

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**“EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE VENTAS Y LA
GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA PLP S.A. 2016”**

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

MIGUEL ANGEL VALERA HUMPIRE

Callao, Octubre 2017

PERÚ

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO EVALUADOR

JURADO EVALUADOR:

DR. ECON. FAUSTINO FELIX BERAUN BARRANTES	Presidente
MG. HUMBERTO TORDOYA ROMERO	Secretario
CPC. LEONCIO FELIX TAPIA VASQUEZ	Vocal
JIC. HERNAN TEOBALDO FERNANDEZ ROJAS	Miembro Suplente
MG. ECON. FREDY VICENTE SALAZAR SANDOVAL	Representante de la Comisión de Grados y Títulos

ASESOR:

CPC. VICTOR HUGO HERRERA MEL

NUMERO DE LIBRO DE LA SUSTENTACION PARA TITULACION POR TESIS:

Libro número 1 de Registros y Proyectos de Tesis del Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao, folio número 26, inciso 09.

ACTA DE SUSTENTACION:

Acta de Sustentación N° 010 - 2017/CT-03/FCC/UNAC

Modalidad: Tesis con Ciclo de Tesis



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
Ciclo de Tesis 2017-03

DICTAMEN COLEGIADO DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS
N° 005 -2017/CI-03/FCC/UNAC

TESIS TITULADA:

"EL CONTROL INTERNO EN EL AREA DE VENTAS Y LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA PLP S.A. 2016".

AUTOR:

VALERA HUMPIRE, Miguel Angel.

Visto el documento presentado por los autores de la Tesis, y realizada la evaluación del levantamiento de las observaciones, los miembros del Jurado Evaluador del Ciclo de Tesis 2017-03, dictaminan por unanimidad la conformidad del levantamiento de las observaciones, por lo que los Bachilleres queda expeditos para realizar el empastado de la Tesis y continuar con los trámites para su Titulación.

Bellavista, 27 de noviembre del 2017

DR. FAUSTINO FÉLIX BERÓN BARRANTES
Presidente

MG. HUMBERTO TORDOYA ROMERO
Secretario

CPC LEONCIO FÉLIX TAPIA VÁSQUEZ
Vocal

LIC. HERNÁN TEOBALDO FERNÁNDEZ ROJAS
Miembro Suplente

Art. 48° del Reglamento de Grados y Titulos de Pregrado "... Cada participante, en coordinación con su asesor, realiza las correcciones o levanta las observaciones (si las hubiera) formuladas por el Jurado Evaluador y en un plazo no mayor a los quince (15) días calendarios presenta la tesis final para su revisión por los miembros del Jurado, quienes en un plazo no más de siete (07) calendarios emiten su dictamen colegiado. No se presentaran observaciones complementarias o adicionales a las planteadas inicialmente al dictamen. Con ello el Bachiller queda expedito para realizar el empastado del trabajo y puede continuar con los trámites para su titulación.

DEDICATORIA

A mi padre, quien no pudo estar en esta etapa de mi vida, pero su recuerdo y protección me acompañan siempre.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por brindarme todo lo que tengo.

A mi asesor, por su ayuda y enseñanzas.

A mi madre, por sus palabras y su fe

A mi esposa, por todo su apoyo y comprensión.

A mi hermano, por ser un gran ejemplo.

ÍNDICE

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
ÍNDICE.....	1
TABLAS DE CONTENIDO	3
RESUMEN.....	6
ABSTRACT	7
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1 Determinación del problema.....	8
1.2 Formulación de problema.....	13
1.3 Objetivos de la investigación.....	14
1.4 Justificación.....	15
1.5 Importancia	16
II. MARCO TEORICO	18
2.1 Antecedentes del estudio	18
2.2 Marco teórico	26
2.3 Definiciones de términos básicos	58
III. VARIABLES E HIPOTESIS.....	62
3.1 Variables de la investigación.....	62
3.2 Operacionalización de Variables	62
3.3 Hipótesis general e hipótesis específicas	63
IV. METODOLOGIA.....	64
4.1 Tipo de investigación.....	64
4.2 Diseño de la investigación.....	64
4.3 Población y muestra	65
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	65
4.5 Procedimientos de recolección de datos.....	65
4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos.....	66
V. RESULTADOS.....	67
5.1 Presentación de Resultados	67

5.2 Antecedentes de la empresa	67
5.3 Revisión del Control Interno en el área de ventas.....	68
5.4 Beneficios del Control Interno en el área de ventas.....	74
5.4 Estados de Situación Financiera	80
5.5 Ratios Financieros	83
5.6 Comparativo de Indicadores	90
5.6.1 Actividades de control.....	93
5.6.2 Evaluación de riesgos.....	97
5.6.3 Información y comunicación.....	101
VI. DISCUSION DE RESULTADOS	105
6.1 Contrastación de Hipótesis con los resultados	105
6.1.1 Hipótesis específica 1	105
6.1.2 Hipótesis específica 2	106
6.1.3 Hipótesis específica 3	107
6.1.4 Hipótesis principal.....	108
6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares	109
VII. CONCLUSIONES	111
VIII. RECOMENDACIONES.....	112
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	113
ANEXOS.....	117
MATRIZ DE CONSISTENCIA	117
FORMATO DE PREVENTA.....	118
LEYENDA - FORMATO DE PREVENTA.	119
MONITOREO AREA DE VENTAS.....	120
LEYENDA - MONITOREO AREA DE VENTAS.....	121
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE VENTAS.....	122

TABLAS DE CONTENIDO

Tablas	Pág.
TABLA N° 5.1 Actividades de Control, años 2016-2015	69
TABLA N° 5.2 Evaluación de Riesgos, años 2016-2015	70
TABLA N° 5.3 Información y Comunicación, años 2016-2015	70
TABLA N° 5.4 Cumplimiento por Componente del Control Interno, años 2016-2015	71
TABLA N° 5.5 Variación de devoluciones, años 2015-2016	74
TABLA N° 5.6 Variación de errores en detalles de facturación, años 2016-2015	75
TABLA N° 5.7 Variación de facturas perdidas, años 2015-2016	76
TABLA N° 5.8 Variación de facturas rechazadas sin Orden de Compra, años 2015-2016	77
TABLA N° 5.9 Variación de garantías aceptadas sin revisión, años 2015-2016	78
TABLA N° 5.10 Variación de sobregiros en créditos a clientes, años 2015-2016	79
TABLA N° 5.11 Variación de comisiones indebidamente pagadas, años 2015-2016	80
TABLA N° 5.12 Comparación de indicadores a realizar	91

Gráficos	Pág.
GRÁFICO N° 1.1 Empresas dadas de baja en el año 2015	9
GRÁFICO N° 5.1 Cumplimiento por componente del Control Interno, años 2016-2015	72
GRÁFICO N° 5.2 Cumplimiento del Control Interno en general, años 2016-2015	73
GRÁFICO N° 5.3 Representación del ratio de Prueba Ácida, años 2016-2015	84
GRÁFICO N° 5.4 Representación del ratio de Liquidez General o Corriente, años 2016-2015	86
GRÁFICO N° 5.5 Representación del ratio de Liquidez Absoluta, años 2016-2015	88
GRÁFICO N° 5.6 Representación del Capital de Trabajo, años 2016-2015	90
GRÁFICO N° 5.7 Comparativo de indicadores, años 2016-2015	92
GRÁFICO N° 5.8 Comparativo de las Actividades de Control con la Prueba Ácida, años 2016-2015	93
GRÁFICO N° 5.9 Comparativo de las Actividades de Control con la Liquidez General, años 2016-2015	94
GRÁFICO N° 5.10 Comparativo de las Actividades de Control con la Liquidez Absoluta, años 2016-2015	95
GRÁFICO N° 5.11 Comparativo de las Actividades de Control con el Capital de Trabajo, años 2016-2015	96
GRÁFICO N° 5.12 Comparativo de la Evaluación de Riesgos con la Prueba Ácida, años 2016-2015	97

GRÁFICO N° 5.13	Comparativo de la Evaluación de Riesgos con la Liquidez General, años 2016-2015	98
GRÁFICO N° 5.14	Comparativo de la Evaluación de Riesgos con la Liquidez Absoluta, años 2016-2015	99
GRÁFICO N° 5.15	Comparativo de la Evaluación de Riesgos con el Capital de Trabajo, años 2016-2015	100
GRÁFICO N° 5.16	Comparativo de la Información y Comunicación con la Prueba Ácida, años 2016-2015	101
GRÁFICO N° 5.17	Comparativo de la Información y Comunicación con la Liquidez General, años 2016-2015	102
GRÁFICO N° 5.18	Comparativo de la Información y Comunicación con la Liquidez Absoluta años 2016-2015	103
GRÁFICO N° 5.19	Comparativo de la Información y Comunicación con el Capital de Trabajo, años 2016-2015	104

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación denominado "El Control Interno en el Área de Ventas y la gestión financiera de la empresa PLP S.A. 2016" se detectó que muchos problemas encontrados en el cobro de facturas atrasadas y que generan la falta de liquidez para solventar los gastos propios de sus operaciones, se originaron en la falta de control sobre las condiciones y acuerdos pactados inicialmente por el área de ventas, así como la ausencia de evaluaciones y monitoreo al personal de esta área.

Por tal motivo, fue necesario comparar y analizar sus indicadores de Control Interno en ventas con los de liquidez, cuyos resultados comprobaron la incidencia del primero con este último.

La investigación es un estudio de caso de tipo mixto, descriptivo y comparativo, basado en la estadística descriptiva y el método de inferencia hipotética.

Finalmente se concluye que un inadecuado control interno repercute negativamente sobre la gestión financiera, originando la disminución de la liquidez y la suspensión de pagos frente a sus deudas de corto plazo fundamentalmente.

Por tanto, la optimización de un sistema de control interno en el área de ventas se hace necesario y vital para la fluidez de las operaciones de la empresa, beneficiándola en su gestión financiera.

ABSTRACT

In this research work called "Internal Control in the Sales Area and the financial management of the company PLP SA 2016" it was detected that many problems encountered in the collection of overdue invoices and that generate the lack of liquidity to cover the expenses own of their operations, they originated in the lack of control over the conditions and agreements initially agreed by the sales area, as well as the absence of evaluations and monitoring of personnel in this area.

For this reason, it was necessary to compare and analyze their indicators of internal Control in sales with the purpose of liquidity, whose results confirm the incidence of the former with the latter.

The research is a mixed, descriptive and comparative case study based on descriptive statistics and the hypothetical inference method.

Finally, it is concluded that the control of an inadequate internal impact negatively on financial management, causing the decrease of liquidity and the suspension of payments against their fundamental short-term debts.

Therefore, the optimization of an internal control system in the sales area is necessary and vital for the fluidity of the company's operations, benefiting it in its financial management.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Determinación del problema

Según el INEI, en el último trimestre del año 2015, fueron dadas de baja en el Perú 45393 empresas. Esta cifra comprende a las empresas que dejan de operar por el cierre o cese definitivo de sus actividades, suspensión temporal, fallecimiento en el caso de personas naturales y fusión o escisión en el caso de personas jurídicas.

Este número se aplica para las actividades económicas realizadas a nivel nacional, de las cuales se segrega a una distribución de 17.2% en el comercio al por menor, 17.1% en comercio al por mayor, 13.9% en servicios a empresas, 12.2% en otros servicios, como enseñanza, entretenimiento, actividades inmobiliarias, salud, etc., 8.8% en industrias manufactureras, 8.1% en transporte y un 6.9% en construcción.

Sólo en Lima Metropolitana y Callao, las empresas dadas de baja en ese trimestre fueron 20868, de las cuales, de Lima Centro corresponden 8803, de Lima Este 4294, Lima Norte tuvo 3984, Lima Sur 2452 y la Provincia Constitucional del Callao tuvo 1335 empresas dadas de baja.

Gráfico 1.1

Empresas dadas de baja en el año 2015



Fuente: INEI

Los cambios constantes en el ámbito nacional como internacional, sumados a un mal manejo administrativo y financiero, hacen cada día más compleja cualquier organización, haciéndola menos estable y más impredecible. Con el avance de la tecnología, las empresas se han visto en la necesidad de dedicar una mejor atención a la planificación, el desarrollo y el control de las ventas, ya que constituyen el centro de todo esfuerzo.

En el caso de PLP, esta empresa de luminarias no establece un adecuado control interno en el momento de concretar las ventas, dejando de lado todas las prevenciones, avisos, riesgos y peligros que podrían afectar, y afectan en otros casos, a la empresa objeto de estudio. Este mal manejo desencadena reprocesos en todas las áreas, tales como Despacho (recojo), Almacén (recolocación),

Facturación (anulaciones), Cobranzas (bloqueos), Contabilidad (reproyecciones),

Entre los principales problemas detectados tenemos:

- El vendedor no comunica al cliente el stock real de los productos, generando reprocesos o demoras al momento de emitir las órdenes de venta, pues no se tiene un producto alternativo o no se tiene la aprobación del cliente para este producto alternativo propuesto. Esta falta de aprobación suele terminar con la devolución del producto enviado, generando los reprocesos mencionados anteriormente.
- Discordia entre el método de facturación de la empresa proveedora y la empresa cliente. El vendedor no corrobora el método de facturación aceptado por el cliente (por porcentaje, por unidades, por parciales) descubriéndose el problema cuando el producto ya fue entregado, facturado y contabilizado para pago en el plazo respectivo, pero la factura no es aceptada por esta diferencia y es devuelta días después, generando pérdida de liquidez, pues los plazos de pago se alargan hasta que se llegue a un acuerdo con el cliente.
- No se establece el proceso de la documentación a entregar. La factura es generada automáticamente con cada despacho,

pero no hay indicación del procedimiento de entrega documentaria, llegando a perderse facturas por ser entregadas en lugares de obra y no en el lugar de recepción de comprobantes del cliente.

- Algunos pedidos son atendidos sin órdenes de compra, generados sólo por comunicación telefónica con el vendedor, pero que generan los reprocesos descritos, pues en muchos casos, el almacén del cliente no reconoce lo solicitado y menos el comprobante de venta por su Contabilidad, pues como política común en los clientes, la Orden de compra debe ser emitida antes de la facturación.
- Los contratos de venta sólo son revisados por el área legal, más no por el personal de ventas, dejando de lado condiciones especiales que si bien no representan fraudes o estafas, afectan a la larga a la empresa, como responsabilidades de garantía demasiadas extensas en tiempo.
- Las líneas de crédito son usualmente sobregiradas, pues las cobranzas no son realizadas a tiempo, no por falta de pago del cliente, sino por procedimientos incorrectos al facturar o presentar las facturas. Este sobregiro y en algunos casos bloqueo de la línea de crédito incide en las ventas,

paralizando las entregas pactadas y retrasando los futuros ingresos de cobranzas.

- Las comisiones ofrecidas a los vendedores son pagadas sin considerar el cobro final al cliente, es decir, no se corrobora si el comprador canceló o no su factura, o si lo realizó dentro del plazo de crédito acordado, lo que provoca el deslinde del vendedor con algún inconveniente posterior, una vez facturada su venta.

Estas y otras deficiencias inciden en la información que se maneja en las operaciones financieras, presentando omisiones y cifras erradas que no permiten que la gestión financiera sea óptima, además de otros puntos negativos como son:

- a) Alto volumen de facturas pendientes por cobrar, no registradas en los sistemas del cliente.
- b) Alto volumen de órdenes de venta pendientes de atención.
- c) Deficiencia en la administración de la mercadería a nivel de almacenes.
- d) Proyección errada de cifras, dando una información errada a la Gerencia.
- e) Falta de seguimiento, control y corrección de cambios en los procesos de venta, facturación y despacho.

Por tanto, dado lo planteado anteriormente, fue necesario conocer e identificar los elementos que permitan direccionar y regular un sistema de control interno en el área de ventas que optimice una gestión financiera adecuada, dado que es un aspecto medular en una empresa.

Un óptimo control interno en esta área, y su eficiente aplicación, garantizará la continuidad de las empresas, sea cual fuese su naturaleza, considerando los bienes o servicios que pueden ser susceptibles a fraudes, malversaciones y malos manejos.

La situación antes expuesta nos recalca la necesidad de establecer lineamientos que permitan a las empresas un control interno en el área de ventas, mejorado y eficiente, capaz de lograr los objetivos de la empresa, que influyen en todos los factores, como la imagen de la empresa, calidad del producto, competitividad de la entidad y otros.

1.2 Formulación de problema

En base a lo anteriormente expuesto, se desarrollan los siguientes problemas de investigación:

1.2.1 Problema general

¿Cómo el control interno en el área de ventas optimiza la gestión financiera de la empresa PLP S.A.?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cómo las actividades de control interno en el área de ventas favorece la gestión financiera en la empresa PLP S.A.?
- b) ¿Cómo la evaluación de riesgos en el área de ventas beneficia la gestión financiera en la empresa PLP S.A.?
- c) ¿Cómo la información y comunicación en el área de ventas mejora la gestión financiera en la empresa PLP S.A.?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar cómo el control interno en el área de ventas optimiza la gestión financiera en la empresa PLP S.A.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar cómo las actividades de control interno en el área de ventas favorecen la gestión financiera de la empresa PLP S.A.
- b) Establecer cómo la evaluación de riesgos en el área de ventas beneficia la gestión financiera de la empresa PLP S.A.

- c) Determinar como la información y comunicación en el área de ventas mejora la gestión financiera de la empresa PLP S.A.

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica:

Con el desarrollo del presente trabajo se está contribuyendo a sostener que mediante un adecuado sistema de control interno en el área de ventas específicamente, la empresa puede obtener mejores resultados en su gestión financiera. Esta investigación se fundamenta en el hecho de que esta teoría del sistema de control interno mejora la gestión financiera de las empresas.

1.4.2 Justificación práctica:

Para las empresas comerciales resulta de vital importancia la protección de sus activos y el óptimo proceso que ejecuten las áreas que la conforman, considerando además, que la fuente principal de los ingresos son las ventas, y es fundamental que se implementen controles que mejoren los procesos y se protejan adecuadamente los activos.

