**JEL Classifications:** M40, M42, M49.

## ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN .....	10
II. MARCO TEÓRICO .....	12
2.1. Antecedentes del Problema .....	12
2.2. Bases Teóricas – Científicas.....	15
2.2.1. Control Interno .....	15
2.2.2. Gestión de ventas.....	25
2.2.3. Empresa Comercial .....	34
III. METODOLOGÍA .....	37
3.1. Tipo y nivel de Investigación .....	37
3.2. Diseño de investigación.....	37
3.3. Población, Muestra de Estudio y Muestreo.....	37
3.4. Criterios de selección .....	37
3.5. Operalización de variable.....	38
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	39
3.6.1. Técnica de investigación .....	39
3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos.....	39
3.7. Procedimiento.....	39
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	40
3.9. Matriz de consistencia.....	41
3.10. Consideraciones éticas .....	42
IV. RESULTADO Y DISCUSIÓN.....	43
4.1. Resultados .....	43
4.1.1. Diagnóstico de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. ....	43
4.1.2. Análisis de proceso del área de venta de la empresa. ....	47
4.1.3. Análisis de los indicadores de gestión de la empresa.....	52
4.1.4. Identificación de riesgos por falta de un control interno en el área de ventas.....	59
4.2. Discusión.....	65
4.3. Diseño de Control Interno para Mejorar la Gestión del Área de Venta de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C. periodo 2015 -2016.....	67
4.3.1. Gestión administrativa.....	67
4.3.2. Gestión operativa.....	72

4.3.3. Diseño de indicadores estándar .....	76
V. CONCLUSIONES .....	77
VI. RECOMENDACIONES .....	78
VII. LISTA DE REFERENCIAS .....	79
VIII. ANEXOS.....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Esquema del ámbito de aplicación del control interno .....	17
Figura 2: Simbología usada en un flujograma .....	24
Figura 3. A: Modelo de flujo grama general de un ciclo de venta .....	31
Figura 3. B: Modelo de flujo grama general de un ciclo de venta .....	32
Figura 4: Ciclo operativo de una empresa comercial .....	36
Figura 5: Organigrama Actual de la Empresa .....	45
Figura 6: Subprocesos del departamento de ventas .....	47
Figura 7: Flujograma actual de la empresa .....	50
Figura 8: Análisis del cuestionario de control interno .....	59
Figura 9: Categoría de probabilidad .....	64
Figura 10: Categoría de impacto .....	64
Figura 11: Organigrama propuesto .....	68
Figura 12: Flujograma propuesto .....	72
Figura 13: Nota de pedido propuesto .....	74
Figura 14: Requerimiento de almacén propuesto .....	74
Figura 15: Solicitud de crédito propuesto .....	75
Figura 16: Orden de venta al crédito propuesto .....	75
Figura 16: Logo de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C .....	88
Figura 17: Empresa Negociaciones Franorte S.A.C .....	88

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operalización de variables .....	38
Tabla 2: Matriz de consistencia.....	41
Tabla 3: Análisis FODA.....	44
Tabla 4: Hallazgos de cuentas por cobrar .....	48
Tabla 5: Registro de ventas. ....	49
Tabla 6: Cuadro de resumen de deficiencia, causa y efecto del área de ventas. ....	51
Tabla 6: Estado de Situación Financiera .....	52
Tabla 7: Estado de Resultados Financiera.....	53
Tabla 8: Estado de Situación Financiero Modificado año 2016 .....	54
Tabla 9: Estado de Resultado Financiera Modificado 2016 .....	55
Tabla 10: Indicadores Financieros de la empresa y del sector .....	56
Tabla 11: Cuadro de resumen evaluativo Transversal y longitudinal .....	57
Tabla 12: Análisis de riesgo por proceso, subproceso y etapas .....	61
Tabla 13: Análisis de controles asociadas a cada riesgo. ....	63
Tabla 14: Cuestionario de control interno del área de ventas .....	83

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, existen empresas que no implementan un control interno en sus procesos, lo que significa que no tienen una adecuada organización para poder establecer un buen plan estratégico; la realización de un control interno ayuda a mejorar la gestión comercial de una empresa y por ende, a que se mantenga estable frente a un mercado competitivo. El control interno es una herramienta poderosa, cuyo objetivo primordial permite evaluar el desempeño eficiente de la organización y tiene como finalidad evitar riesgos y fraudes.

Según Flores (2016) el sector ferretero no es ajeno al proceso de cambio y globalización que caracteriza a otros sectores de la economía. Para algunos esta situación es de incertidumbre, pero para otros es una oportunidad. Las pequeñas ferreterías de barrio sufren la competencia de las grandes cadenas por el lado de la oferta de productos a sus clientes.

Sin embargo, las entidades comerciales deben planificar estrategias necesarias para que lleguen a permanecer por tiempo duradero en un mercado competente. Asimismo, en toda empresa comercial es de suma importancia el desempeño en el área de ventas, pues al tener una buena gestión, permitirá a que la empresa sea rentable y genere ingresos.

El sector ferretero nacional está ligado directamente con el comportamiento del sector de la construcción, en ella se encuentran dos grupos de competidores claramente diferenciados: el canal retail moderno, representado por cadenas de tiendas de productos para el mejoramiento del hogar (home center) con una participación del 22% y el canal tradicional (ferreterías formales e informales) que posee el 78%. (Asmat, 2014)

En cambio, en el ámbito internacional el sector ferretero muestra un crecimiento del 98.6% (pequeñas y medianas empresas), frente al canal retail, que crece un 1.3% (grandes empresas). (Zabala et al., 2016)

Por consiguiente, la empresa Negociaciones Franorte S.A.C, pertenece al sector ferretero dedicada a la venta de materiales de construcción en general. La empresa carece de controles interno en su área de ventas, presentando así irregularidades asociados a las operaciones de ventas y cobranzas, debido a que no tiene establecido sus funciones, procedimientos, coordinación y control en esta área, generando un impacto deficiente en la gestión comercial. El problema es precisamente la falta de un control interno, es por ello que el problema asumido fue ¿De qué manera el diseño de control interno permitirá mejorar la gestión del área de ventas de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. periodo 2015-2016?

El objetivo de la gestión en las unidades económicas es asegurar que los recursos necesarios para alcanzar las metas planeadas sean obtenidos y utilizados en forma efectiva y eficiente con la finalidad de maximizar las utilidades de la empresa. Los aspectos esenciales de la gestión son tres: el planeamiento, la operación y el control. (Giménez, 2001, p.2)

Cruz, M. (2014) en su tesis Implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar la Gestión de Ventas en la empresa ITSABUS SRL. Este estudio demostró que el sistema de control interno implantado en el área de ventas de la empresa aporta significativamente a la mejora de la misma, debido a que crea mayor y mejor flujo operativo en el proceso de las ventas e ingresos contribuyendo además a salvaguarda los activos.

Para esta investigación, el objetivo general fué diseñar un control interno para mejorar la gestión en el área de ventas de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. y como objetivos específicos: se realizó un diagnóstico de la empresa, describió los procesos de ventas, se analizó los indicadores de gestión y financieros, identificó los riesgos del área de ventas y finalmente se diseñó un control Interno para el área de ventas en la empresa.

En cuanto a la hipótesis planteada asumió que si se aplicaba un diseño de control interno, este contribuirá con la mejora de la gestión en el área de ventas de la empresa. Para justificar esta investigación se busca, el uso eficiente al aplicar un control interno y así se pueda diagnosticar las dificultades oportunamente que se suelen presentar y más en el área de ventas ya que esta área corrobora con la eficiencia de la empresa y así la entidad pueda lograr sus objetivos. En efecto, para que las empresas sean exitosas debe tener un buen control de sus procesos.

Por último, esta investigación es necesaria, porque la empresa Negociaciones Franorte S.A.C, al no contar con un control interno en el área de ventas no le permite tomar decisiones en el momento oportuno. Con el presente proyecto de investigación, se pretende beneficiar a la empresa ya que, es necesaria la aplicación de un control interno para el área de ventas y así, poder mejorar la gestión de la empresa en estudio.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes del Problema

Revisando fuentes bibliográficas para la elaboración de este proyecto de investigación se han encontrado la siguiente tesis:

Vargas, D. & Ramírez, R. (2014). En su investigación realizada, *El sistema de control interno y la gestión comercial en la ferretería comercial Estrella S.R.L.*, Universidad Privada Antenor Orrego. Perú. Concluye que:

En el área de ventas de la ferretería Comercial Estrella S.R.L., se encontró deficiencias en las actividades y procedimientos para la atención y despacho de los productos a los clientes, no cuentan con un reglamento, falta de un manual de organizaciones y funciones que permita conocer a los trabajadores las labores que desarrollan, falta de capacitación y motivación al personal. Para luego proponer mejoras en el sistema de control interno y gestión comercial, y aplicar medidas correctivas, de manera que las operaciones comerciales se desarrollen de acuerdo a normas, procedimientos y políticas.

Que el deficiente control interno afecta significativamente a la empresa; por ello, al implementar un buen sistema del control interno en el área de ventas la empresa mejorara su gestión comercial.

Céspedes, A & Joaquín, L (2013). En su tesis denominada, *Diagnóstico del Sistema de Control interno actúa en el proceso específico de las ventas de la Empresa de Transportes ITTSABUS*. Universidad Privada Antenor Orrego. Perú. Se concluye:

Que los procesos internos que permanecen al área de ventas pueden ser mejorados, para lo cual, es importante desarrollar un equipo de capacitación e inducción a fin de que nuevos vendedores, tengan claras sus responsabilidades en las actividades que realizan dentro de la empresa. Se debe emitir una disposición interna, que abarque la exposición semanal y mensual de las situaciones del área que merezcan atención. De manera se tendrá un soporte de conducta que debe ser cumplido por los empleados de dicha área.

Dentro del proceso específico de ventas de la empresa poseen debilidades la cual, deberían de contar con componentes de control interno para poder mejorar con eficiencia su gestión y su rentabilidad.

Murillo, P. & Palacios, T. (2013). Diseño de un sistema de control interno en el área de ventas de la botica Farma Cartavio en el periodo 2013. Universidad Privada Antenor Orrego. Perú. El autor llegó a la siguiente conclusión:

Las deficiencias en el sistema de control interno, originando un sinnúmero de errores en sus acciones diarias, siendo esta la razón para tomar decisiones adecuadas y oportunas dentro de la política interna de la empresa; lo que conlleva un mal funcionamiento de la empresa.

Implementando un sistema de control interno adecuado a cada operación mejorará los procedimientos en sus operaciones para tomar decisiones adecuadas y oportunas.

Díaz, E. (2014). Propuesta de un sistema de control interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la empresa gran hotel el golf Trujillo S.A (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Trujillo. Perú. Concluyó que:

La propuesta de un adecuado sistema de control interno, a través de políticas y procedimientos operacionales en forma coordinada para el área de ventas, genera una eficiente gestión económica y financiera en la empresa.

El control interno para el área de ventas de la empresa muestra importancias relativas tanto operativas como contables, así también busca reducir y promover una eficiente gestión económica y financiera de la empresa.

Carrasco, M. & Farro C. (2014). Evaluación del Control Interno a las Cuentas por Cobrar de la empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la Eficiencia y Gestión, durante el período 2012. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú. Concluyó que:

Al evaluar el proceso de control interno de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012. Concluimos que, esta influye significativamente en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar; en esta investigación hemos comprobado que el control interno no se desarrolla de manera eficiente y efectiva, debido a que la falta de supervisión en el área es muy limitada, por lo tanto se realizan procedimientos informales que no permiten el óptimo desarrollo de las actividades.

La existencia de un control interno en el departamento de cuentas por cobrar consiguiera una disminución en el volumen pendiente de cobro aumentando la disponibilidad de liquidez y solvencia; mejorando así la disminución de endeudamientos.

Benítez, C. (2014). Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo, Financiero y Contable para la Ferretería My Friend, ubicada en el Sector los Ceibos de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura. (Tesis de Grado). Universidad Técnica Del Norte. Ecuador. Concluyo que:

Existe la ausencia de un sistema de control interno para el área administrativa, contable y financiera, cuyo efecto se ve reflejado en el manejo de ciertos servicios y en la atención al cliente.

La ausencia de un control interno se ve reflejado en las consecuencias de irregularidades de las operaciones. El sistema de control interno en las organizaciones permite mejorar la gestión administrativa y controlar las operaciones.

Velasco, J. (2014). En su investigación realizada, Evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO I en la detección de deficiencias en los procesos operativos de las áreas de ventas y cuentas por cobrar en la empresa PACIF TRADING S.A., Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú. Concluye que:

El beneficio de la evaluación del control interno servirá de aporte a la empresa Pacific Trading S.A., pues al aplicarse las estrategias planteadas no solo mejoraran las operaciones de la empresa sino que estas se verán reflejadas en la información financiera que puedan presentar a sus socios.

La propuesta de tener un control interno dentro de estas áreas de las empresas ayuda a medir la eficiencia y eficacia dentro de una organización y así mismo mejorar el proceso productivo en sus ventas y cuentas por cobrar.

Campos, E. (2015). Propuesta de Diseño de Control Interno para Mejorar la Eficiencia del Área de Tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la Ciudad de Chiclayo 2014. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú. Concluyo que:

El estudio de esta investigación realizada ha determinado la existencia de deficiencias en el control interno dentro del proceso de las operaciones del área de tesorería, tales como: ausencia de conciliaciones bancarias, autorización verbal del jefe y falta de segregación de funciones, personal no calificado, excesivo efectivo en caja chica, faltantes de efectivo. Demora en la liquidación del efectivo, pago doble de las facturas con los proveedores, deficiencia en los pagos importantes del mes; las mismas que afectan la supervisión y gestión del manejo del efectivo.

El control interno si no son llevados adecuadamente afecta en la rentabilidad de la empresa, dado que un buen manejo de control interno influye en la toma de decisiones en cualquier área en la que es aplicada.

Además, para que un buen sistema funcione apropiadamente tiene que contar con buen manual de funciones y políticas.

## **2.2. Bases Teóricas – Científicas**

### **2.2.1. Control Interno**

#### **2.2.1.1. Definición**

“El control interno es el conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo la administración de una organización y también, cualquiera de los numerosos recursos para supervisar y dirigir una operación determinada, o las operaciones en general” (Elorreaga, 2008, p.35).

Como menciona Coopers & Lybrand (1997):

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimientos de las leyes y normas aplicadas. (p.16)

La primera categoría se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos. La segunda se relaciona con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como ganancias realizadas, informadas públicamente. La tercera se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. Tales categorías distintas pero interrelacionadas, orientan necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer necesidades separadas. (Mantilla, 1997, p.4)

También, “comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura” (Bravo, 2000, p.161)

Por lo tanto, el control interno permite a las organizaciones evaluar y evitar posibles contingencias.

#### **2.2.1.2. Clasificación del Control Interno**

Apaza (2015) clasifica el control interno en:

##### **a. Control interno contable**

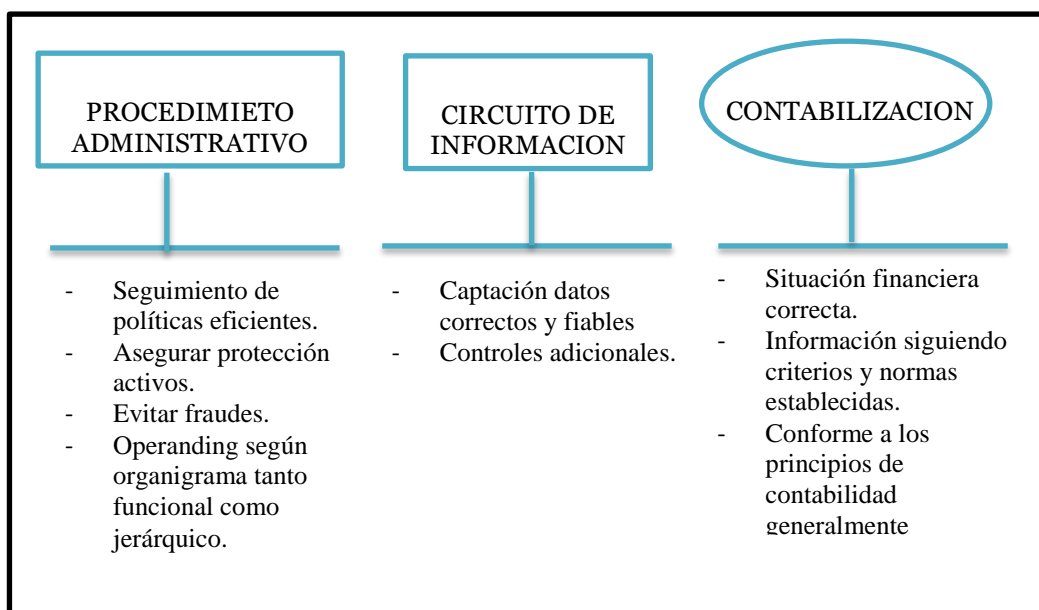
Consiste en el plan de organización y los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la fiabilidad de los registros financieros. En consecuencia, está diseñado para proporcionar seguridad razonable de que:

- Las transacciones se efectúan de acuerdo con la autorización de la dirección.
- Las transacciones se registran para permitir la preparación de los Estados Financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, y para mantener el control sobre los activos.
- El acceso a los activos está permitido únicamente con la autorización de la dirección.
- El activo contabilizado se compara con el existente a intervalos de tiempo razonables y se adoptan las medidas correspondientes en el caso de que se detecten diferencias.

