



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE**

**CONTABILIDAD**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN VENTAS  
PARA MEJORAR LA GESTIÓN COMERCIAL DE  
INNOVACION URBANA EIRL, CHICLAYO 2018**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO  
PROFESIONAL DE BACHILLER EN CONTABILIDAD**

**Autor(es):**

**Castillo Pérez Lucero Lesly**

**Asesor:**

**MG. Cubas Carranza Janet Isabel**

**Línea de Investigación:**

**Auditoría**

**Pimentel - Perú**

**2018**

# **SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN VENTAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN COMERCIAL DE INNOVACION URBANA EIRL, CHICLAYO 2018**

*Castillo Pérez Lucero Lesly*

## **RESUMEN**

La actual investigación denominada “Sistema de Control Interno en Ventas para Mejorar la Gestión Comercial de Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018”, tiene como objeto general Demostrar de qué manera el sistema de control interno en ventas mejorará la gestión comercial de Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018. El trabajo se desarrolló con el fin de brindar opciones a la empresa para que pueda tener un control interno, teniendo un orden en su proceso de ventas y alcanzar una mejor gestión comercial.

Esta investigación es cuantitativa - descriptivo, ya que los hechos se presentan tal y conforme se encuentran en la realidad en Innovación Urbana EIRL. Se aplicará entrevista al contador, gerente general y a dos trabajadores del área de ventas, para verificar el estado actual del control interno en ventas así como su gestión comercial, así como una guía de observación que permitió ver los procesos de venta llevados a cabo.. Concluyendo que la empresa tiene un deficiente control interno en su área de ventas que influye negativamente en su gestión comercial, recomendando aplicar un sistema de control interno en esta área con parámetros que les permite una mejora en la empresa.

**PALABRAS CLAVE:** Control interno, ventas y gestión comercial

**SYSTEM OF INTERNAL CONTROL IN SALES TO IMPROVE THE  
COMMERCIAL MANAGEMENT OF URBAN INNOVATION EIRL, CHICLAYO  
2018**

**ABSTRACT**

The current research called "System of Internal Control in Sales to Improve the Commercial Management of Urban Innovation EIRL, Chiclayo 2018", has as its general purpose Demonstrate how the internal control system in sales will improve the commercial management of Urban Innovation EIRL, Chiclayo 2018. The work was developed with the purpose of offering options to the company so that it can have an internal control, having an order in its sales process and achieving a better commercial management.

This research is quantitative - descriptive, since the facts are presented as such and as they are in reality in Urban Innovation EIRL. An interview will be applied to the accountant, general manager and two sales area employees, to verify the current status of internal control in sales as well as its commercial management, as well as an observation guide that allowed to see the sales processes carried out. Concluding that the company has a deficient internal control in its sales area that negatively influences its commercial management, recommending the application of an internal control system in this area with parameters that allow an improvement in the company.

**KEYWORD:** Internal control, sales and commercial management.

## INDICE

RESUMEN.....	II
PALABRAS CLAVE: Control interno, ventas y gestión comercial .....	II
ABSTRACT .....	III
KEYWORD: Internal control, sales and commercial management. ....	III
INDICE .....	IV
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Realidad Problemática.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Trabajos previos.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4. Formulación del Problema. ....</b>	<b>30</b>
<b>1.5. Justificación e importancia del estudio. ....</b>	<b>30</b>
<b>1.6. Hipótesis.....</b>	<b>31</b>
<b>1.7. Objetivos. ....</b>	<b>31</b>
<b>1.8. Limitaciones.....</b>	<b>32</b>
<b>II. MATERIAL Y MÉTODOS .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....</b>	<b>32</b>
<b>2.2. Población y muestra.....</b>	<b>33</b>
<b>2.3. Variables, Operacionalización. ....</b>	<b>33</b>
<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>35</b>
<b>2.5. Procedimientos de análisis de datos.....</b>	<b>35</b>
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>3.1. Tablas y Figuras .....</b>	<b>35</b>
<b>IV. DISCUSION.....</b>	<b>41</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>46</b>
<b>VI. REFERENCIAS .....</b>	<b>47</b>

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de Variables.....	34
---	----

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Organigrama Inicial.....	36
<b>Figura 2</b> Organigrama Implementado .....	43
<b>Figura 3</b> Implementación de un Flujograma .....	45

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

Las organizaciones actualmente están enfrascadas en un mundo de constantes cambios, cambios que la globalización exige, es por esta razón que las compañías últimamente se ven obligadas a implementar sistemas de control interno que sean eficientes y eficaces, a lo largo del tiempo las empresas ya sean comerciales o de servicios tienen como fin maximizar sus ventas, sin tener un adecuado control que respalde todo este proceso.

#### **A Nivel Internacional**

Gómez, Blanco & Conde (2013), indican en su artículo “El Sistema de Control Interno para el Perfeccionamiento de la Gestión Empresarial en Cuba”, desarrollado por la Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología que:

La Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, año 1998 se plantea”, que en las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculado a la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para cualquier nivel" y más adelante se precisa “...condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial, será la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas”, siendo esta una problemática internacional ya que las empresas mayormente operan sin controles algunos, para que puedan mejorar su gestión empresarial (p.3)

Forbes & Bloomberg (2014), en su artículo denominado “Fracasos en gestión” describen:

La problemática de haber implementado un sistema de planeación de demanda sin haber probado de manera adecuada su eficacia, siendo este un paso necesario para una compañía con operaciones globales. El resultado es un exceso de stock de productos de baja

circulación y un déficit de productos muy populares, diciendo que se debe tener en cuenta controles en las áreas de venta para que no haya problemas en las implementaciones de procesos, de gestiones (s/p).

### **A Nivel Nacional**

Obispo & Gonzales (2013), en su artículo “Caracterización del Control Interno en la Gestión de las Empresas Comerciales del Perú”, desarrollado por la revista Dialnet, señalan:

La gran parte de las empresas son familiares por consecuente esta no saben cómo implementar un sistema de control interno debido a la falta de capacitación y conocimiento de los dueños de las empresas; por lo mismo, por ser el dueño de la empresa se genera una confianza y debido a eso no se implementan controles internos, por lo que de alguna u otra manera se pueden ocasionar fraudes ya sea con intención o sin intención. Una de las cosas por las que se ven un poco afectadas las pequeñas y medianas organizaciones es la falta de formalidad a la hora de realizar su actividad empresarial, por la falta de una adecuada organización, porque no cuentan con un manual de procedimientos de organizaciones ni de funciones (p.3).

Sosa (2015), en su artículo “El Control Interno y su Influencia en la Gestión Contable de la Empresa Golden Amazon Group S.A.C.”, presentado por la Universidad Autónoma Del Perú, manifiesta:

El desarrollo de las empresas desde sus comienzos mostro algo de deficiencia en cuanto a las aplicaciones de controles internos, porque no se lleva a cabo estudios preliminares sobre los planteamientos o situaciones de las gestiones de la empresa, en este caso la gestión contable, no contando esta ara con un pertinente control interno. La falta de un control no muy definido traerá consigo a personal no capacitada y desorientado en el área, todo esto hace que el resguardo de los activos no sea segura, también no se generaría información contable oportuna y adecuada, ya que no se cuenta con controles internos que ayuden a obtener una buena información (p.21).

### **A Nivel Local**

Vargas & Ramírez (2014), en su artículo, “El sistema de Control Interno y la Gestión Comercial en la Ferretería Comercial Estrella S.R.L.”, desarrollada por la Universidad Antenor Orrego aclaran:

La administración de las empresas de ferretería se encuentra en una gran coyuntura sobre sus controles internos. Las empresas no quieren presentar pérdidas o algunos fraudes ocasionados por información no confiable al no tener adecuados controles, la administración logra asegurar, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa; por intermedio de una herramienta muy favorable que es el sistema de control interno (p.2).

En Lambayeque uno de sus más grandes sectores es el comercial, existen empresas comerciales que tienen sus propios inconvenientes no dependiendo de terceras personas, es el caso de la Empresa Innovación Urbana EIRL, es una empresa dedicada a la venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en comercios especializados, esta empresa tiene una deficiente gestión comercial, que depende de la falta de un sistema de control interno en el área de sus ventas, la gran mayoría de medianas y pequeñas organizaciones no cuentan con un sistema de control interno adecuado, bien definido que se sujete a las necesidades de la empresa, donde varias oportunidades los objetivos y planes no se encuentran por escrito sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades, entre otras cosas. Todo esto puede traer como consecuencias que se den situaciones no convenientes para la empresa, en este caso en el área de ventas si no se cuenta con un sistema de control interno definido no se podrá trabajar adecuadamente, con un proceso de ventas específico, con un manual de organizaciones y funciones, con supervisores que vigilen la labor de los que trabajan en el área de ventas. Todo esto serviría para que se tenga una buena gestión comercial y de esta manera la empresa pueda seguir surgiendo.



## **1.2. Trabajos previos.**

### **A Nivel Internacional**

Camarena, Ceballos, Cuajicalco, García & Hernández (2013), “El Control Interno en el Área de Ventas dentro de una Micro-Empresa” concluyen:

(1) Se concluye es de suma importancia que la empresa cuente con un sistema de control interno, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlo y más cuando este sistema se concentra en las actividades principales que realiza la organización, ya que debido a esto si una actividad se realiza de manera adecuada por consiguientes las demás actividades se realizarán de una manera oportuna, puesto que el buen control de todas sus actividades y bienes dará a la empresa una seguridad razonable y un posicionamiento adecuado en el mercado.