Esta investigación busca demostrar que a través de la implementación del control interno, en el área de ventas, se contribuyó al incremento y

mejora de la liquidez y rentabilidad de la empresa, reduciendo reprocesos y evaluando posibles riesgos operativos, logrando así mejorar la gestión financiera de la empresa, además de ser de utilidad como modelo y consulta para los futuros profesionales.

1.4.3 Justificación económica:

La economía es una forma de atender las necesidades humanas mediante recursos limitados. Por tanto, una reducción de trabajo improductivo contribuiría a llevar una mejor gestión de las operaciones en la empresa, con resultados positivos en sus cifras. La finalidad de una evaluación económica es la de suministrar elementos de juicio sobre el desarrollo de las funciones de la empresa, que reflejarán carencias e inconvenientes que al ser corregidos en el momento oportuno, antes de consecuencias mayores, regresarán a la línea correcta de los procesos establecidos.

1.5 Importancia

El presente trabajo de investigación servirá para que la comunidad estudiantil y empresarial tome en consideración la efectividad del control interno en el área de ventas de manera específica y su relación con la gestión financiera bajo el aspecto de la liquidez. Este caso particular servirá como base a aplicar en empresas similares, con igualdad de problemas, que podrá mejorar el rendimiento de sus

operaciones al actuar como herramienta de gestión, identificando y estableciendo procedimientos, controles y responsabilidades específicas en el funcionamiento de la empresa. El aporte de esta tesis se verá reflejado en una mayor liquidez y un adecuado control sobre el área de ventas.

II. MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes del estudio

Al realizar la revisión bibliográfica respecto al tema del presente estudio, se ubicó las siguientes investigaciones relacionadas al tema:

2.1.1 Tesis Nacionales

Según (Díaz, 2014) en la tesis "Propuesta de un sistema de control interno para el área de ventas y su incidencia en la gestión económica de la empresa Gran Hotel El Golf Trujillo S.A." dada en la Universidad Nacional de Trujillo, presenta como objetivo proponer un adecuado sistema de control interno en el área de ventas, que genere una eficiente gestión económica y financiera en el hotel mencionado, determinando los puntos débiles, hallando los aportes a la operatividad y comparando el efecto positivo de la propuesta en mención.

El hotel objeto de estudio no cuenta con un sistema de control interno que evalúe, verifique y controle, tan solo con procedimientos implícitos sin un adecuado diseño que ejerza un eficiente control en el área.

Su trabajo emplea el método descriptivo y explicativo, obteniendo los datos por observación directa. Sus conclusiones luego del estudio fueron: que la propuesta de un adecuado sistema de control interno, a través de políticas y procedimientos coordinados para el área de

ventas, genera una eficiente gestión económica y financiera en el hotel El Golf Trujillo. El área de ventas es fundamental en el crecimiento de la empresa, pero presenta algunas dificultades de tipo operativo al desarrollar el proceso de ventas, debido a la falta de asignación formal de funciones y procedimientos en el área, incrementando de esa manera el riesgo de los activos con la posibilidad de fraude. El establecimiento de un sistema de control interno para el área de ventas del hotel El Golf Trujillo 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.

En la tesis indicada, Díaz nos confirma la relación existente entre el Control Interno y los resultados económicos, que contribuyen a la rentabilidad de la empresa, pues se basa en la planificación de operaciones y en la corrección de procesos mal diseñados que desencadenan cifras erradas e los resultados.

Según (Bermúdez & Cabrera, 2014) en la tesis “Diseño del sistema de control interno en el área de ventas para mejorar la gestión comercial de la empresa Quimipiel SAC”, dada en la Universidad Privada Antenor Orrego, presenta como objetivo demostrar que el sistema de control interno en el área de ventas contribuye a mejorar significativamente la gestión comercial de la empresa, diagnosticando el actual sistema de

Deport SAC, Trujillo”, dada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, presenta como objetivo determinar y describir las características del control interno del área de ventas de las empresas comerciales peruanas y de Power Deport, así como un cuadro comparativo de las características del control interno en el área de ventas de las empresas mencionadas.

Power Deport no posee un control adecuado, generando deficiencias en las operaciones, que no siguen los procesos correctos ni coordinan las funciones internas. Su trabajo emplea el método descriptivo correlacional, pues solo describe y observa las variables sin manipulación alguna. Sus conclusiones luego del estudio fueron: La mayoría de empresas comerciales carecen de control interno, dando señales de fallas en sus procedimientos, actividades y funciones de los trabajadores. La empresa Power Deport sufre deficiencias en el cumplimiento de actividades de su personal, por lo que urge establecer control en sus funciones y responsabilidades para lograr los objetivos propuestos por la empresa. El control interno mejorará los procesos a través de la eficiencia y la eficacia de las actividades del personal, contribuyendo a la confiabilidad de la información contable.

La principal falla que encuentra Bayona sobre su empresa tema de estudio es la ausencia de controles, falta de manuales y actividades reguladoras sobre las operaciones de la empresa. Este punto es crucial, pues significa que no existen procedimientos o líneas a seguir

en el desempeño de labores, por tanto, las obligaciones son transmitidas verbalmente, sin delimitación de las responsabilidades propias de cada cargo.

2.1.2 Tesis internacionales

La tesis elaborada por (Ríos, 2011) "Evaluación al Control Interno en el proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Megamultisuelas" dada en la Universidad Técnica de Ambato (Ecuador) presenta como objetivo estudiar las deficiencias del control interno en el proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Megamultisuelas, comprobando el grado de ineficiencia del control interno, analizando la rentabilidad de la empresa y proponiendo la evaluación al control interno en el proceso de ventas.

La empresa objeto de estudio presenta un ineficiente control interno en el proceso de ventas, causa de la disminución de clientes, e inadecuadas políticas de compras que generan falta de stock para el despacho de pedidos.

Su trabajo emplea el método descriptivo exploratorio, pues indaga el proceso de ventas para hallar la causa de la disminución de clientes. Sus conclusiones luego del estudio fueron: El control interno es deficiente en el proceso de ventas y tiene como origen la falta de políticas reguladoras por escrito, generando que el personal no cumpla

adecuadamente sus funciones. La rentabilidad de la empresa disminuyó por la reducción de clientes, resultado de malos procesos que reducen la calidad del servicio y por ende el descontento de los compradores, los cuales se alejaron hacia otros proveedores. La empresa carece de evaluaciones en su control interno, por lo que no existe un manejo claro de las operaciones, así como una falta de información en tiempo real del desarrollo de los procesos.

Esta tesis de Ríos nos confirma el desconocimiento que suelen tener la mayoría de trabajadores, quienes realizan sus funciones sin aplicar las normas o lineamientos establecidos por la empresa, dejando muchas decisiones a simple criterio personal. Y este desconocimiento parte desde la gerencia de la organización, la cual no comunica, informa y comparte sus políticas, directivas y reglas sobre las labores de cada trabajador. Consideremos que el control interno tiene como componente la información y comunicación, factor que, como podemos apreciar, genera estas deficiencias descritas líneas arriba.

En la tesis de (Guzmán & Pintado, 2012) "Propuesta del diseño de un manual de control interno administrativo y contable para el área de contabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana" dada en la Universidad Salesiana (Ecuador, Sede Cuenca), presenta como objetivo diseñar y desarrollar un manual de control interno administrativo y contable para uso en la universidad mencionada, el cual incluya medidas

de revisión, supervisión y autorización para las labores realizadas, buscando proteger sus activos e inversiones.

El área contable no posee un cronograma de actividades ni manuales escritos, pues las funciones son transmitidas verbalmente o por correo electrónico. Adicionalmente tampoco cuenta con un plan de contingencias ante pérdidas de información, debilitando la seguridad de la información. Su trabajo emplea el método descriptivo y explicativo, obteniendo los datos por observación directa. Sus conclusiones luego del estudio fueron: El diagnóstico de la situación actual permitió conocer la necesidades del área de contabilidad de la Universidad como el de no contar con un sistema de Control Interno que le permita la identificación oportuna del riesgo, razón por la cual se diseñó manuales para dicha área que permita una eficaz administración. La elaboración de los manuales administrativos y contables son piezas muy importantes para garantizar la eficiencia de todas las operaciones y facilitar la correcta ejecución de las mismas, y es el punto de partida para conocer la eficacia del sistema de control y poder evaluarlo. Los manuales propuestos están orientados a las políticas administrativas y procedimientos que están relacionados en el manejo contable del área.

Guzmán & Pintado dan énfasis al manual administrativo como pieza clave de la empresa. Sin este, no pueden establecerse los lineamientos a seguir que ayuden al logro de las metas propuestas, reduciendo las posibles fallas que surjan en las operaciones. Adicionalmente, este

manual, es de mucha utilidad para el personal nuevo, pues en muchas ocasiones, las labores durante el cambio de personal son transferidas verbalmente, sin manuales, guías o catálogos que fundamenten las operaciones a realizar.

Según (Hidalgo e Hidalgo, 2013) en la tesis "Implementación de un sistema de control interno en el área de facturación y cobranza en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, (Ecuador), dada en la Universidad Estatal de Milagro (Ecuador, Guayaquil), presentan como objetivo identificar las deficiencias en el área de facturación y cobranzas mediante el análisis de sus procesos y el diagnóstico de la situación del control interno. En su problemática encontramos que no cuentan con personal idóneo, carecen de manuales de procedimientos y funciones, no aplican auditorías a Tesorería y no existe un control de los depósitos bancarios. El trabajo emplea el método descriptivo correlacional mediante el análisis de la situación del instituto. Sus conclusiones luego del estudio fueron: El IST Bolivariano de Tecnología no cuenta con un sistema de control interno para el desarrollo de las actividades diarias por los empleados de la institución. De acuerdo a los resultados de los cuestionarios que se aplicó a las cuentas más relevantes de la institución, se puede concluir que cuenta con un nivel de riesgo alto.

Hidalgo e Hidalgo sostienen en su tesis que el control interno recae sobre la aplicación de normas sobre el personal, a fin de lograr los mejores resultados en sus labores, las cuales tendrán efecto en la veracidad de los ingresos percibidos que se reflejan en estados financieros.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Control Interno en el Área de Ventas

Según (Barquero, 2013) "el Control Interno en ventas comprende un grupo de procedimientos y métodos establecidos con el fin de fomentar y ejecutar las políticas establecidas para beneficio de la empresa y proteger así los recursos invertidos".

En este punto, Barquero señala que el control interno en el área de ventas tiene como propósito hacer cumplir los lineamientos establecidos por la jefatura del área, para lograr así, el perfecto desarrollo de las operaciones de la empresa, cuidando al mismo tiempo sus activos, que hacen posible el funcionamiento de la entidad.

De acuerdo a (Lara, 2012) "el área de ventas es el soporte más importante de una entidad, pues de él depende la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa. Un control interno eficiente, capaz, trazado y

supervisado llevará eficientemente las operaciones a sus objetivos trazados”.

La aplicación del control interno en el área de ventas nos brindará un grado de seguridad y certeza sobre la realización de sus operaciones, consiguiendo el logro de los objetivos propuestos. No olvidemos que las ventas son la puerta de entrada de los ingresos para la empresa, por tanto, es el inicio de todo el circuito de actividades que hacen funcionar la entidad.

2.2.2 Control Interno

Según (Ramón, 2004) “el Control Interno tiene como función primordial evaluar en forma independiente la eficiencia, eficacia, economía y equidad de las operaciones contables, financieras, administrativas y de gestión de la entidad. Es un proceso que lleva a cabo la gerencia de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos”.

El concepto indicado refiere que el Control Interno es una evaluación al proceso de operación de una empresa, liderado por la jefatura de esta.

De acuerdo a (Mantilla, 2007) “el Control Interno es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno es aquel que no

daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene un nivel de alta dignidad humana en las relaciones de patrón a empleado”.

En otras palabras, este autor nos señala que el Control Interno no es grupo de leyes intransigentes, sino un guía reguladora entre 2 partes, sea cliente/proveedor o de jefe/empleado.

Según (Aldave & Mainz, 2007) “el Control Interno se define como un conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados que se establecen en una entidad, para salvaguardar sus activos, asegurando el grado de confiabilidad de las operaciones contables y presupuestarias, cumplir las leyes, reglamentos, directivas y sus modificaciones”.

El autor nos indica que el Control Interno es un grupo de lineamientos a los procesos de una empresa con el fin de proteger sus bienes y brindar certeza en sus resultados y presupuestos contables.

A su vez (Hidalgo Ortega, 2010) indica que “el Control Interno es un plan de organización y de todas aquellas medidas y métodos coordinados dentro de una entidad con fines de proteger y salvaguardar sus activos, evitar desembolsos no autorizados, evitar el uso impropio de recursos, evitar el incurrir en obligaciones impropias, asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos financieros, evaluar la eficacia y eficiencia administrativa y supervisar la política prescrita por la organización”.

Hidalgo Ortega nos señala que el Control Interno se enfoca al planeamiento de los procesos de una empresa con la finalidad de evitar malos manejos, fraudes, desfalcos y ofrecer seguridad a las operaciones y los resultados financieros de esta.

2.2.3. COSO

De acuerdo a (Fonseca, 2011) “el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es el documento que contiene las directivas para implementar, gestionar y controlar un sistema de Control Interno. Dada su aceptación mundial, este informe se ha convertido en el modelo de referencia sobre lo concerniente a Control Interno.

a) COSO I

Fue creado para facilitar a las empresas la evaluación y mejora de sus sistemas de control interno. Esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y es usada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control interno hacia el logro de sus objetivos

b) COSO II

Destaca el uso de aplicaciones técnicas relacionadas, el cual amplía el concepto de control interno, brindando un mapa más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo. Este COSO no sustituye el anterior, sino que lo

incorpora como parte de él, permitiendo a las empresas mejorar su práctica de control interno o dirigirse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

c) COSO III

Define al sistema de control interno como un proceso realizado por la dirección, las gerencias y el personal de una entidad, orientado a proporcionar una seguridad razonable con respecto al cumplimiento de los objetivos de la organización, es decir, asegurar la confiabilidad de la información financiera. Este COSO no sustituye a ninguno de los modelos anteriores.”

Lo descrito anteriormente por Fonseca nos muestra la mejora continua del COSO, una mejora que no elimina las versiones anteriores, sino que agrega nuevos enfoques que a simple vista no son tomados en cuenta, pero que influyen considerablemente en el control y resultados de la empresa.

2.2.4 Objetivos del Control Interno

De acuerdo a (Ramón, 2004) los objetivos del Control Interno deben lograr:

- a) La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.

- b) Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarlas como elemento útil para la gestión y el control.
- c) Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- d) Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
- e) Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
- f) Idoneidad y eficiencia del recurso humano.
- g) Crear conciencia de control.

Esta visión enfoca los objetivos del Control Interno en 2 líneas paralelas, la primera soporta la información contable buscando la veracidad de la información que salvaguarde sus activos y recursos, y la segunda línea soporta las acciones reglamentarias, evaluaciones y perfiles óptimos de cada trabajador para el desempeño eficaz y eficiente de las labores asignadas en la empresa.

2.2.5 Elementos del Control Interno

Según (Ramón, 2004) los elementos del Control Interno son:

a) Plan de organización

Aun cuando no existe un solo concepto para definir organización, se entiende como una estructura formalizada mediante la cual se identifica actividades y funciones, se determinan los cargos y las correspondientes líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación. La organización proporciona el armazón que define las actividades que serán planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas. Un organigrama describe la estructura formal de la entidad, por tanto, involucra determinación de funciones y actividades fundamentales para cumplir con los fines de la entidad, así como la jerarquización de la autoridad de manera que los grupos o individuos separados por la división de funciones en el trabajo actúen coordinadamente y enmarcados en claras líneas de responsabilidad.

Un plan de organización adecuado se sustenta principalmente en lo siguiente:

- Independencia entre unidades operativas, sin que esto signifique ruptura de los canales de comunicación.
- Las responsabilidades funcionales deben segregarse con el fin de que una sola persona no controle todas las etapas relacionadas con una operación. Cada funcionario debe estar facultado para tomar decisiones y cumplir efectivamente con sus atribuciones con lo cual se evitan atrasos o inercia en la entidad.

- La responsabilidad de cada persona debe estar definida en forma precisa para que no pueda ser evadida o excedida en su ejercicio. Toda persona está obligada a informar a su superior por la manera en que cumplió con sus tareas y por los resultados obtenidos en relación con lo que debió lograrse.

Para Ramón, el Plan de Organización como elemento del Control Interno apunta a diseñar la estructura operativa de la empresa, es decir, definir las operaciones desde su inicio hasta su resultado, procesos alternos, controles, responsabilidades, jefaturas y divisiones, dando como producto final las columnas que sirven de base al funcionamiento de la entidad.

b) Planeamiento de actividades

El planeamiento de actividades se orienta a determinar las necesidades de la entidad en cuanto a recursos financieros y humanos. Al elaborar sus planes y proyectos la entidad debe considerar los aspectos siguientes:

- Los fondos autorizados y las limitaciones y restricciones.
- La necesidad de llevar a cabo todos los programas y proyectos y operaciones, de acuerdo a criterios de eficiencia y economía.

- La necesidad de cautelar que todos los recursos asignados sean utilizados en forma correcta y para los fines para los que fueron autorizados.

De igual modo, Ramón nos indica que las actividades del Control Interno apuntan a los controles aplicados en las operaciones financieras, con el fin de asegurar su correcto resultado y el funcionamiento de los procesos de forma simple y clara.

c) *Política*

Se puede definir política como la declaración general que guía el pensamiento durante la toma de decisiones. La política es una línea de conducta predeterminada que se aplica en una entidad para llevar a cabo todas las actividades, incluyendo aquellas no previstas.

La política puede clasificarse en:

- Política general:

Se establece para todas las entidades y para un caso específico.

Generalmente se origina fuera de la entidad, como las leyes y los reglamentos directivos de sistemas administrativos.

- Política específica:

Es establecida por las altas direcciones de cada entidad y afectan a ésta en su totalidad.

- Política para unidades:

Son aquellas establecidas por operatividad, en los niveles más bajos y su aplicación está limitada a las unidades operativas dentro de una misma entidad.