##### **b. Control administrativo**

Incluye el plan de organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización por parte de la dirección. De acuerdo con ello, se enfoca a la promoción de la eficiencia operativa y que la ejecución de las operaciones se adhieren a las políticas prescritas por la administración. (p. 418)

Estos dos controles se entremezclan muchas veces debido a que ambos son factores comunes en la gestión empresarial. El control contable tiene una gran importancia por la veracidad que da lugar a toda la organización contable, pero no hay que olvidar que en la empresa también existe un sistema administrativo que no solo apoya en la contabilidad sino que contempla un total de funciones que contribuyen a la marcha de los distintos sistemas operativos de la misma. (Aguirre, 2005, p. 190)



**Figura 1: Esquema del ámbito de aplicación del control interno**

Fuente: Auditoría y Control interno

Año: 2005

### 2.2.1.3. Elementos del Control Interno

Estupiñán (2003) indica que, las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.

- a) **Elemento de organización:** Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.
- b) **Elementos, sistemas y procedimientos:** Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.
- c) **Elementos de personal:**
  - Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.
  - Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
  - Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

**d) Elementos de supervisión:** Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico. Como aplicaciones al enfoque utilizado en la evaluación de control interno tradicional, se agrega la agenda siguiente como guía de aplicación (p.16).

#### **2.2.1.4. Principios del Control Interno**

Un principio es una verdad fundamental, o lo que puede ser considerado como una verdad en una época dada, que pretende explicar las relaciones entre dos o más conjuntos de variables. El sistema de control interno se rige por una serie de principios cuya aplicación es indispensable para lograr un control interno racional. (Rodríguez, 2009, p.54)

Perdono citado por Rodríguez (2009) sustenta los siguientes principios:

- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- Dualidad o pluralidad de personal en cada operación; es decir, en cada operación de la organización deben intervenir dos personas cuando menos.
- Ninguna persona debe tener acceso a los registros que controlan su actividad.
- El trabajo de subordinados será complemento y no de revisión.
- La función de registro de operaciones será exclusivo del departamento de contabilidad. (p, 54).

#### **2.2.1.5.Objetivos del Control Interno**

Estupiñan (2003), los objetivos básicos del control interno son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (p.15)

Por su parte, Jaime (2011) propone que existen tres categorías de objetivos:

-La primera categoría se dirige a los **objetivos empresariales** básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento, de rentabilidad la salvaguarda de los recursos.

- La segunda está relacionada con la **elaboración y publicación de estados contables confiables**, incluyendo estados intermedios y abreviados, así como la información financiera extraída de dichos estados como por ejemplo las comunicaciones sobre resultados, que sean publicados.

-La tercera concierne al **cumplimiento de aquellas leyes y normas** a las que está sujeta la entidad. Estas distintas, pero en parte coincidentes categorías, tratan diferentes necesidades y permiten un enfoque dirigido hacia la satisfacción de necesidades individuales. (p.20)

#### **2.2.1.6. Fines del Control Interno**

Rodríguez (2009) refiere que un sistema de control interno consiste en aplicar todas las medidas utilizadas por una organización con las siguientes finalidades:

##### **a) Proteger sus recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia.**

Es uno de los fines más importantes del control interno ya que por medio de un adecuado sistema de control interno será, posible evitar pérdidas, fraude, errores, desperdicios e ineficiencias, de igual forma podrá preverse contingencias que pudieran afectar los recursos organizacionales. Con motivo de lo que los activos de la organización, constituyen los principales recursos para generar utilidad y un adecuado sistema de control interno no debe prever medidas de vigilancia y comprobación que se establezca desde antes de la adquisición de los activos, pasando por su custodia, consagración y mantenimiento hasta su baja (retiro o venta).

##### **b) Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos.**

La revisión del control interno se asocia con los ingresos y gastos. (...) un control interno inadecuado de ventas, por ejemplo, puede producir pérdidas de incompetencias al embarcar la mercadería sin la previa aprobación del departamento de crédito. Dadas las necesidades, del control interno, este debe abarcar a toda la organización, por tanto se requiere de información contable y administrativa exacta y confiable, para ser utilizada en la toma de decisiones.

**c) Apoyar y medir el cumplimiento de la organización.**

Una forma adicional de medir el cumplimiento de los objetivos de la organización se logra valiéndose de guías intermedio para delegarse de respuestas rápidas que puedan hacer frente a problema que podrían afectar de manera significativa los resultados futuros. Por ejemplo, con las primeras ventas de un producto nuevo puede evaluarse la respuesta de los consumidores; en otros casos, por medio de pruebas de campos controladas que sirvan para efectuar estimaciones preliminares sobre la aceptación del producto.

**d) Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización.**

Se necesita saber lo que se está logrando actualmente en el proceso operativo hacia los objetivos; además, en esta información debe considerarse la solución a las necesidades presentes en el lugar, tiempo y gente adecuados. De esta manera, se hace necesario saber hacia dónde se quiere ir y qué se está haciendo actualmente con miras al logro de los objetivos. Solo así podrán obtenerse las bases adecuadas para comparar y analizar las acciones correctivas a realizarse u otro tipo de acción administrativa.

**e) Cerciorarse si ha habido adhesión a las políticas generales de la organización.**

Las políticas deben ser realistas en el sentido de que sean de aplicación práctica y debidamente coordinadas en las distintas áreas funcionales de la organización. Además, deben ser suficientemente específicas para que puedan servir como guía efectiva. Igualmente deben adaptarse a las condiciones cambiantes, sin perder la vista los objetivos fijados previamente.

Las políticas, las instrucciones, así como el comportamiento de la organización, que adquieren vigencia y se conservan por medio del control interno, son de tres tipos:

-De tipo formal: expresados en soluciones de la dirección superior, en las disposiciones, tales como adoptar e implantar manuales administrativo o las instrucciones escritas que cubran actividades limitadas

-De tipo informal: dentro de la organización formal se adopta la forma de instrucciones orales, como las de procedimientos que dicta un jefe a sus colaboradores

-De tipo implícito: hábitos y normas en las operaciones, no dictados por escrito, sino de palabra, y que sin embargo, son más o menos comunes en una organización. (p.51)

#### **2.2.1.7. Limitaciones del Control Interno**

El control interno puede ser efectivo para protegerse contra errores y contra fraude y asegurar la confiabilidad de la información contable. Sin embargo, es importante reconocer la existencia de limitaciones inherentes del control interno. En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultados de equívocos en instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción o fatiga. Adicionalmente, sin la participación activa de la junta directiva y un departamento de auditoría interna efectivo, la alta gerencia puede invalidar fácilmente el control interno. Finalmente, las actividades de control dependientes de la separación de funciones pueden ser burladas por colusión de empleados. La extensión de los controles adaptados por un negocio también está limitada por consideraciones de costos. Como es factible desde el punto de vista de los costos, establecer controles que proporcionar protección absoluta del fraude y del desperdicio; una seguridad razonable a este respecto es generalmente lo mejor que pueda lograrse. (Whitiington & Pany, 2000, p.180)

#### **2.2.1.8. Ventajas del control interno**

Rodríguez (2012) las ventajas que se obtienen con el establecimiento de un adecuado control interno son:

- Seguridad de que las operaciones que se están llevando a cabo son correctas.
- Evita la duplicidad de funciones y el descuido de otras, de tal manera que las actividades realizadas por los empleados se complementan entre sí.
- Evita que el personal pueda llevar a cabo hechos delictivos, por medio de un adecuado control, reduciendo al mínimo las posibilidades de cometer fraudes.
- Lograr promover la eficiencia de operaciones, así como tener la seguridad de que las políticas son practicadas como se fijaron.
- La obtención de informes y un análisis de estos en forma confiable.
- Evitar desperdicios en la utilización de “recursos organizacionales”: humano, materiales, financieros, técnico.

-Obtener una mayor producción en la empresa

-Un adecuado control interno facilita el desarrollo de auditoria: externas e interna. (p.77)

### **2.2.1.9. Evaluación del Control Interno**

La segunda norma de auditoria generalmente aceptada de Ejecución del Trabajo, denominada “estudio y evaluación del control interno” expresa los siguientes; “debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno, como base para establecer el grado de confianza que merece y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoria”. (Yarasca & Álvarez, 2006, p.132)

Después de haber obtenido un conocimiento de control interno, el auditor hace una evaluación de riesgo de control. Esta evaluación es una medida de la expectativa del auditor de que los controles internos no evitaren que ocurran errores de importancia y no los detectaran o corregirán si ya han ocurrido. La evaluación inicial se hace para cada objetivo de auditoria relacionado con las operaciones para cada tipo principal de operaciones en cada ciclo de operaciones. Varios auditores utilizan una **matriz de riesgo de control** para dar apoyo al proceso de evaluación de riesgo de control. (Arens, Randal, & Mark, 2007.p 28)

### **2.2.1.10. Metodología para la Evaluación del Control Interno**

#### **1. Descriptivo**

“Consiste en describir las diferentes actividades de los departamentos funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de describir las actividades de los departamentos de manera aislada u objetiva” (Bravo, 2000, p.170).

## **2. Cuestionario de Control Interno**

“Es una de las prácticas más comunes para la evaluación del control interno de una empresa, ya que resulta muy efectivo si su utilización se adapta a las características y procesos particulares de la entidad” (Aguirre, 2005, p. 217).

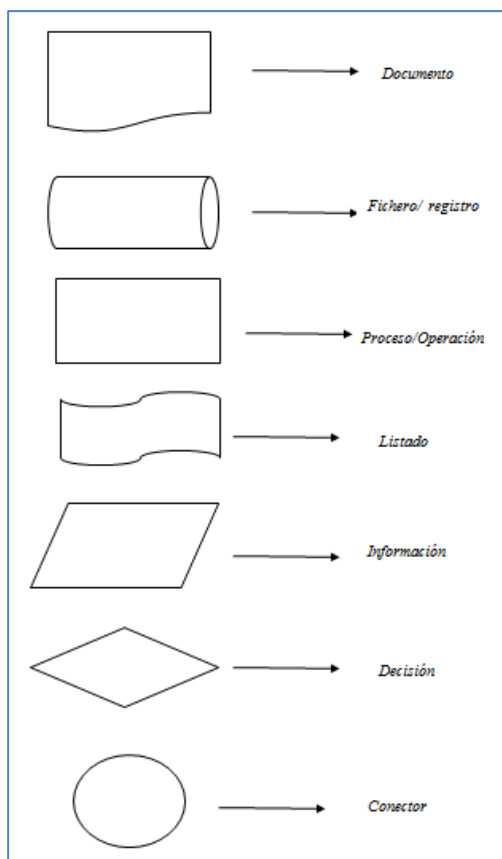
Consiste en usar como instrumento para la investigación cuestionarios previamente formularios que incluyen preguntas acerca de la forma en que manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones. (Bravo, 2000, p.171)

## **3. Flujograma**

Aguirre (2005) afirma que es la representación del flujo de transacciones en el que se muestra el diseño de la organización y de los sistemas administrativos, a modo de diagrama, con el fin de entender y constatar todo el proceso de documentos que se generan y los departamentos y empleados implicados en el mismo. La representación de flujograma viene expresado por una serie de símbolos gráficos que definen cada tipo de elemento clave del sistema administrativo y contable (p.215).

Por lo tanto, el método de flujograma es aquel que se expone por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujograma del sistema, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujograma debe elaborarse, usando símbolos estándar de tal suerte que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema (Bravo, 2000, p.171).

La simbología más comúnmente utilizada es la siguiente:



**Figura 2: Simbología usada en un flujograma**

Fuente: Auditoría y Control interno

Año: 2006

De los símbolos anteriormente presentados tiene los siguientes significados:

Yarasca, P. & Álvarez, E. (2006) enfatizan lo siguiente:

- a) **Proceso:** indican la existencia de una operación. Ejemplo: revisa precios de orden de compras con facturas.
- b) **Decisión:** se utiliza para indicar alternativas en el procedimientos, que pueden originar distintos cursos de acción (sí o no).
- c) **Documento:** sirve para identificar cualquier tipo de documento (facturas, cheque), así como cualquier tipo de informes o información bajo la forma de documento de papel.
- d) **Listado:** función de entrada y salida, bajo la forma de cinta de papel perforada.
- e) **Fichero:** se utiliza para indicar el inicio y el final de un flujograma.
- f) **Información:** indica uso de registro para el control de la entrada y salida de recursos.
- g) **Conector:** se utiliza este símbolo para vincular o conectar varios diagramas entre sí. Puede dividirse con una línea diagonal.

### 2.2.2. 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.

Giménez (2001) enfatizan que:

La gestión de cualquier ente, entendiendo por tal su dirección, gerenciamiento y administración, tomando los tres términos con un sentido amplio, es una tarea compleja que debe tener como sostén un sistema de información que provea las herramientas contables necesarias para planear las actividades, evaluarlas, tomar decisiones y controlarlas.

#### 2.2.2.1. Definición de Ventas.

Pungitore, J. (2013) define que las ventas son el conjunto de operaciones mediante las cuales una empresa transfiere a otra (o a un consumidor final) un bien o presta un servicio y recibe a cambio un precio pactado, generalmente en dinero o a través de una promesa de pago futuros. (p.129)

Las ventas implica ante todo, una relación entre dos personas, cada una de ellas con objetivos específicos, en las que se desarrolla un conjunto de acontecimiento tendentes a que los protagonista de venta lleguen a un acuerdo determinado, tanto positivo para ambos (Sánchez, 1999, p.11).

Asimismo, *“las ventas representan los ingresos provenientes de las operaciones normales de la empresa, por la enajenación de bienes o servicios, deducidas de las devoluciones recibidas y las rebajas y descuentos concedidos”* (Apaza, 2015, p. 906).

Por lo tanto, las ventas es un proceso personal o interpersonal que satisface la necesidad del comprador.

### 2.2.2.2.El control interno en el tipos de ventas

Según Levy, J. (S.F) el control interno en el tipo de ventas se considera lo siguiente

- **Ventas al Contado:** las ventas al contado son particularmente susceptibles defraudes. El control puede mejorarse mediante la segregación, en la medida de lo posible, de funciones tales como:
  - a. Preparar los vales de ventas
  - b. Salida de mercancía
  - c. Cobro en efectivo

El registro regular de los vales de venta, lectura de registro y registro de cobro debe realizare por una persona independientemente de las ventas.

- **Ventas al crédito:** el control interno sobre las ventas a crédito se basa en la segregación adecuada de las funciones relativas al envío de las mercancías, emisión de facturas, registró de los cargos, y del cobro y depósito de los ingresos. (p.789)

### 2.2.2.3.Principios del control interno en el área de ventas

Tomando en cuenta los principios del control interno en el área de ventas, Perdomo (2000) indica los siguientes principios:

- a) Separación de funciones de ventas, cobro y registro en contabilidad.
- b) Ninguna persona que interviene en ventas debe tener acceso a los registros contables que controlen su actividad.
- c) El trabajo de empleados que intervienen en ventas, será complemento y no de revisión
- d) La función de registro de operaciones de ventas será exclusivo del departamento de contabilidad. (p.97).

### 2.2.2.4.Aspectos del Control Interno en las Ventas

Un control de ventas acompaña el volumen diario, semanal, mensual y anual de las ventas de la empresa por cliente, vendedor, región, producto o servicio, con el fin de señalar fallas distorsiones en relación con las previsiones. Pueden mencionarse como principales controles de ventas. (Rojas, Correa & Gutiérrez, 2012, p.30).