#### **Comentario:**

Las empresas deben contar con un sistema de control interno para que sus actividades puedan transcurrir de una manera adecuada, y esta pueda mantener su demanda, mediante una buena gestión comercial, enlazándose esta investigación con la nuestra.

Murillo & Ortiz (2014), “Diseño de un Sistema de Control para la Gestión Comercial con los Clientes Preferenciales de Codensa S.A. ESP” concluyen:

(1) El Sistema de control de gestión creado en la actual investigación, más que una opción de medición de las actividades es una herramienta que permiten enlazarse entre distintas áreas de la organización, involucradas con los clientes; en cuanto la mayor ventaja del sistema de indicadores es la capacidad de contar el desarrollo de la estrategia en relación a todos los procesos que allí se miden y lograr integrar la información de cada área en una única fuente de retroalimentación continua y confiable para el resto de la organización. (2) El sistema de control favorece a la empresa en la toma de decisiones a nivel estratégico y táctico, siendo esta una herramienta indispensable para que la empresa pueda obtener una buena gestión comercial.

#### **Comentario:**

Esta tesis reafirma la importancia de tener un control interno dentro de la organización que permita a las áreas llevara adecuadamente sus procesos en cada una de sus actividades y puedan llegar a surgir cada día más.

Ramos (2015), “Diseño del Sistema de Control Interno en la Empresa AB Optical de la Ciudad de Loja” determina:

(1) La empresa AB Optical no cuenta con un Sistema de Control Interno que permita tener un adecuado control de las actividades que realiza diariamente. (2) La implantación de procedimientos son importantes para que la empresa opera de una manera eficiente y eficaz, porque se crean para obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una empresa (p.149).

**Comentario:**

En esta tesis se tiene que la empresa no cuenta con un sistema de control interno, por lo que dicha organización no puede llevar un control de sus actividades, siendo el control muy importante para que la empresa no se vea afectada en procesos errados.

Pilaloo & Orrala (2016), “Control Interno al Área de Ventas para Mejorar la Rentabilidad en Borleti SA” concluyen:

(1) En el estudio de la empresa, se pudo notar que uno de los puntos críticos es no contar con políticas y objetivos claros, para la realizar de sus actividades, porque no se está trabajando en conjunto para desarrollar un crecimiento general. Además también no hay comunicación entre las áreas de los procedimientos que se siguen, existe un desconocimiento de cómo se deben llevar acabo lo que ha generado que la entidad se expongan a errores significativos. (2) También hay fallas administrativas donde se dio a notar que solo una persona es la encargada de varias área de finanzas de administración, de contabilidad, no hay una correcta segregación de funciones. Lo que no está permitiendo un buen direccionamiento ético (p.67).

**Comentario:**

La presente investigación nos demuestra que para el crecimiento general de la empresa debe existir un orden en sus procedimientos, las áreas deben estar interrelacionadas, y también deben contar con una correcta segregación de funciones.

### **A Nivel Nacional**

Murillo & Palacios (2013), “Diseño de un Sistema de Control Interno en el Área de Ventas de la Botica Farma Cartavio en el Periodo 2013” determinan que:

(1) Se estudió el Sistema de Control Interno del área de ventas de la Botica Farma Cartavio, evidenciándose que hay falencias en cuanto al despacho de los productos y atención al cliente (2) Se analizó la implementación de un Sistema de Control interno en el área de ventas de la Botica Farma Cartavio, el mismo que conllevará a que los procesos de ventas sean más eficientes y óptimos. (3) Se hizo un flujograma para el área de ventas en la Botica Farma Cartavio, el cual permitirá a la empresa un mayor orden en su proceso de ventas, teniendo una secuencia cronológica en cada acción que tenga que realizarse.

#### **Comentario:**

Esta investigación demuestra que es necesario un Control Interno para que las acciones a realizar en el área de ventas, puedan ser ordenadas y así también se pueda dar una adecuada atención al público haciendo que esto conlleve a una buena gestión comercial y la demanda de los productos sea mayor,

Reyna (2013), “Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Gestión de la Empresa Constructora A & V Inversiones S.A.C. Del Distrito de Trujillo Periodo 2011” determina que:

(1) La tesis presenta la importancia de la aplicación de un Sistema de Control Interno en la Empresa A & V Inversiones, ya que mostraran los puntos de mayores problemas en la empresa y así se puedan dar soluciones adecuadas ya que no es suficiente contar con políticas internas administrativas para una adecuada marcha de los procesos que conlleva el trabajo diario, si no políticas y procedimientos de control interno (p.80).

#### **Comentario:**

El control interno es importante para todas las actividades de la empresa no siendo necesarias solo políticas internas sino también procedimientos de control que ayuden

a obtener mejor información confiable, esto es lo que se puede rescatar de la presente investigación.

Bermúdez & Cabrera (2014), “Diseño del Sistema de Control Interno en el Área de Ventas para Mejorar la Gestión Comercial en la empresa Quimipiel S.A.C., Distrito de la Esperanza, Provincia de Trujillo 2013” concluyen:

1) Se realizó un diagnóstico al área de ventas de dicha empresa, encontrándose que más del 60% de los procesos en esa área era de una manera errónea. (2) Se diseñó el sistema de control interno en el área de ventas basado en el Informe COSO. (3) Se evaluó si el sistema de control interno implementado en el área de ventas, mejoró en forma significativa la gestión comercial de la unidad.

**Comentario:**

Esta tesis indica que si hay deficiencias en el área de ventas y es necesario la creación e implementación de un Sistema de Control Interno en dicha Área y así tener una buena gestión comercial.

Zavaleta (2016), “Caracterización del Control Interno del Área de Ventas de las Empresas Comerciales de Insumos para el Calzado del Perú: Caso Isabeñ E.I.R.L. Trujillo, 2016.” Determina:

(1) Se llega a la conclusión que el control interno es importante porque ayuda a los contadores gerentes y demás administrativos a proteger sus operaciones mediante sus leyes normas y procedimientos. (2) Se concluye que en la empresa comercial de insumos para el calzado ISABEL E.I.R.L., en su área de ventas cuentan con personal que no es capacitado, encontramos también que hay faltantes de mercadería y deficiencias en su sistema operativo de ventas. (4) Se termina la investigación mostrando la importancia del control interno en esa área, se mostró que también n hay un manual de procedimientos, las ordenes o cualquier actividad se realizan de manera verbal no existiendo documentos que respalden estos procesos, se da de una manera empírica.

**Comentario:**

Esta investigación al igual que las anteriores muestra lo mismo, la importancia de tener un sistema de control interno y todo lo que este trae consigo para que la empresa no

incurra en deficiencias. Y también que al elaborar un manual de procedimientos administrativos, la organización podrá coordinar entre el personal de ventas y el gerente de la empresa, siendo este un buen aporte para la continuidad de la gestión comercial.

#### **A Nivel Local:**

Joaquín & Céspedes (2013), “Diagnóstico del Sistema de Control Interno Actual en el Proceso Específico de las Ventas de la Empresa de Transportes Ittsabus” finaliza su trabajo mencionando:

(1).Se determinó, a partir del estudio del proceso del área de ventas, la presencia de debilidades relacionadas con: La falta de políticas y procedimientos establecidos para el área de ventas que explique en detalle las funciones según el cargo. Los errores constantes en el ingreso de información al sistema de venta de pasajes (liquidaciones, correlativos, anulaciones) generando inconsistencias en la información presentada. La falta de capacitación a los nuevos trabajadores en el área. Todas estas falencias establecen una calificación general que determina un nivel de cumplimiento ineficiente (p.96).

#### **Comentario:**

Esta tesis demuestra varias deficiencias en el área de ventas que son a consecuencia de la falta de controles internos, siendo ineficientes sus procedimientos de venta y llevando a un déficit en sus ventas.

Díaz (2014), “Propuesta de un Sistema de Control Interno para el Área de Ventas y su Incidencia en su Gestión Económica Financiera de la Empresa Gran Hotel El Golf Trujillo S.A.” concluye:

(1)Haber propuesto la implantación de un sistema de control interno en ventas en Gran Hotel El Golf Trujillo SA., trajo consigo una mejora en su gestión empresarial (2) El área de ventas es una de las área más importantes de una empresa pero él no contar con adecuados procesos pueden llevar a fraudes con o sin intención y que lleven a la quiebra a la empresa. (3) La propuesta de la implementación de dicho control incidió positivamente en la empresa, porque ahora se observa que cuentan con políticas que dieron un mejor camino a los procesos de ventas (p.72).

#### **Comentario:**

Es necesario que una empresa tenga su sistema de control interno y así pueda tener su manual de organización y funciones definidas para que los procesos se sigan adecuadamente y no haya deficiencias en el área de ventas, siendo esta tesis importante para la presente investigación.

Coronado & Medina (2016), “Sistema de Control Interno para evitar fraudes potenciales de las ventas en la Empresa Earthcom EIRL, Chiclayo – 2016” concluyen:

(1) Se diseñó el Sistema de control interno para la empresa EARTHCOM EIRL, lo cual permitirá producir ventas de calidad y así poder optimizar la situación económica. (2) Se conoció la baja rentabilidad de la empresa, el cual se vio reflejado en el Flujo de caja una pérdida de S/. 48,020.00, debido a la inexistencia de control interno lo cual quebrantó todo el desarrollo de las actividades y procedimientos en la organización y por ende las ventas, dio como resultado que no se aplicaban en las diferentes áreas de la empresa EARTHCOM EIRL, un Reglamento Interno de Trabajo, Manual de Organización y Funciones, normas, políticas y un Plan de Trabajo, lo cual implica a que el personal no está debidamente informado de sus obligaciones y responsabilidades (p. 96).