El autor nos señala que las políticas como objetivo del control interno permiten regular los procesos según la jerarquía de las operaciones de la empresa, es decir, los lineamientos o reglas a utilizar son distintas para las jefaturas, para el personal administrativo o para personal mano de obra.

d) Procedimientos operativos

Son los métodos utilizados para efectuar las actividades de acuerdo con las políticas establecidas, es decir, son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción que detalla la forma exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Existe relación directa entre los procedimientos y las políticas.

Una política aplicada por toda entidad es conceder a su personal vacaciones, los procedimientos establecidos por el Área de Personal para poner en práctica esa política deben permitir programar las vacaciones para evitar interrupciones en el ritmo de trabajo y llevar registros apropiados para asegurar que cada empleado disfrute de sus vacaciones.

Los mismos criterios a considerar para el establecimiento de la política de la entidad son aplicables a los procedimientos:

- Para promover la eficiencia y economía en las operaciones, los procedimientos aprobados deben ser simples y del menor costo posible. Para las operaciones que no son mecánicas en su ejecución, los procedimientos deben permitir el uso del criterio en situaciones fuera de lo común.
- Para reducir la posibilidad de errores e irregularidades, los procedimientos deben estar coordinados de manera que el trabajo realizado por un empleado sea revisado por otro, en forma independiente de sus propias obligaciones funcionales.
- Debe existir un programa adecuado de revisión periódica y mejora continua de los procedimientos aprobados.

Ramón nos indica que los procedimientos operativos como objetivo del control Interno deben enfocarse a la prevención y anticipación de hechos que puedan afectar el desempeño de las operaciones, desde el punto de vista financiero, operativo, de personal, de supervisión y evaluación, para obtener un flujo ágil en los procesos que beneficie a la rapidez de los operaciones de la empresa.

e) *Personal*

La operatividad del sistema de control interno no depende exclusivamente del diseño apropiado del plan de organización, políticas y procedimientos, sino también de la selección de funcionarios con habilidad y experiencia y de empleados capaces de poder ejecutar sin dificultad los procedimientos establecidos por la administración.

Los elementos a considerar en el control del personal son:

- Entrenamiento continuo:

Cuanto mejores sean los programas de capacitación, más apto será el personal. Esto permitirá la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado y reducirá la ineficiencia y el desperdicio.

- Eficiencia

Después de la capacitación, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado a cada actividad. El interés de la administración por medir y alentar la eficiencia constituye una forma de contribuir al logro de los objetivos del control interno.

- Integridad y ética

Constituye una de las columnas principales en que descansa la estructura del control interno.

- Retribución

Es un factor importante a considerar, dado que el personal que es compensado adecuadamente está dispuesto a lograr los

objetivos de la entidad con entusiasmo y concentrar su atención en prestar con más eficiencia sus funciones y responsabilidades.

El autor sostiene que un objetivo importante del control Interno recae en el personal asignado. Este personal debe ser idóneo para el puesto, hábil, con conocimientos, capacitado por parte de la empresa, recompensado por su desempeño, y de forma individual, debe poseer valores éticos definidos, lo cual contribuirá al correcto desempeño de su labor que se reflejará positivamente en su puesto y área.

f) Sistema contable e información financiera

El sistema contable es un elemento importante del control financiero institucional al proporcionar la información financiera necesaria a fin de evaluar razonablemente las operaciones ejecutadas.

La presentación de reportes internos en toda entidad es necesaria para brindar a los funcionarios responsables una información confiable y actual sobre lo que está ocurriendo en realidad en cuanto al avance y progreso en el logro de los objetivos y metas establecidas. Tal información constituye la base fundamental del control gerencial en cualquier entidad.

Para presentar información a los niveles de decisión de la entidad deben considerarse, entre otros, los criterios siguientes:

- Los reportes deben elaborarse en forma simple y estar relacionados con la naturaleza del asunto, no debe incluirse información irrelevante para conocimiento de los funcionarios que lo soliciten como soporte para la toma de decisiones.
- La información financiera debe elaborarse de acuerdo con las atribuciones y responsabilidades de la jefatura.
- Los funcionarios y empleados deben solamente reportar sobre asuntos de su competencia y funcionalidad.
- Debe comprenderse el costo/beneficio resultante de la recopilación de datos y la elaboración de reportes con valor significativo.

El autor señala que otro objetivo clave del control Interno recae sobre el sistema contable usado, es decir, el procesamiento de los datos ingresados debe rendir información confiable (desde el punto de vista informático) pasando previamente por un control en la selección de datos a registrar. La tecnología beneficia actualmente a las empresas ahorrando tiempo, personal y recursos facilitando la información necesaria para las jefaturas en sus metas y lineamientos propuestos.

g) Procedimientos del control interno

- Verificar que se están cumpliendo con todas las normas tributarias.

2.2.6 Ventajas del Control Interno

Según (Mantilla, 2007) el Control Interno nos brinda las siguientes ventajas:

- Fija objetivos claros y medibles, que permiten establecer formas de actuación en cada uno de los niveles de la administración.
- Otorga un grado de seguridad razonable previniendo los riesgos posibles que afecten a la empresa.
- Establece normas de conducta y actuación, sirviendo de guía al fortalecer el sistema de control interno.
- Aporta una visión retrospectiva a la empresa, la cual sirve para corregir errores en su funcionamiento.
- Define mecanismos de monitoreo a fin de solucionar desviaciones del curso normal de las operaciones.
- Asegurar el cumplimiento y seguimiento de las políticas establecidas por la empresa.
- Propicia confianza en la automatización de los procesos, desarrollándose en conjunto con los objetivos del negocio.

De acuerdo a (Hidalgo Ortega, 2010) el Control Interno otorga como beneficios lo siguiente:

- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr los objetivos establecidos
- Disminuir los riesgos de corrupción
- Asegurar el cumplimiento de las normas
- Fomentar los valores
- Brindar información confiable y oportuna
- Proteger los bienes y recursos de la empresa.

2.2.7 Componentes del Control Interno

El control interno posee cinco componentes que se relacionan entre si y están integrados a los procesos administrativos:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Monitoreo

Estos componentes no tienen una secuencia exacta, donde se altere el anterior o el siguiente por el orden a seguir, más bien posee una secuencia multidireccional repetitiva y permanente, donde los componentes reaccionan de manera dinámica a las condiciones cambiantes.

Detallando cada componente:

a) Ambiente de Control

De acuerdo a (Estupiñán, 2006) “el ambiente de control incide en la manera de cómo se estructuran las actividades del negocio, se asigna autoridad y responsabilidad, se organiza y desarrolla a la gente, se comparten y comunican valores y creencias y donde el personal toma conciencia de la importancia del control”

Establece un entorno que estimule la actividad del personal sobre el control de sus actividades. Es donde se estructura las actividades del negocio, se asignan autoridades y se organiza al personal incentivando la importancia del control. La participación activa de la jefatura es pieza clave sobre este punto, pues el personal suele imitar a sus líderes.

Debe procurarse especial atención a factores negativos, que pueden ser controles débiles o nulos, sin respaldo, y la ausencia de sanciones ante malas actuaciones. La delegación de autoridad y el personal idóneo también son factores a considerar en un ambiente de control, junto a los conocimientos y habilidades que el personal debe poseer para el cumplimiento de sus tareas.

b) Evaluación de riesgos

Según (Estupiñán, 2006) “los objetivos en la evaluación de riesgos son de cumplimiento, de operación y de información, sobre el ente económico que posee controles internos y externos.”

Identifica y analiza los riesgos importantes contra el logro de los objetivos y la forma en que estos deben ser minimizados, provengan de fuentes externas o de fuentes internas. Esta evaluación es una responsabilidad generalmente aplicada en auditoría. La no evaluación de riesgos puede afectar seriamente a la empresa, impidiendo su crecimiento, disminuyendo su solidez financiera, afectando su imagen, creando desventaja frente a la competencia y descuidando sus bienes y recursos.

El análisis de riesgo debe incluir la estimación de la importancia del riesgo y los efectos que puede tener, así como la probabilidad de ocurrencia y su evaluación periódica. También debe detectarse que cambios pueden influir en la efectividad de los controles internos, pues algunos controles se diseñan bajo condiciones específicas y que pueden no funcionar bajo otras circunstancias.

c) Actividades de control

De acuerdo a (Estupiñán, 2006) “las actividades de control se dividen en detectivos, que detectan hechos indeseables; preventivos, que

previenen resultados indeseables; y correctivos, que corrigen los efectos de un hecho indeseable.”

Las actividades son realizadas por la gerencia y el personal para el cumplimiento de las actividades asignadas. Se distinguen actividades preventivas, detectivas y correctivas. Estas actividades se expresan en políticas y procedimientos, y son visibles en acciones como aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, supervisiones, revisiones y evaluaciones.

Estas actividades pueden ser en forma manual o informática, y de administración u operación, pero siempre deben asegurar el grado máximo en alcanzar la forma correcta de realizar las operaciones.

d) Información y Comunicación

Según (Estupiñán, 2006) “la información y comunicación apoya iniciativas estratégicas, brinda detalles para la planificación y control, es útil para la toma de decisiones, sirve para corregir operaciones fuera de control y para informar sobre cambios en el entorno.”

Para el manejo de una empresa y la selección de las mejores decisiones sobre la obtención, uso y aplicación de recursos, es necesario contar con información adecuada y oportuna. Los Estados

Financieros son parte importante de esa información y su aporte es innegable.

La información debe ser identificada, separada y comunicada al personal en el plazo indicado, lo cual permite cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas generan reportes que brindan informan operacional, financiera y de cumplimiento que hacen posible manejar la empresa. De igual modo, debe contarse con los medios para la comunicación de información relevante hacia las jefaturas y entidades externas.

Para que la información actúe como medio efectivo de control, debe tener oportunidad, razonabilidad, accesibilidad y actualización. En la medida que apoyen a las operaciones, se convertirán en puntos de control útiles.

e) Supervisión y Monitoreo

Según (Estupiñán, 2006) "la supervisión y monitoreo es el proceso para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, cuyos resultados deben informarse a la gerencia".

La gerencia debe llevar a cabo la supervisión y monitoreo de los componentes. Esta acción debe conducir a identificar controles débiles con el fin de cambiarlos por otros más exigentes. La

realización de las actividades diarias permite detectar si realmente los objetivos del control están siendo cumplidos y son indispensables para una valiosa información sobre la funcionalidad de los sistemas de control.

Los objetivos, enfoque y frecuencia de las evaluaciones independientes varían por cada organización, y se acomodan según las circunstancias de cada una. Para un adecuado monitoreo, el personal debe obtener evidencia que el control interno está funcionando adecuadamente, y a la vez debe ser evaluado periódicamente para determinar si comprende y cumple éticamente las normas.

2.2.8 Evolución de la Gestión Financiera

De acuerdo a (Ríos, 2008) establece que “la gestión financiera empieza como una serie de registros que permiten organizar ideas y decidir sobre la asignación de recursos que lleven a vivir con éxito a una empresa”.

El enfoque original de la gestión financiera pone énfasis en el registro monetario de las actividades de la empresa y el estudio de posibles nuevos mercados. Luego, con los años, y dadas las diversas crisis económicas en el tiempo, el enfoque viró a combatir las pérdidas y quiebras de las empresas y a desarrollar análisis de las inversiones junto a una mayor planeación y control para mejorar los bienes y recursos.

Adicionalmente, también señala que “el nuevo enfoque de la gestión consta de modelos cuantitativos y cualitativos que mejoran las decisiones de los agentes económicos sobre el uso de sus recursos.”

El enfoque moderno apunta a maximizar el valor de la empresa estableciendo los conceptos que hoy conocemos, tomando en cuenta dos cambios radicales vigentes, que son la globalización y el uso de las tecnologías de información, sin dejar de lado la preocupación por el riesgo e incertidumbre. Adicionalmente, surgen nuevos enfoques basados en las decisiones de financiamiento e inversión, que rigen los caminos que ha de seguir la empresa.

2.2.9 Concepto de Gestión Financiera

De acuerdo a (Gitman, 2007) indica que “la Gestión Financiera es la actividad operativa de una empresa que es responsable de obtener y utilizar eficazmente los fondos necesarios para la operación eficiente”.

Gitman enfoca la gestión financiera a los fondos que hacen posible las operaciones propias de la empresa, es decir, al movimiento de dinero que respaldan su funcionamiento.

Según (Santandreu & Santandreu, 2000) “la Gestión Financiera es aquella que decide, gestiona y administra por un lado las decisiones de

inversión y por otro lado la dotación de recursos, atendiendo siempre la necesidad de optimizar resultados y añadir valor a la empresa”.

Santandreu & Santandreu señalan que la gestión financiera es aquella que opera las decisiones de gerencia sobre sus inversiones y el funcionamiento de sus activos con miras a mejorar sus resultados y obtener beneficios para la empresa.

De igual modo (Córdoba, 2012) se refiere a la Gestión Financiera como “el proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones, y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo”.

Córdoba sostiene que la gestión financiera recae sobre el dinero que entra y sale de la empresa, pero con un manejo correcto y eficiente que asegure una rentabilidad trazada anteriormente.

Por otro lado, (Vera, 2012) define la Gestión financiera como “un proceso empresarial, que parte de la formulación de la estrategia organizacional, y comprende el diseño de objetivos, selección de estrategias y políticas, ejecución de acciones y aplicación de mecanismos de control relacionados con las decisiones de inversión y financiamiento, considerando sus implicaciones tanto para el corto como para el largo plazo”.

El concepto de Vera apunta a que la gestión financiera se enfoca a los planes que la jefatura diseñe con el fin de alcanzar las metas de la organización, bajo objetivos, ideas y procesos que mejoren las inversiones y créditos que la empresa opte por seguir.

2.2.10 Componentes de la Gestión Financiera

De acuerdo a (Conso, 2009) se tiene 4 componentes:

a) Componente Administrativo

Se examina la utilización de los recursos por parte de los gestores. Se toma en cuenta las decisiones administrativas, operativas, estratégicas y de planeación, realizadas por la administración, así como la identificación de los procesos clave, reconociendo aquellas actividades que generan ventaja competitiva y agregan valor.

b) Componente Técnico

Se analizan los procesos productivos fundamentados en la cadena de valor y las estrategias, y su contribución a mejorar la competitividad a través de sus procesos.

c) Componente Legal

Se considera la estructura y cumplimiento legal para el desarrollo de la empresa desde lo comercial, laboral y tributario.

d) Componente Contable y Financiero

Se analizan los elementos que hacen parte del sistema de información contable y financiero. Una buena definición de las

políticas y prácticas en la gestión contable y financiera, permiten direccionarla a otros escenarios, fortalecer sus procesos y optimizar los resultados.

2.2.11 Análisis de la Gestión Financiera

De acuerdo a (Conso, 2009) para que se inicie el proceso de gestión financiera en las empresas es necesario en primer lugar ejecutar un proceso de análisis financiero, de manera que se obtenga un diagnóstico financiero de la empresa y basados en estos resultados, establecer objetivos, metas, políticas y proyecciones.

Es decir, Conso sugiere analizar los Estados Financieros, vertical y horizontalmente, así como los principales ratios indicadores. Con esta información, podemos trazar los caminos a seguir con el objetivo de alcanzar la meta o metas propuestas.

Según (Cabrerizo, 2013) nos indica que la importancia del análisis financiero radica en que nos permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que la empresa opera con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia y rentabilidad, mejorando la toma de decisiones de gerencia, sobre decisiones de inversión, financiamiento, política de dividendos, planeación y control, convirtiéndose de este modo, en una herramienta clave para llevar a cabo una gestión financiera eficiente.

La información contenida en los estados financieros por sí sola no permite realizar un examen profundo de la situación económico-financiera de la empresa, ni tampoco permite realizar una planeación financiera adecuada, por lo que es importante traducir mediante técnicas específicas esta información contable en indicadores o ratios, con el fin de efectuar un diagnóstico y evaluación de las condiciones financieras en las que se encuentra la organización.

2.2.12 Indicadores de la gestión financiera

De acuerdo a (Cabrerizo, 2013) entre las principales razones financieras se encuentran las razones de liquidez, financiamiento, solvencia, rentabilidad, productividad, mercado, bursátiles y otros.

De igual forma (Gitman, 2007) separa los conceptos de liquidez y solvencia, donde liquidez corresponde al “efectivo necesario para responder por los compromisos asumidos en el curso de las operaciones a corto plazo”, mientras que la solvencia “implica la posesión de bienes y recursos como respaldo ante las deudas adquiridas, sin embargo, si estos bienes no pueden convertirse en efectivo rápidamente, no habrá liquidez”. Por tanto, una empresa con solvencia, no siempre puede gozar de liquidez.

2.2.13 Liquidez

Según (Córdoba, 2012) “la liquidez es la capacidad de los activos circulantes para convertirse en efectivo de forma inmediata y sin que produzca una disminución de su valor.”

Por tal motivo, el riesgo de liquidez es la ausencia de fondos que la empresa sufre para hacer frente a sus obligaciones de pago. Este riesgo se presenta en cualquier agente económico, sea empresas, familias, gobiernos, etc.

La liquidez tiene relación con las cuentas por cobrar de la empresa, pues es por las cobranzas que realiza, la fuente central de los ingresos con los que cuenta, y en muchos casos, la falta de liquidez proviene de la demora de pago por parte del cliente, pero no es por la falta de fondos de este, o por su negativa injustificada para cumplir con la obligación de pago, sino más bien, porque no se estableció previamente las condiciones y requerimientos que tiene cada cliente para dar paso a la secuencia de procedimientos, sea al recibir productos o documentos, que conlleven a la aceptación y conformidad total por parte de este, dando como resultado una gestión transparente y correcta que finalice con el cobro del producto o servicio vendido.

En la mayoría de casos, los créditos normales a 30 días, pueden demorar el doble en alcanzar el pago, debido a procedimientos incorrectos que no se detallaron o establecieron al momento de

concretar la venta, dejando sin un responsable a cargo de solucionar estos inconvenientes que pudieron anticiparse y prevenirse desde un inicio.

Consideremos además, que las operaciones de compra-venta realizadas a nivel de empresas, difieren mucho de una venta corriente entre personas, que puede darse en una tienda de venta al por menor, puesto que en las empresas, todo rige en base a autorizaciones y lineamientos independientes, aparte de contar con personal distinto en las áreas de compras, almacén, recepción documentaria, tesorería y otros, por tanto, cada área maneja sus propias normas y el desconocimiento de estas por parte del proveedor, generan los problemas descritos líneas arriba. .