Apaza (2015) sostiene los siguientes aspectos:

- a) Segregación de labores entre los empleados de embarque, recepción, facturación, cobro, contabilización.
- b) Elaboración de un presupuesto de ventas, para establecer el objetivo de la producción o importancia de las mercaderías.
- c) La facturación y el registro deben ser los más inmediato posible a las salidas del almacén por concepto de ventas
- d) Las personas independientes a la facturación deben revisar unidades contra remisiones, valores contra listado de precios, operaciones aritméticas, etc.
- e) Debe existir autorización especial para aceptar devoluciones y conceder descuentos y rebajas. La persona designada debe ser autorizada por la Dirección
- f) Información analítica de tipo estadística para uso de la gerencia, clasificando las ventas tanto en unidades como en valores.
- g) Procedimientos para el control, contabilizando y presentación en los estados financieros por conceptos distintos a ventas normales (p.907).

Perdomo (2000) señala que los objetivos dentro del área de ventas son los siguientes:

- *Prevenir fraudes en ventas.*
- *Localizar errores administrativos, contables y financieros.*
- *Obtener información segura, oportuna y confiable de ventas.*
- *Promover la eficiencia del personal de ventas (p.97).*

#### **2.2.2.5. Procesos del Ciclo de Ventas**

Aguirre (2005) indica que el flujo de operaciones y procesos que forman parte del ciclo de venta son los siguientes:

##### **a. Captación del pedido**

Los procesos de control a considerar en la captación del pedido de cliente son:

- Solicitud pedido de cliente: Este documento de solicitud es la fase provisional y previa a la confección definitiva de la orden de pedido autorizada a despachar.
- Aprobación del pedido: No habrá nunca un pedido sin la aprobación del Departamento de ventas y la autorización del departamento de Crédito.

-El departamento de venta tendrá la labor de la aceptación del pedido en cuanto a fijación de precios de venta, control de envíos, etc.

-Nota de pedido: Este documento se genera a raíz de la aprobación de la solicitud de pedido, y es la orden de pedido a preparar que recibe el almacén para servir.

La nota de pedido, en los sistemas de información, se procesa automáticamente al autorizar el pedido y se recibe directamente en el almacén para su preparación cuanto antes.

-Control y seguimiento: El pedido aprobado y autorizado llevara una numeración correlativa y se incluirá dentro de un registro de pedidos de clientes pendientes de suministrar. Este registro se va actualizando a medida que se vayan sirviendo los pedidos a clientes (p.449).

#### **b. Despacho del pedido**

Las siguientes fases de control en tener en cuenta en el suministro de los pedidos de clientes son:

-Preparación del pedido: el almacén recibe bien por medio propio sistema de información o desde la administración de ventas y créditos, todos las relaciones de pedidos autorizados para servir a clientes.

-Conformación- inspección: la nota de pedido, una vez preparadas las mercancías a suministrar al cliente, debe de reflejar evidencia de la preparación del mismo. Para ello debe ser firmada e identificada con los bultos físicos preparados para servir.

-Suministro de la mercancía: los productos despachados deben detallarse en un registro de pedidos servido generando así un albarán de salida.

-Baja inventario existencias: una vez comprobada y ejecutada la salida de mercancía se darán de baja en el inventario de existencia (p.451).

#### **c. Facturación**

El proceso a considerar en la facturación será:

-Emisión de factura: las facturas se preparan a partir del registro de pedidos suministrado. Toda facturación emitida implica la existencia de un pedido autorizado, preparado y despachado con las autorizaciones, aprobaciones y firmas correspondientes. La factura va supeditada y ligada a la recepción del albarán de salida firmado y sellado

por el cliente o transportista (es decir, con el soporte evidente de la recepción de la mercancía por el cliente)

-Comprobación – autorización: las facturación emitida implica la autorización y comprobación por parte del responsable del departamento de administración/ facturación.

-Control y seguimiento: las facturas deben ser emitidas por orden numéricos secuencial e incluirse en un registro de facturas emitidas. Este registro anulara el detalle de pedidos servidos pendientes de facturar. Es conveniente que las facturas se archiven juntos con los albaranes de salida firmados por el cliente (p.456)

#### **d. Devolución de ventas**

La entrada de mercancías en el almacén por devolución de ventas, implicara las siguientes fases de supervisión y control:

-Autorización devolución: el responsable correspondiente será quien una vez analizada la causa de la devolución (deterioro de la mercancía, error en los productos o cantidades, etc.) la aprobará.

-Parte de devolución: en este documento interno se señalará, además de las causas de la devolución, los productos, cantidades, cliente, número albarán, número pedido, etc. Siempre será firmado por el responsable y remitido a facturación para la correspondiente emisión de la nota de abono (anulando así la factura emitida anteriormente).

-Registro de devoluciones de ventas: el cual llevara un orden secuencial (coincidente con el parte de devolución) con el objeto de asegurar su control y contabilización.

-Reclamaciones: conviene tener un control de las distintas reclamaciones que se producen y sus causas. El análisis de estas situaciones puede evitar errores e irregularidades futuras (p.456).

#### **e. Contabilización**

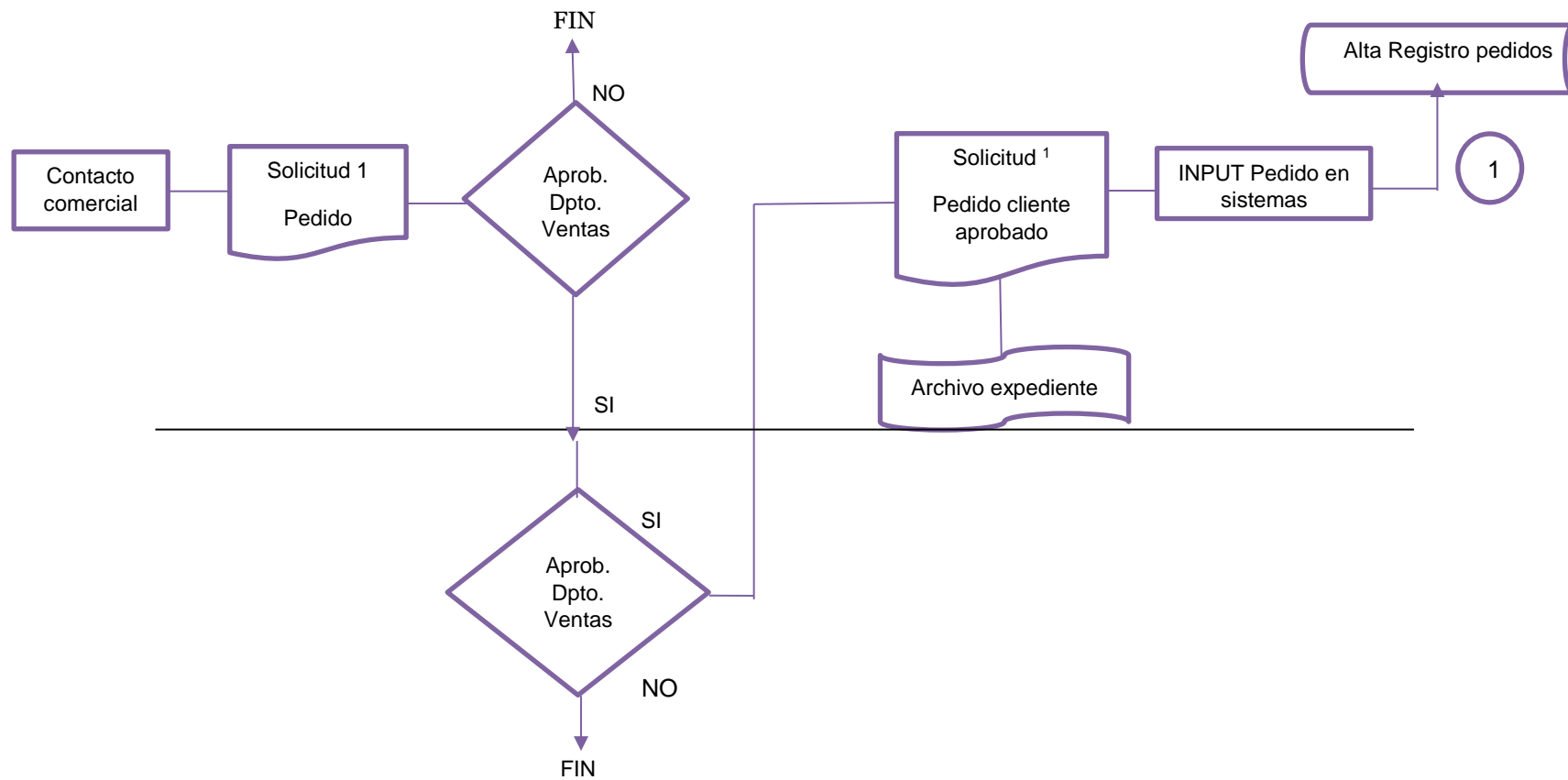
El departamento de Contabilidad de una manera periódica (mensualmente) realizará conciliaciones del saldo contable de ventas con el registro de las facturas emitidas (p.457).

Por consiguiente es necesario que se lleve a cabo una serie de verificaciones:

- Comprobación de las codificaciones entre las facturas emitidas y sus registros.

- Verificación y revisión de que las facturas emitidas autorizadas y registradas ponen de manifiesto la práctica de todos los procesos de comprobación desempeñados.  
Inspección del adecuado archivo de facturas emitidas
- Revisión y confirmación del reflejo en los registros contables de los pedidos suministrados pendientes de facturar (facturas pendientes de emitir).
- Control de las conciliaciones entre el registro de facturas emitidas y el saldo contable de ventas.
- Evidencias de conciliaciones de los saldos del mayor general de clientes con sus auxiliares de cuentas (Aguirre, 2005, p.480).

## Administración de Ventas



**Figura 3. A:** Modelo de flujo grama general de un ciclo de venta

Fuente: Auditoría y Control interno

Año: 2005



### 2.2.2.6. Índices de gestión.

Flores (2007) enfatizan que los índices de gestión permiten evaluar el nivel de actividad de la empresa y la eficacia con la cual esta ha utilizado sus recursos disponibles, a partir del cálculo del número de rotaciones de determinadas partidas del balance durante el año, de la estructura de las inversiones, y del peso relativo de los diversos componentes del gasto, sobre los ingresos que genera la empresa a través de las ventas. Una gestión eficaz, es reflejo del resultado de las políticas de inversión, ventas y cobranzas aplicadas, incidirá en la obtención de mejores niveles de rentabilidad para la empresa. (p.143)

Sin embargo Oriol (2002) indica que la evaluación de las ventas es una variable clave para diagnóstico económico de una empresa. De todas formas, puede ser erróneo considerarla como la única variable importante a seguir, que es lo que a veces ocurre en alguna empresa, ya que impide detectar a tiempo otros problemas importantes. (p.159).

Para Flores (2007) entre los índices de gestión tenemos:

#### - Rotación de existencias:

Cuanto mayor sea el número de rotaciones, mayor será la eficacia con que se administran los inventarios de la empresa. Determina el número de veces que rotan los inventarios durante el año, indicando la velocidad con que estos se renuevan mediante la venta.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Costos de Ventas}}{\text{Existencias}}$$

#### - Rotación de cuentas por cobrar comerciales:

Indica la velocidad en que se recuperan los créditos concedidos, en consecuencia, se constituye en un indicador de la eficiencia de las políticas de crédito y cobranza aplicadas por la empresa.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Ventas Crédito} + \text{Cuentas por cobrar}}{\text{Cuentas por cobrar comerciales}}$$

#### -Plazo promedio de cobranza:

Determina el número de días que en promedio transcurren entre el momento en que se realiza la venta y el momento en que se hace efectivo el cobro.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360 \text{ días}}{\text{Ventas al crédito}}$$

### **-Gastos financieros:**

Muestra la proporción en que los ingresos generados por la empresa mediante las ventas, han sido absorbidos por el pago de las obligaciones con terceros, indicando el peso relativo de este componente del gasto.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

### **-Rotación de Capital de Trabajo**

Este índice indica la rotación de capital de trabajo en su real capacidad. Para determinar el capital del trabajo neto, tenemos que restar del total del activo corriente y el pasivo corriente.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de trabajo}}$$

### **-Rotación del patrimonio**

Este índice nos muestra la razón de las ventas con respecto al patrimonio de la empresa.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Ventas}}{\text{Patrimonio}}$$

### **2.2.3. Empresa Comercial**

“Una empresa comercial es un ente público, privado o mixto, constituido por recursos humanos y recursos materiales que, con el objetivo de obtener una utilidad o ganancia, realiza muchas operaciones: producción, extracción, importación, exportación, compraventa, alquiler, prestación de servicios, etc. “(Rojas, 2002, p. 2).

Aguirre (2005) indica que “Estas empresas no contemplan la puesta en marcha de un proceso productivo, sin que su objetivo básico consista en la simple comercialización de los productos que adquiere por lo general a empresa de tipo industrial “(p.480).

### **2.2.3.1.Organización y control empresarial**

La organización empresarial consta de un conjunto de componentes que colaboran a la consecución de una eficacia y garantía en la actividad de la empresa.

Es por ello que el control interno forma parte del sistema organizativo. El control se desarrolla a través de la organización y de los procedimientos que giran alrededor.

- a) Estructura organizativa:** Con una estructura organizativa, la organización de la empresa adquiere una forma y figura la cual permitirá alcanzar sus objetivos: el cumplimiento de los planes de desarrollo y su correspondiente control. Esta estructura organizativa es la constitución de un esquema formal en el que se tiene en cuenta todos los procedimientos de ejecución, procedimientos y relaciones que puedan existir dentro del equipo humano.

Los componentes que entran a formar parte dentro de la estructura organizativa son:

-Alta dirección: La estructura organizativa la crea la dirección. Estas son las personas que decidirán y ejecutarán

-Departamentos: son las divisiones operativas en que se estructura el negocio. Aquí se agrupa a un equipo de persona cuya actividad es homogénea y generalmente, liderada por un directivo que es quien esa a cargo de cada departamento

-Funciones: son los procesos que se realizan en la actividad empresarial para que la organización alcance sus objetivos

-Interrelaciones: son las conexiones existentes en la organización. Estas relaciones pueden ser desde jerárquicas (jefe subordinado), hasta funcionales (entre distintos puestos de trabajo que no dependen uno del otro) o incluso de asistencia o colaboración (entre profesional externo y empresa).

Todos estos componentes convienen que se represente en diagramas operativo, es decir, en organigramas (Aguirre, 2005, p.197).

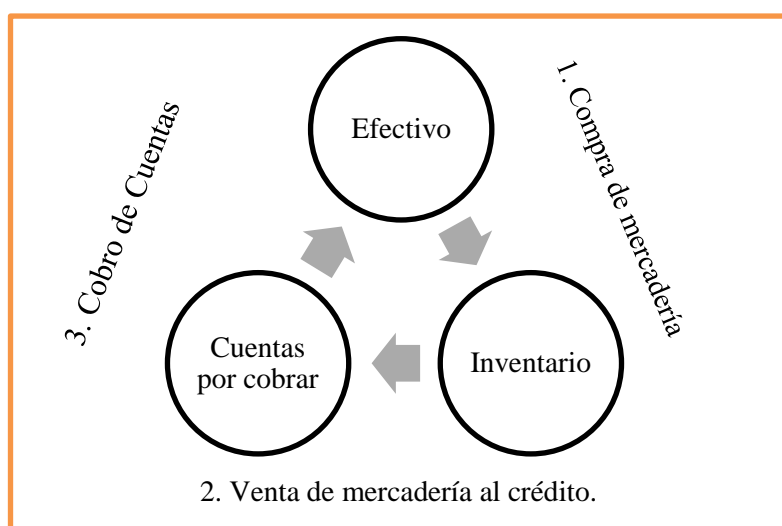
- b) Control de la organización:** Las políticas y procedimientos operativos, tanto administrativos como contable, establecidos en la entidad se comunicara al personal

apropiado dentro de la organización con el fin de alcanzar la máxima eficacia en las mismas.

-Manual de Procedimientos: Los procedimientos son un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta o programas a ejecutar cuya utilización es imprescindible para la consecución de los objetivos definidos en la actividad empresarial (Aguirre, 2005, p, 201).