**Comentario:**

En esta investigación mediante el sistema de control se observó que los ingresos aumentaron mejorando la calidad de las actividades y procedimientos en el área de ventas y así tener una mejor gestión de la empresa.

Ramírez (2018), “Control interno de la cadena de suministro y su incidencia en el nivel servicios y ventas de las MYPES del sector calzado del distrito El Porvenir, año 2017” determina:

(1) Se encontró que el control interno afecta de manera positiva en nivel de servicios y ventas de las medianas y pequeñas empresas, porque un buen control de proveedores, un adecuado clima laboral y un control en el proceso productivo y en el inventario, disminuye las devoluciones de productos, los pedidos son entregados a tiempo porque hay una mejor planificación por lo tanto el servicio al cliente es mucho mejor y el nivel de ventas va en aumento. (2) Con los instrumentos de recolección de datos se determinó que las MYPES del sector calzado del distrito el Porvenir, no tienen un control interno

adecuado de la cadena de suministro, teniendo varios problemas como mala gestión con proveedores, comunicación ineficiente, falta de planificación en el proceso de producción, devolución de productos, inadecuado proceso de selección del personal y falta de evaluación al personal. (3) Se planteó la propuesta de un sistema de control interno de la cadena de suministro para las medianas y pequeñas empresas del rubro del calzado del distrito el Porvenir, donde se efectuaran charlas sobre cómo mejorar el ambiente de control interno, evaluación de riesgos, el servicio al cliente (p.55).

**Comentario:**

Esta investigación muestra que las pequeñas y medianas empresas también necesitan de controles internos para que puedan llegar a conseguir el buen camino hacia el éxito sin deficiencias y de una forma correcta.

**1.3. Teorías relacionadas al tema.**

**Control Interno**

Según Del Toro, Fonteboa, Armada & Santos (2005), en su libro II Programa de Preparación Económica para Cuadros, que el control interno viene a ser un proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad RAZONABLE al logro de los objetivos siguientes:

Tener información confiable.

Operaciones eficientes y eficaces

Acatar de las políticas, reglamentos y leyes presentadas.

Que la entidad tenga disposición de los recursos de todo tipo.

**Características del Control Interno**

Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.

Es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.

Aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados; no la total.

En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.

Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la entidad.

Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos.

Hernández (2010) sostiene que el control interno es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. Entendido así, la Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) debe ser considerada y valorada como un factor relevante y necesario para el buen desempeño institucional.

### **Objetivos del control interno**

Alvin, Randal & Marks (2007) sostienen que el control interno cuenta con tres objetivos: la confiabilidad en los estados financieros, la eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento con las leyes y reglamentos.

Para Claros (2012) “todo sistema de control interno en una empresa, tiene como objetivos principales aumentar la eficiencia en las operaciones, lograr que se cumplan las políticas establecidas, obtener información veraz y confiable.” (p.76).

Para la Contraloría General de la República del Perú (2014) los objetivos del control interno buscan:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes de la empresa contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- Cumplir las políticas de la entidad y sus operaciones.



- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Promover el cumplimiento por parte del personal de la empresa de rendir cuenta por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Santillana (2000), sostiene que el control interno, tiene cuatro objetivos: fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas prescritas por la administración de la entidad, promover eficiencia operativa, asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera, y protección de los activos de la entidad. (p.106)

### **Alcance del control interno**

Rusenas (2006), un sistema de control interno eficiente, solo podrá establecerse en una empresa que se encuentre correctamente organizada, entendiéndose que organización es la estructura interna del ente, y además el ordenamiento lógico de los elementos o componentes que la integran, de forma tal que cumpla con los objetivos, políticas y fines o metas para los cuales dicha empresa fue creada. (p.6).

### **Tipos de control interno**

Para la Contraloría General de la República del Perú (2014) existen dos tipos de control: el externo y el interno.

- Control Externo es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por entidades externas a la empresa.

- Control Interno es un proceso integral de gestión efectuado por el gerente, supervisores, jefes de áreas, y empleados en general, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos.

### **Relación del control Interno con el Ciclo de Gestión**

Según la Contraloría General de la República del Perú (2014) para que toda iniciativa, empresa, proyecto, programa, entidad, etc. tenga éxito, se requiere que el control forme parte inherente del ciclo de gestión y de su mejora continua.

Para Deming (1950) un ciclo de mejora continua consiste en un proceso conformado por cuatro pilares: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act), más conocido como el ciclo PDCA, que constituye la columna vertebral de todos los procesos de mejora continua.

Las reglas básicas para la mejora continua que motivan el enfoque PDCA son:

- No se puede mejorar nada que no se haya CONTROLADO
- No se puede controlar nada que no se haya MEDIDO
- No se puede medir nada que no se haya DEFINIDO
- No se puede definir nada que no se haya IDENTIFICAD

### **Importancia del Control Interno**

Según la Contraloría General de la República del Perú (2014) señala que:

El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación se presentan los principales beneficios:

- La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades empresariales y mejora el rendimiento.
- El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos y actividades en donde se implemente.
- El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.

- El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

En conclusión, la implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces:

- La adopción de decisiones frente a desviaciones de riesgo.
- La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos y planes operativos de la empresa, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes.
- La efectividad de las operaciones y actividades.
- El cumplimiento de la normativa y políticas de la empresa.

### **Gestión Comercial**

Para Borja (2008) la definición de la gestión comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones: decisiones relativas a que mercados acceder; con que productos; que políticas de precios aplicar; como desarrollar una sistemática comercial eficaz (p.9-10).

De acuerdo con Herrera (p.151) la gestión comercial es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado. Si analizamos esto desde el punto de vista del proceso productivo, la función o gestión comercial constituiría la última etapa de dicho proceso, pues a través de la misma se suministran al mercado los productos de la empresa y a cambio aporta recursos económicos a la misma. Ahora bien, la gestión comercial no sólo es la última etapa de proceso empresarial, ya que contemplada así cumpliría únicamente una función exclusiva de venta y, sin embargo la gestión comercial comprende desde el estudio de mercado hasta llegar a la venta o colocación del producto a disposición del consumidor o cliente, incluyendo las estrategias de venta, y la política de ventas en el

ámbito empresarial (todo lo referente a fijación de objetivos, sistema de incentivos para el caso de que sean alcanzados tales objetivos y, en su caso, el control del incumplimiento así como el grado y las causas del mismo).

Según Lobato (2013) en su libro Administración, Gestión y Comercialización en la Pequeña Empresa nos divide a la Gestión Empresarial en lo siguiente.

### **A. La estructura comercial.**

La estructura comercial de un mercado se caracteriza por el consumo. El consumo se define como el conjunto total de bienes y servicios adquiridos por los habitantes de un país en un tiempo dado, normalmente un año. Si se compara la definición de consumo con la de demanda, “cantidad de producto que los compradores están dispuestos a adquirir en unas determinadas condiciones”, se comprueba que ambas son equiparables, por lo que se puede afirmar que el consumo de un país durante un año es lo mismo que la demanda de bienes y servicios de ese país en ese mismo periodo. Aun así, el dato de consumo global aporta poca información a una pequeña empresa.

#### **a) El mercado**

La relación de intercambio entre vendedores y compradores se desarrolla dentro del mercado. Por tanto, la primera idea que se plantea consiste en la concepción de mercado como sistema comercial. El mercado es el lugar físico en el que se encuentran los vendedores y los posibles compradores o punto de encuentro entre oferta y demanda. Pero para poder analizar el sistema comercial, por parte de la empresa, es preciso definir el mercado desde el punto de vista de la demanda: El mercado es el conjunto de personas que sintiendo una necesidad desea satisfacerla y tiene recursos y capacidad para ello. Analizando esta definición se identifican los cuatro elementos del mercado:

**Personas.** Físicas y jurídicas.

**Necesidades.** Sentidas por las personas con intención de satisfacerlas.

**Recursos.** Medios económicos disponibles para satisfacer las necesidades.

**Capacidad.** Posibilidad legal de actuar por parte de las personas.

## **b) La demanda**

La demanda es la cantidad de producto que los compradores están dispuestos a adquirir en unas determinadas condiciones y a un precio dado. La demanda depende de:

**La renta disponible y su distribución.** Cuanto mayor sea el nivel de renta más será la demanda general de productos. Por otra parte, según esté distribuida esa renta, la demanda será diferente según el tipo de productos. Cuando la mayoría de la renta está en pocas manos aumenta la demanda de bienes de lujo, cuando el reparto de la renta es equilibrado aumenta la demanda de productos de tipo medio.

**El comportamiento del consumidor.** La forma de comportarse de los consumidores es variable ya que depende de múltiples factores. Estos factores pueden ser externos como la familia, el grupo de referencia, la cultura, los hábitos sociales, etc., y otros internos, como la experiencia, la personalidad, etc. Las variaciones en el comportamiento modifican los hábitos de compra y las expectativas sobre la utilidad y evolución de los productos haciendo variar la demanda de forma significativa.

**El precio del producto.** Cuanto más adecuado sea el precio del producto mayor será su demanda.

**El precio de los demás bienes.** La disminución del precio de un bien disminuirá la demanda de los productos sustitutivos (aquellos que siendo diferentes cumplen la misma función) y viceversa. El empresario necesita cuantificar la demanda para determinar la estrategia a seguir en su negocio.