2.2.14 Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez presentan cuantitativamente la situación que presenta la empresa en su manejo de efectivo, para hacer frente a la capacidad de pago de sus obligaciones.

a) Prueba Ácida

Según (Sánchez, 2009) la Prueba Ácida mide la capacidad que posee la empresa para pagar sus deudas en forma inmediata. Mide la proporción de los pasivos circulantes cubiertos por los activos circulantes, menos los inventarios y los gastos pagados por

anticipado, pues al ser un activo menos líquido, no es tan rápido volverlo efectivo.

La fórmula es:

$$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Gast. Pag. Antic.} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

El valor ideal de este ratio es 1 y 1.5.

Las acciones a realizar si supera o no alcanza estos valores son:

De ser menor a 1:

- Reducir precios de venta mediante descuentos, a fin de mover la mercadería de almacenes y obtener ingresos a la brevedad posible.
- Negociar con el cliente posibilidades de un "pronto pago" para obtener liquidez inmediata, entre otras acciones.

De ser mayor a 1.5:

- Significa que se tiene efectivo inmovilizado o en mercaderías, el cual no produce rentabilidad alguna.
- De tener demasiadas existencias se debe aumentar la rotación de estas, vender rápido y/o disminuir las compras.

b) Liquidez General o Corriente

De acuerdo a (Tanaka, 2003) la Liquidez General permite estimar la capacidad que posee la empresa para pagar sus deudas en corto

plazo. Mide la proporción de los pasivos circulantes cubiertos por los activos circulantes.

La fórmula es:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

El valor ideal de este ratio es 1.5 y 2.

Si el ratio es menor que 1.5 la empresa tiene dificultades para pagar sus deudas inmediatas y tendrá que renegociarlas, caso contrario entrara en suspensión de pagos.

Las acciones a realizar si supera o no alcanza estos valores son:

De ser menor a 1.5:

- Reducir precios de venta mediante descuentos, a fin de mover la mercadería de almacenes y obtener ingresos a la brevedad posible.
- Negociar con el cliente posibilidades de un “pronto pago” para obtener liquidez inmediata, entre otras acciones.

De ser mayor a 2:

- Significa que se tiene efectivo inmovilizado o en mercaderías, el cual no produce rentabilidad alguna.
- De tener demasiadas existencias se debe aumentar la rotación de estas, vender rápido y/o disminuir las compras.

c) Liquidez Absoluta

Según (Tanaka, 2003) la Liquidez Absoluta es la capacidad que posee la empresa para poder atender inmediatamente el pago de sus compromisos adquiridos. Se obtiene al dividir el efectivo disponible sobre el pasivo corriente.

La fórmula es:

$$\frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$$

El valor ideal del ratio se sitúa entre 0.5 y 1

Las acciones a realizar si supera o no alcanza estos valores son:

De ser menor a 0.5:

- Reducir precios de venta mediante descuentos, a fin de mover la mercadería de almacenes y obtener ingresos a la brevedad posible.
- Negociar con el cliente posibilidades de un "pronto pago" para obtener liquidez inmediata, entre otras acciones.

De ser mayor a 1:

- Significa que se tiene efectivo inmovilizado o en mercaderías, el cual no produce rentabilidad alguna.
- De tener demasiadas existencias se debe aumentar la rotación de estas, vender rápido y/o disminuir las compras.

d) Capital de Trabajo

Según (Sánchez, 2009) el Capital de Trabajo indica los recursos que destina la empresa para desarrollar su actividad. Es la inversión que realiza en activos circulantes para poder operar, como efectivo, inventarios y valores, a los cuales se les resta el pasivo circulante para obtener el capital neto de trabajo.

La fórmula es:

$$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Este ratio nos muestra el exceso de activo corriente que posee la empresa, para enfrentar sus obligaciones corrientes.

De no tener un saldo a favor demostraría incapacidad de la empresa para reinvertir en sus activos (mercadería o bienes) teniendo que solicitar financiamiento o un sobregiro para seguir funcionando.

La capacidad que posea la empresa de generar efectivo con una inversión mínima de activos tiene gran efecto en el capital de trabajo.

2.3 Definiciones de términos básicos

A continuación se describe una serie de conceptos que se han expuesto para ampliar los conocimientos sobre el sistema de control interno:

2.3.1 Análisis Financiero

De acuerdo a (Córdoba, 2013) es “el estudio realizado sobre la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. A través de su interpretación nos brinda el cálculo y resultados mediante porcentajes, los cuales evalúan el comportamiento financiero de la empresa y de sus operaciones.”

2.3.2 Área de Ventas

Según (Ayala, 2013) “el área de ventas busca la compra, por parte del cliente, del bien o servicio ofrecido por la empresa, buscando concretar la operación comercial, mediante estrategias y planes que aumenten este número de operaciones.”

2.3.3 Gestión

De acuerdo a (Gitman, 2007) “la gestión es el correcto manejo de los recursos que dispone una empresa, orientando sus actividades y operaciones al uso eficiente de sus recursos a fin de lograr maximizar su rendimiento.”

2.3.4 Empresa

Según (Ramón, 2004) “la empresa es una organización sistematizada dedicada a actividades con fines de lucro que buscan satisfacer las necesidades de los clientes. Según su campo de acción puede clasificarse en empresas industriales, comerciales y de servicios.”

2.3.5 Estado de Situación Financiera

De acuerdo a (Córdoba, 2012) “el estado de situación financiera es un informe contable de la empresa a una fecha determinada. Su estructura se basa en tres campos: activo, capaz de llevar dinero a la empresa mediante su uso, venta o cambio; pasivo, obligaciones monetarias contraídas, y el patrimonio, la diferencia de los dos primeros campos.”

2.3.6 Control

Según (Gitman, 2007) “el control es la verificación de la ocurrencia de los hechos conforme a los planes establecidos, corrigiendo la desviación entre el estado real y la meta trazada. Su objetivo es asegurar el cumplimiento de lo planeado y proyectado, considerando las órdenes dadas.”

2.3.7 Ratios financieros

De acuerdo a (Córdoba, 2012) “los ratios financieros, llamados también indicadores financieros, son razones obtenidas por la división de datos financieros directos, proporcionando unidades de medida contables y comparables en una empresa, pudiendo expresarse en valores porcentuales. Los ratios cuantifican aspectos relevantes del negocio y su interpretación se relaciona con las actividades, la planificación, los objetivos y su economía.”

2.3.8 Sistema

Según (Catacora, 2009) “un sistema es un conjunto de elementos, entidades o componentes que se caracterizan por ciertos atributos identificables que tienen relación entre sí, y que funcionan para lograr un objetivo común. Es una serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta o metas comunes mediante la manipulación de datos, energía o materia.”

2.3.9 Riesgo

De acuerdo a (Gitman, 2007) “el riesgo es la posibilidad de una ocurrencia fortuita o no, con origen en fallas de procesos, sistemas o tecnología, o a errores de las personas cercanas a estos procesos. Puede evaluarse de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia y a su impacto sobre el patrimonio de la empresa.”

III. VARIABLES E HIPOTESIS

3.1 Variables de la investigación

X: Control Interno en el área de ventas.

- Por la función que cumple en la hipótesis es variable independiente, pues en la presente investigación actuó como causa del efecto que se estudia.

Y: Gestión Financiera

- Por la función que cumple en la hipótesis es variable dependiente, pues en la presente investigación actuó como efecto de la causa que se estudia.

3.2 Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES
Control Interno en el Área de Ventas	Componentes del Control Interno	Actividades de Control
		Evaluación de riesgos
		Información y Comunicación
Gestión Financiera	Liquidez	Prueba Ácida
		Liquidez General
		Liquidez Absoluta
		Capital de Trabajo

3.3 Hipótesis general e hipótesis específicas

Hipótesis general:

El Control Interno en el área de ventas optimiza la gestión financiera de la empresa PLP S.A.

Hipótesis específicas

- a) Las actividades de control interno en el área de ventas favorece la gestión financiera de la empresa PLP S.A.
- b) La evaluación de riesgos en el área de ventas beneficia la gestión financiera de la empresa PLP S.A.
- c) La información y comunicación en el área de ventas mejora la gestión financiera de la empresa PLP S.A.

IV. METODOLOGIA

4.1 Tipo de investigación

La presente investigación es un estudio de caso mixto, descriptivo y comparativo. De acuerdo a (Hernández Sampieri, 2006) “la investigación mixta es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para responder al planteamiento del problema e involucra la conversión de datos cuantitativos en cualitativos o viceversa”.

Adicionalmente, tiene carácter descriptivo, ya que los datos investigados describen la realidad de ambas variables.

4.2 Diseño de la investigación

La investigación presenta un diseño no experimental de corte transversal-descriptivo. Según (Hernández Sampieri, 2006) señalan que un diseño no experimental “es un estudio que se realiza sin la manipulación de variables y en la que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos”.

Es de corte transversal pues la investigación recopila datos en un momento único.

4.3 Población y muestra

La población para la presente investigación es la empresa PLP S.A. y por ser un estudio de caso, la muestra lo conforma la misma empresa PLP S.A.

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que se utilizarán en el presente trabajo de investigación son:

- Observación documental
- Análisis Documental
- Análisis Financiero

Los instrumentos de la recolección de datos serán:

- Registro de observación documental
- Guía de análisis documental
- Ratios

4.5 Procedimientos de recolección de datos

En el procedimiento de recolección de datos se empleó la lista de cotejos sobre el área de ventas de la empresa objeto de estudio, evaluando el estado del Control Interno en dicha área, realizando un comparativo entre los años 2016 y 2015.

Asimismo, se realizó la observación y análisis del Estado de Situación Financiera de la empresa objeto de estudio, con el fin de obtener los ratios

requeridos sobre la liquidez, correspondiente a los años 2016 y 2015 respectivamente.

4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos

Por ser la presente investigación un estudio de caso aplicaremos la estadística descriptiva así como la inferencia hipotética.

V. RESULTADOS

5.1 Presentación de Resultados

En este capítulo se realiza la presentación de los antecedentes de la empresa, la lista de cotejos sobre el desarrollo del Control Interno en el área de ventas aplicado sobre el año 2016 así como en el año 2015, y los beneficios que ha tenido sobre los problemas detectados en la empresa. De igual forma, también se presenta el diagnóstico y análisis documental de los Estados de Situación Financiera correspondientes a los años 2016 y 2015 respectivamente.

5.2 Antecedentes de la empresa

La empresa PLP S.A. se dedica a satisfacer necesidades de iluminación a gran medida en todo tipo de ambientes, sea fábricas, supermercados, condominios, centros comerciales, clubes, tiendas por departamento, torres empresariales, obras viales, instituciones públicas y privadas, tanto a nivel local o nacional. Su organización consta de 26 personas, de las cuales el área de ventas está conformada por 12 de ellas, que incluye un gerente comercial, dos coordinadores de venta y nueve vendedores.

La empresa posee capitales extranjeros, comercializa sólo una marca, conocida mundialmente, y reporta a la central de Latinoamérica cuya sede queda en Brasil.

Misión:

Mejorar la calidad de vida de la gente, proporcionando energía con la iluminación, bajo infinitas posibilidades sólo limitadas por la imaginación.

Visión:

Llevar a la empresa al primer lugar en las opciones de iluminación, acorde a la tecnología y a los nuevos estilos de vida.

5.3 Revisión del Control Interno en el área de ventas

Se elaboró una relación de observaciones (Lista de cotejos) sobre el comportamiento del área de ventas, para determinar el grado de operación bajo el control interno del área en base a tres indicadores del Control Interno.

La lista de cotejos está conformada por tres campos con cinco situaciones cada uno, que evalúan cada indicador calificando las observaciones encontradas bajo dos opciones de respuesta "SI" y "NO", aplicadas según el estado de la situación observada:

SI, cuando la situación descrita se cumple o es posible generarla

NO, cuando la situación descrita no se cumple o no es posible generarla

Basados en estos parámetros, se procedió a la calificación de las situaciones observadas con el fin de determinar los cambios en el Área de Ventas.

LISTA DE COTEJOS SOBRE CONTROL INTERNO

EMPRESA PLP S.A. – AREA DE VENTAS

A través de la observación directa, se realiza un cotejo de las actividades de control interno en el área de ventas, basadas en las operaciones del año 2016 y 2015.

Se consideró como SI al ser una respuesta positiva, y como NO al ser una respuesta negativa.

Tabla 5.1

Actividades de Control, años 2016-2015

ACTIVIDADES DE CONTROL	2016	2015
Existe un plan de monitoreo y seguimiento para el personal de ventas sobre sus operaciones.	SI	NO
Las directivas de control interno del área de ventas son de conocimiento del personal del área	SI	NO
Los procesos establecidos en el control interno brindan celeridad y agilidad en las operaciones	SI	NO
Existe un plan de prevención ante contingencias frente a las metas esperadas en ventas	SI	NO
Las ventas son monitoreadas por la gerencia del área	SI	SI

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.2

Evaluación de Riesgos, años 2016-2015

EVALUACION DE RIESGOS	2016	2015
La evaluación de riesgos en las ventas es efectiva e identifica fallas no detectadas	SI	NO
En el caso de devoluciones, el vendedor presenta más de una aprobación para revertir la operación	SI	NO
Del 100% de ventas, se cobran en el plazo previsto más del 80%	SI	NO
Las aprobaciones de crédito son resueltas por 2 áreas	SI	NO
Las evaluaciones al personal de ventas permiten orientar y mejorar su desempeño en el área	SI	NO

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.3

Información y Comunicación, años 2016-2015

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	2016	2015
La supervisión existente permite encontrar errores de venta antes de su facturación.	SI	NO
Existe comunicación entre las jefaturas y el personal que lo conforma	SI	SI
La empresa tiene una buena imagen frente al cliente, por sus procesos y políticas	SI	NO
La participación del personal de ventas es activa y grupal	SI	NO
Las líneas de crédito a los clientes son inferiores a sus límites permitidos	SI	NO

Fuente: Elaboración propia

Para cuantificar la lista de cotejos se asignó como valor 1 a la respuesta "SI" y como valor 0 a la respuesta "NO", de tal forma que los datos presentados líneas arriba podemos resumirlos de la siguiente forma:

Tabla 5.4

Cumplimiento por componente del C.I., años 2016-2015

Control Interno	2016		2015	
	Puntaje	%	Puntaje	%
ACTIVIDADES DE CONTROL	5	33.33%	1	6.67%
EVALUACION DE RIESGOS	5	33.33%	0	0.00%
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	5	33.33%	1	6.67%
Totales	15	99.99%	2	13.34%

Fuente: Elaboración propia

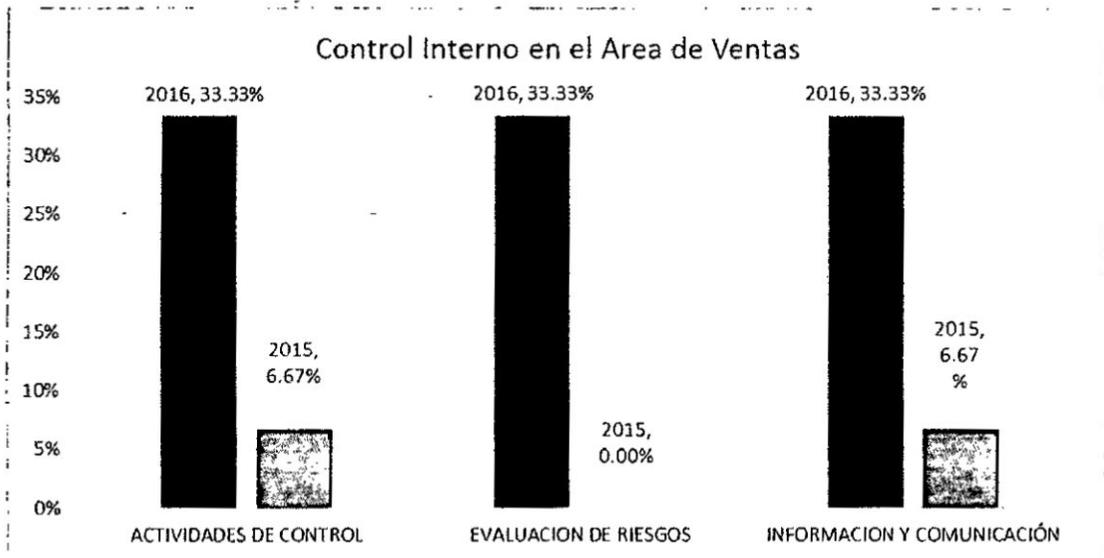
La tabla descrita nos indica que el Control Interno en el Área de Ventas se aplicó al 99.99% durante el 2016, mientras que en el 2015 sólo cumple con un 13.34% sobre los indicadores dados, lo cual demuestra una clara mejoría sobre el control interno en esta área.