### 2.2.3.2. Ciclo operacional

El ciclo operativo de una organización comercial, consta de las siguientes transacciones básicas: (1) compra de mercancías, (2) venta de mercancías, generalmente a crédito, y (3) recaudo de cuentas por cobrar a clientes. Como la palabra ciclo lo sugiere, esta secuencia de transacciones se repite continuamente. Parte del efectivo recaudado de los clientes se usa para comprar más mercancías, y el ciclo comienza de nuevo ciclo. (Meigs; Williams; Bettner & Haka., 2000, p, 190).



**Figura 4: Ciclo operativo de una empresa comercial**

Fuente: Contabilidad para las decisiones gerenciales.

Año: 2000

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y nivel de Investigación

En el presente trabajo de investigación, se encuentra determinado un tipo de investigación aplicada, ya que se pretende resolver un problema práctico con una teoría dada en este caso control interno.

Para Murillo citado por Vargas (2009), la investigación aplicada se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad.

El nivel de investigación es de tipo de descriptivo, porque consiste en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante, objetos, procesos y personas. Pero la investigación descriptiva no se limita a la recolección de datos, la meta es la identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables (Noguera, 2003, p.30).

#### 3.2. Diseño de investigación

Tomando en cuenta el tipo de investigación, el diseño asumido para la presente investigación es descriptiva no experimental debido a que se analizaran los procesos dentro del área de ventas.

Según Sampieri R. (2006), la investigación de tipo no experimental es una investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables; es decir, se trata de estudios donde no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.

#### 3.3. Población, Muestra de Estudio y Muestreo

**Población:** La población en estudio está constituida por la empresa Negociaciones Franorte S.A.C.

**Muestra:** La muestra y unidad de análisis es el área ventas de la empresa.

#### 3.4. Criterios de selección

Se escogió este tema de investigación debido al interés de mejorar la gestión en las ventas de la empresa y no se limitó a la población de estudio como muestra.

### 3.5.Operalización de variable

**Tabla 1: Operalización de variables**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores
<b>Control interno</b>	Es una herramienta clave para que la gestión de la empresa pueda operar con efectividad y así poder verificar la confiabilidad de su información financiera.	Su función operacional comprende la implementación del sistema de control interno	OPERATIVIDAD	Procesos operativo
			EFFECTIVIDAD	Procesos de facturación
			INFORMACION FINANCIERA	Ventas / mes-diaria
				Ventas / por tipo
<b>Gestión Ventas</b>	La gestión de ventas permite a la empresa a obtener mayor rentabilidad mediante su ciclo de venta: Clientes, pedidos y facturación.	Ciclo de ventas	CLIENTES	Procesos de cliente
			PEDIDOS	Procesos de pedido
			FACTURACIÓN	Procesos de Facturación
<b>Empresa Ferretera</b>	Organización de actividad comercial de productos de construcción.	Comprende la gestión comercial.	ORGANIZACIÓN	Elaboración de Organigramas-Flujogramas
			PLANIFICACIÓN	Elaboración del control interno
			GESTIÓN	Rentabilidad
Eficiencia				

**Fuente:** elaboración propia

**Fecha:** 2017

### **3.6.Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnica de investigación**

Como técnica se utilizó:

- Entrevista: técnica que permite obtener repuestas verbales, con el objetivo de obtener información sobre la empresa referente al control interno y a su área de ventas ya que existe una comunicación directa entre el entrevistado y entrevistador.
- Observación: se observara los documentos y el comportamiento del área de venta de la empresa y así poder percibir la realidad del objeto de estudio.
- Revisión de documentos: Con esta técnica se analizará el material impreso con el fin de ajustar datos.

#### **3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos que se utilizaran en la recolección de datos serán los siguientes:

- Cuestionario de control interno: Su aplicación está dirigida al jefe de ventas de la entidad con la finalidad de medir los riesgos y el nivel de control en el área de ventas.
- Guía de entrevista va dirigida al gerente de la empresa donde se elaboró una serie de preguntas para así determinar el desempeño de la empresa.
- Ficha de observación nos ayudara en conocer las actividades del procesos de venta
- Recopilación de documentos se obtuvo con el fin de obtener cierta información como son los estados financieros de la empresa, sus registros de ventas, para así poder determinar cómo se encuentra la gestión de la empresa y los riesgos que incurrén.

### **3.7.Procedimiento**

Para el proceso de recolección de datos en la presente investigación, se realizó una entrevista al Gerente general de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. (anexo 01), con la finalidad de obtener información real de la organización; por consiguiente se aplicó un cuestionario de control interno (anexo 02) a la encargada del área de ventas con el fin de analizar y encontrar la problemática del área en estudio y finalmente hacer las medidas correctivas.

### **3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos**

Se realizó el diagnóstico de la empresa en estudio, con una entrevista dirigida al gerente brindando una información sobre la empresa, el control de sus ventas, conocimiento de sus procesos y si tiene tecnología apropiada para el proceso y sus operaciones de la empresa.

Se describió los procesos del área de ventas, desde que inicia con la solicitud del pedido del cliente hasta su registro se hizo mediante la técnica de la observación, y proporciono la situación actual de la empresa plasmado en un flujograma encontrándose las deficiencias dentro el proceso de venta y también, se revisó los documentos para realizar cruce de información.

Se analizaron los indicadores de gestión y financiero de la empresa mediante la revisión de documentos usando así los estados financieros de la empresa de los años 2015 y 2016 se elaboró los ratios y así evaluar la gestión de las finanzas de la empresa detectando fallas.

Se identificaron los riesgos en el control interno en el área de ventas aplicando un cuestionario de control interno y se elaboró una matriz de riesgo encontrados en el flujograma del proceso de venta.

### 3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2: Matriz de consistencia

Titulo	Problema de Investigación	Objetivo	Hipótesis General	Variables	Tipo de Estudio y Diseño de la Investigación	Método	Técnicas e instrumentos	Población y Muestra
Diseño de Control Interno para Mejorar la Gestión del Área de Venta de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C. periodo 2015-2016	¿De qué manera el diseño de control interno permitirá mejorar la gestión del área de ventas de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. periodo 2015-2016?	<b>Objetivo General</b>	Si se aplica un control interno mejorará la gestión en las áreas de ventas de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C.	<b>Independiente</b> Control interno	El tipo de investigación es aplicada - no experimental.  Trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.  <b>Diseño de la Investigación</b> Descriptiva – no experimental Recolectan datos en un tiempo único tiene como objetivo investigar las incidencia de la variables.	En el trabajo de investigación se ha utilizado el método empírico donde se analizara las características fundamentales del objeto de estudio.	<b>Técnicas</b>  *Entrevista  *Encuesta *Observación  <b>Instrumentos</b>  *Cuestionario  *Flujogramas  *Organigrama	<b>Población</b>  La población está conformada por los números de procesos de venta de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C.  <b>Muestra de estudio</b> La muestra comprende de igual manera al número de procesos de venta de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C.
		Diseñar un control interno para mejorar la gestión en el área de ventas de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C.		<b>Dependiente</b> Gestión del área de ventas.				
		<b>Objetivo específicos</b> *Realizar un diagnóstico de la empresa *Describir los procesos del área de ventas de la empresa. *Analizar los indicadores de gestión y financiero de la empresa. *Identificar los riesgos por falta de un control interno en el área de ventas *Diseñar un Control Interno para el área de ventas en la empresa.		<b>Interviniente</b> Empresa comercial				

**Fuente:** elaboración propia

**Año:** 2017

### **3.10. Consideraciones éticas**

La información obtenida para la presente investigación es para fines académicos, la cual se ha desarrollado con profesionalismo, moral y ética protegiendo la información y no divulgarla de manera malintencionada, dado que se está revisando información confidencial con el propósito de adquirir nuevos conocimientos, asimismo hacer la mejora en nuestro objetivo de estudio.

## **IV. RESULTADO Y DISCUSIÓN**

### **4.1.Resultados**

#### **4.1.1. Diagnóstico de la empresa Negociaciones Franorte SAC**

La sociedad denominada Negociaciones Franorte S.A.C., inicia sus actividades el 01 de octubre del 2015, ubicado en el domicilio calle 7 de Enero N° 426, en el distrito de Illimo, Provincia de Lambayeque.

Es una empresa que se dedica a la actividad principal, venta de materiales de construcción y agregados, material eléctrico y sanitarios, así como a la comercialización del artículo de ferretería en general, brinda también el servicio de transporte de carga por carretera y alquiler de maquinaria pesada. En la actualidad cuenta con dos socios.

##### **4.1.1.1. Misión y visión**

###### **Misión**

Ser una empresa que ofrece a nuestros clientes los mejores productos a precios accesibles, brindándoles un buen servicio de ventas de materiales de construcción, artículo en ferretería en general y prestación de transporte de carga pesada.

###### **Visión**

En Negociaciones Franorte S.A.C queremos ser la mejor tienda líder en el mercado local que comercializa materiales de construcción, artículos de ferretería y servicio de carga pesada y brindarle la accesoria y soluciones que necesitan para sus proyectos de construcción.

### 4.1.1.2. Análisis FODA

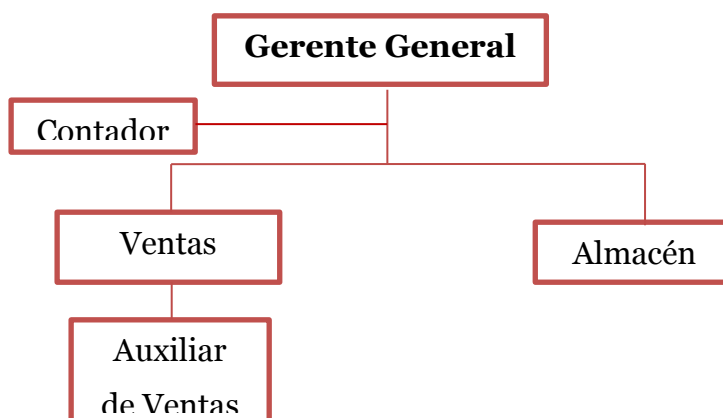
**Tabla 3: Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Precios económicos.</li> <li>-Variedad de productos.</li> <li>- Trabajar con marcas reconocidas</li> <li>-Entrega de productos a obras.</li> <li>-Infraestructura propia</li> <li>- Contar con movilidad propias para el despacho de sus materiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ineficiencia en el manejo de inventario.</li> <li>-Falta de capacitación de los empleados. -</li> <li>Falta de un manual de funciones con roles y responsabilidades del personal.</li> <li>-Ventas registradas manualmente.</li> <li>-Falta de política crediticia en sus ventas.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Búsqueda de nuevos mercados</li> <li>-Préstamos bancarios</li> <li>-Lealtad de clientes.</li> <li>-Implementar un control interno.</li> <li>-Posicionamiento en el mercado local.</li> <li>-Ubicación céntrica del mercado local.</li> <li>-Crecimiento del sector construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inflación en los precios.</li> <li>-Apertura de nuevas ferretería en la zona.</li> <li>-Factores sociales, incremento de delincuencia.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2016

#### 4.1.1.3. Estructura Organizacional



**Figura 5: Organigrama Actual de la Empresa**

Fuente: Elaboración propia

Año: 2016

Como se puede observar, la empresa Negociaciones Franorte S.A.C, su estructura organizativa está conformada por el gerente general; adicionalmente cuenta con 2 áreas: ventas y almacén, de esta manera el área de ventas está conformada por un auxiliar. Finalmente, la contabilidad de la empresa se lleva de manera externa.

#### 4.1.1.4. Productos y servicio que ofrece la empresa

Lista de producto:

##### Materiales de Construcción

- Cemento Pacasmayo Anti salitre F3 – Extraforte Envasado (42.5kg)
- Cemento Mochica Anti salitre MS – Tipo GU Envasado
- Alambre 16 - 8
- Clavos 2", 2 ½
- Fierro ¾, ½, 5/8, 6MM, 8MM, 12MM, 1.

##### Agregados

- |                                |                         |
|--------------------------------|-------------------------|
| - Ladrillo Artesanal y Fabrica | - Arenilla              |
| - Arena Gruesa                 | - Piedra Chancada ¾ , ½ |
| - Hormigón                     | - Piedra Base           |

##### Carpintería

- |                |          |
|----------------|----------|
| - Kola Clásica | - Thiner |
| - Barniz       | - Laca   |

### **Gasfitería**

- Tubería de Agua (PVC – C10)
- Tubería de Desagüe (PVC – SAL)
- Tubería de Luz (PVC – SEL)
- Pegamento
- Tubos de Vasto
- Codos
- Semicodo
- TEE
- YEE
- Curvas
- Uniones

La empresa cuenta con las siguientes marcas en stock.

- PAVCO
- SIDERPERU
- PLASTICA
- PACASMAYO
- PRODAC
- MOCHICA

**Servicio:** La empresa brinda el servicio de alquiler de Volquete y maquinaria pesada.

#### 4.1.1.5. Proveedores

- J & D almacenes y distribuciones S.A.C
- Distribuidora Norte Pacasmayo
- Cantera Patapo La Victoria S.A.
- Grifo Pecsá

#### 4.1.2. Análisis de proceso del área de venta de la empresa.

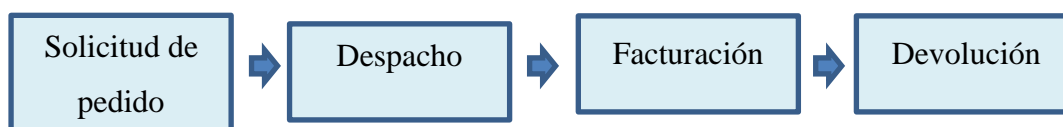
La empresa comercial en estudio, no cuenta con ningún control en ninguna de sus áreas operativas. A continuación, se analizará la siguiente área de estudio:

##### 4.1.2.1. Descripción de ventas

La empresa Negociaciones Franorte S.A.C es un establecimiento comercial dedicado a la compra y venta de artículos de construcción y afines. Al realizarse una venta la empresa lleva un registro manual; la cual, carece de cierta información de los datos del producto, no se conoce con exactitud el volumen de ventas.

Esta área está conformada por un auxiliar de ventas la cual se encarga de captar, y despachar el pedido.

Dentro del proceso de ventas se identificaron los siguientes subprocesos:



**Figura 6: Subprocesos del departamento de ventas**

Fuente: Elaboración propia

Fecha: 2016

De la figura 6; podemos detallar lo siguiente

- La solicitud del pedido: el encargado de ventas a nota el pedido del cliente.
- Despacho: una vez atendido la solicitud se procede con la entrega del material en este caso se puede dar de dos formas; la primera se le entrega directo al cliente y la segunda puesto en obra en caso de ser agregados
- Facturación: se realiza la emisión del comprobante y la cobranza.
- Devolución: la devolución se da si el producto vendido tiene falla de fábrica.

Al realizar el análisis, dentro del subproceso de facturación se encontró facturas de ventas reportadas como crédito correspondientes del año 2016.

**Tabla 4: Hallazgos de cuentas por cobrar**

<b>Empresa</b>	<b>Fecha</b>	<b>Factura</b>	<b>Monto</b>
Municipalidad Distrital de Illimo RUC 20170302134	26/01/2016	001-000010	S/. 4,950.30
	26/01/2016	001-000011	S/. 4,180.00
	18/02/2016	001-000014	S/. 3,506.50
	18/02/2016	001-000015	S/. 2,880.00
	18/02/2016	001-000016	S/. 3,500.00
	16/03/2016	001-000023	S/. 2,600.00
	18/03/2016	001-000024	S/. 2,584.50
	18/03/2016	001-000025	S/. 2,036.30
	18/03/2016	001-000026	S/. 2,569.00
REST. EL CONOAQUI RUC 10175498341	07/05/2016	001-000032	S/. 5,900.00
	19/09/2016	001-000040	S/. 4,550.00
	29/11/2016	001-000057	S/. 6,780.00
	18/12/2016	001-000070	S/. 6,980.00
	28/12/2016	001-000080	S/. 14,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 67,016.60</b>

Fuente: Elaboración propia  
Año: 2016

Como se observa en la tabla 4, se hallaron facturas al crédito que forma parte de las cuentas por cobrar con un monto relevante de S/. 67,016.60, la cual son consideradas dentro del rubro de efectivo de sus Estados Financieros, esto debido a que no son informadas al contador de la empresa; esto indica que las ventas pendiente de cobro distorsionan el ingreso de caja.

De igual forma; al revisar el registro de la ventas tanto como información obtenida de contabilidad y de los registro del encargado de ventas se realizó un desglose de ventas al crédito y ventas al contado.