Para determinar la posible demanda existen diferentes métodos que se pueden clasificar en dos grupos: de estimación de la demanda y de previsión de la demanda.

### **c) La competencia**

Para diseñar la estrategia comercial de la empresa es preciso analizar la competencia, tanto el resto de empresas que venden el mismo producto como los productos sustitutivos. El análisis de la competencia se resume en la búsqueda de respuesta para las siguientes cuestiones:

¿Quiénes son los competidores? ¿Cuántos son? Forma jurídica predominante, tamaño de las empresas, capacidad de innovación y estructura financiera, etc.

¿Cómo es la competencia? La existencia de liderazgo, el número de competidores, la fuerza de cada uno de ellos, la naturaleza de las ventajas competitivas, las posibles barreras de entrada para competidores potenciales, etc.

La información que permite el análisis de la competencia se concreta en:

La cuota de mercado de cada empresa.

La posición de las empresas en el mercado. No todas las empresas tienen la misma influencia ni la misma capacidad.

El efecto que producen las políticas de marketing de las empresas competidoras en el mercado, que puede ser beneficioso ya que la ampliación del mercado de un producto presenta oportunidades para todos los competidores.

### **B. Análisis de Mercado.**

El análisis del mercado es el conjunto de acciones relacionadas con la recogida, tratamiento y análisis de los datos relativos a la política de producto, política de precios, política de distribución y política de comunicación, con el fin de asistir a la dirección empresarial en la toma de decisiones comerciales.

## a) El proceso de análisis de mercados

El proceso de análisis del mercado se desarrolla en cuatro grandes fases que deben llevarse a cabo de forma planificada y rigurosa, deteniéndose en cada una de ellas lo que sea preciso, ya que la fiabilidad de los resultados finales depende del rigor y del compromiso aplicado en cada fase.

**Primera fase:** planteamiento de la investigación El planteamiento de la investigación parte de la necesidad de conocer el mercado. Para ello es preciso plantear una serie de interrogantes: ¿Qué investigar? ¿Cómo investigar? ¿Para qué investigar?

El desarrollo ordenado de las respuestas a estos interrogantes conforma el objetivo de la investigación que se formula indicando el qué, el cómo y el para qué. En la investigación de mercados se pueden plantear los objetivos en dos niveles diferentes:

**Objetivo general.** Es la respuesta general a las preguntas planteadas, tiene como función enmarcar la investigación de forma que sea la guía para los siguientes pasos.

**Objetivos específicos u operativos.** Son los objetivos que desarrollan el objetivo general y que centran la investigación. Son fáciles de evaluar ya que se formulan en términos operativos y de una manera menos formal

**Segunda fase:** búsqueda y obtención de la información Una vez determinadas las variables necesarias para el contraste de las hipótesis de partida, es el momento de darlas contenido o, lo que es lo mismo, de buscar y obtener la información precisa. Las variables pueden ser de diferentes tipos: continuas, discretas, dicotómicas, nominales, ordinales, escalares, etc. En cualquier caso es preciso determinar los tipos más adecuados al análisis.

**Tercera fase:** análisis de la información Es preciso analizar la información obtenida para poder rechazar o no la hipótesis de partida. En el caso de que los datos sean cualitativos, ese análisis se centra en la clasificación de las opiniones obtenidas y su valoración, según los criterios propios del analista que lleve a cabo el estudio. Para los datos cuantitativos se utilizan los métodos estadísticos adecuados a cada caso.

**Cuarta fase:** obtención y presentación de resultados y conclusiones La presentación de las conclusiones es una parte fundamental de la investigación de mercados, ya que tomándolas como base se realizará la valoración de todo el trabajo realizado durante el proceso investigador. Se hace mediante un documento llamado informe, que se define como “documento que recoge de forma ordenada y precisa de los datos y conclusiones más relevantes de todo el proceso de investigación y que tiene como objeto apoyar el proceso de toma de decisiones.

#### **b) La segmentación de mercados**

Dentro de los mercados existen grupos de individuos que responden a los estímulos del marketing de la misma forma, pero su respuesta difiere de la de otros grupos del mismo mercado. La identificación y valoración comercial de esos grupos se conoce como segmentación del mercado.

La segmentación del mercado es el proceso por el cual se divide un mercado heterogéneo en grupos homogéneos de acuerdo a varias características comunes, con el fin de aplicar, a cada uno de esos grupos, una estrategia comercial diferenciada que siendo rentable se adecue a las características específicas de cada grupo. Las características comunes son los denominados criterios de segmentación, que son de dos tipos:

Generales. Pueden utilizarse para la división de cualquier mercado.

Específicos. Se utilizan para dividir mercados concretos de productos específicos.

### **C. EL MARKETING OPERATIVO**



El desarrollo del plan de marketing constituye el marketing operativo, también conocido como marketing-mix o combinación de las políticas de los cuatro elementos básicos del marketing: producto, precio, distribución y comunicación. Además de estos cuatro elementos básicos, se van a desarrollar otros dos componentes del marketing de gran importancia para la pequeña empresa, como son el merchandising y el servicio de atención al cliente.

### **a) El producto**

El producto, desde el punto de vista del marketing, es todo aquello que posee valor para el posible usuario o consumidor ya que satisface alguna de sus necesidades y que es susceptible de ser comercializado. De esta definición se puede extraer la siguiente conclusión: cualquier tangible (objeto) o intangible (servicio o idea) pueden ser un producto, siempre que el consumidor esté dispuesto a pagar por él, a cambio de la utilidad que le produce o puede producir, y que por sus características puede ser comercializado.

Desde el punto de vista del propio producto se puede definir como un conjunto de atributos tangibles e intangibles susceptibles de satisfacer necesidades. Los atributos más importantes son:

Características físicas, como sabor, aroma, etc.

Características técnicas, como capacidad, dureza, etc. Complementos, como envases, embalajes, etc.

Intangibles o características no perceptibles por los sentidos, pero sí objetivas. Los más importantes son: la seguridad, la garantía, la fiabilidad y la calidad objetiva.

Identificativos o características que permiten identificar un producto y distinguirlo de sus competidores. El más importante es la marca.

Subjetivos. Atributos susceptibles de ser percibidos de forma diferente por los consumidores. Los más destacados son: la imagen, el prestigio y la calidad percibida. Independientemente de la definición que se tome el producto es importante para el consumidor en la medida que satisface sus necesidades.

## **b) El precio**

Existen muchas definiciones de precio, pero la más extendida es: El precio es el valor monetario de un producto que iguala la satisfacción del comprador con la rentabilidad del vendedor. Teniendo en cuenta este concepto se puede decir que el precio, desde el punto de vista del comprador, es el valor que da a cambio de la utilidad que recibe y, desde el punto de vista del vendedor, es la única de las variables de marketing que aporta fondos a la empresa, ya que las otras tres siempre significan esfuerzo inversor.

El precio es, además, la variable sobre la que se puede actuar con mayor rapidez. Modificar el precio se puede hacer de un día para otro mientras que contratar una campaña de publicidad es una tarea mucha más compleja. Método para fijar los precios. Para fijar el precio de un producto se siguen las siguientes etapas:

**Análisis de los objetivos estratégicos de la empresa.** Todas las políticas de marketing dependen de los objetivos de la empresa plasmados en el plan de marketing.

**Valoración de los elementos condicionantes.** La fijación de los precios está condicionada por una serie de factores que es preciso valorar y tener en cuenta. Estos factores son: el marco legal de precios para los productos que tienen fijados precios mínimo o máximo. El nivel de competencia en el mercado. La estructura de la demanda. La etapa de ciclo de vida en que se encuentra el producto. La estructura de costes de producción. La situación socioeconómica. La existencia de productos sustitutivos y complementarios.

**Elección del procedimiento de fijación de precios.** Existen tres procedimientos fundamentales, cada uno de los cuales se basa en un elemento fundamental distinto: el coste, la competencia y la demanda.

**Fijación del precio de mercado de los productos.** Se deben analizar con cierto detenimiento los métodos de fijación de precios basados en el coste. Estos métodos son completamente objetivos: partiendo del cálculo del coste del producto se fija el precio en función del beneficio que persigue la empresa.

Los fundamentales son dos:

**Coste más margen.** Se calcula el coste unitario del producto y se aplica el margen comercial que se considera necesario para obtener beneficios.

**Precio objetivo.** Se determina el precio necesario para obtener un beneficio determinado con un volumen de ventas concreto.

### **c) La distribución**

La distribución es la variable de marketing que relaciona la producción con el consumo y tiene como objetivo poner, a disposición del usuario, la cantidad de producto necesaria, en el lugar adecuado y en el tiempo justo.

#### **Organización de la distribución.**

La distribución de productos se lleva a cabo a través de los denominados canales de distribución, que se definen como el conjunto de intermediarios que facilitan el tránsito del producto desde el origen hasta el final del canal, es decir, desde el fabricante hasta el consumidor. Los elementos que forman parte de los canales de distribución se llaman intermediarios y los más habituales son:

Agentes que buscan clientes a los productores y que actúan por cuenta propia. Su función es poner en contacto a fabricantes y mayoristas.

Mayoristas o intermediarios que adquieren productos en grandes cantidades para revenderlos en los mercados industriales. Además de los mayoristas propiamente dichos, también existen los mayoristas de origen que acumulan la oferta de los productores y venden a otros mayoristas, o mayoristas de destino o asentadores, que compran a mayoristas de origen y distribuyen la mercancía entre los minoristas.