Graficando en porcentajes la tabla indicada, tenemos:

Según cada indicador:

Gráfico 5.1

Cumplimiento por componente del C.I. años 2016-2015



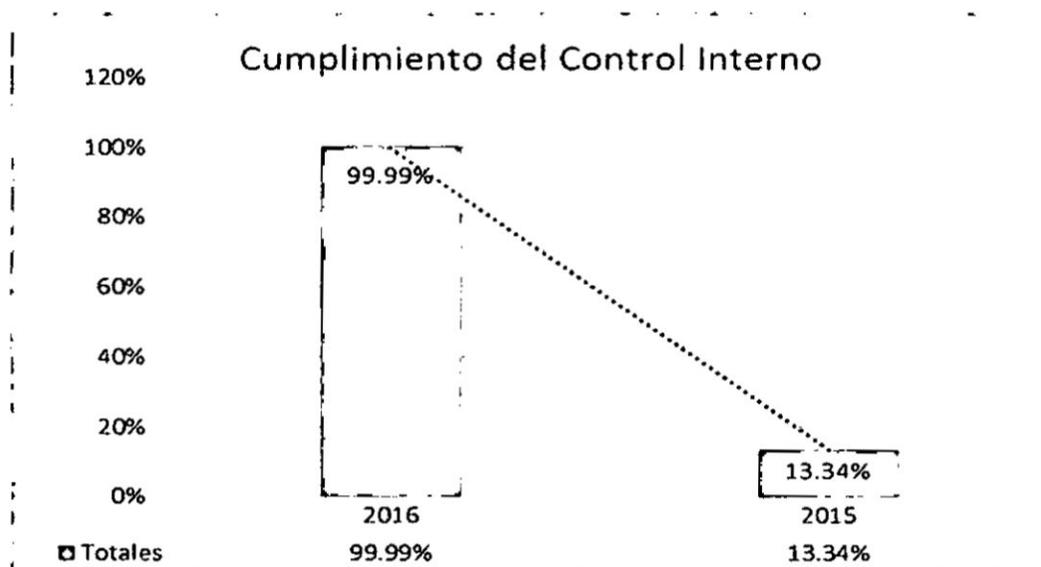
Fuente: Elaboración propia

El gráfico nos señala la clara diferencia entre ambos años por cada componente aplicado. Detallando, en Actividades de Control, en el año 2015 presentaba un 6.67%, mientras que en el año 2016 presentaba un 33.33%, lo cual significa que existió una mejora sustantiva entre dichos años. De igual forma, en Evaluación de Riesgos del año 2015, presentaba un 0%, mientras que en el año 2016 presentaba un 33.33%. Finalmente, sobre la Información y Comunicación, también se aprecia una mejora sustantiva entre el 2015 y el 2016, subiendo de 6.67% a 33.33% respectivamente.

Totalizando el cumplimiento de los indicadores considerados en el cuadro anterior, (Actividades de Control, Evaluación de Riesgos e Información y Comunicación), tenemos finalmente:

Gráfico 5.2

Cumplimiento del C.I. en general, años 2016-2015



Fuente: Elaboración propia

El gráfico presentado nos resume que el Control Interno en el Área de Ventas no era aplicado ni visible en esta área antes del 2016, resultando un nivel muy bajo de cumplimiento, con tan sólo 13.34%, mientras que en el 2016 nos demuestra un nivel de cumplimiento al 99.99%, lo que significa una gran mejora en dicho año con respecto al anterior.

5.4 Beneficios del Control Interno en el área de ventas

En este punto se realizaron las comparaciones de los problemas detectados anteriormente, tomando como base los años 2015 y 2016, para obtener su variación numérica y en porcentaje, sea positiva o negativa.

Para esto se menciona los problemas detectados brevemente, seguidos de una tabla comparativa por cada caso, y se explicará la variación presentada.

- a) El vendedor no contaba con información real de los productos, lo que generaba reprocesos y/o devoluciones pues la especificación de estos era errada, dado que no contaban con un producto alternativo o no tenían la aprobación del cliente para este producto alternativo propuesto. Esta falta de aprobación solía terminar con la devolución de la mercadería enviada.

Tabla 5.5

Variación de devoluciones, años 2015-2016

Indicador de la incidencia	Año 2015	Año 2016	Variación	%
Número de devoluciones por error de especificaciones de productos	289	13	-276	-96%

Fuente: Elaboración propia

Se observa una disminución considerable del número de incidentes sobre este caso, pues varió de 289 casos en el 2015 a 13 casos en el 2016, lo

que demuestra un cambio favorable (-276) logrando reducir las devoluciones por error en las especificaciones de los productos entregados en un -96%, pues antes de concretar la venta se previó los productos alternos con anticipación, obteniendo una respuesta correcta al inconveniente presentado.

- b) El vendedor no corroboraba los detalles de la facturación a realizar (por porcentaje, por unidades, por parciales) detectándose el problema cuando la factura ya se había contabilizado para pago dentro del plazo respectivo, pero esta no sería aceptada por el inconveniente mencionado y era devuelta días después, alargando el pago hasta que llegar a un acuerdo con el cliente.

Tabla 5.6

Variación de errores en detalles de facturación, años 2015-2016

Indicador de la incidencia	Año 2015	Año 2016	Variación	%
Número de facturas no aceptadas por error en detalles de facturación	169	4	-165	-98%

Fuente: Elaboración propia

Se observa una disminución considerable del número de incidentes sobre este punto, pues varió de 169 casos en el 2015 a 4 casos en el 2016, lo que demuestra un cambio favorable (-165) logrando reducir las facturas no

aceptadas por error en detalles de facturación en un -98%, pues antes de concretar la venta se verificó las condiciones a facturar de los productos, obteniendo una respuesta correcta al inconveniente presentado.

- c) No existía comunicación sobre el proceso de entrega documentaria, llegando a perderse facturas por ser entregadas en lugares de obra y no en el lugar de recepción de comprobantes del cliente.

Tabla 5.7

Variación de facturas perdidas, años 2015-2016

Indicador de la incidencia	Año 2015	Año 2016	Variación	%
Número de facturas perdidas por ser dejadas en lugar incorrecto	71	3	-68	-96%

Fuente: Elaboración propia

Se observa una disminución considerable del número de incidentes sobre este punto, pues varió de 71 casos en el 2015 a 3 casos en el 2016, lo que demuestra un cambio favorable (-68) logrando reducir el número de facturas perdidas por ser entregadas en lugares incorrectos en un -96%, pues antes de concretar la venta se verificó las condiciones del proceso documentario, a fin de garantizar una respuesta correcta en los trámites a realizar.

d) Algunos pedidos eran atendidos sin una Orden de Compra respectiva, hechos sólo por comunicación telefónica con el vendedor, originando rechazos de facturas y/o productos, pues en muchos casos, la compra no es reconocida, así como su factura, pues generalmente para los clientes, la Orden de Compra debe ser emitida antes de la facturación.

Tabla 5.8

Variación de facturas rechazadas sin O. de Compra, años 2015-2016

Indicador de la incidencia	Año 2015	Año 2016	Variación	%
Número de facturas rechazadas por carecer de Orden de Compra	198	8	-190	-96%

Fuente: Elaboración propia

Se observa una disminución considerable del número de incidentes sobre este punto, pues varió de 198 casos en el 2015 a 8 casos en el 2016, lo que demuestra un cambio favorable (-190) logrando reducir el número de facturas rechazadas por carecer de Orden de Compra en un -96%, pues antes de concretar la venta se verificó los requisitos internos para seguir con el proceso de venta y la emisión de la documentación respectiva, a fin de garantizar una operación correcta en los procedimientos a realizar.

e) No existía coordinación entre el área legal y el área de ventas sobre las características en el cumplimiento de los contratos, dejando de lado condiciones especiales que si bien no representaban fraudes o estafas, afectaban a largo plazo a la empresa, como responsabilidades por garantías demasiadas extensas en vigencia.

Tabla 5.9

Variación de garantías aceptadas sin revisión, años 2015-2016

Indicador de la incidencia	Año 2015	Año 2016	Variación	%
Número de garantías aceptadas sin revisión de contratos o acuerdos	22	0	-22	-100%

Fuente: Elaboración propia

Se observa una disminución considerable del número de incidentes sobre este punto, pues varió de 22 casos en el 2015 a 0 casos en el 2016, lo que demuestra un cambio favorable (-22) logrando reducir el número de garantías aceptadas sin revisión en un -100%, pues antes de firmar los contratos o acuerdos se verificó por ambas áreas las condiciones y cláusulas a aceptar, a fin de garantizar una operación correcta y evitar responsabilidades a futuro que puedan afectar a la empresa a largo plazo.

f) Las líneas de crédito eran usualmente sobregiradas, pues existían detalles incorrectos al facturar que alargaban el plazo de pago del cliente, lo cual creaba un sobregiro irreal, pues el cliente contabilizaba

otro plazo de pago debido a la demora en aceptar una factura correcta, paralizando las entregas pactadas y retrasando los ingresos de cobranzas.

Tabla 5.10

Variación de sobregiros en créditos a clientes, años 2015-2016

Indicador de la incidencia	Año 2015	Año 2016	Variación	%
Número de sobregiros en la línea de crédito de los clientes	201	9	-192	-96%

Fuente: Elaboración propia

Se observa una disminución considerable del número de incidentes sobre este punto, pues varió de 201 casos en el 2015 a 9 casos en el 2016, lo que demuestra un cambio favorable (-192) logrando reducir el número de sobregiros en la línea de crédito de los clientes en un -96%, pues se concilió los plazos de pago real con los registrados en el sistema, a fin de eliminar las diferencias presentadas y garantizar el plazo correcto para el cobro respectivo de las facturas.

- g) La falta de pago por el cliente no era considerado en el reconocimiento de las comisiones de ventas, es decir, no se verificaba si el comprador canceló o no su factura, o si lo realizó dentro del plazo de crédito

acordado, lo que provocaba el deslinde del vendedor sobre el tema, una vez facturada su venta.

Tabla 5.11

Variación de comisiones indebidamente pagadas, años 2015-2016

Indicador de la incidencia	Año 2015	Año 2016	Variación	%
Número de comisiones pagadas pese a la demora de pago de la factura	176	6	-170	-97%

Fuente: Elaboración propia

Se observa una disminución considerable del número de incidentes sobre este punto, pues varió de 176 casos en el 2015 a 6 casos en el 2016, lo que demuestra un cambio favorable (-170) logrando reducir el número de comisiones pagadas pese a la demora o falta de pago de la factura emitida al cliente en un -97%, pues se verificó las deudas pendientes por cliente antes de reconocer el pago de las comisiones a los vendedores, a fin de eliminar las diferencias presentadas y reforzar el cumplimiento del plazo correcto para el cobro respectivo de las facturas.

5.4 Estados de Situación Financiera

A continuación se presenta los Estados de Situación Financiera por cada año comparado, el 2016 y el 2015 respectivamente. El Estado de Situación Financiera constituye el resumen final de todo el proceso contable por cada año, relativo a las actividades operativas de la empresa.

Estado de Situación Financiera PLP S.A.
2016
(En soles)

Activos		Pasivo	
Activos Corrientes		Pasivo Corriente	
Efectivo y equivalentes de efectivo	3,917,984	Tributos por pagar	302,215
Cuentas por cobrar comerciales	2,351,767	Remuneraciones y participaciones por pagar	755,537
Cuentas por cobrar diversas	439,898	Cuentas por pagar comerciales	3,386,345
Existencias	3,923,990	Otras cuentas por pagar	1,460,704
Gastos pagados por anticipado	250,341	Total Pasivo Corriente	5,904,801
Total activos corrientes	10,883,980		
		Pasivo No Corriente	
		Otras cuentas por pagar	1,883,200
		Total Pasivo	7,788,001
Activos No Corrientes		Patrimonio	
Inversiones financieras	995,899	Capital	3,550,000
Inmuebles, maquinaria y equipo	1,434,450	Reserva legal	1,328,613
Activos Intangibles	131,149	Resultados Acumulados	590,409
Total activos no corrientes	2,561,498	Utilidad	188,455
		Total Patrimonio	5,657,477
Total Activos	13,445,478	Total Pasivo y Patrimonio	13,445,478

Estado de Situación Financiera PLP S.A.
2015
(En soles)

Activos		Pasivo	
Activos Corrientes		Pasivo Corriente	
Efectivo y equivalentes de efectivo	2,095,387	Tributos por pagar	325,691
Cuentas por cobrar comerciales	3,957,889	Remuneraciones y participaciones por pagar	814,227
Cuentas por cobrar diversas	816,710	Cuentas por pagar comerciales	6,100,211
Existencias	5,700,877	Otras cuentas por pagar	1,564,172
Gastos pagados por anticipado	214,517	Total Pasivo Corriente	8,804,301
Total activos corrientes	12,785,380		
		Pasivo No Corriente	
		Otras cuentas por pagar	1,053,811
		Total Pasivo	9,858,112
Activos No Corrientes		Patrimonio	
Inversiones financieras	896,440	Capital	3,550,000
Inmuebles, maquinaria y equipo	1,504,314	Reserva legal	1,317,709
Activos Intangibles	141,000	Resultados Acumulados	492,269
Total activos no corrientes	2,541,754	Utilidad	109,044
		Total Patrimonio	5,469,022
Total Activos	15,327,134	Total Pasivo y Patrimonio	15,327,134

5.5 Ratios Financieros

A continuación se realiza los cálculos de Ratios Financieros de la empresa PLP S.A. los cuales nos permitirán analizar la situación financiera de la empresa durante los años 2016 y 2015.

PRUEBA ÁCIDA:

De acuerdo a la fórmula indicada:

$$\frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Gastos pagados por anticipado} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo corriente}}$$

Reemplazando por los valores del Estado de Situación Financiera:

Año 2016:

$$\frac{10,883,980 - 250,341 - 3,923,990}{5,904,801} = 1.1363$$

Año 2015:

$$\frac{12,785,380 - 214,517 - 5,700,877}{8,804,301} = 0.7803$$

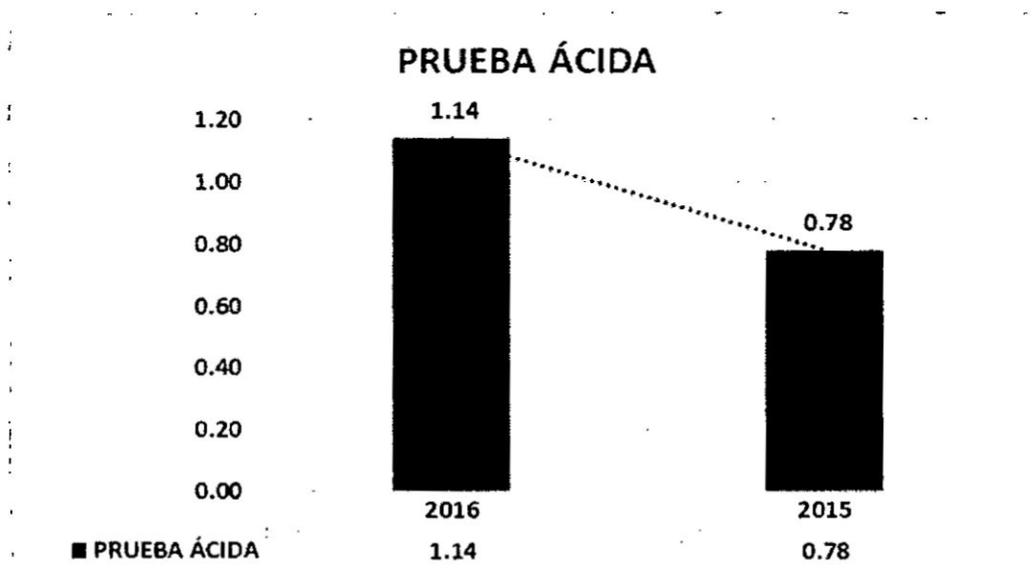
Redondeando a dos decimales, se obtiene los valores por año:

2016	2015
1.14	0.78

Se observa que la empresa en el 2016 poseía S/ 1.14 soles de activo corriente por cada sol de pasivo corriente, por lo cual la empresa estaba en capacidad de atender sus deudas de corto plazo, mientras que en el 2015 la empresa poseía S/ 0.78 soles de activo corriente por cada sol de pasivo corriente, por lo cual la empresa no estaba en capacidad de atender las deudas de corto plazo.

Gráfico 5.3

Representación del ratio de Prueba Ácida, años 2016-2015



Fuente: Elaboración propia

Comentario:

Se observa que el mejor ratio de la Prueba Ácida aplicada a ambos años de operación pertenece al 2016, pues supera el valor de 1, lo cual indica que la empresa tuvo una rápida respuesta de pago frente a sus compromisos

de corto plazo, mientras que en el 2015, al ser inferior al valor de 1, la empresa pudo suspender sus pagos por carecer de capacidad para cancelar sus compromisos.

LIQUIDEZ GENERAL O CORRIENTE:

De acuerdo a la fórmula indicada:

Activo Corriente

Pasivo Corriente

Reemplazando por los valores del Estado de Situación Financiera:

Año 2016:

$$\frac{10,883,980}{5,904,801} = 1.8432$$

Año 2015:

$$\frac{12,785,380}{8,804,301} = 1.4522$$

Redondeando a dos decimales, se obtiene los valores por año:

2016	2015
1.84	1.45

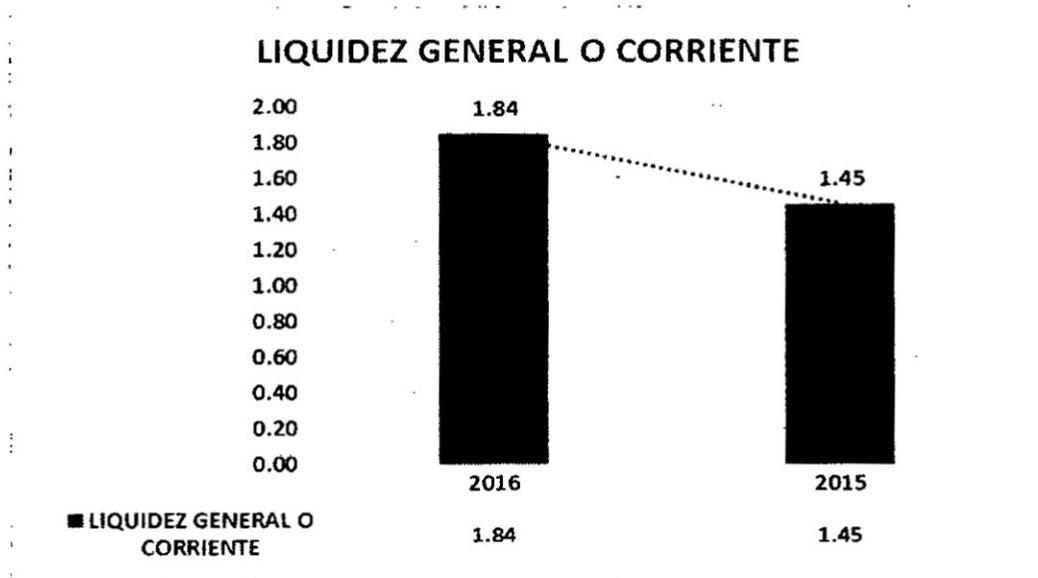
Se observa que la empresa en el 2016 poseía S/ 1.84 por cada sol de pasivo corriente, por lo cual estuvo en capacidad de atender sus deudas de corto plazo, mientras que en el 2015 la empresa poseía S/ 1.45 por cada

sol de pasivo corriente, que si bien excede mínimamente los límites de lo permitido, era muy probable que haya enfrentado variaciones que afecten la liquidez general de la empresa.