**Tabla 5: Registro de ventas.**

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>Meses</b>	<b>Registros contable</b>	<b>Ventas al crédito</b>	<b>Ventas al contado</b>	<b>Total ventas Halladas</b>	<b>Diferencia</b>
Enero	S/. 13,398.81	S/. 9,130.30	S/. 13,562.51	S/. 22,692.81	S/. 9,294.00
Febrero	S/. 17,447.97	S/. 9,886.50	S/. 17,800.00	S/. 27,686.50	S/. 10,238.53
Marzo	S/. 13,252.29	S/. 9,789.80	S/. 13,378.39	S/. 23,168.19	S/. 9,915.90
Abril	S/. 10,098.73		S/. 10,300.73	S/. 10,300.73	S/. 202.00
Mayo	S/. 16,775.51	S/. 5,900.00	S/. 16,875.51	S/. 22,775.51	S/. 6,000.00
Junio	S/. 7,924.58		S/. 8,011.88	S/. 8,011.88	S/. 87.30
Julio	S/. 5,580.17		S/. 5,770.17	S/. 5,770.17	S/. 190.00
Agosto	S/. 7,892.00		S/. 8,416.27	S/. 8,416.27	S/. 524.27
Septiembre	S/. 7,743.31	S/. 4,550.00	S/. 7,889.21	S/. 12,439.21	S/. 4,695.90
Octubre	S/. 3,406.95		S/. 3,539.95	S/. 3,539.95	S/. 133.00
Noviembre	S/. 23,698.81	S/. 7,620.00	S/. 23,798.10	S/. 31,418.10	S/. 7,719.29
Diciembre	S/. 97,790.25	S/. 22,830.00	S/. 97,890.25	S/. 120,720.25	S/. 22,930.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 237,223.65</b>	<b>S/. 69,706.60</b>	<b>S/. 227,232.97</b>	<b>S/. 296,939.57</b>	<b>S/. 59,715.92</b>

Fuente: Elaboración propia

Año: 2016

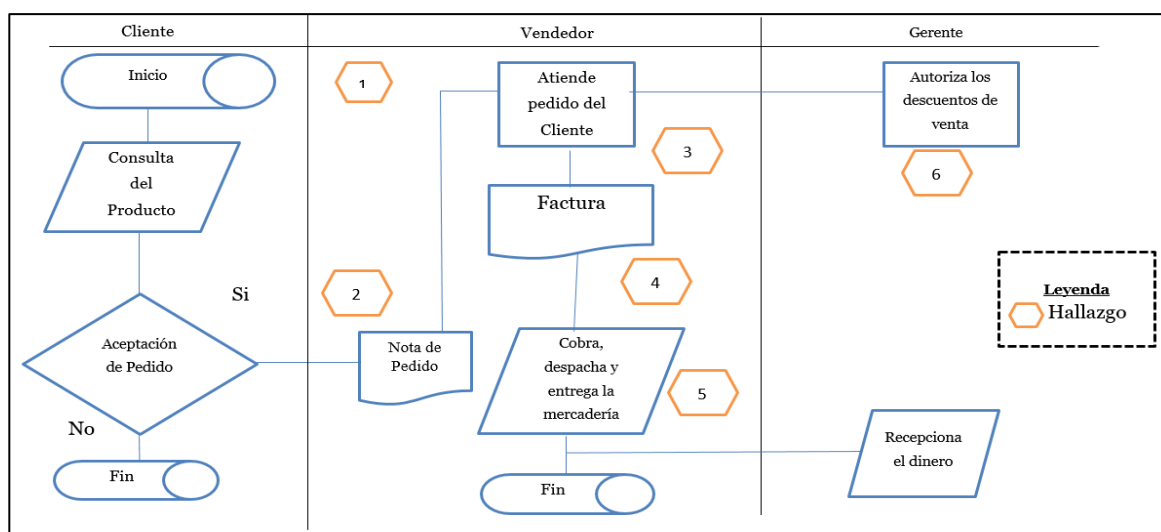
*Nota: los montos presentados se han considerado sin IGV.*

La información de esta cedula ha sido obtenida, del registro de ventas, verificando documentación sustentatoria (comprobantes de ventas, notas de ventas y ventas en consignación)

Dentro del análisis de la tabla 5, se puede analizar el impacto que ha tenido la columna “E” en la rentabilidad de las ventas por la diferencia de S. / 59,715.92 soles; esto indica que el 20% de las ventas omitidas afecta en el impuesto a la renta y utilidades.

Debido a la existencia de ventas omitidas, este hecho adquirirá contingencia tributaria de acuerdo a la ley IGV, el nacimiento de la obligación tributaria, tratándose de la venta de bienes se produce en la fecha en que se emite el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el reglamento o en la fecha en que se entregue el bien, lo que ocurra primero. En tal sentido el reglamento de la ley del IGV, dispone que se emita el comprobante de pago en el momento que se entregue el bien o en el momento en que se efectuó el pago, lo que ocurra primero.

### 4.1.2.2. Flujograma de la empresa



**Figura 7: Flujograma actual de la empresa**

Fuente: Elaboración propia

Año: 2016

Deficiencias detectadas en la empresa.

1. El vendedor atiende el pedido del cliente sin revisar los niveles de stock.
2. En la elaboración de la Nota de pedido, no existe control en las características de los productos despachados y no están ordenadas correlativamente.
3. Atención del pedido, entrega y cobro lo realiza una sola persona.
4. No se hace un control ni supervisión de ventas, al despachar la mercadería no hay un control en el almacén, no existe ningún tipo de orden de salida del producto esto genera deficiencias.
5. Las ventas que se dan al crédito no son comunicadas al contador.
6. En su mayoría los descuentos de ventas no son comunicados al gerente.

#### 4.1.2.3. Deficiencias encontradas en el área de ventas

**Tabla 6: Cuadro de resumen de deficiencia, causa y efecto del área de ventas.**

	<b>DEFICIENCIA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
1	Falta de verificación de stock de los productos solicitados	No se lleva un control de stock	Venta no realizada y el cliente busque otro proveedor
2	Poco conocimiento a la elaboración de la nota de pedido y no se toma en cuenta el orden correlativo	No se realiza debidamente la nota de pedido con sus respectivas características del producto	Los productos despachados detalladas erróneamente provocaran dudas a la entrega de mercadería
3	Falta de personal, atención del pedido, entrega y cobro lo realiza una sola persona	Carencia de organización	Incapacidad del personal para ejercer varias funciones
4	Las ventas que se dan al crédito no son comunicadas al contador.	No se llegan a reflejar las cuentas por cobrar en los estados financieros	No existe una información exacta en la liquidez de la empresa
5	Demora al comprobar la información presentada por el cliente al momento de solicitar descuento	Falta de comunicación entre el área de venta y el gerente	Retraso de la venta
6	Deficiencias en la supervisión y control de las ventas	Carencia de los reportes diarios de las ventas, no se lleva un control de ventas sistemático	Datos errados en la supervisión de las ventas provocarán dudas y desconfianza e inseguridad y ventas omitidas, según lo determinado en la tabla 5.

Fuente: Elaboración propia  
Año: 2016

### 4.1.3. Análisis de los indicadores de gestión de la empresa

**Tabla 6: Estado de Situación Financiera**

<b>NEGOCIACIONES FRANORTE SAC</b>							
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>							
<b>A 31.12.2015 - 2016</b>							
<b>ACTIVO</b>	<b>NOTAS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>PASIVO</b>	<b>NOTAS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Efectivo y Equivalentes	2	8154	76005	Impuesto a la renta por pagar	6	705	4061
Existencias	3	170	270047	Préstamo de accionistas			250000
Crédito Fiscal IGV	4	0	59907				
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>8324</b>	<b>405959</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>705</b>	<b>254061</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	5			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Inmuebles, maquinaria y Equipo (Neto)		29500	27568	Obligaciones Financieras	7		132432.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>29500</b>	<b>27568</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>0</b>	<b>132432</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>37824</b>	<b>433527</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>705</b>	<b>386493</b>
				<b>PATRIMONIO</b>			
				Capital	8	35000	35000
				Resultado Acumulado			2119
				Resultado Ejercicio	9	2119	9915
				<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>37119</b>	<b>47034</b>
<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>		<b>37824</b>	<b>433527</b>				

Fuente: Proporcionada por la empresa Negociaciones Franorte S.A.C

Año: 2016

**Tabla 7: Estado de Resultados Financiera**

<b>NEGOCIACIONES FRANORTE SAC</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>A 31.12.2015 - 2016</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
VENTAS	8008	237224
COSTO DE VENTAS	3061	200000
UTILIDAD BRUTA	4947	37224
GASTOS DE ADMINIS.	2004	15118
GASTOS FINANCIEROS	0	8335
UTILIDAD OPERATIVA	2943	13770
IMPUESTO RENTA	824	3856
UTILIDAD NETA	2119	9915

Fuente: Proporcionada por la empresa Negociaciones Franorte S.A.C  
 Fecha: 2016

Los estados financieros del año 2016 (tabla 6 y 7), la empresa no refleja adecuadamente cierta información como son las cuentas por cobrar (según tabla 4), dado que no se le informa al contador oportunamente; como consecuencia se realizó modificación a sus Estados financieros para luego analizar los indicadores de gestión y financiero.

**Tabla 8: Estado de Situación Financiero Modificado año 2016**

NEGOCIACIONES FRANORTE SAC							
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA							
2016							
ACTIVO	NOTAS	2016	%	PASIVO	NOTAS	2016	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Efectivo y Equivalentes	2	68499.30	14%	Impuesto a la renta por pagar	7	20576.24	4%
Cuentas por cobrar a clientes	3	67016.60	14%	Préstamo de accionistas		250000.00	51%
Existencias	4	270047.00	55%				
Crédito Fiscal IGV	5	59907.00	12%	TOTAL PASIVO CORRIENTE		270576.24	55%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		465469.90	94%				
				<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
				Obligaciones Financieras	8	132432.16	27%
				TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		132432.16	27%
				TOTAL PASIVO		403008.40	82%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				<b>PATRIMONIO</b>			
Inmuebles, maquinaria y Equipo (Neto)	6	27567.80	6%	Capital	9	35000.00	7%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		27567.80	6%	Resultado Acumulado		2119.00	0%
				Resultado Ejercicio	10	52910.33	11%
				TOTAL PATRIMONIO		90029.33	18%
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>493038</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>		<b>493038</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Año: 2016

**Tabla 9: Estado de Resultado Financiera Modificado 2016**

NEGOCIACIONES FRANORTE SAC ESTADO DE RESULTADOS 2016	
VENTAS	S/. 296,939.57
(-) COSTO DE VENTAS	S/. 200,000.00
UTILIDAD BRUTA	S/. 96,939.57
(-) G. ADMINIS.	S/. 15,118.00
(-) G. FINANCIEROS	S/. 8,335.00
UTILIDAD OPERATIVA	S/. 73,486.57
(-) IMPUESTO RENTA	S/. 20,576.24
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/. 52,910.33</b>

Fuente: Elaboración propia  
Fecha: 2016

Dentro del análisis de la modificación del estado financiero para el año 2016, se ha considerado las cuentas por cobrar (tabla 8). Durante este periodo, las cuentas por cobrar inciden en la liquidez de la empresa.

Asimismo, de haber realizado un análisis del estado de resultado en relación a las ventas, con respecto a la tabla 6 la empresa refleja un monto de S/.237,223.65 (tabla 2, columna A), sin embargo con la modificación a el monto es de S/ 296,939.57 la cual hace que el 20% de las ventas se han estado omitiendo.

#### **4.1.3.1.Indicadores financiero**

Para la evaluación de ratios financiero de la empresa, se ha considerado ser una comparación de resultados de los indicadores de la empresa con el sector de construcción.

Tabla 10: Indicadores Financieros de la empresa y del sector

INDICADORES DE GESTION Y FINANCIEROS				PROM. SECTOR	Evaluación Financiera	
FORMULA	2015	2016	2016- MODIF		Transv.	Longitud
<b>GESTIÓN</b>						
1	Rotación de existencia $\frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Existencias}}$ Días	18.06 542	0.01 267	0.74 267	6.5	MALO REGULAR
2	Rotación de Capital de Trabajo $\frac{\text{Ventas}}{\text{Capital De Trabajo}}$	1.05	1.56	1.52	2.3	REGULAR BUENO
3	Rotación de CxC $\frac{\text{Ventas Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$  Plazo Promedio De Cobranza $\frac{\text{C X C} * 360}{\text{Ventas al Crédito}}$	0.00 0.00	0.00 0.00	1.00 250	2.08 8	MALO MALO
5	Rotación del Patrimonio $\frac{\text{Ventas}}{\text{Patrimonio}}$	0.22	5.04	3.30	3.4	BUENO REGULAR
<b>Liquidez</b>						
6	Liquidez Corriente $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	11.81	1.60	1.72	1.5	REGULAR REGULAR
7	Prueba Ácida $\frac{\text{Act. Cte - Existencias}}{\text{Pasivo Cte}}$	0.24	0.53	0.72	1.1	REGULAR MALO
8	Capital de Trabajo Activo Corriente - Pasivo Corriente	S/ 7,618.50	S/ 151,898.04	S/ 194,893.66	1 MILL	REGULAR BUENO
<b>Rentabilidad</b>						
9	Rentabilidad Neta Sobre Las Ventas $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	26%	4%	18%	9.6%	BUENO REGULAR
10	Margen Comercial $\frac{\text{Ventas Netas-Costo De Ventas}}{\text{Ventas}}$	0.62	0.16	0.33	1.14	REGULAR MALO
<b>Solvencia</b>						
11	Apalancamiento Financiero $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	1.864	89.15	81.74	68.5	REGULAR MALO
12	Solvencia Patrimonial $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	0.019	8.22	4.48	31.5	MALO MALO

Fuente: Elaboración propia  
Año: 2016

**Tabla 11: Cuadro de resumen evaluativo Transversal y longitudinal**

RESUMEN EVALUATIVO		
EVALUACIÓN FINANCIERA	TRANSVERSAL	LONGITUDINAL
1. BUENO	2	2
2. REGULAR	6	4
3. MALO	4	6
APRECIACIÓN	REGULAR	MALO
DIAGNÓSTICO SITUACIÓN DE LA EMPRES	REGULAR	

Fuente: Elaboración propia  
Año: 2016

Como resultado de la evaluación Transversal y longitudinal, su diagnóstico resulto REGULAR, cabe precisar que la evaluación de los indicadores financieros se ha tomado como base los años 2015 y 2016, este último año se ha tenido conveniente realizar algunas modificaciones, ya que al realizar este trabajo de investigación en la empresa se encontraron hallazgos, como son las cuentas por cobrar y ventas omitidas, que no son consideradas en sus Estados Financieros. Al realizar estas modificaciones influye de manera significativa para la evaluación de los indicadores de la empresa por ello se puede interpretar:

### **Gestión**

Las razones de gestión, muestra un resultado debajo del sector, con el indicador de rotación de existencia, obtenemos un valor bajo 0.74 frente al del sector de 6.5 esto indica que las existencias rotan cada 267 días, esto se debe a las compras excesivas del último año. Sin embargo, el año 2015 el índice es de 18.06 con una rotación de 542 días, elevado debido a que la empresa estaba recién empezando sus operaciones.

Por otro lado, con el indicador de rotación de capital de trabajo la empresa para el año 2016 tiene una rotación regular de 1.56 y la del sector es de 2.3 veces, esto significa que cuenta con 1.52 veces para cubrir sus obligaciones de corto plazo, ya que su capital de trabajo en su mayoría está financiado. En comparación, con la modificación la rotación de su capital bajo en 0.4 veces esto se debe a que la recuperación de las ventas al crédito son lentas.

Al realizar la modificación del estado financieros en el año 2016, incluyendo las cuentas por cobrar, obtenemos que la rotación de las cuentas por cobrar al año es de 1 frente a 2.08 veces de promedio del sector; la empresa recupera sus cuentas por cobrar en un plazo de 250

días, esto debido a que la empresa no cuenta con políticas de cobranza y mucho menos un control de sus ventas al crédito, en cambio la del sector su recuperación de 8 días al año.

En la rotación del patrimonio, en los ejercicios del año 2015 y 2016 se ha ido mejorando ya que muestra crecimiento de 4.83 veces en rotar su patrimonio frente al del sector 3.4 veces, sin embargo en la modificación el promedio bajo en 1.75 veces, esto a causa que se encontraron ventas omitidas y por ende afecta a la utilidad neta.