Minoristas que compran a mayoristas y venden a los consumidores.

El canal de distribución se organiza en función del número de intermediarios que actúan en él. Así los más habituales son:

**Canal directo.** El fabricante vende directamente al usuario, es típico de los mercados industriales. Fabricante Usuario

**Canal corto.** El fabricante vende al minorista y este al usuario. Se da en mercados de consumo de bienes duraderos de compra esporádica en los que hay pocos minoristas.

### **Funciones de la distribución comercial.**

Las funciones básicas que realiza la distribución comercial son:

Adecuar la oferta a la demanda.

Reducir el número de intercambios.

Generar acciones de marketing.

Organizar la función de transporte y almacenaje (logística).

Financiar la producción y las compras.

Prestar servicios comerciales.

Dos en uno En la actualidad las grandes superficies comerciales (hipermercados y cadenas de supermercados) asumen varios papeles del canal de distribución cumpliendo simultáneamente las funciones de mayorista y minorista.

**Fabricante Minorista Usuario – Canal largo.** El fabricante vende al mayorista, este al minorista, que a su vez vende al consumidor final. Es el más habitual en los mercados de consumo.

**Fabricante Mayorista Minorista Usuario – Canal muy largo.** Intervienen todos los intermediarios posibles: el agente pone en contacto a muchos productores con un mayorista de origen, que compra la mercancía para vendérsela a un mayorista de destino que la reparte entre los minoristas que sirven a los usuarios. Fabricante Agente Mayorista origen Mayorista destino Minorista Usuario.

#### **d) La comunicación.**

Se entiende por comunicación, desde el punto de vista del marketing, toda aquella actividad que pretende transmitir información del vendedor al comprador referente al producto o a la empresa y cuyo objetivo final es estimular la demanda.

#### **Herramientas para la estrategia de comunicación**

**Venta personal.** Forma de venta donde vendedor y comprador interactúan cara a cara de forma oral.

**Marketing Directo.** Conjunto de técnicas cuyo destinatario es una persona concreta con la que se pone en contacto el vendedor. Los más usados son el telemarketing (marketing telefónico) y la venta electrónica.

**Publicidad.** Transmisión de información impersonal, a través de medios masivos, mediante anuncios pagados que son controlados por la empresa anunciadora. Se clasifica en función del medio de comunicación que utilice: televisión, radio, etc.

**Relaciones Públicas.** Conjunto de actividades que pretende mejorar la imagen de la empresa, las acciones más importantes son el patrocinio de eventos de todo tipo, la asistencia a ferias y las relaciones con la prensa.

**Merchandising.** Conjunto de acciones de marketing que publicita los productos en el propio punto de venta. Ejemplos son el diseño de tiendas, la determinación de productos a la venta, el escaparatismo y las promociones de venta.

**Atención al Cliente.** La atención personal al cliente posterior a la venta, que incluye la gestión de quejas, ha tomado gran importancia en la actualidad.

#### **1.4. Formulación del Problema.**

¿De qué manera un sistema de control interno en ventas mejorará la gestión comercial de Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018?

#### **1.5. Justificación e importancia del estudio.**

##### **Justificación Práctica**

Las recomendaciones planteadas, ayudarán a Innovación Urbana EIRL, a poder tener un control interno en sus ventas que le ayudará a tener una mejora en su gestión comercial. Los favorecidos directos, es la mencionada empresa, reclutando sugerencias que le ayuden a una mejor gestión comercial, mediante un sistema de control interno, existiendo también una mejor calidad de atención a sus clientes. Asimismo también servirá de base para futuras investigaciones.

##### **Justificación Valorativa**

La Justificación valorativa, según lo observado se puede percibir que la empresa Innovación Urbana EIRL, está pasando por dilemas en los procesos operativos del servicio que ofrecen, ya que a medida la empresa está surgiendo, está captando clientes potenciales los últimos meses, su más grande inquietud es mejorar la gestión comercial, necesitando ahora controlar de manera más eficiente los procesos que se hace en la empresa, entonces, he aquí la importancia de implementar un sistema de control interno, y controlar estos, para que exista un mejor desarrollo y eficiencia en sus procesos, y permita incrementar los ingresos de la empresa.

### **1.6. Hipótesis.**

**H<sub>1</sub>:** Un sistema de control interno en ventas mejorará la gestión comercial de Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

**H<sub>0</sub>:** Un sistema de control interno en ventas no mejorará la gestión comercial de Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018

### **1.7. Objetivos.**

#### **Objetivo General**

Demostrar de qué manera el sistema de control interno en ventas mejorará la gestión comercial de Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018

#### **Objetivos Específicos**

a) Determinar cómo el sistema de control interno repercute en el proceso operativo de ventas empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

b) Diagnosticar si el sistema de control interno incrementa el nivel de efectividad en el área de ventas empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

c) Proponer un sistema de control interno en el área de ventas que mejore la gestión comercial de la empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

### **1.8. Limitaciones.**

Las limitaciones que se tuvo para poder desarrollar el presente trabajo de investigación principalmente fueron 2, las siguientes:

La documentación requerida, no estaba ordenada adecuadamente por lo que dificulto el trabajo de investigación.

La poca disponibilidad de los representantes y trabajadores de la empresa para que nos puedan brindar la información requerida.

A pesar de mostrar las presentes limitaciones, se pudo conseguir resultados con gran índice de confiabilidad, porque la información fue la necesaria para el presente trabajo de investigación.

## **II. MATERIAL Y MÉTODOS**

### **2.1. Tipo y Diseño de Investigación.**

#### **Tipo de Investigación**

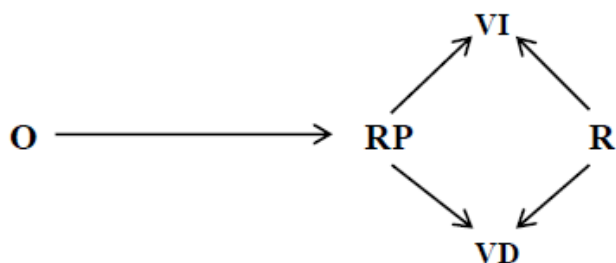
Teniendo en cuenta la estructura de la actual investigación fue de tipo cuantitativa – descriptiva, porque las situaciones se muestran tal y como se presentan en la realidad en Innovación Urbana EIRL.

#### **Diseño de Investigación**

El tipo de investigación fue No Experimental, porque no se manipulo deliberadamente ninguna de las variables. Se basó fundamentalmente en la observación de fenómenos ocurridos en Innovación Urbana EIRL, tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.



La investigación presenta el siguiente diseño:



**Dónde:**

**O:** Observación.

**R:** Resultado.

**VI:** Variables Independiente.

**VD:** Variable Dependiente.

**RP:** Realidad Problemática.

**2.2. Población y muestra.**

**Población**

Para realizar la presente investigación se necesitó el apoyo del personal de la Empresa Innovación Urbana EIRL, (Gerente, Contador y 2 personas del Área de Venta).

**Muestra**

Por ser la población poco significativa, se va a optar por la generalidad de la población constituida por los 4 trabajadores de la Empresa Innovación Urbana EIRL (Gerente, Contador y 2 personas del Área de Venta).

**2.3. Variables, Operacionalización.**

**Tabla 1** Operacionalización de Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN VENTAS	Proceso de Ventas	Relación con los Clientes en Venta Directa Catálogo de Ventas Proceso de Pedido Necesidad de los Clientes Relación Comercial		
	Estructura Comercial	Departamento de Ventas Mercado Demanda Competencia	Entrevista - Observación	Guía de Entrevista - Guía de Observación
GESTIÓN COMERCIAL	Análisis de Mercado	Proceso del Análisis Segmentación del Mercado		
	—	Producto		
	— Marketing Operativo	Precio Distribución Comunicación		

**Fuente:** Elaboración Propia

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

### **Técnicas**

Entrevista

Guía de Observación

### **Instrumentos de recolección de datos**

#### **Guía de Entrevista**

Con el fin de conseguir información de la manera en como se viene llevando a cabo el control interno en el área de ventas de la Empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018 y cuál es el tratamiento que se le viene dando a los la gestión comercial, se realizó la entrevista al Gerente, al Contador y a los dos trabajadores del área de ventas.

#### **Guía de Observación**

Para procesar la información entregada y observada por el área de Ventas en Innovación Urbana EIRL.

## **2.5. Procedimientos de análisis de datos.**

Mediante el método de análisis de datos se podrá analizar y detallar la información brindada por Innovación Urbana EIRL, basados en instrumentos como el análisis documental y la entrevista. El análisis documental de Innovación Urbana EIRL; la entrevista se realizará al Contador. Al Gerente y a las personas de área de venta. Para su análisis se recurrió al Microsoft Excel para desarrollar los diferentes cuadros que se presenten.