Gráfico 5.4

Representación del ratio de Liquidez General o Corriente, años

2016-2015



Fuente: Elaboración propia

Comentario:

Se observa que el mejor ratio de Liquidez General o Corriente aplicado en ambos años pertenece al 2016, pues supera el valor de 1.5 que es lo aceptable, lo cual indica que la empresa poseía capacidad para una respuesta de pago frente a sus compromisos en el corto plazo, mientras que el 2015 también demostró capacidad de pago pero en menor proporción, ligeramente debajo del rango óptimo que corresponde a 1.5

LIQUIDEZ ABSOLUTA

De acuerdo a la fórmula indicada:

Disponible en efectivo

Pasivo corriente

Reemplazando por los valores del Estado de Situación Financiera:

Año 2016:

$$\frac{3,917,984}{5,904,801} = 0.6635$$

Año 2015:

$$\frac{2,095,387}{8,804,301} = 0.2380$$

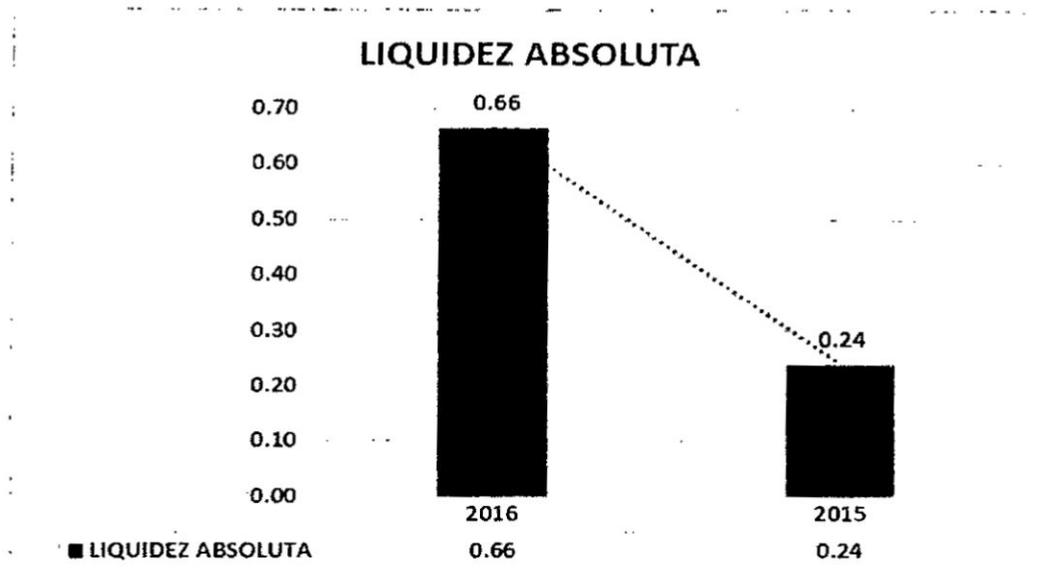
Redondeando a dos decimales, se obtiene los valores por año:

2016	2015
0.66	0.24

Se observa que la empresa en el 2016 poseía capacidad de pago inmediato frente a sus obligaciones, pues supera el valor mínimo aceptable de 0.5, mientras que en el 2015 la empresa demostró problemas de efectivo inmediato, pues el valor estuvo debajo de lo permitido, al obtener 0.24 en este indicador.

Gráfico 5.5

Representación de la Liquidez Absoluta, años 2016-2015



Fuente: Elaboración propia

Comentario:

Se observa que el mejor valor sobre la Liquidez Absoluta corresponde al 2016, pues este año el efectivo disponible fue superior en comparación al 2015. Esto demuestra el dinero que posee una empresa para cancelar inmediatamente sus deudas con vencimiento a corto plazo.

CAPITAL DE TRABAJO

De acuerdo a la fórmula indicada:

Activo corriente-Pasivo corriente

Reemplazando por los valores del Estado de Situación Financiera:

Año 2016:

$$10,883,980 - 5,904,801 = 4,979,179$$

Año 2015:

$$12,785,380 - 8,804,301 = 3,981,079$$

Por tanto, se obtiene los valores por año:

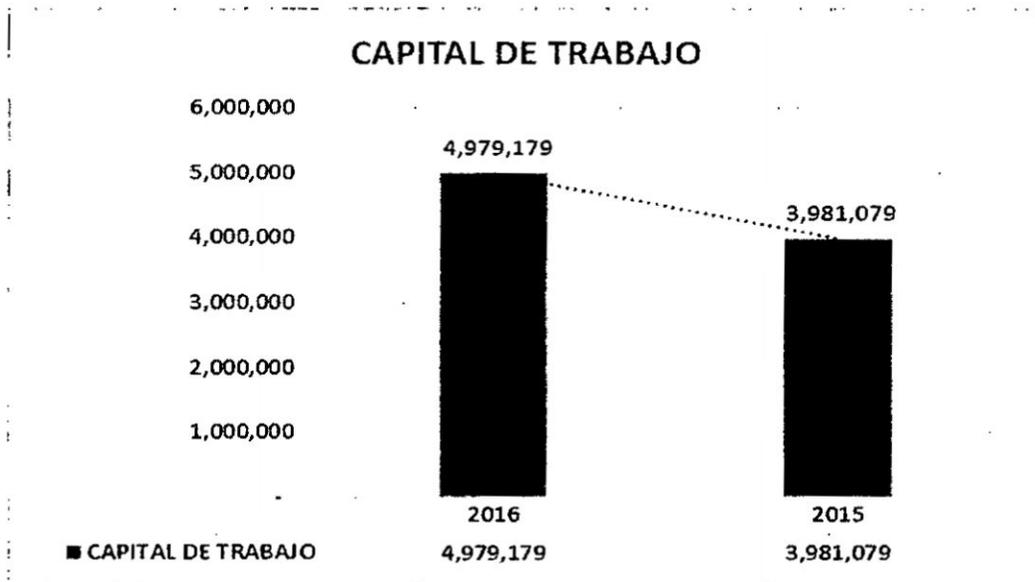
2016	2015
S/ 4,979,179	S/ 3,981,079

Se observa que la empresa en el año 2016 poseía casi cinco millones de soles como capital de trabajo, mientras que en el 2015 bordeaba los cuatro millones, que si bien demostró capacidad para seguir operando, el incremento entre ambos años representó una mejora sustancial en el periodo contable 2016 con respecto al 2015.

Representando en el gráfico:

Gráfico 5.6

Representación del Capital de Trabajo, años 2016-2015



Fuente: Elaboración propia

Comentario:

Se observa que el mejor valor para el Capital de Trabajo corresponde al año 2016, pues este año el activo corriente fue superior en comparación al 2015. Esto demuestra que la empresa tenía un adecuado nivel de fondos de rotación para atender sus actividades empresariales.

5.6 Comparativo de Indicadores

Todos los indicadores mencionados en ambas variables son comparados en base al año 2015 y el año 2016, estableciendo una tendencia al aumento, tanto en el control interno en el área de ventas como en la liquidez de la gestión financiera.

Resumiendo, obtenemos la siguiente tabla:

Tabla 5.12

Comparación de indicadores a realizar

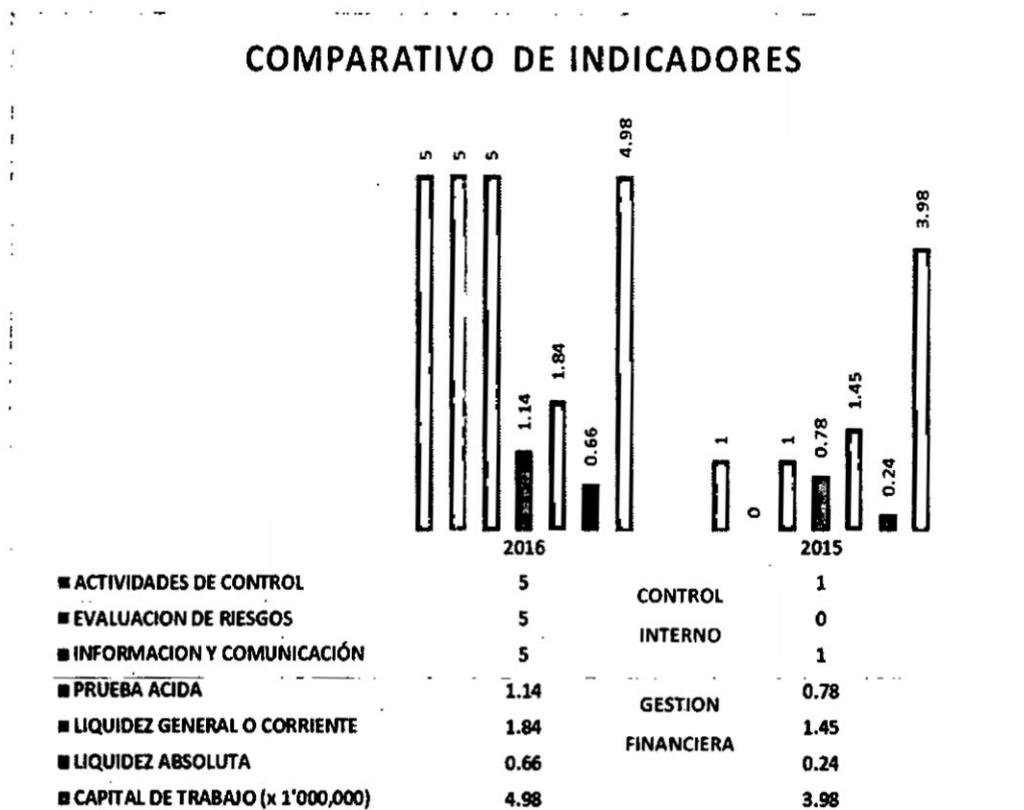
VARIABLES	
Control Interno en el Área de Ventas	Gestión Financiera
DIMENSIONES	
Indicadores del Control Interno	Liquidez
INDICADORES	
Actividades de Control	=> Prueba ácida
	=> Liquidez General o Corriente
	=> Liquidez Absoluta
	=> Capital de trabajo
Evaluación de riesgos	=> Prueba ácida
	=> Liquidez General o Corriente
	=> Liquidez Absoluta
	=> Capital de trabajo
Información y comunicación	=> Prueba ácida
	=> Liquidez General o Corriente
	=> Liquidez Absoluta
	=> Capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia

La tabla presentada nos indica el proceso a realizar para el trabajo de investigación, partiendo desde las variables planteadas que corresponden al Control Interno en el Área de Ventas y la Gestión Financiera, sus respectivas dimensiones, que comprende a indicadores del Control Interno y a la Liquidez, y finalmente a los indicadores escogidos para ser comparados, que corresponden a las Actividades de Control, a la Evaluación de Riesgos y a la Información y Comunicación, indicadores que serán medidos contra la Prueba Ácida, la Liquidez General o Corriente, la Liquidez Absoluta y el Capital de Trabajo, de cuyos resultados de la comparación analizaremos si son crecientes o decrecientes durante los años establecidos.

Gráfico 5.7

Comparativo de los Indicadores, años 2016-2015



Fuente: Elaboración propia

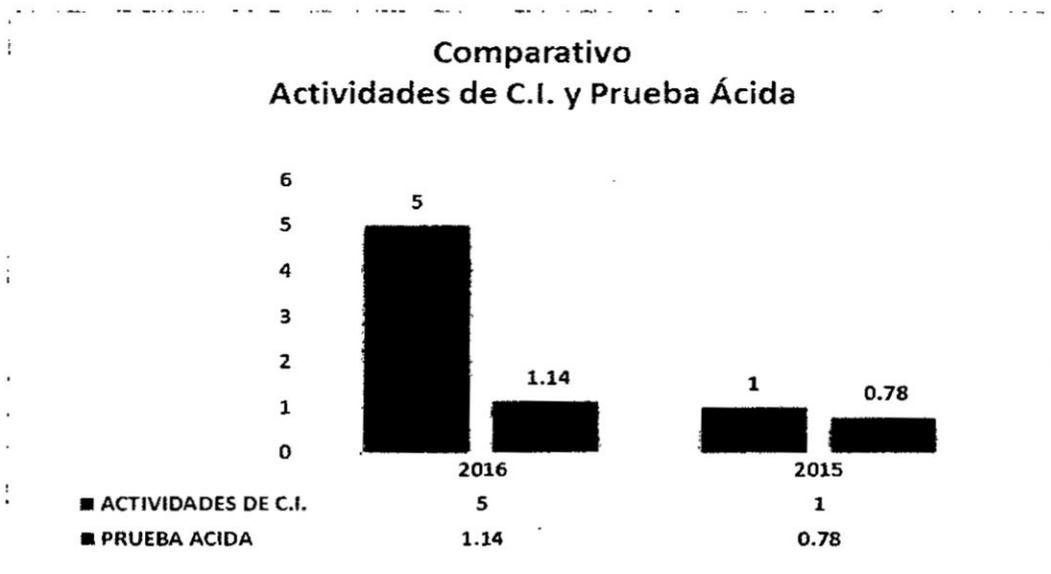
En el gráfico se observa de forma general un aumento en los valores de los indicadores de control interno en el área de ventas en el año 2016 con respecto al 2015, apreciándose con ello una mejora importante en estos indicadores. Situación similar ocurre con los indicadores de liquidez, lo que significa una gestión financiera aceptable en la empresa, pues la mejora permitió atender las necesidades de efectivo y el pago de compromisos adquiridos en el corto plazo.

Comparando individualmente tendremos:

5.6.1 Actividades de control

Gráfico 5.8

**Comparativo de las Actividades de Control con la Prueba Ácida,
años 2016-2015**

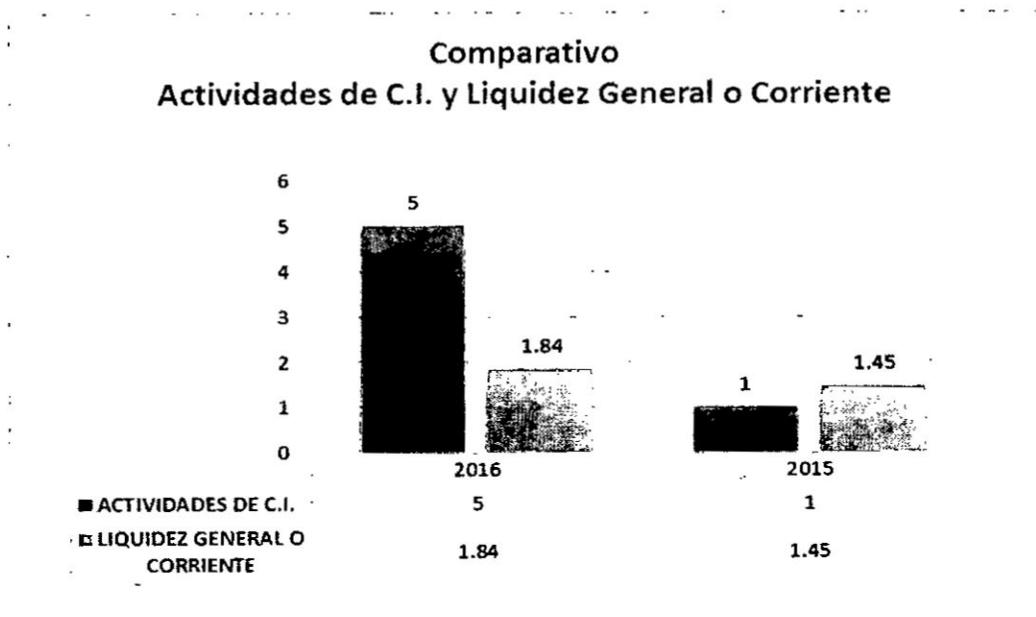


Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en las actividades de Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Prueba Ácida por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de las actividades de control, y 0.78 como resultado del ratio de la prueba ácida, mientras que en el año 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando finalmente a cinco puntos la calificación de las actividades de control y 1.14 en el ratio de la Prueba Ácida, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores en el año 2016.

Gráfico 5.9

Comparativo de las Actividades de Control con la Liquidez General o Corriente, años 2016-2015

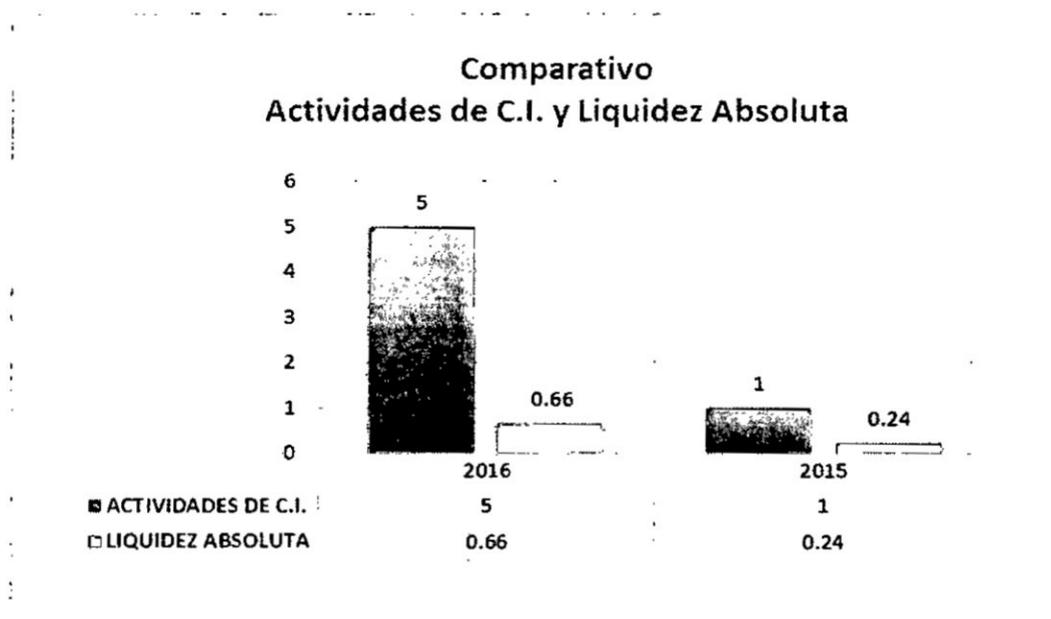


Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en las actividades de Control Interno en el área de ventas contra el ratio de la Liquidez General o Corriente por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de las actividades de control, y 1.45 como resultado del ratio indicado, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de las actividades de control y 1.84 en el ratio de la Liquidez General o Corriente, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores durante el 2016.

