



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**FACULTAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE:**

INGENIERA(S) EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA

TÍTULO DEL PROYECTO

**ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE VENTAS Y SU
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LOS COMERCIALES
DEDICADOS AL EXPENDIO DE PRODUCTOS DE PRIMERA
NECESIDAD DEL CANTÓN LA TRONCAL DURANTE EL PERIODO
2013-2015.**

AUTORES:

JARAMILLO CALLE MIRELLA ESTEFANIA

SALAZAR SALAZAR LETICIA MARGARITA

MILAGRO, MARZO DEL 2015

ECUADOR

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del proyecto de investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Facultad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

Certifico:

Que he analizado el proyecto de Tesis de grado con el Tema de **“Análisis del control interno del área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la troncal durante el periodo 2013-2015.”**, presentado por las egresadas: Jaramillo Calle Mirella Estefanía y Salazar Salazar Leticia Margarita como requisito previo a la obtención del título de “Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría-C.P.A”

Milagro, 28 de Abril del 2015

Eco. Romero Cárdenas Erika Yadira

C.I 0916577067

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros: Egresadas. Jaramillo Calle Mirella Estefanía y Salazar Salazar Leticia Margarita, por medio de este documento, entregamos el proyecto **“Análisis de control interno del área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la troncal durante el periodo 2013-2015”**, del cual nos responsabilizamos por ser las autoras del mismo y tener la asesoría personal de la MAE, Erika Romero Cárdenas.

Milagro, 28 de Abril del 2015

Jaramillo Calle Mirella Estefanía

C.I. 0929135697

Salazar Salazar Leticia Margarita

C.I. 0940368715

CERTIFICADO DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA-CPA. Otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA ()

DEFENSA ORAL ()

TOTAL ()

EQUIVALENTE ()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios, a mis padres y a toda mi familia incluidos dos seres que ya no me acompañan en este mundo.

A DIOS porque me ha dado la oportunidad de crecer con amor junto a mis padres y hermanos y quien me ha enseñado que a pesar de todas las circunstancias existe una luz de esperanza brindándome sabiduría y entendimiento para elaborar mi proyecto.

También lo dedico a mi madre ROSA CALLE que es un ejemplo de mujer emprendedora siendo mi amiga y mi única concejera y la que me ha enseñado con paciencia, amor y comprensión valores a seguir, a mi padre ÁNGEL JARAMILLO que es un ser maravilloso de quien he aprendido ser una persona leal llena de buenas virtudes y quien me ha brindado el apoyo incondicional para formarme como profesional y a quien le doy gracias porque nunca se alejó de mi lado permitiendo que nuestra familia este siempre junta, gracias padres porque desde un comienzo que inicie mi carrera universitaria en todo momento siempre conté con el apoyo de ustedes.

Y A toda mi familia porque ellos siempre han estado presente a largo de mi vida quienes me han enseñado que la confianza en mí misma está el secreto para llegar al éxito el cual es un sabio concejo que me ha ayudado a conseguir siempre lo mejor también lo dedico a mis dos angelitos ANDERSON CALLE Y LAURA CALLE que ya no están conmigo pero que nunca los voy a olvidar.

Mirella Estefanía Jaramillo Calle

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien me guía por el camino del bien dándome fortaleza y sabiduría.

También lo dedico a una persona muy especial e importante en mi vida, una mujer a la cual admiro, respeto, valoro y sobre todo amo, es luchadora, incondicional, llena de bondad y de una calidad de paciencia infinita, mi mami: Leticia Salazar León, quien ha estado conmigo en los momentos más difíciles, brindándome su apoyo y su infinito amor de madre.

Con ella he compartido experiencias inolvidables, momento de alegría donde todo es amor, pero también hemos pasado por situaciones muy duras, que juntas logramos enfrenarlas y superarlas.

Ha sido el apoyo incondicional durante toda mi carrera, enseñándome siempre que una caída solo es un tropiezo en la vida y que pase lo que pase hay que levantarse ya salir adelante ante toda adversidad.

Leticia Margarita Salazar Salazar

AGRADECIMIENTO

Agradezco con todo mi corazón a Dios nuestro señor por haberme dado la oportunidad de gozar de buena salud, sabiduría y comprensión para poder lograr mis objetivos universitarios y así obtener mi título profesional.

A mis padres y a toda mi familia porque son la razón de ser de mi vida y por ser el pilar fundamental para ser una mujer de éxito ayudándome desde los inicios de mi carrera universitaria a lograr lo que me propuse.

Agradezco a todos mis docentes de la UNIVERSIDAD quienes me han dado las mejores enseñanzas para formarme como profesional y así poder compartir mis conocimientos con los demás, también a mi tutora ERIKA ROMERO por ayudarme con paciencia y dedicación a elaborar mi tesis de grado.