## **III. RESULTADOS**

### **3.1. Tablas y Figuras**

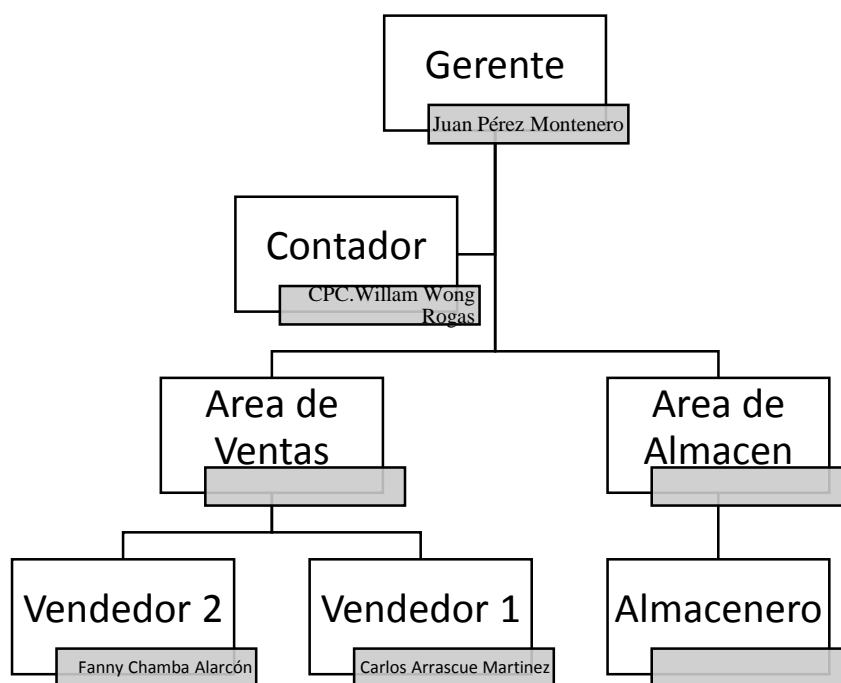
#### **Descripción de la Empresa**

La empresa Innovación Urbana EIRL es una empresa chiclayana que fue creada por el señor Juan Miguel Pérez Montenegro en enero del año 2018 teniendo como actividad la venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en comercios

especializados. Hasta el momento se cuenta con 4 stands de la empresa en la plataforma del Mercado Modelo.

**Misión:** Es una organización de venta a la por menor de ropa de vestir, calzado y artículos de cuero a comercios especializados, Se quiere dar el mejor trato posible a los clientes en cada uno de los diferentes procesos de la venta, ofreciendo lo último en moda y a un precio cómodo.

**Visión:** Tiene como visión ser una empresa sobresaliente y que ayude al desarrollo económico en Chiclayo y Lambayeque, ofreciendo productos de alta calidad que ayuden al bienestar de la población.



**Figura 1** Organigrama Inicial

### **Diagnóstico de la situación problemática**

Se pretende diagnosticar la situación actual de la empresa Innovación Urbana EIRL, para verificar como es el proceso del área de ventas, ya que no tiene parámetros establecidos, solo se basa en la experiencia del dueño.

### **Matriz FODA del área de ventas**

Se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del área de ventas, que permitió conocer la realidad general en el área.

#### **Fortalezas**

Disponibilidad del personal del área.  
Herramientas de trabajo disponibles  
Relación directa con los clientes  
Entrega inmediata de los productos  
Variedad de modelos de acuerdo a temporada

#### **Debilidades**

No cuenta con procesos definidos en el área  
No cuenta con MOF  
Falta de capacitación en emisión de comprobantes de pago y utilización de POS  
No se cuenta con personal que supervise el área

#### **Oportunidades**

Convenios con diversas entidades públicas y privadas.  
Facultad discrecional por infracciones relacionadas a la emisión de comprobantes de pago.

#### **Amenazas**

Competencia con marcas reconocidas  
Imitaciones de marcas y revendedores  
Inspección sorpresa de SUNAT e INDECOPI

## **Entrevista**

Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

### **1. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones?**

No, no contamos con un Manual de Organizaciones y Funciones

### **2. ¿El personal del área de ventas reciben capacitación constante? ¿Cuántas veces al mes?**

Reciben Capacitación 1 vez al mes

### **3. ¿Con que frecuencia se rota de personal en el área de ventas?**

Hasta el momento desde que se creó la empresa en Marzo del 2018 se cuentan con el mismo personal en el área de ventas

### **4. ¿El área de venta cuenta con supervisores?**

No

### **5. ¿Quién es el encargado de atender al cliente cuando existe algún reclamo?**

Es atendido por el mi persona.

### **6. ¿Analizan la relación que tendría un sistema de control interno en el área de ventas para una gestión comercial?**

No, porque no contamos con un sistema de control interno actualmente pero creo que sería útil para que así los procesos de venta sean más efectivos y se obtenga una mejora en la gestión comercial de la empresa.

### **7. ¿Cómo está llevándose a cabo la gestión comercial de la empresa?**

Se está llevando acabo de una manera empírica, se trata de satisfacer al cliente y también tratar de que nuestro mercado aumente mediante afiches publicitarios y anuncios en las redes sociales.

Entrevista dirigida al Contador de la Empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

### **1. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones?**

No

**2. ¿El personal del área de ventas reciben capacitación constante? ¿Cuántas veces al mes?**

Una vez al mes.

**3. ¿Con que frecuencia se rota de personal en el área de ventas?**

No se ha rotado hasta el momento.

**4. ¿El área de venta cuenta con supervisores?**

No

**5. ¿Quién es el encargado de atender al cliente cuando existe algún reclamo?**

El gerente dela empresa.

**6. ¿Analizan la relación que tendría un sistema de control interno en el área de ventas para una gestión comercial?**

No se analiza porque no se cuenta con dicho sistema de control interno.

**7. ¿Cómo está llevándose a cabo la gestión comercial dela empresa?**

Entrevista dirigida al Vendedor 1 de la Empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

**1. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones?**

No, tengo conocimiento al respecto.

**2. ¿El personal del área de ventas reciben capacitación constante? ¿Cuántas veces al mes?**

**1 vez al mes**

**3. ¿Con que frecuencia se rota de personal en el área de ventas?**

**No se ha rotado, estamos mi compañero y yo desde el inicio de actividades.**

**4. ¿El área de venta cuenta con supervisores?**

**No**

**5. ¿Quién es el encargado de atender al cliente cuando existe algún reclamo?**

En casos que no se puede solucionar el reclamo en nosotros mismos se hace un llamado al Gerente.

**6. ¿Analizan la relación que tendría un sistema de control interno en el área de ventas para una gestión comercial?**

No tengo conocimiento al respecto.

**7. ¿Cómo está llevándose a cabo la gestión comercial de la empresa?**

Ofreciendo productos de calidad para que se logre la satisfacción del cliente y haciendo publicidad para la empresa y el mercado se expanda.

Entrevista dirigida al Vendedor 2 de la Empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.

**1. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones?**

No sé.

**2. ¿El personal del área de ventas reciben capacitación constante? ¿Cuántas veces al mes?**

Una vez al mes.

**3. ¿Con que frecuencia se rota de personal en el área de ventas?**

No se ha rotado

**4. ¿El área de venta cuenta con supervisores?**

No posee supervisores.

**5. ¿Quién es el encargado de atender al cliente cuando existe algún reclamo?**

Nosotros mismo o en todo caso el gerente

**6. ¿Analizan la relación que tendría un sistema de control interno en el área de ventas para una gestión comercial?**

No.

**7. ¿Cómo está llevándose a cabo la gestión comercial de la empresa?**

Ofreciendo productos de calidad para que se logre la satisfacción del cliente y haciendo publicidad para la empresa y el mercado se expanda.

#### **Observación**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTA</b>		<b>COMENTARIO</b>
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	



1	¿Atienden a un cliente a la vez?	X		
2	¿Solicita apoyo para traer producto que no está en dicho stand?	X		
3	¿Se revisan las monedas y billetes uno por uno?			A VECES
4	¿Emiten comprobantes de pago sin ninguna excepción?	X		
5	¿Se hace un cierre de caja al finalizar el día?	X		
6	¿Se realiza un reporte al finalizar el día de las ventas?			A VECES
7	¿Cuentan con un sistema de control interno en el área de ventas?		X	

#### IV. DISCUSION

**Objetivo a) Determinar cómo el sistema de control interno repercute en el proceso operativo de ventas empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.**

Un sistema de control interno es muy importante dentro de una organización y más aún si se trata del control del área de ventas, ya que existen parámetros para los procedimientos de esta área; esto trae consecuencias positivas a la empresa ya que ayuda a tener un mejor vínculo con los clientes, de tal manera que se haga una efectiva gestión comercial y lleve al éxito a la compañía.

Es muy importante que toda empresa lleve de manera asertiva y eficiente las ventas, mediante un sistema de control interno en esta área que permita obtener a la empresa información oportuna, confiable en un corto plazo, esto coincide con lo señalado por Claros (2012), que menciona que un control interno ayuda a seguir la misión y objetivos de la entidad mediante sus políticas, normas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos.

Como se viene observado, en la empresa Innovación Urbana EIRL., hay controles internos débiles, las área de la empresa actualmente operan de una manera empírica,

no poseen un manual de organizaciones y funciones, que les ayude a poder diferenciar las responsabilidades y las líneas de autoridad y control, Así también tendrán definidas las áreas donde deberán coordinar y tener bien claras las labores que. Esta parte del estudio coincide con lo mencionado por Neira (2012), un buen sistema de control interno solo se podrá aplicar aquellas empresas que están bien organizadas bien estructuradas internamente, y además de un orden para que sus políticas y normas ayuden a la buena gestión comercial.