En conclusión, los ratios de gestión muestran un resultado decreciente debido que se encontraron ventas al crédito y ventas omitidas que no son reflejados por contabilidad

### **Liquidez**

La liquidez corriente obtenemos que, para el ejercicio 2015, el activo corriente excede al pasivo corriente, por ser una empresa que recién se está formando su activo (existencia) es mayor. Sin embargo para el año 2016, la liquidez ha sido de 1.60 sobre encima del sector de 1.5; en cambio al realizar la modificación se incrementó en 1.72 esto podría ser a favor si la empresa utilizaría sus cuentas por cobrar para pagar sus obligaciones a corto plazo.

Con respecto, a la prueba ácida al comprar los periodos 2015 y 2016 la empresa obtiene un resultado bajo de 0.29 frente a 1.1 del sector. En cuanto, a la modificación del ejercicio 2016, se ha producido una mejora de 0.72 para cubrir sus obligaciones financieras.

En cuanto, al indicador de capital de trabajo, al comparar los ejercicios 2015 y 2016 se ha mejorado en S. / 144,279.54 soles frente al del sector que es de 1 millón, siendo regular para la empresa. En relación, a la modificación el capital de trabajo es de S/.194,893.66 soles, en efecto la empresa está en condiciones de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, bajo el supuesto de que sus cuentas por cobrar sean efectivamente realizables y cobrables respectivamente.

En definitiva, las modificaciones del ejercicio 2016 la liquidez de la empresa nos muestra una tendencia creciente y razonable, esto apoya a que la razón de liquidez mide la capacidad de pago para cumplir sus obligaciones.

### **Solvencia**

Con respecto al endeudamiento del 2016 podemos manifestar que la empresa está financiada el 89.15% por fuentes de financiamiento externo la cual, muestra un resultado mayor al del sector de 68.5% esto indica que la empresa está endeudada más del 50% y sobre su solvencia patrimonial arroja un resultado de 8.22% frente al del sector con un 31.5% nos

muestra un índice desfavorable debido a que las obligaciones contraídas por la empresa abarcan un gran porcentaje con relación a su patrimonio.

Con la modificación la solvencia de la empresa disminuye los valores de su ratio su gestión es regular no ha sido tan buena.

### **Rentabilidad**

Para el año 2016, la empresa no ha obtenido resultados regulares en comparación con la del sector. El promedio de la rentabilidad neta sobre las ventas es muy bueno, la empresa se encuentra con un 4% por debajo del sector de 9.6%, esto indica que la empresa ha obtenido un buen promedio de ganancias para hacer frente a sus gastos. De este modo, al realizar la modificación refleja un resultado mayor de 18%, esto debido a que se está considerando un nuevo valor en las ventas.

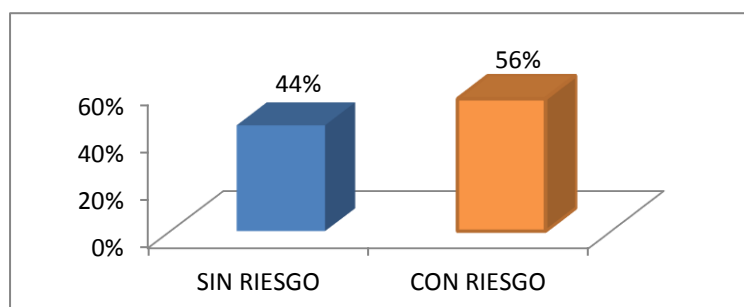
La rentabilidad de la empresa se encuentra en una situación regular respecto a los índices del sector, lo cual nos indica que la gestión de la empresa ha sido eficiente, mostrando un margen comercial de 0.16 por debajo del sector del 1.14.

Sin embargo, en la rentabilidad los indicadores arrojan un nivel de endeudamiento alto es decir la empresa recurre a financiamiento externo.

#### **4.1.4. Identificación de riesgos por falta de un control interno en el área de ventas.**

##### **4.1.4.1. Resultados del cuestionario del Sistema de control Interno - Ventas**

El cuestionario del control interno fue aplicado al personal administrativo encargado del área de venta de la empresa Negociaciones Franorte SAC. El objetivo de este cuestionario es recoger información respecto a la aplicación del control interno en el área de ventas de la empresa.



**Figura 8: Análisis del cuestionario de control interno**

Fuente: Elaboración Propia

Año: 2016

**Comentario:**

En la figura 8, nos muestra que la empresa tiene un elevado porcentaje del 56% de resultados con riesgo, esto quiere decir, que la empresa no está cumpliendo adecuadamente sus procedimientos en el área de ventas, ya que no existe un control adecuado y carece de áreas organizativas, por lo tanto, se observa que existe 44% que la empresa no presente riesgos.

**4.1.4.2. Matriz de Riesgo**

La matriz de riesgo analiza por cada sub proceso del área de venta arrojando los siguientes resultados teniendo en cuenta: la categoría de probabilidad e Impacto de riesgo.

**Tabla 12: Análisis de riesgo por proceso, subproceso y etapas**

PROCESO	SUBPROCESO	ETAPAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS ESPECIFICOS IDENTIFICADOS		
				DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO
					VALOR	VALOR
VENTAS	Captación del pedido	Elaborar nota de pedido	Formalizar los requerimiento de la venta	No hay verificación de la existencia de los productos solicitados	5	4
		Aprobación del pedido	Agilizar el proceso y atender al clientes en el menor tiempo posible	Demora en la entrega del producto	2	2
	Despacho del pedido	Preparación del pedido	Pedido autorizado por el cliente	No existe orden de salida del almacén	5	4
		Entrega del producto	Detallar el despacho de manera manual	Entregar de más de lo solicitado	3	4
	Facturación	Emisión	Generar la factura	No se verifican los datos en el inventario	2	2
		Cobranza	Determinar si las ventas son al crédito o al contado	Ventas omitidas, retraso en pago en ser al crédito	5	4
		Entrega	Entregar el comprobante al cliente	No se da de baja en el inventario	4	3
	Devolución de Producto	Autorización del Gerente	Tramitar y autorizar las devoluciones	No cotejar la factura de los productos devueltos	2	2
		Devolución	Revisión física de la mercadería	Deficiencia de baja del producto en el inventario	4	3

Fuente: Elaboración propia.

Año: 2016

**Comentario:**

Con respecto a la tabla 12, análisis de riesgo por procesos, subprocesos y etapas, es importante destacar que dentro del subproceso los de alto riesgo se obtuvieron:

- Captación del pedido, en la elaboración de la nota de pedido, no verifican la existencia de los productos, esto influye a que las ventas no se realice, por ello se propone llevar un control de stock de sus productos.
- Despacho del pedido, preparación del pedido, al realizarse la venta no hay un control de salida de almacén, no existe requerimiento para el control de salida del producto, esto puede llevar a que la empresa sea víctima de robo, a causa de esto se propone, documentos sustentatorios como vale o requerimiento de almacén.
- Facturación, cobranza no se determina si la venta realizada fue al crédito o al contado, además las ventas originadas sean al crédito, contado y en contingencia, son anotadas en un cuaderno, por consecuencia se llega a originar ventas omitidas y así mismo implica omisión tributaria por ello se propone llevar un control sistemático y a la vez plantear políticas de ventas.

**Tabla 13: Análisis de controles asociadas a cada riesgo.**

PROCESO	SUBPROCESO	ETAPAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGO ESPECÍFICO	MEDIDAS PREVENTIVAS
					DESCRIPCIÓN DEL CONTROL
VENTAS	Captación del pedido	Elaborar nota de pedido	Formalizar los requerimiento de la venta	No hay verificación de la existencia de los productos solicitados	realizar un listado de los productos
		Aprobación del pedido	Agilizar el proceso y atender al clientes en el menor tiempo posible	Demora en la entrega del producto	El vendedor debe estar capacitado para la atención del público y satisfacer al cliente
	Despacho del pedido	Preparación del pedido	Pedido autorizado por el cliente	No existe orden de salida del almacén	realizar un registro de salidas del stock del almacén
		Entrega del producto	Detallar el despacho de manera manual	Entregar de más de lo solicitado	verificación de los productos solicitados
	Facturación	Emisión	Generar la factura	No se verifican los datos de la factura : datos, cantidades y calculo	tener formularios de ejemplos que brinden ayuda al vendedor al generar la factura
		Cobranza	Determinar si las ventas son al crédito o al contado	Ventas omitidas, retraso en pago en ser al crédito	Verificación y control correcta del registro sin son al crédito o al contado
		Entrega	Entregar el comprobante al cliente	No se da salida en el inventario	registros y actualizar datos actualizados en los productos que se venden
	Devolución de Producto	Autorización del Gerente	Tramitar y autorizar las devoluciones	No cotejar la factura de los productos devueltos	tener un sistema de verificación de las facturas y boletas con la condición de pago
		Devolución	Revisión física de la mercadería	Deficiencia de baja del producto en el inventario	Realizar el registro necesario y llevar acabo un sistema que muestre entradas y salidas de mercadería, incluyendo devoluciones.

Fuente: Elaboración propia.

Año: 2016

#### 4.1.4.3. Escalas y antecedentes de mediación a utilizar en la aplicación de la metodología.

CATEGORÍA	VALOR	DESCRIPCIÓN
Casi Certeza	5	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, se tiene plena seguridad que éste se presente, tiende al 100%
Probable	4	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta, es decir, se tiene entre 75% a 95% de seguridad que éste se presente
Moderado	3	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, se tiene entre 51% a 74% de seguridad que éste se presente
Improbable	2	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, se tiene entre 26% a 50% de seguridad que éste se presente
Muy Improbable	1	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, se tiene entre 1% a 25% de seguridad que éste se presente

**Figura 9: Categoría de probabilidad**

Fuente: La Gestión del Riesgo Operacional

Año: 2008

CATEGORÍA	VALOR	DESCRIPCIÓN
Catastróficas	5	Riesgo cuya materialización influye directamente en el cumplimiento de la misión, pérdida patrimonial o deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un período importante de tiempo, los programas o servicios que entrega la institución
Mayores	4	Riesgo cuya materialización dañaría significativamente el patrimonio, imagen o logro de los objetivos sociales. Además, se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños
Moderadas	3	Riesgo cuya materialización causaría ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo de la imagen. Además, se requeriría una cantidad de tiempo importante de la alta dirección en investigar y corregir los daños
Menores	2	Riesgo que causa un daño en el patrimonio o imagen, que se puede corregir en el corto tiempo y que no afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos
Insignificantes	1	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución

**Figura 10: Categoría de impacto**

Fuente: La Gestión del Riesgo Operacional

Fecha: 2008

## 4.2. Discusión

En la empresa es de suma importancia que se lleve de manera eficaz controles internos dentro el área de ventas, mejorando así la gestión dentro de la empresa. Las ventas en una empresa comercial se muestran como ingresos un rubro muy importante para el crecimiento de una organización.

El diagnóstico situacional de la empresa en estudio, se basa directamente en su área de ventas, es de suma importancia que cuente con una estructura organizativa, para Aguirre (2005), es la constitución de un esquema formal en el que se tienen en cuenta todos los procesos de ejecución, procedimientos y relaciones, así mismo señala que el control interno forma parte del sistema organizativo.

En la ferretería, se analizó sus procesos de venta para así evaluar las áreas críticas, respecto a la forma en que viene desarrollando sus operaciones se puede decir, que la evaluación en el área de ventas, debe mejorarse sus procesos y llevar a cabo un control interno. Según Carrasco (2014) para llevar a cabo una venta es necesario un proceso en el que se apliquen sus diferentes actividades ya que en caso contrario, no sería posible satisfacer las necesidades y deseos de los clientes ni conseguir los objetivos de rentabilidad de la empresa; el proceso de venta consiste en una secuencia de actividades que emprende el vendedor para interaccionar con los clientes potenciales y que persigue que se materialice la compra. Así mismo, Alvin (2007) el ciclo de ventas implica las decisiones y procesos necesarios para transferir la propiedad de bienes y servicios a los clientes después de que se ponen a disposición para su venta. Se inicia con una petición por parte del cliente y termina con la conversión del material o servicio en una cuenta por cobrar y por último en efectivo.

Dentro el proceso de ventas, se encontró ventas omitidas que incurre en la infracción tipificada en el numeral 1 del artículo 178 del Código Tributario por declarar cifras o datos falsos u omitir circunstancias en las declaraciones, Por lo que la determinación de la sanción corresponde al 50% del tributo omitido, pudiendo acogerse a la aplicación del régimen de gradualidad y con una rebaja del 95%.

Además, se realizó un análisis de indicadores de gestión de la empresa, la cual se evaluó sus estados financieros y analizando así los principales indicadores financieros con los del sector. Como señala Oriol (2000) un análisis de estados financieros pueden enriquecerse cuando se contrastan con datos sectoriales ya que cada sector presenta unas características propias. La

comparación de los ratios medios e ideales de un sector concreto con lo de la empresa a analizar permite estudiar la situación de una empresa respecto a sus competidores. Esta comparación es de gran utilidad a la hora de poder diagnosticar los problemas de una empresa.

Durante la investigación, se corroboró que no existe una adecuada gestión en sus indicadores financieros pues a pesar de que exista una buena liquidez su solvencia es muy deficiente. Según Estupiñan, R & Estupiñan, O (2003) nos dice, que la gestión es un índice de eficacia que mide los resultados de las decisiones gerenciales en la administración de los recursos.

Con respecto, a la identificación de riesgo por falta de un control interno en el área de venta se observó del flujograma las siguientes deficiencias: El vendedor atiende el pedido del cliente sin revisar los niveles de stock, con respecto a esta deficiencia el vendedor debe de considerar su nivel de stock y así poder cubrir una venta si esto es continuo permite que el cliente se valla a la competencia. La siguiente deficiencia es en la elaboración de la Nota de pedido, no existe control en las características de los productos despachados pues esto dificulta en que los encargados no saben con exactitud que mercadería ha salido. Por consiguiente, la elaboración de la factura y cobranza lo realiza una sola persona, falta de personal y un manual de procedimiento y la recepción del dinero sin hacer un arqueo de caja, la empresa debe de considerar hacer un arqueo de caja sorpresiva. Para Elorreaga (2008) el arqueo de caja sorpresivo es uno de los procedimientos para comprobar la idoneidad de quienes están afrente de la custodia de los recursos monetarios de la empresa, los encargados serán responsable directo de los faltantes. Y finalmente, al despachar la mercadería no hay un control en el almacén, no existe ningún tipo orden de salida del producto esto genera deficiencias. Antes lo expuesto Alven (2007) una vez identificado los controles, las deficiencias importantes y objetivos relacionados con las operaciones se pueden evaluar el riesgo de control; el auditor utiliza toda la información analizada con anterioridad para hacer una evaluación subjetiva del riesgo de control para cada objetivo. Una vez más la matriz de riesgo de control es una herramienta útil para llevar a cabo la evaluación. Como parte de la evaluación se propuso un análisis de matriz de riesgo para cada subproceso del área de ventas, analizando así cada objetivo.

El proceso de análisis de los resultados, se determinó específicamente en las ventas la cual, se determinó los siguientes subprocesos: Captación del pedido, despacho, facturación y devolución de mercadería, como consecuencia de no establecer un sistema de control en el área

genera deficiencia. Evaluando las áreas críticas se puede decir que, la empresa no cuenta con un sistema de control adecuado para cada proceso en el área de ventas. Según Vázquez (1997) indica que, un sistema de control es el conjunto articulado de normas que regulan el que hacer de quienes integran una organización, para mejorar alcanzar sus objetivo y metas, los sistemas de control son las reglas de juegos entre los que cooperan.

Por último la ferretería, no cuenta con un control interno, toda vez que las distintas áreas no cuentan con un reglamento o manual de organización y funciones que les permita conocer las líneas de autoridad y responsabilidad, así como, las labores que desarrollarán y con qué áreas deberán coordinar. Por lo cual, se aplicó una propuesta de diseño de control interno.