Gráfico 5.10

**Comparativo de las Actividades de Control con la Liquidez Absoluta,
años 2016-2015**

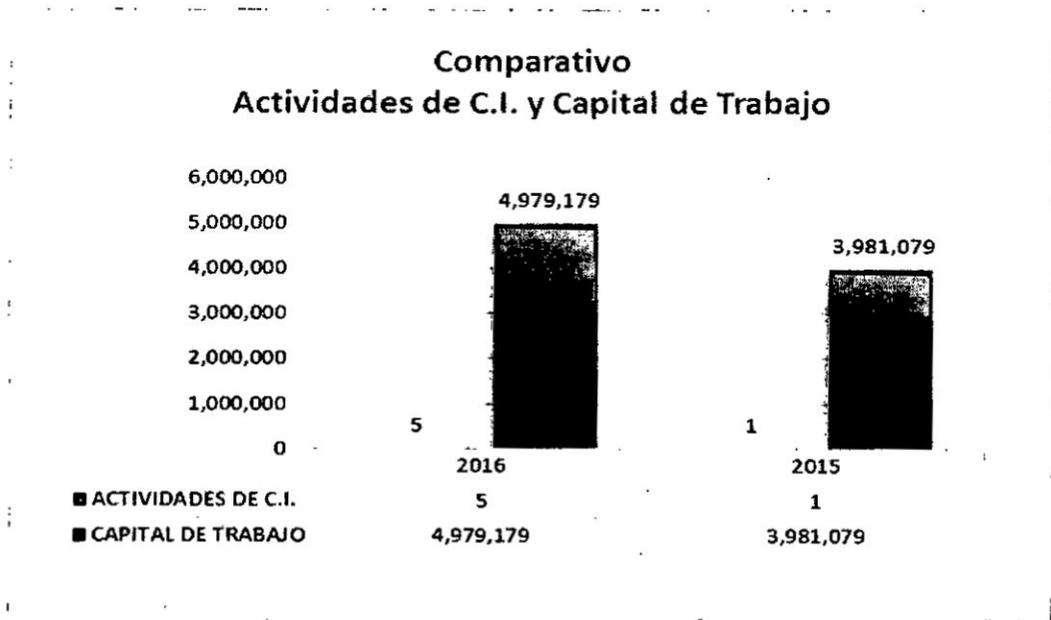


Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en las actividades de Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Liquidez Absoluta por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de las actividades de control, junto con 0.24 como resultado del ratio de la Liquidez Absoluta, mientras que en el año 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de las actividades de control y 0.66 como resultado del ratio mencionado, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores en el 2016.

Gráfico 5.11

**Comparativo de las Actividades de Control con el Capital de Trabajo,
años 2016-2015**



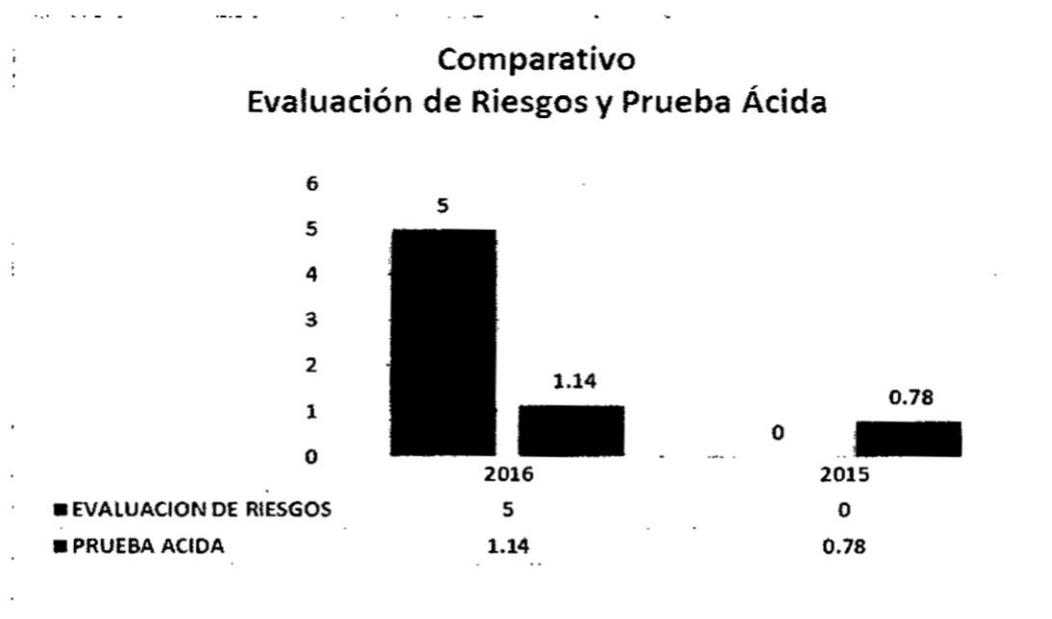
Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en las actividades de Control Interno en el área de ventas contra el valor del Capital de Trabajo por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de las actividades de control, junto con un aproximado de cuatro millones de soles como resultado del Capital de Trabajo, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de las actividades de control y un aproximado de cinco millones de soles como resultado del Capital de Trabajo, lo que demuestra una mejora en ambos valores indicados.

5.6.2 Evaluación de riesgos

Gráfico 5.12

**Comparativo de la Evaluación de Riesgos con la Prueba Ácida,
años 2016-2015**

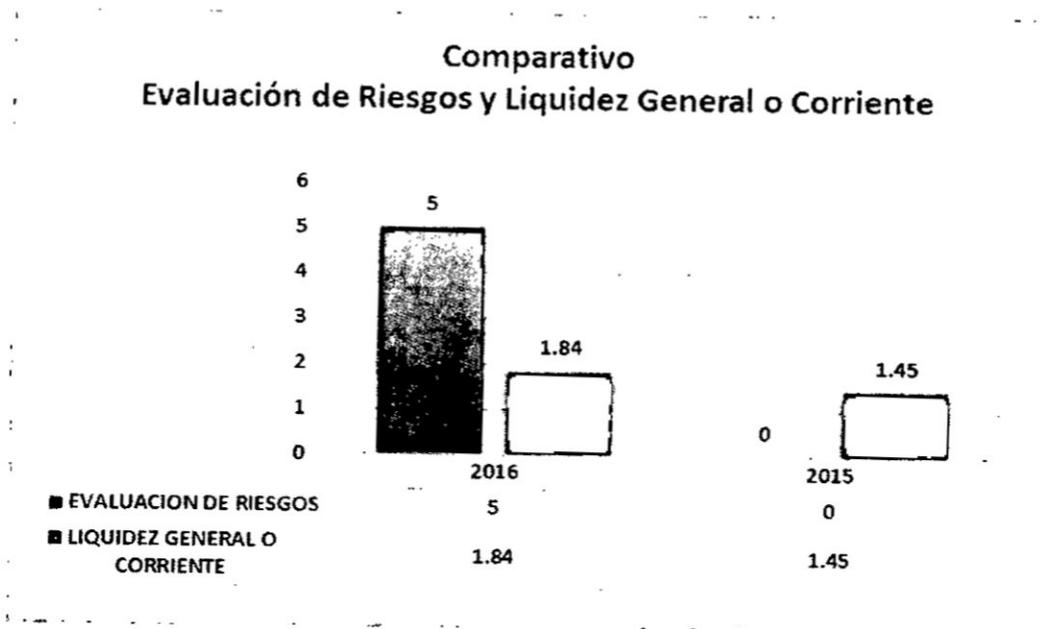


Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la evaluación de riesgos del Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Prueba Ácida por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra cero puntos en la calificación de la evaluación de riesgos, y 0.78 como resultado del ratio de la Prueba Ácida, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de la evaluación de riesgos y 1.14 como resultado del ratio mencionado, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores durante el año 2016.

Gráfico 5.13

Comparativo de la Evaluación de Riesgos con la Liquidez General o Corriente, años 2016-2015

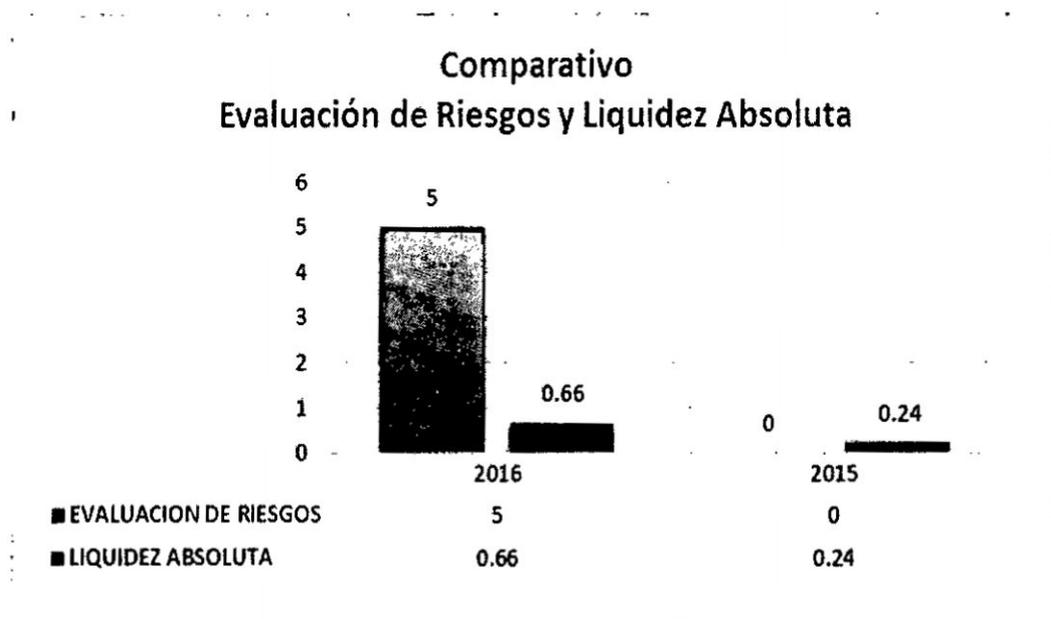


Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la evaluación de riesgos del Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Liquidez General o Corriente por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra cero puntos en la calificación de la evaluación de riesgos, junto con 1.45 como resultado del ratio mencionado, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de la evaluación de riesgos y 1.84 como resultado del ratio de la Liquidez General o Corriente, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores en el 2016.

Gráfico 5.14

**Comparativo de la Evaluación de Riesgos con la Liquidez Absoluta,
años 2016-2015**

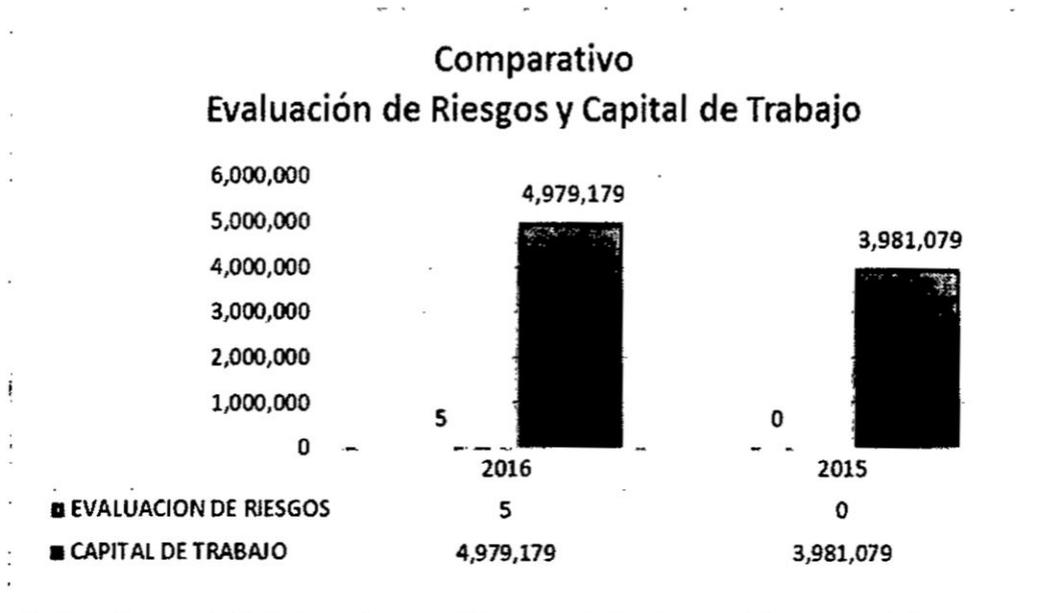


Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la evaluación de riesgos del Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Liquidez Absoluta por cada año respectivamente. En el 2015 se recoge cero puntos en la calificación de la evaluación de riesgos y 0.24 como resultado del ratio de la Liquidez Absoluta, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de la evaluación de riesgos junto a 0.66 como resultado del ratio mencionado, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores durante el año 2016.

Gráfico 5.15

**Comparativo de la Evaluación de Riesgos con el Capital de Trabajo,
años 2016-2015**



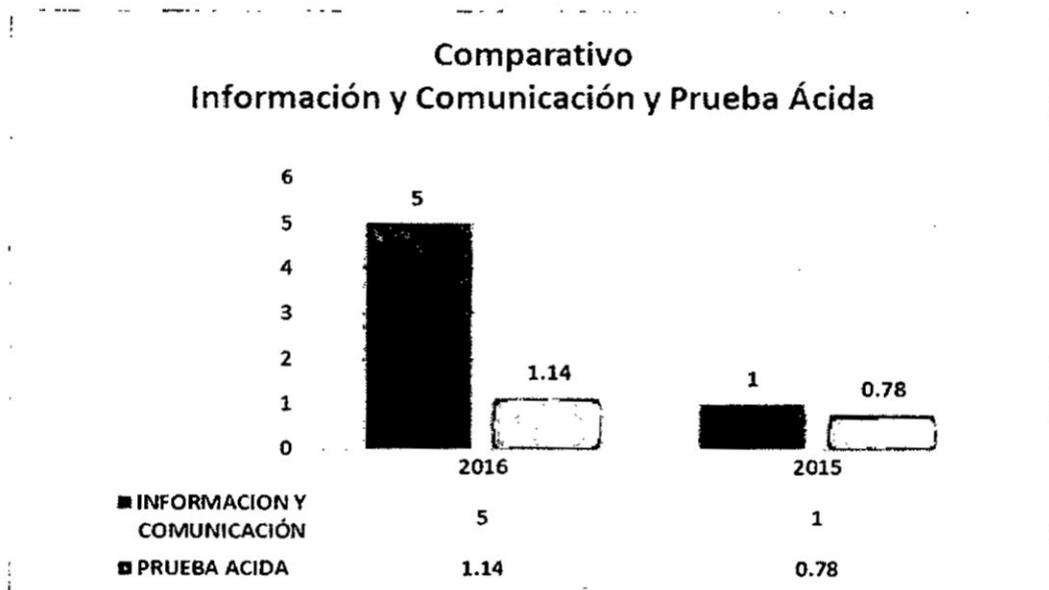
Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la evaluación de riesgos del Control Interno en el área de ventas con el Capital de Trabajo por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra cero puntos en la calificación de la evaluación de riesgos y cuatro millones aproximadamente como resultado del Capital de Trabajo, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos valores, llegando a cinco puntos la calificación de la evaluación de riesgos y a cinco millones aproximadamente el resultado del Capital de Trabajo, lo que demuestra una mejora en ambos valores durante el 2016.

5.6.3 Información y comunicación

Gráfico 5.16

Comparativo de la Información y Comunicación con la Prueba Ácida, años 2016-2015

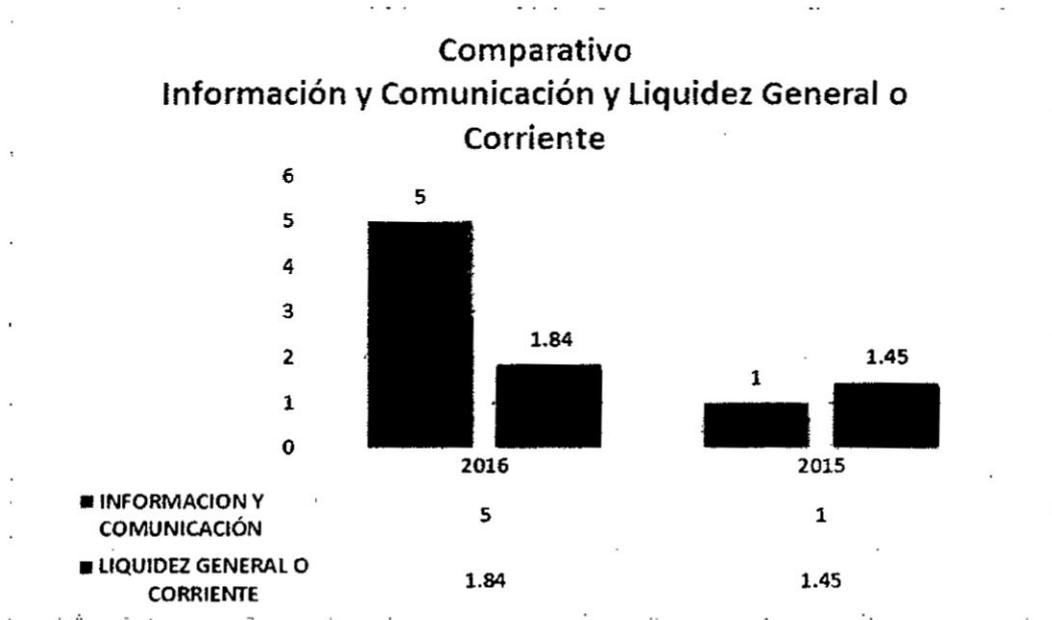


Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la información y comunicación del Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Prueba Ácida por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de la información y comunicación, junto con 0.78 como resultado del ratio indicado, mientras que en el año 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de la información y comunicación junto a 1.14 en el ratio de la Prueba Ácida, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores durante el 2016.