**Objetivo b) Diagnosticar si el sistema de control interno incrementa el nivel de efectividad en el área de ventas empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.**

Implementar un MOF, no será suficiente, además de eso los trabajadores de la empresa tendrán que tener conocimiento sobre aquello, con capacitaciones seguidas y si se cambiara de personal en el área de ventas un adecuado instructivo que le permita familiarizarse con el ambiente de trabajo. Joaquín & Céspedes (2013), señalan a su vez que es necesario que el personal esté en constante capacitación y cuando es personal nuevo reciba una adecuada instrucción y se pueda formar un buen ambiente laboral.

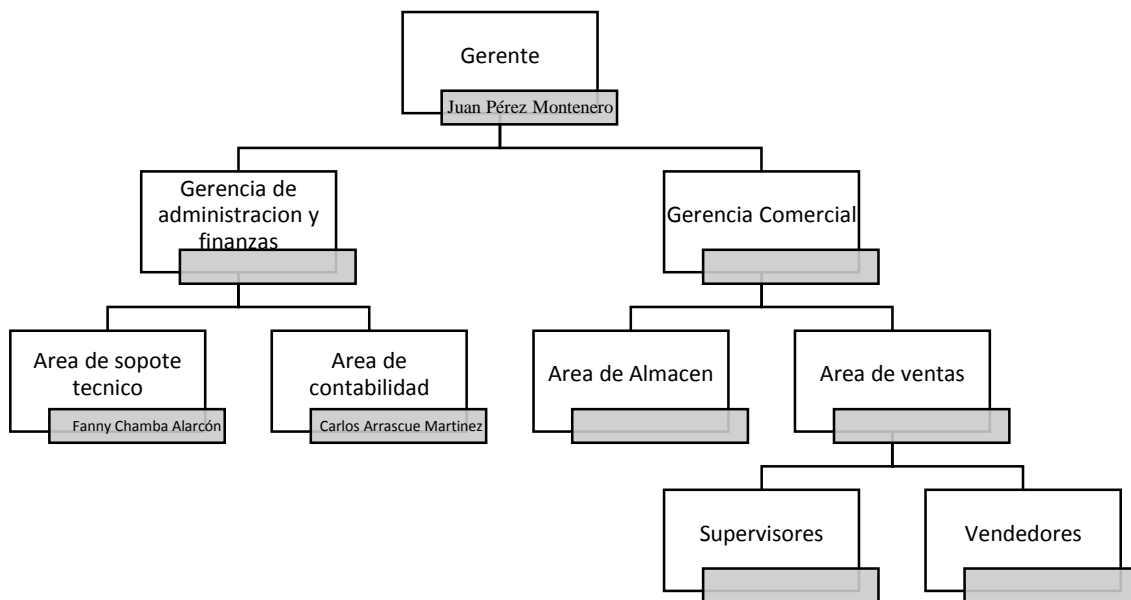
La empresa Innovación Urbana EIRL, no tienen delimitado su proceso en el área de ventas es por eso que se hacía más difícil encontrar las fallas existentes en dicha área como nos habla Murillos & Palacios (2013), en su trabajo de investigación, que el implementar un flujograma del proceso de ventas permitirá establecer una secuencia lógica, el itinerario de las personas, las formas en los procedimientos.

**Objetivo c) Proponer un sistema de control interno en el área de ventas que mejore la gestión comercial de la empresa Innovación Urbana EIRL, Chiclayo 2018.**

Se implementó el sistema de control interno en el área de ventas, de acuerdo a los puntos críticos encontrados durante la investigación. Se comenzó con la elaboración e implementación de un Manual de Organización y Funciones, donde se elaboró el nuevo organigrama, y un detalle de las funciones generales y específicas del personal involucrado,

en el área de ventas, también se crearon nuevos cargos que facilitarían el control interno para el área.

### ORGANIGRAMA IMPLEMENTADO



**Figura 2** Organigrama Implementado

*Fuente Elaboración Propia*

En este organigrama se puede apreciar que se implementó un área de soporte técnico, así como supervisores en el área de ventas, así cuando exija el cliente algún reclamo sean atendidos de una manera satisfactoria. Este aumento de personal incurrió en un cargo adicional mensual de S/. 4300.00.

Se implementó un área de sistemas y soporte técnico, donde ayudara de manera rápida dar solución a inconvenientes con el sistema comercial – contable que fue implementado, facilitando así al personal de ventas, utilizar ticketeras implantadas en cada stand.

También, se puede apreciar que fue necesario aumentar cargos que permitirán realizar un control al área de ventas, como Supervisores de ventas, quienes solucionarían de manera rápida y eficiente las dudas que se presenten durante el proceso de venta, es por ello

que se desarrolló un Manual de Organización y Funciones, las cuales describe las funciones básicas y específicas del puesto, así como para los vendedores.

Funciones Básicas y Específicas Implementadas en la Empresa Innovación Urbana EIRL

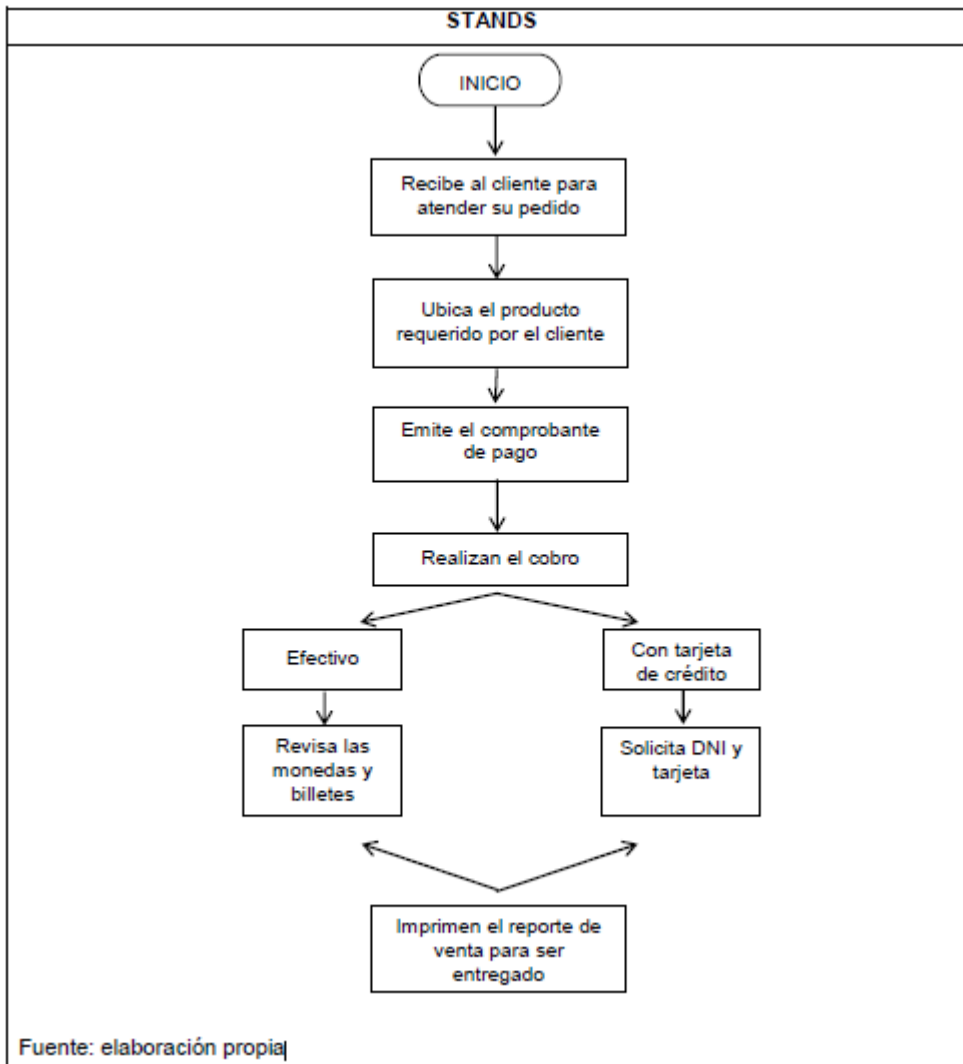
- Descripción Básica y Específica de las funciones de los supervisores de Ventas

#### **A. FUNCIÓN BÁSICA.**

Supervisar, apoyar y dirigir las actividades comerciales (ventas) realizadas por Empresa Innovación Urbana EIRL

#### **B. FUNCIONES ESPECÍFICAS.**

1. Supervisión y coordinación con los puntos de venta (tiendas).
2. Reporta y validar la cantidad de personal sea óptimo por punto de venta acorde a los estándares definidos y comunicados.
3. Negociación de acuerdos y cierre de ventas.
4. Elaborar informes a Gerencia General y elaborar informes.
5. Velar por el cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo.
6. Asegurar la adecuada exhibición de los productos en los puntos de venta (tiendas).
7. Dar siguiente a promociones, precios y y plazos de mercado, además como verificar el ventario de los puntos de venta de Empresa Innovación Urbana EIRL.
9. Comunicar, determinar y controlar los niveles de stock óptimos, para la reposición y productos otorgados.
10. Programar capacitaciones para los vendedores.



**Figura 3** Implementación de un Flujograma

**Fuente:** Elaboración Propia

Después de la implementación del manual de Organización y Funciones, donde tratamos de manera general y específica las funciones y el correcto proceso para el área de ventas, se puede describir el flujograma N° 2 implementado de la siguiente manera

1. Los vendedores de cada stand, tienen que atender a los clientes de manera rápida y eficiente, sin abandonar sus puestos.
2. Una vez que el cliente está convencido con comprar el producto, se tiene que emitir el comprobante de pago, previamente se consulta si cancelara en efectivo o con tarjeta,

para que sea registrado en el sistema, anteriormente estos se realizaban de manera manual, posterior a los cambios realizados en general, se determinó que los comprobantes de pago serán impresos mediante ticketeras, estas tienen conexión directa con las diversas áreas de la empresa (almacén, contabilidad, área comercial, etc.), pero vale señalar que los productos están codificados y se tiene que utilizar las pistolas laser para que sean registrados en los comprobantes de pago.