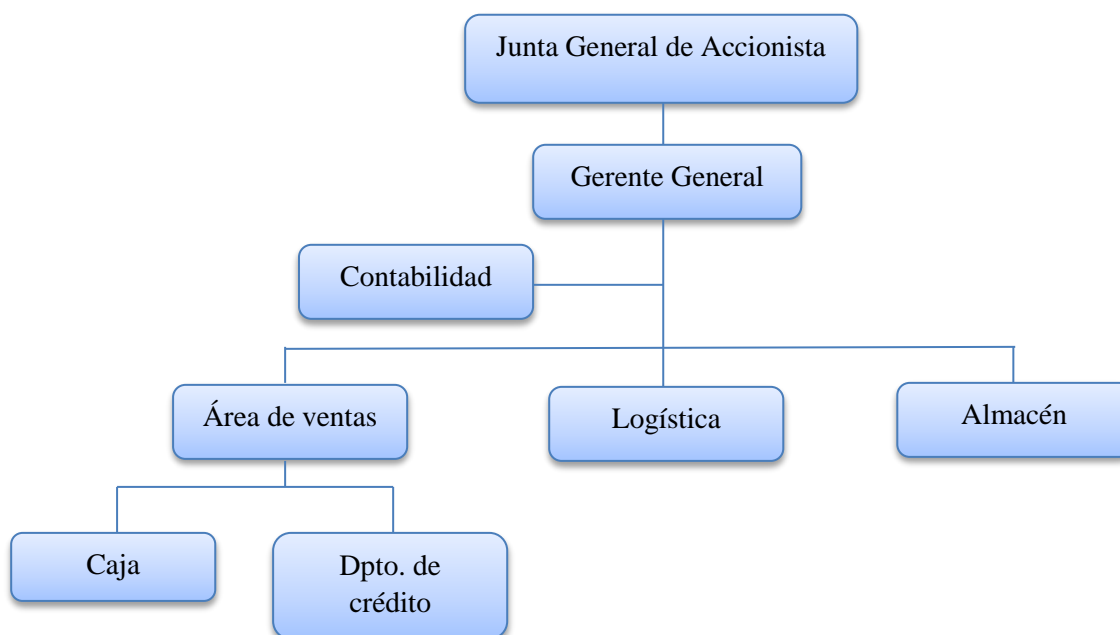
### **4.3.Diseño de Control Interno para Mejorar la Gestión del Área de Venta de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C. periodo 2015 -2016**

Para el diseño de control interno, se toma en cuenta el diagnóstico situacional de la empresa y las deficiencias encontradas en el proceso del área de ventas, para así poder mejorar significativamente la gestión de la empresa.

#### **4.3.1. Gestión administrativa**

##### **4.3.1.1. Organigrama propuesto**

El organigrama se representa de forma gráfica las jerarquías para establecer funciones y responsabilidades en cada puesto, tal como es en el área de ventas para poder así determinar el riesgo de la gestión en la comunicación del jefe de ventas y el auxiliar ya que se debe planificar y organizar el manejo adecuado del proceso de ventas.



**Figura 11: Organigrama propuesto**

Fuente: Elaboración propia

Fecha: 2017

#### 4.3.1.2. Manual de organización y funciones.

El manual de organizaciones y funciones para la empresa Negociaciones Franorte S.A.C, es un instrumento normativo para llevar a cabo una buena gestión en la empresa.

##### Gerente General

###### Objetivo

- Planificar, organizar, dirigir y controlar el desempeño de las áreas de la empresa.

###### Funciones

- Es responsable de las contrataciones del personal.
- Ejerce representación legal de la empresa.
- Autoriza la capacitación del personal.
- Controla los detalles de las compras y ventas.
- Responsable en el cumplimiento de las normas de la organización.

##### Contador

###### Objetivo

- Llevar la contabilidad de la empresa de forma ordenada y adecuada según las leyes.

## Funciones

- Asesorar a la empresa.
- Elaborar y exhibir balances ante SUNAT.
- Registra los comprobantes de pago al sistema
- Pago de impuestos
- Llevar toda la contabilidad de lo que entro y salió de la empresa.

## **Área de ventas**

### **Jefe de ventas**

#### Objetivo

- Gestionar y verificar el adecuado manejo de los procesos de venta.

#### Funciones

- Es el encargado de supervisar al vendedor.
- Verificar los reportes de ventas al término del día.
- Mantener la información del stock con el almacén.
- Trabajar en coordinación con el gerente para autorizar descuentos en las ventas.
- Revisión de la lista de precios de los productos.

### **Auxiliar de ventas**

#### Objetivo

- Lograr las metas de las ventas propuestos por la empresa.

#### Funciones

- Encargado de ofrecer y atender a los clientes.
- Actualizar la lista de precios
- Emitir un reporte detallado al jefe de ventas sobre las ventas del día.
- Emitir de forma ordenada las notas de pedido al cliente y al encargado de almacén para el buen control de entrada y salida de mercadería.
- Mantener una lista de precio actualizada.
- Despachar el producto y verificar el pago.

## **Caja**

### Objetivo

- Administrar los ingresos y egresos de la empresa.

### Funciones

- Emitir una solicitud clientes que desean comprar al crédito a área de cobranzas
- Emitir el comprobante de pago
- Efectuar arqueo de cajas
- Realizar reportes de las ventas al crédito.

## **Departamento de crédito**

### Objetivo

- Analizar los riesgos de otorgamiento de crédito a los clientes y a la vez responsabilizar de sus cobros.

### Funciones

- Analizar al cliente, para obtener un crédito.
- Comunicar al gerente de los créditos a otorgar.

## **Logística**

### **Asistente de compras**

### Objetivo

Tener control de los requerimientos de compras y no tener atraso de pago con los proveedores.

### Funciones

- Realizar las compras de acuerdo a los requerimientos de almacén.
- Negociar con el proveedor para un bajo precio
- Realizar un control de los reportes de compras
- Tratar de buscar a proveedores competentes.
- Actualizar la lista de registro de proveedores

## Almacén

### Objetivo

- Controlar las entradas y salidas del almacén.

### Funciones

- Recepción de la mercadería
- Despachar mercadería
- Registro de entradas y salidas del almacén
- Coordinar con el jefe de ventas para un control de stock.
- Realizar un reporte de las mercaderías para su respectiva compra

### **4.3.1.3. Políticas y procedimiento del departamento de ventas**

La empresa Negociaciones Franorte S.A.C. para su área de ventas debe de tomar en cuenta las siguientes políticas tanto las ventas al contado como para el otorgamiento de créditos.

#### Políticas de venta

- El encargado de ventas debe de manejar una lista de precios actualizados.
- Las notas de pedido tendrán que tener en cuenta las características adecuadas del producto
- Las ventas al contado mayor a S. / 3,000 deben de ser bancarizados.
- Los descuentos otorgados deberán ser analizado por el gerente y además deben de ser de productos específicos.
- En el área de ventas se debe de manejar con una lista de Stock.
- Realización de reportes de las ventas realizadas.

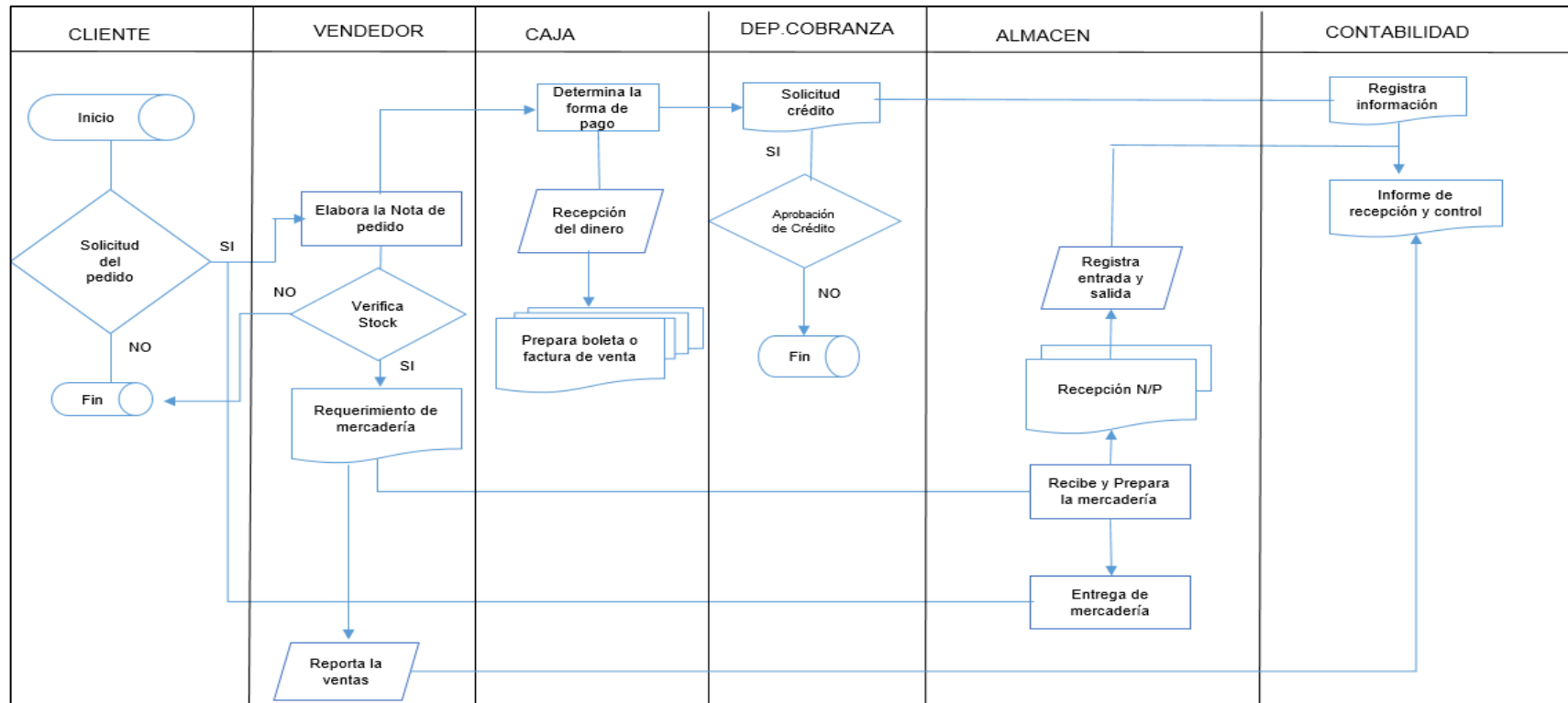
#### Política de crédito

- La línea de crédito concedido al cliente se tendrá que analizar con el departamento de cobranza y gerencia.
- Al atraso de pago de un cliente se le sumara interés.
- Se otorga crédito aquellos clientes que no tienen deudas anteriores.

### 4.3.2. Gestión operativa

La gestión operativa para la empresa se ha diseñado un flujograma describiendo sus procesos que se llevan a cabo y así mismo se diseñó documentos a utilizar para cada actividad.

#### 4.3.2.1. Flujograma propuesto



**Figura 12: Flujograma propuesto**

Fuente: Elaboración propia

Fecha: 2017

#### 4.3.2.2.Descripción del procesos

Cliente:

El cliente llega al establecimiento de la ferretería, e inicia con la solicitud del pedido en el área de venta se le brinda la información de todos los productos que necesitan.

Vendedor:

Solicitados los productos por parte del cliente, el vendedor tiene la función de elaborar la nota de pedido de manera correlativa y verificando así el nivel de stock, que es alcanzado y por el jefe de ventas. Así mismo, el vendedor solicita la mercadería al encargado de almacén con un requerimiento, específicamente cuando son productos de magnitud. Al finalizar, el vendedor realizada un reporte de ventas detalladamente.

Caja:

Determina la condición de pago sea al contado o al crédito, en caso de que el pago sea al crédito, se realizada una solicitud de crédito la cual, será evaluada por el departamento de cobranzas y previamente se realizara una orden de venta al crédito.

Se elabora el comprobante de pago, ya sea boleta o factura lo que requiera el cliente y se le entrega al cliente.

Departamento de cobranza:

Solicitud de crédito, el cliente al requerir una línea de crédito tendrá que llenar un ficha y será evaluado previamente, si hay aprobación de la línea de crédito se le determinara el plazo de pago (según política de empresa).

Almacén:

El encardo de almacén registra las entradas y salidas de la mercadería con previas recepción de comprobantes de pago de las compras. También recibe, prepara y entrega la mercadería al cliente.


Contabilidad:

Registra la información, tal como es el caso de las cuentas por cobrar dentro del periodo. Emite informe de recepción y control de las operaciones.

### 4.3.2.3. Diseño de documentos

Los diseño de los documentos propuestos esta dado con relación a los documentos que se podrán utilizar en el proceso:

- Nota de pedido



**NOTA DE PEDIDO**

Nº 001

RAZÓN SOCIAL \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_  
 DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_  
 ÀREA SOLICITANTE: \_\_\_\_\_

CANT.	DESCRIPCIÓN	P.U	P.T

SON: \_\_\_\_\_  
 A CUENTA \_\_\_\_\_ SALDO \_\_\_\_\_ TOTAL \_\_\_\_\_

**Figura 13: Nota de pedido propuesto**

Fuente: Elaboración propia  
 Año: 2017

- Requerimiento de almacén



**REQUERIMIENTO DE ALMACÉN**

Nº 001

FECHA: \_\_\_\_\_  
 ÀREA SOLICITANTE: \_\_\_\_\_

Sírvase atender el siguiente pedido de:


CANT.	DESCRIPCIÓN	P.U	P.T

Pedido por: \_\_\_\_\_ Aprobado por: \_\_\_\_\_ Observaciones: \_\_\_\_\_  
 vendedor

**Figura 14: Requerimiento de almacén propuesto**

Fuente: Elaboración propia  
 Año: 2017

## - Solicitud de crédito



FICHA DE SOLICITUD DE CRÉDITO			
DATOS DEL CLIENTE RESPONSABLE			
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:			
DIRECCIÓN:		RUC / DNI:	
TELÉFONO:	CELULAR:	E-MAIL:	
DATOS DE COBRANZA			
FORMA DE PAGO:			
FRECUENCIA DE PAGO:			
ORDEN DE VENTA DE CRÉDITO			

\_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL CLIENTE

\_\_\_\_\_  
 NEGOCIACIONES FRANORTE SAC

**Figura 15: Solicitud de crédito propuesto**

Fuente: Elaboración propia  
Año: 2017

## - Orden de venta al crédito



**ORDEN DE VENTA DE CRÉDITO**

Nº 001

RAZÓN SOCIAL: \_\_\_\_\_  
 DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_  
 ÁREA SOLICITANTE: \_\_\_\_\_

FECHA PEDIDO: \_\_\_\_\_  
 DÍAS DE CRÉDITO: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE PAGO: \_\_\_\_\_

CANT.	DESCRIPCIÓN	P.U	P.T

SON: \_\_\_\_\_

A CUENTA \_\_\_\_\_ SALDO \_\_\_\_\_ TOTAL \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 FIRMA CLIENTE

\_\_\_\_\_  
 NEGOCIACIONES FRANORTE SAC

**Figura 16: Orden de venta al crédito propuesto**

Fuente: Elaboración propia  
Año: 2017

### 4.3.3. Diseño de indicadores estándar

#### Rotación de existencias:

Con el resultado de este ratio, nos permitirá conocer el número de veces que rotan nuestras existencias para, así poder con saber que tan eficiente son nuestras ventas.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Costos de Ventas}}{\text{Existencias}}$$

#### - Rotación de cuentas por cobrar comerciales:

A través de este ratio la empresa sabrá la velocidad en que se recuperan los créditos concedidos, este indicador va de la mano con las políticas de crédito y cobranza aplicadas por la empresa.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Ventas Anuales} + \text{Cuentas por cobrar}}{\text{Cuentas por cobrar comerciales}}$$

#### Plazo promedio de cobranza

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360 \text{ días}}{\text{Ventas al crédito}}$$

## V. CONCLUSIONES

Realizado el diagnóstico de la empresa Negociaciones Franorte SAC, se concluye que la empresa no ha implementado, el control interno en su área de venta, por consiguiente en dicha área se encontró un registro deficiente de su control de ventas en la cual, se halló ventas al crédito y al contado que no reflejan en los libros de contabilidad.

En conclusión, también se detectó que no tiene a cabo un manual de procedimientos. Dentro, del proceso ventas, se encontró deficiencias en las actividades que desarrolla desde la atención al cliente hasta el despacho del producto, dado que no cuenta con personal suficiente para esta área pues se detectó que un solo personal desarrollo varias funciones.