Gráfico 5.17

Comparativo de la Información y Comunicación con la Liquidez General o Corriente, años 2016-2015



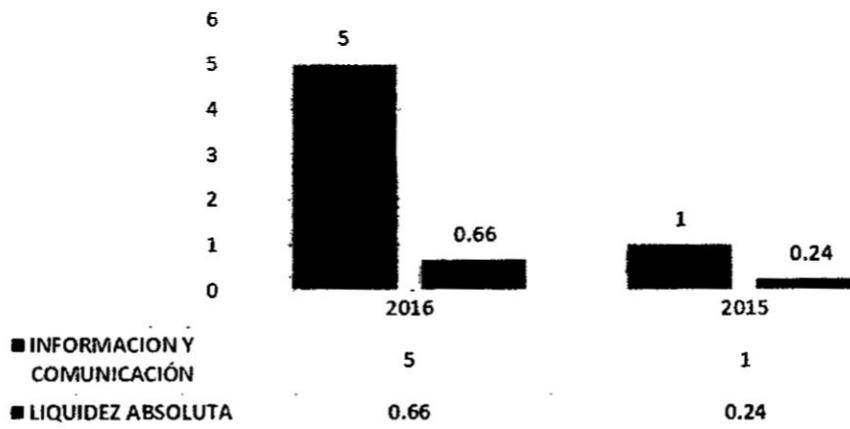
Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la información y comunicación del Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Liquidez General o Corriente por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de la información y comunicación, y 1.45 como resultado del ratio indicado, mientras que en el año 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando finalmente a cinco puntos la calificación de la información y comunicación, y 1.84 como resultado del ratio de la Liquidez General o Corriente, lo que demuestra una mejora conjunta en ambos indicadores.

Gráfico 5.18

Comparativo de la Información y Comunicación con la Liquidez Absoluta, años 2016-2015

**Comparativo
Información y Comunicación y Liquidez Absoluta**



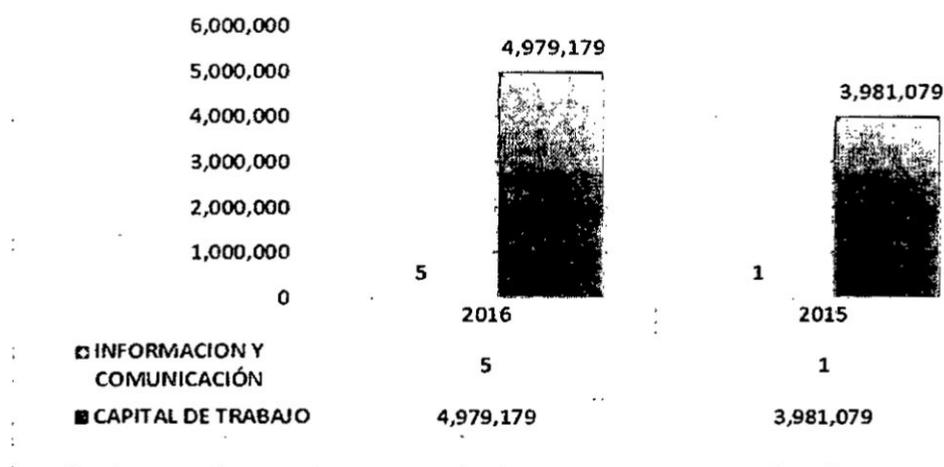
Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la información y comunicación del Control Interno en el área de ventas con el ratio de la Liquidez Absoluta por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de la información y comunicación, junto con 0.24 como resultado del ratio indicado, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de la información y comunicación, y 0.66 en el ratio de la Liquidez Absoluta, lo que demuestra una mejora en ambos indicadores durante el año 2016.

Gráfico 5.19

Comparativo de la Información y Comunicación con el Capital de Trabajo, años 2016-2015

**Comparativo
Información y Comunicación y Capital de Trabajo**



Fuente: Elaboración propia

El gráfico presenta una comparación del nivel alcanzado en la información y comunicación del Control Interno en el área de ventas con el Capital de Trabajo por cada año respectivamente. En el 2015 se muestra un punto en la calificación de la información y comunicación, y aproximadamente cuatro millones de soles como resultado del Capital de Trabajo, mientras que en el 2016 se registró un aumento en ambos indicadores, llegando a cinco puntos la calificación de la información y comunicación, y a un aproximado de cinco millones como resultado del Capital de Trabajo, lo que demuestra una mejora en ambos valores durante el año 2016.

VI. DISCUSION DE RESULTADOS

6.1 Contrastación de Hipótesis con los resultados

Esta investigación consta de una hipótesis general y tres hipótesis específicas, que tienen como fin dar respuesta al problema de investigación.

6.1.1 Hipótesis específica 1

Sostiene que “Las actividades de control interno en el área de ventas favorecen la gestión financiera de la empresa PLP S.A.”

Para demostrar la validez de la hipótesis específica 1, recurrimos a la estadística descriptiva y a la lista de cotejos expuesta en la tabla 5.1, la cual evalúa y compara el cumplimiento de las actividades de control interno en el área de ventas por los años 2016 y 2015,

La tabla señalada nos indica un nivel de cumplimiento favorable de las actividades de control interno en el área de ventas, el cual aumentó del año 2015, de un punto de calificación, al año 2016 a cinco puntos de calificación. Asimismo, se refleja la misma tendencia de aumento sobre los

puntos de calificación. Asimismo, se refleja la misma tendencia de aumento sobre los indicadores financieros de la liquidez del 2016 con respecto al año 2015, por lo que se infiere que la gestión financiera de la empresa con respecto al nivel de liquidez ha mejorado en el transcurso de dichos años.

Por tanto, se observa una mejora del cumplimiento de la evaluación de riesgos en el área de ventas que beneficia la gestión financiera de la empresa PLP S.A. con respecto a la liquidez, por lo cual se acepta la hipótesis específica 2.

6.1.3 Hipótesis específica 3

Sostiene que “La información y comunicación en el área de ventas mejora la gestión financiera de la empresa PLP S.A.”

Para demostrar la validez de la hipótesis específica 3, recurrimos a la estadística descriptiva y a la lista de cotejos expuesta en la tabla 5.3, la cual evalúa y compara el cumplimiento de la información y comunicación en el área de ventas por los años 2016 y 2015.

La tabla señalada nos indica un nivel de cumplimiento favorable de la información y comunicación del control interno en el área de ventas, el cual aumentó del año 2015, de un punto de calificación, al año 2016, a cinco

puntos de calificación. Asimismo, se refleja la misma tendencia de aumento sobre los indicadores financieros de la liquidez del 2016 con respecto al año 2015, por lo que se infiere que la gestión financiera de la empresa con respecto al nivel de liquidez ha mejorado en el transcurso de dichos años.

Por tanto, se observa una mejora en el cumplimiento de la información y comunicación en el área de ventas que mejora la gestión financiera de la empresa PLP S.A. con respecto a la liquidez, por lo cual se acepta la hipótesis específica 3.

6.1.4 Hipótesis principal

Sostiene que "El Control Interno en el área de ventas optimiza la gestión financiera de la empresa PLP S.A.

Para demostrar la validez de la hipótesis principal, recurrimos a la estadística descriptiva y a la lista de cotejos expuesta en las tablas 5.1, 5.2 y 5.3 las cuales evalúan y comparan el cumplimiento de los indicadores de las actividades de control, evaluación de riesgos e información y comunicación respectivamente, correspondientes al área de ventas por los años 2016 y 2015,

El gráfico 5.2 nos indica un nivel de cumplimiento global de los indicadores del Control Interno en el área de ventas, mencionados líneas arriba, el cual aumentó desde el año 2015 con 13.34% hasta 99.99% en el año 2016. Asimismo, se refleja similar tendencia de aumento sobre los indicadores financieros de la liquidez del 2016 con respecto al 2015, por lo que se infiere que la gestión financiera de la empresa con respecto al nivel de liquidez ha mejorado en el transcurso de dichos años.

Por tanto, se observa una mejora del cumplimiento del Control Interno en el área de ventas que optimiza la gestión financiera de la empresa PLP S.A. con respecto a la liquidez, por lo cual se acepta la hipótesis principal.

6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares

De forma similar a los resultados obtenidos, Díaz (2014) encuentra que el área de ventas es pieza clave en la empresa Gran Hotel el Golf Trujillo S.A. pero presenta dificultades de tipo operativo al desarrollar sus procesos de ventas, y económicos al registrar erróneamente sus operaciones, debido a la falta de asignación formal de funciones, procedimientos y de controles en el área. Asimismo concluyó que el sistema de control interno para el área de ventas del hotel aporta significativamente a la mejora operativa y económica de esta empresa, dado que controla mejor sus ingresos y supervisa su flujo operativo.

LEYENDA - FORMATO DE PREVENTA

- 1 Código que indica el año de emisión, iniciales del vendedor y número correlativo por cada representante
- 2 Nombre del vendedor responsable
- 3 Fecha que se genera la preventa
- 4 Código de cliente extraído de la base de datos del sistema
- 5 Razón social del cliente
- 6 Nombre asignado al proyecto
- 7 Dirección de entrega de los productos
- 8 Distrito de entrega de productos
- 9 Si la entrega es en provincia
- 10 Si se cobrará adicionalmente el transporte
- 11 Horarios de recepción de productos
- 12 Contacto a recepcionar productos
- 13 Teléfono de contacto a recepcionar productos
- 14 Numero de Orden de Compra o contrato
- 15 Si el cliente acepta entregas parciales
- 16 Fecha máxima de entrega
- 17 Dirección de entrega de la factura y documentos anexos
- 18 Distrito de entrega de la factura y documentos anexos
- 19 Si el cliente recibe la factura fuera de Lima
- 20 Contacto de pagos
- 21 Teléfono de contacto de pagos
- 22 Moneda
- 23 Forma acordada de pago
- 24 Si el proyecto requiere de carta fianza
- 25 Condiciones requeridas por el cliente en la entrega
- 26 De requerir un técnico en la entrega de productos para pruebas
- 27 De requerir Puesta a Punto de Encendido (PPD)
- 28 Condiciones de la Puesta a Punto de Encendido (PPD)
- 29 Código, descripción y precios de los productos solicitados
- 30 Numero de Orden de Venta ingresada al sistema
- 31 Código, descripción y precios de los productos no aceptados, en negativo (de darse el caso)
- 32 Código, descripción y precios de los nuevos productos reemplazantes, (de darse el caso)
- 33 Numero de Orden de Venta ingresada al sistema, (de darse el caso)
- 34 Total sin IGV
- 35 IGV
- 36 Total igual a OC

leyenda

MONITOREO AREA DE VENTAS

PLP S.A.

1

MES

SEMANA N°

2

COORDINADOR	COORDINADOR.1				COORDINADOR.2				TOTALES S/
-------------	---------------	--	--	--	---------------	--	--	--	------------

3

CANALES	FERRETEROS		TIENDAS		PROYECTOS		ESTATALES		PERSONAL
---------	------------	--	---------	--	-----------	--	-----------	--	----------

4

META MENSUAL S/									
-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

5

		VENDEDOR.1	VENDEDOR.2	VENDEDOR.3	VENDEDOR.4	VENDEDOR.5	VENDEDOR.6	VENDEDOR.7	VENDEDOR.8	VENDEDOR.9	
--	--	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	--

6

COTIZACIONES (EN NEGOCIACION)	CLIENTE.1									
	CLIENTE.2									
	CLIENTE.3									
	CLIENTE.4									
	CLIENTE.5									
	CLIENTE.6									
	CLIENTE.7									
	CLIENTE.8									

7

AVANCE	SUBTOTAL S/									
--------	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

8

PREVENTA (A FACTURAR)	CLIENTE.9									
	CLIENTE.10									
	CLIENTE.11									
	CLIENTE.12									
	CLIENTE.13									
	CLIENTE.14									
	CLIENTE.15									
	CLIENTE.16									

9

AVANCE	SUBTOTAL S/									
--------	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

10

VENTA (FACTURADO)	CLIENTE.17									
	CLIENTE.18									
	CLIENTE.19									
	CLIENTE.20									
	CLIENTE.21									
	CLIENTE.22									
	CLIENTE.23									
	CLIENTE.24									

11

AVANCE	SUBTOTAL S/									
--------	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

LEYENDA - MONITOREO AREA DE VENTAS

- 1 Mes y semana que se monitorea
- 2 Nombre del Coordinador responsable
- 3 Canales de venta de productos
- 4 Meta mensual por canal y vendedor y totales
- 5 Nombre del vendedor
- 6 Clientes en proceso de cotización, importes a vender
- 7 Importes del avance semanal por vendedor y totales
- 8 Clientes con venta aceptada, importes a facturar
- 9 Importes del avance semanal por vendedor y totales
- 10 Clientes con venta realizada, importes facturados
- 11 Importes del avance semanal por vendedor y totales

PLP S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE VENTAS

El presente documento consta de los lineamientos a seguir para el funcionamiento del Área de Ventas, estableciendo responsabilidades y procesos a obedecer:

1. El gerente del área establecerá al inicio de cada mes las metas en cifras para cada canal, los cuales se dividirán y organizarán para cada vendedor con el fin de alcanzar la cifra propuesta.
2. De no lograrse la cifra solicitada a fin de mes, el canal afectado deberá agregar el importe por alcanzar en la cifra de meta para el siguiente mes, a fin de equilibrar el saldo pendiente de venta.
3. De persistir por 3 meses consecutivos en no alcanzar la cifra propuesta, se deberá convocar a la gerencia de almacén y la de contabilidad para adoptar una campaña de emergencia, con precios especiales, que permita el rápido movimiento de stock y genere un aumento en la cifra del avance de ventas.
4. Los importes facturados y por facturar serán supervisados semanalmente para monitorear los avances en cada etapa de la venta, de acuerdo a la línea de productos y clientes. La reunión se pacta para los viernes en la mañana, en el horario que consigne el gerente del área el día anterior y sea comunicada por correo. Esta

reunión debe contar con todo el personal que conforma el área de ventas, sin excepción, por lo que las visitas a clientes que coincidan en ese horario deben ser reprogramadas.

5. La reunión contará adicionalmente con un informe del área de cobranzas sobre las principales cuentas de clientes que estén pendientes de pago, debido a un error en las condiciones de entrega o a procesos administrativos mal ejecutados, a fin de encontrar una solución al inconveniente que genere esa demora y se corrija para futuras operaciones.
6. Las comisiones de ventas serán establecidas mensualmente de acuerdo al importe de la facturación de cada vendedor, con cierre el día establecido por la gerencia general, y serán abonadas luego de treinta días, previa verificación de pago de cada factura registrada para la comisión.
7. El vendedor comunica la venta al coordinador bajo el formato de preventa, el cual debe ser llenado completamente bajo responsabilidad del primero. Una vez recibido, el coordinador iniciará, según fecha de atención, el proceso de venta con almacenes y facturación, y llevará el seguimiento de lo atendido y facturado, sean entregas parciales o totales. Las condiciones de aceptación de mercadería y documentos deben consignarse en el formato mencionado, a fin de anticipar procesos y lograr una entrega óptima.

8. Todo cambio en las ventas pactadas con el cliente, debe ser comunicado al coordinador responsable, con el fin de reversar la operación, liberando stock o tramitando los documentos de devolución correspondiente.
9. El vendedor asignado a una cuenta de cliente debe mantener en constante actualización la Base de Datos Comercial, que contiene la información de su cliente, sus contactos y condiciones generales en la venta.
10. Todo acuerdo o condición pactada con el cliente debe realizarse por correo, no verbalmente, con el fin de dejar registro de los acuerdos tomados, y poner en copia al gerente del área y al coordinador respectivo; para asegurar el cumplimiento de lo solicitado.
11. Para el canal de Proyectos, las cuentas son asignadas y fijadas al vendedor que obtuvo la venta final o buena pro. En caso de que dos vendedores persigan el mismo proyecto será el Gerente del Área quien decida la asignación.
12. El gerente de ventas debe buscar la mejora de la productividad en el área mediante el análisis de la forma en que se realizan los procesos, tareas y autorizaciones bajo tiempo y movimientos, además de la capacitación o desarrollo de habilidades de su personal, buscando siempre la eficiencia aunque involucre

modificar las actividades de un puesto para obtener mejora en la productividad.

13. Debe habilitarse una guía o manual para la inducción de nuevo personal en el área, sobre sus obligaciones y actividades a realizar. De igual modo, debe establecer evaluaciones que permitan detectar las desviaciones en cuanto al desarrollo correcto de las actividades.
14. Las cotizaciones emitidas deben contener las condiciones de entrega de los productos, así como del trámite documentario.
15. Todo formato de Preventa debe estar acompañado por su respectiva Orden de Compra emitida por el cliente, donde detalle las condiciones pactadas sobre la entrega y facturación.
16. En el caso de clientes nuevos, las evaluaciones que autorizan el pago de los productos en un plazo de treinta días están a cargo del Analista de Créditos, quien debe recibir la solicitud de apertura de la línea permitida con autorización del gerente de ventas. Dicho trámite puede demorar de 48 a 72 horas dependiendo del área en mención.
17. Si los productos solicitados por el cliente no se encuentran en stock, es responsabilidad del coordinador respectivo comunicarse con Logística para la importación de lo requerido, o de lo contrario, solicitar una compra local a fin de concretar la venta.

18. En caso las importaciones requieran más tiempo de lo normal, afectando la fecha de entrega pactada con el cliente, debe recurrirse a un producto alternativo que cumpla con las especificaciones, y comunicar al cliente, por parte del vendedor, el nuevo producto similar propuesto.
19. Los formatos de Preventa son el único medio de transmitir la venta realizada al coordinador respectivo, y es la información consignada en ese documento la base de la factura a emitir.
20. Los servicios post-venta son manejados por cada vendedor según su canal de ventas, Ante cualquier problema generado luego de la facturación, este deberá ser comunicado a la gerencia del área, con el fin de corregir el inconveniente a la brevedad y registrando dicho problema que será establecido como antecedente para la corrección de futuras operaciones.

Gerencia General