3. Posterior a la emisión, el cliente tiene que realizar el pago; en el caso que se realice con tarjetas de crédito, los vendedores deben solicitar DNI y tarjeta, para corroborar los datos del usuario ante Reniec, posterior a ello, pasar la tarjeta por el POS y digitar el importe total, posterior a la entrega del voucher al cliente, los vendedores tienen que verificar la firma y el número de DNI que el cliente escribió, por ningún motivo tienen que ingresar cifras que el cliente indique.

4. Si el pago es efectivo, tienen que revisar el dinero que reciben, en el caso exista dinero falso, también se tiene que comunicar con el supervisor de ventas, el tomara las medidas adecuadas referente a estos casos.

5. Al finalizar el día, tienen que imprimir 2 reportes de ventas, el original lo entregaran al supervisor de ventas para que lo revise, la copia queda con el vendedor y será entregada con el dinero a la oficina administrativa posterior a su revisión.

## **V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

Se concluye diciendo que El sistema de control interno en el área de ventas, permitió a la empresa que obtenga un buen proceso operativo en el área, un MOF donde se reorganizó el Organigrama y se definieron de modo general y específico las funciones del personal de cada área, todos estos cambios permitieron mejorar la gestión comercial de la Empresa Innovación Urbana EIRL

El sistema de control interno, con el desarrollo de un MOF, organigrama, flujograma y políticas para el área, incidieron en la optimización de los procesos operativos del área de

ventas, permitiendo que el personal involucrado desarrolle de manera más óptima sus funciones y procesos, evitando las contingencias monetarias

También se puede concluir que un buen control interno en las organizaciones llevan a tener una mejor gestión comercial, llevando esto que la empresa pueda aumentar su demanda, expenderse en su mercado.

Y por último la gestión comercial en el área de ventas de la Innovación Urbana EIRL, se concluye también diciendo que para mejorar la eficiencia de la operatividad de la empresa se tendrán que ir de la mano de las políticas establecidas.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la empresa Innovación Urbana EIRL, que en su sistema de control interno de ventas aplique procedimientos operativos, que vayan de la mano de las políticas de la empresa.

La empresa Innovación Urbana EIRL, debe optar por evaluar consecutivamente el sistema de control interno para el área de ventas, con el cual podrá mejorar los procedimientos y operaciones de los procesos de ventas en la entidad, con el objetivo de conseguir información relevante, fiable y confiable, y además mejorar la gestión comercial del área.

La empresa Innovación Urbana EIRL debe brindar capacitaciones constantes a sus trabajadores para que estén actualizados con la segregación de funciones, con las políticas de la empresa y así esta pueda realizar los procesos operativos de una manera correcta.

## **VI. REFERENCIAS**

Bermúdez Cruzado, F. M., & Cabrera Merino, L. (2014). *Diseño del Sistema de Control Interno en el Área de Ventas para Mejorar la Gestión Comercial en el Empresa Quimipiel S.A.C., Distrito de la Esperanza, Provincia de Trujillo 2013*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/988>

Claros R. (2012). “*El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación*”. Perú – 1° Edición - Editorial Pacífico Editores S.A.C.

Camarena Hernández, F., Ceballos Vaquero, C. X., García Beltrán, R. M., Cuajicalco Téllez, M. E., & Hernández Pagaza, A. I. (2013). *El Control Interno en el Área de Ventas dentro de una Micro-Empresa*. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/4575/1/CONTINTVENTAS.pdf>

*Contraloría General de la República del Perú (2014)*

Correa Medina, J. G., & Ruvalcaba Sánchez, M. G. (2013). Heurística recursiva de expansión mínima para el rediseño de territorios de venta

Coronado Valdera , R. M., & Medina Herrera, S. (2016). *Sistema de Control Interno para evitar fraudes potenciales de las ventas en la Empresa Earthcom EIRL, Chiclayo – 2016*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4276>

Del Toro Ríos, J. C., Fonteboa Vizcaino, A., Armada Trabas, E., & Santos Cid, C. M. (2005). *II Programa de Preparación Económica para Cuadros*. La Habana, Cuba: CECOFIS.

Díaz Sagastegui, E. J. (2014). *Propuesta de un Sistema de Control Interno para el Área de Ventas y su Incidencia en su Gestión Económica Financiera de la Empresa Gran Hotel El Golf Trujillo S.A.* Obtenido de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/753/diaz\\_ericka.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/753/diaz_ericka.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Escalante M. (2008). “*El control interno: Estudio y evaluación del Control Interno*”. México – Michoacán.



- García P., Quispe A. & Ruez G. (2003). *“Mejora continua de la calidad en los procesos”*. (Vol. 6). Perú - Lima: Industria Data.
- Gómez Selemeneva, D., Blanco Camping, B., & Conde Camilo, J. (2013). *El Sistema de Control Interno para el Perfeccionamiento de la Gestión Empresarial en Cuba*. Obtenido de <https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/745>
- Hernández J. (2010). *“El control interno: Investigación definido bajo dos grandes perspectivas”*. Perú – Lima.
- Herrero J. (2001). *“Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa”*. (1ª ed.). España: Editorial Paraninfo.
- Joaquín Cárdenas, L. M., & Céspedes Alayo, A. R. (2013). *Diagnóstico del Sistema de Control Interno Actual en el Proceso Específico de las Ventas de la Empresa de Transportes Ittsabus*. Obtenido de [https://studylib.es/doc/1290254/joaquin\\_leonela\\_diagnostico\\_sistema\\_control.pdf](https://studylib.es/doc/1290254/joaquin_leonela_diagnostico_sistema_control.pdf)
- Lobato, G. F. (2009). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com>
- Murillo Jaller, Z. E., & Ortiz Beltrán, V. (2014). *Diseño de un Sistema de Control para la Gestión Comercial con los Clientes Preferenciales de Codensa S.A. ESP*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/7115?show=full>
- Murillo Ruiz , P. J., & Palacios Risco, T. E. (2013). *Diseño de un Sistema de Control Interno en el Área de Ventas de la Botica Farma Cartavio en el Periodo 2013*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/128>
- Obispo Chumpitaz, D., & Gonzales Renteria, Y. G. (2013). *Caracterización del Control Interno en la Gestión de las Empresas Comerciales del Perú*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5127579.pdf>

- Pilaloo Acosta, L. P., & Orrala Alarcon, B. G. (2016). *Control Interno al Area de Ventas para Mejorar la Rentabilidad en Borleti SA*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19502/1/CONTROL%20INTERNO%20AL%20AREA%20DE%20VENTAS%20PARA%20MEJORAR%20LA%20RENTABILIDAD%20EN%20BORLETI%20SA..pdf>
- Ramirez Córdova, S. (2018). *Control interno de la cadena de suministro y su incidencia en el nivel servicios y ventas de las MYPES del sector calzado del distrito El Porvenir, año 2017*. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/24205>
- Ramos Calle, M. E. (2015). *Diseño del Sistema de Control Interno en la Empresa AB Optical de la Ciudad de Loja*. Obtenido de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10494/1/TESIS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf>
- Reyna Blas, M. E. (2013). *Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Gestión de la Empresa Constructora A & V Inversiones S.A.C. Del Distrito de Trujillo Periodo 2011*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2371>
- Sosa Pérez , L. M. (2015). *El Control Interno y su Influencia en la Gestión Contable dela Empresa Golden Amazon Group S.A.C."*. *Universidad Autónoma del Perú*.
- Vargas Paredes, D. N., & Ramírez Muñoz, R. C. (2014). *El Sistema de Control Interno y la Gestión Comercial en la Ferretería Comercial Estrella S.R.L."*. *Universidad Antenor Orrego*.
- Zavaleta Flores, I. (2016). *Caracterización del Control Interno del Área de Ventas de las Empresas Comerciales de Insumos para el Calzado del Perú: Caso Isabeñ E.I.R.L. Trujillo, 2016*. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1134>

## ANEXOS

### ANEXO 1: ENTREVISTA

1. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones?
2. ¿El personal del área de ventas reciben capacitación constante? ¿Cuántas veces al mes?
3. ¿Con que frecuencia se rota de personal en el área de ventas?
4. ¿El área de venta cuenta con supervisores?
5. ¿Quién es el encargado de atender al cliente cuando existe algún reclamo?
6. ¿Analizan la relación que tendría un sistema de control interno en el área de ventas para una gestión comercial?
7. ¿Cómo está llevándose a cabo la gestión comercial de la empresa?

### ANEXO 2: Guía de Observación

PREGUNTAS		RESPUESTA		COMENTARIO
		SI	NO	
1	¿Atienden a un cliente a la vez?			
2	¿Solicita apoyo para traer producto que no está en dicho stand?			
3	¿Se revisan las monedas y billetes uno por uno?			
4	¿Emiten comprobantes de pago sin ninguna excepción?			
5	¿Se hace un cierre de caja al finalizar el día?			
6	¿Se realiza un reporte al finalizar el día de las ventas?			
7	¿Cuentan con un sistema de control interno en el área de ventas?			