El análisis de los indicadores financieros de la empresa, corrobora mucho en cómo se encuentra la empresa económicamente a la vez no permite analizar eficientemente la gestión de la empresa por lo tanto, la empresa al llevar una contabilidad externa sus estados financieros carecen de cierta información como se dio en el caso de las cuentas por cobrar afectando; así, directamente en sus resultado del efectivo, los ratios de la empresa fueron comparados con la del sector dando un resultado regular ya que la empresa muestra porcentaje decreciente con los del sector construcción.

Al identificar los riesgos por falta de un control interno en la matriz de riesgo se muestra que la empresa necesita mejorar el control de sus ventas, mejorando sus subprocesos desarrollando con eficiencia.

Con la propuesta del diseño del control interno permitirá la empresa mejorar la gestión de sus ventas, identificando así las dificultades y riesgos por una inadecuada gestión.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda, para el proceso de venta, llevar un control sistemático de las ventas y así mismo, controlar las ventas al crédito y al contado. Se debe aplicar procedimientos de control interno en el área de venta, con el objetivo de mejorar su gestión comercial.

Coordinar, de manera adecuada con su contador externo para que coincide dichas informaciones en los estados financieros, en la cual son montos que toman relevancia en la gestión y rentabilidad de la empresa. Se debe tener en cuenta su información contable, ya que depende de ella, ver un análisis más profundo de cómo se encuentre económicamente la empresa. Lo cual debe tomar en cuenta los diseños de indicadores estándares que le permitirá obtener resultados eficiente como es en el control de la rotación de sus existencias y sus cuentas por cobrar.

Es esencial, que se aplique procedimientos para cada subproceso del proceso de venta, para mejorar la gestión de las ventas.

Para finalizar con lo propuesto, se recomienda a la empresa poner en práctica un control interno en su área de ventas para una buena gestión efectiva, además es necesario considerar políticas de ventas y manual de organización y funciones, que permita al personal conocer sus roles y responsabilidades.

## VII. LISTA DE REFERENCIAS

- Arens, A., Randal, J. & Mark, S. (2007). *Auditoria un enfoque integral*. (11<sup>va</sup> ed.). Pearson Educación Ediciones. Naucalpan de Juárez – México.
- Aguirre, J. (2005). *Auditoría y Control interno*. España: Inmagrag S.L.
- Apaza, M. (2015). *Auditoría financiera basada en las normas internacionales de auditoria conforme a las NIFF. Tomo I*. Perú: Pacifico Editores S.A.C.
- Asmat, C. (2014,25 de agosto). Mercado de ferretería y mejoramiento del hogar factura unos US\$ 4,500 millones. *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/mercado-ferreteria-y-mejoramiento-hogar-factura-us-4500-millones-anuales-2106606>
- Benítez, C. (2014). Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo, Financiero y Contable para la Ferretería My Friend, ubicada en el Sector los Ceibos de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura. (Tesis de Grado). Universidad Técnica Del Norte. Ecuador.
- Bravo, M. (2000). *Control Interno*. Perú: San Marcos.
- Campos, E. (2015). Propuesta de Diseño de Control Interno para Mejorar la Eficiencia del Área de Tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la Ciudad de Chiclayo 2014. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.
- Carrasco, S (2014). *Técnicas de Venta*. España: Cimapres.
- Carrasco, M. & Farro C. (2014). Evaluación del Control Interno a las Cuentas por Cobrar de la empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la Eficiencia y Gestión, durante el período 2012. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.
- Céspedes, A & Joaquín, L (2013). En su tesis denominada, Diagnóstico del Sistema de Control interno actúa en el proceso específico de las ventas de la Empresa de Transportes ITTSABUS. Universidad Privada Antenor Orrego. Perú.
- Coopers & lybrand (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO)*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiewKWC9cPKAhWLkx4KHafzA\\_gQ6AEIGjAA#v=onepage&q=control%20interno&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiewKWC9cPKAhWLkx4KHafzA_gQ6AEIGjAA#v=onepage&q=control%20interno&f=false)
- Díaz, E. (2014). Propuesta de un sistema de control interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la empresa gran hotel el golf Trujillo S.A (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.
- Elorreaga, G. (2008). *La importancia universal del control interno contable, administrativo, financiero en el sistema empresarial. Tomo I*. Perú.
- Estupiñan, R. (2003). *Control interno y fraudes. Con base en los ciclos transaccionales. Análisis de informe de COSO*. (3<sup>era</sup> ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Flores, J. (2007). *Análisis e Interpretación de los Estados Financieros. Teoría y práctica*. Perú: Grafica Santo Domingo.
- Flores, M. (2016, 01 de junio) Tendencias en el sector ferretero. Mundo ferretero. Recuperado de <http://www.mundoferretero.com.mx/index.php/ferreteria/item/383-tendencias-en-el-sector-ferretero>
- Giménez, C. (2001). *Gestión & Costos. Beneficio creciente mejora continua*. Argentina: Machi Grupo Editor S.A.
- Levy, J. (s.f). *Enciclopedia de la Auditoria*. España: Océano Grupo Editorial.
- Mantilla, S (1997). *Control Interno. Estructura conceptual integrada*. (2ª ed.).Colombia: Lito Perla Impresores Ltda.
- Meigs, R. Williams, J. Bettner, M. & Haka, S. (2000). *Contabilidad para las decisiones gerenciales*. (10ª.) México, D.F.: Edamsa Impresiones, S.A. de C.V.
- Murillo, P. & Palacios, T. (2013). Diseño de un sistema de control interno en el área de ventas de la botica Farma Cartavio en el periodo 2013. Universidad Privada Antenor Orrego. Perú.
- Oriol, I. (2000). *Ratios de las empresas más rentables*. España: Talleres gráficos Vigor.
- Oriol, A. (2002). *Comprender la contabilidad y las finanzas*. España: Romanya-Valls S.A
- Pungitore, J. (2013). *Sistemas administrativos y control interno*. Argentina: Osmar D.Buyatti.
- Perdomo, A. (2000).*Fundamentos de Control Interno*. México, D.F.: Thomson.
- Rojas, D. (2002). *Contabilidad básica. Enfoque práctico con aplicaciones informáticas*. Bogotá: Pearson educación de Colombia Ltda.
- Rojas, D. Correa, A. & Gutiérrez, F. (2012). *Sistemas de control de gestión*. Colombia: Ediciones de la u.
- Rodríguez, J. (2009). *Control Interno. Un efectivo sistema para la empresa*. (2ªed.).México, D.F.: Trillas
- Sánchez, J. (1999). *Técnicas de ventas y negociación comercial*. España: Síntesis.
- Whitiington; O. & Pany, K. (2000). *Auditoria. Un enfoque integral*. (12ºed.)Colombia: Quebecor.
- Yarasca, P & Alvares E. (2006). *Auditoria. Fundamentos con un enfoque moderno*. (3ªed.).Lima: Santa Rosa
- Vargas, D. & Ramírez, R. (2014). En su investigación realizada, El sistema de control interno y la gestión comercial en la ferretería comercial Estrella S.R.L., Universidad Privada Antenor Orrego. Perú.
- Vargas, Z. (septiembre, 2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista educación*, 33(1), 6-12. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/download/538/589>

Velasco, J. (2014). En su investigación realizada, Evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO I en la detección de deficiencias en los procesos operativos de las áreas de ventas y cuentas por cobrar en la empresa PACIF TRADING S.A., Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú

Zabala, J. Proaño, G. & Montalvo, V. (2016). Analisis, perspectivas y proyecciones del sector ferretero.Fierros. Recuperado de :

[http://www.fierros.ec/pageflip/edicion\\_19/pdf/fierros19-163765.pdf](http://www.fierros.ec/pageflip/edicion_19/pdf/fierros19-163765.pdf)

## VIII. ANEXOS



### Anexo 01

#### Entrevista al Gerente General de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C

**Objetivo:** Recoger información respecto acerca de la realidad de la empresa Negociaciones Franorte SAC que nos permita emitir una opinión acerca del control de ventas.

1. ¿La empresa utiliza un control interno en el área de ventas?
2. ¿Existen un plan de capacitación al personal? ¿Cómo se lleva a cabo?
3. ¿Se conocen las políticas y procedimientos que se toman en la empresa para el manejo de las ventas?
4. ¿La empresa cuenta con un sistema informático la cual determine la capacidad de stock?
5. ¿Se emiten reportes diarios de las ventas ?y ¿de qué manera lo reportan?
6. ¿Tiene usted conocimiento del total de volumen de ventas que se llevan a cabo tanto al crédito como al contado?
7. ¿Cuáles son los procesos establecidos por la empresa?
8. Describa cual es el funcionamiento de servicio que brinda la empresa
9. ¿La empresa atiende oportunamente sus pedidos?
10. ¿Cuáles son las estrategias de ventas que aplica la empresa?
11. ¿La empresa actualmente cuenta con el personal suficiente?
12. ¿Tiene usted conocimiento de algún método de control de ventas?

*Gracias por su colaboración...!!!*

## Anexo 02

### Cuestionario de Control Interno

**Objetivo:** Conocer y evaluar el proceso de control en el área de ventas en la empresa Negociaciones Franorte SAC

**Instrucciones:** Según lo que se indique conteste objetivamente cada una de las preguntas.

**Funcionario Entrevistado:** Mayra Ignacia Riojas Quiroz – Auxiliar Venta

**Sistema Administrativo:** Área de Ventas

**Tabla 14: Cuestionario de control interno del área de ventas**

N°	Preguntas	Respuesta			Comentario
		N/A	SI	NO	
1	¿Se requieren pedidos escritos de los clientes en todos los casos?		X		Mediante Nota de Pedido
2	¿Se revisan los pedidos por el departamento de ventas o por el departamento de pedidos, antes de ser aceptados?			X	
3	¿Se ingresan todos los pedidos y llevan un registro detallado de los pedidos?		X		Se registra manualmente en un cuaderno la cual carece de los detalles del producto que se vende
4	¿Se requiere la aprobación de Administración o de algún ejecutivo responsable para cierto tipo de pedido o para los que sobrepasen cierta cantidad?		X		
5	¿Hay un departamento de crédito, independiente del departamento de ventas que apruebe la concesión de créditos antes de aceptarse un pedido y de despachar una mercadería			X	No existe un departamento que otorgue créditos y los analice
6	¿Se lleva un registro de pedidos de cliente en el cual se anoten las facturas correspondientes las mercancías despachadas y otros datos convenientes o necesarios?			X	
7	¿Se autorizan por el departamento de ventas las excepciones a los precios de lista? (Descuento)		X		
8	¿Existen políticas o reglamentos internos para el manejo de ventas al contado y al crédito?			X	
9	¿Se verifican que todas las ventas se registren en libros de Contabilidad?			X	carece de esta información debido a que la contabilidad es externa
10	¿Se realizan los reportes de ventas ante gerencia?			X	
11	¿Aprueba el departamento de crédito los pedidos de los clientes?			X	
12	¿Es independiente el departamento de crédito del departamento de ventas?			X	una sola persona se encarga
13	¿Están numeradas anticipadamente en forma impresa y consecutiva los pedidos de venta?			X	
N°	Preguntas	Respuesta			Comentario
		N/A	SI	NO	
14	¿Se controlan adecuadamente los pedidos atrasados?			X	
15	¿Se preparan simultáneamente al pedido los documentos siguientes?		X		

	a) Factura b) Guía de remisión c) Boleta				factura y boleta
16	¿Se conservan las facturas anuladas de venta?		X		
17	¿Están las funciones de expedición de facturas separadas de las de: a) ¿Recepción de pedidos de clientes? b) ¿Aprobación de créditos? c) ¿Contabilización y registro? d) ¿Cobranza?			X	
18	¿Se cerciora que todo servicio o entrega de mercadería se hayan facturado? ¿Cómo?			X	
19	¿Los precios a facturar se obtienen de listas debidamente autorizados?			X	
20	¿Quién prepara la factura y en base a qué orden y/o documentos?		X		el responsable de venta y a la proforma
21	¿Cómo distribuye el facturador las copias de las facturas? (Explicar)		X		solo distribuye al emisor
22	¿Se prepara los resúmenes de venta en un departamento ajeno a contabilidad?			X	
23	¿Existe verificación de STOCK en el almacén al despachar un pedido?			X	
24	¿Hay control en el almacén en la Entrada y Salida de mercadería?			X	
25	¿Se aprueban las devoluciones de clientes por el departamento de ventas?		X		son pocas las devoluciones
26	¿Se verifican los precios y cálculos de las facturas por otra persona que no sea el mismo facturador o se emplea sistema computarizados?			X	
27	¿Se preparan informe de recepción para las devoluciones de las ventas?			X	

Fuente: Elaboración propia  
Año: 2017

### Anexo 3

#### NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

NOTA 1 NEGOCIACIONES FRANORTE SAC es una empresa dedicada a la compra y venta de agregados y materiales de construcción. Se encuentra ubicada en la Panamericana sur, distrito de Illimo, provincia de Lambayeque, la empresa se encuentra en el régimen General de impuesto a la renta. Ha aplicado las Normas Internacionales de Contabilidad adecuadas a su actividad y las políticas contables es el método del costo promedio para evaluar las existencias y la depreciación uniforme.

#### NOTA 2 EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

Comprende el dinero en efectivo y los que se encuentran en cuenta corriente.

	2015	2016
Efectivo	8154	76005

#### NOTA 3 EXISTENCIAS

Comprende los agregados para la venta materiales de construcción y otros etc.

	2015	2016
Materiales de construcción y otros	169	270047

#### NOTA 4 GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO

Comprende el crédito fiscal y los pagos a cuenta del Impuesto Renta

	2015	2016
Crédito Fiscal IGV	0	59907

#### NOTA 5 MAQUINARIA Y EQUIPO

Comprende dos volquetes para la venta de agregados

	2015	2016
Maquinaria y Equipo	30000	29500
Depreciación	500	1932
Valor Neto	29500	27568

#### NOTA 6 IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR

Comprende la deuda contraída con el estado, por las ganancias netas

	2015	2016
IMPUESTO A LA RENTA	705	4061
<b>NOTA 7 OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>		
Comprende las deudas pendientes BCP		
	2015	2016
Obligaciones Financieras	0	132432
<b>NOTA 8 CAPITAL</b>		
Comprende el aporte del propietario.		
	2015	2016
Capital	35000	35000
<b>NOTA 9 RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		
Comprende el resultado de las operaciones de cada ejercicio gravable		
	2015	2016
Resultado Ejercicio	2119	9915

**NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS**  
**(periodo 2016 modificado)**

**NOTA 1 NEGOCIACIONES FRANORTE SAC** es una empresa dedicada a la compra y venta de agregados y materiales de construcción. Se encuentra ubicada en la Panamericana Sur, distrito de Illimo, provincia de Lambayeque, la empresa se encuentra en el régimen general de impuesto a la renta. Ha aplicado las Normas Internacionales de Contabilidad adecuadas a su actividad y las políticas contables es el método del costo promedio para evaluar las existencias y la depreciación uniforme.

**NOTA 2 EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO**  
Comprende el dinero en efectivo y los que se encuentran en cuenta corriente.

	2016
Efectivo	68499.30

**NOTA 3 CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES**  
Comprende las ventas al crédito

	2016
Cuentas por cobrar a clientes	67016.60

**NOTA 4 EXISTENCIAS**  
Comprende los agregados para la venta

materiales de construcción y otros  
etc.

	2016
Materiales de construcción y otros	270047

**NOTA 5 GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO**

Comprende el crédito fiscal y los pagos a cuenta del Impuesto Renta

	2016
Crédito Fiscal IGV	59907.00

**NOTA 6 MAQUINARIA Y EQUIPO**

Comprende dos volquetes para la venta de agregados

	2016
Maquinaria y Equipo	29500
Depreciación	1932
Valor Neto	0
	27568

**NOTA 7 IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR**

Comprende la deuda contraída con el estado, por las ganancias netas

	2016
IMPUESTO A LA RENTA	20576.24

**NOTA 8 OBLIGACIONES  
FINANCIERAS**

Comprende las deudas pendientes BCP

	2016
Obligaciones Financieras	132432

**NOTA 9 CAPITAL**

Comprende el aporte del  
propietario.

	2016
Capital	35000

**NOTA 10 RESULTADO DEL EJERCICIO**

Comprende el resultado de las operaciones de cada ejercicio gravable

	2016
Resultado Ejercicio	52910

## Anexo 4



**Figura 16:** Logo de la Empresa Negociaciones Franorte S.A.C

Fuente: Elaboración propia

Año: 2017



**Figura 17:** Empresa Negociaciones Franorte S.A.C

Fuente: Elaboración propia

Año: 2017