También agradezco a mi compañera, hermana y amiga de tesis MARGARITA SALAZAR porque juntas compartimos experiencias inolvidables a lo largo de la elaboración de nuestra tesis.

Gracias Dios, padres queridos, familia y amigos los amare por siempre.

Mirella Estefanía Jaramillo Calle

AGRADECIMIENTO

Agradezco con todo mi corazón a DIOS todo poderoso, que ha sido quien me ha dado el don del entendimiento, creatividad, sabiduría y sobre todo de la paciencia, por haberme acompañado cada día de mi vida, y por permitirme estar al lado de las personas que amo.

Agradezco a mis padres Leticia Salazar León y Gilser Salazar Mera quienes me inculcaron valores que hoy me hacen una mejor persona, por toda la paciencia y comprensión que me han tenido, por el apoyo incondicional, por el esfuerzo que ambos hicieron para darme lo mejor, por todo el amor que me brindaron desde el momento en que nací.

También doy gracias a mis hermanos que de una u otra forma me apoyaron para seguir con mi carrera, por hacerme reír y darme ánimo para seguir adelante.

A mi compañera de tesis Mirella Jaramillo que más que eso es una de mis mejores amigas, gracias por su esfuerzo y dedicación aportado para la realización de la tesis.

A mi mejor amiga que más que eso es como otra hermana Shirley Orejuela Moran, a la cual adoro mucho, le agradezco por su apoyo incondicional en las etapas más dura de mi vida.

Agradezco a mi Tutora MAE. Erika Romero Cárdenas, por su disposición, su tiempo, su paciencia y colaboración, por guiarnos en todo el tiempo de preparación de la tesis.

Leticia Margarita Salazar Salazar

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

MAE.

Ing. Fabricio Guevara Viejo

RECTOR

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Análisis de control interno del área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la troncal durante el periodo 2013-2015”**, y que corresponde a la Facultad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 28 de Abril del 2015

Jaramillo Calle Mirella Estefanía

C.I. 0929135697

Salazar Salazar Leticia Margarita

C.I. 0940368715

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	2
EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.1.3 Formulación del problema	4
1.1.4 .Sistematización del problema	4
1.1.5 Determinación del tema	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo General	5
1.2.2 Objetivos Específicos	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO II	7
MARCO REFERENCIAL	7
2.1 MARCO TEÓRICO	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales	13
2.1.3 Fundamentación.....	18
2.2 MARCO LEGAL.....	54
2.3 MARCO CONCEPTUAL	57
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	60
2.4.1 Hipótesis General.....	60
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	60
2.4.3 Declaración de Variables	61

2.4.4 Operacionalización de Variables	62
CAPÍTULO III	63
MARCO METODOLÓGICO	63
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	63
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	64
3.2.1 Características de la población	64
3.2.2 Delimitación de la población.....	64
3.2.3 Tipo de muestra	64
3.2.4 Tamaño de la muestra	65
3.2.5 Proceso de selección	66
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	66
3.3.1 Métodos teóricos.....	66
3.3.2 Métodos empíricos	67
3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	68
CAPÍTULO IV	69
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	69
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	69
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA ..	84
4.3 RESULTADOS	85
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	86
CAPITULO V	89
PROPUESTA	89
5.1 TEMA.....	89
5.2 FUNDAMENTACIÓN	89
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	93
5.4 OBJETIVOS.....	93
5.4.1 Objetivo General de la Propuesta	93

5.4.2 Objetivo Especifico.....	94
5.5 UBICACIÓN.....	94
5.6 FACTIBILIDAD	94
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	96
5.7.1 Actividades.....	96
5.7.2 Recursos, análisis financiero.....	133
5.7.3 Impacto	140
5.7.4 Cronograma	141
CONCLUSIÓN	142
RECOMENDACIÓN	143
BIBLIOGRAFIA	144
ANEXOS	148
Anexo 1. Formato para las encuestas a los empleados.....	149
Anexo 2. Formato para las encuestas a los clientes	150
Anexo 3. Fotografías de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del canton la troncal.....	151
Anexo 4. Fotografías de los productos que ofrecen los comerciales	153
Anexo 5. Fotografías de los empleados administrativos de los comerciales	156
Anexo 6. Fotografías de los clientes de los comerciales	157
Anexo 7. Formulario 101 del comercial valdiviezo	160

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.

Comparación entre el COSO I y COSO II.....29

Cuadro 2.

Instituciones que crearon el COSO.....31

Cuadro 3.

Componentes del COSO.....32

Cuadro 4.

Proceso de la atención y servicio al cliente43

Cuadro 5.

Declaración de variables.....61

Cuadro 6.

Operacionalización de variables.....62

Cuadro 7.

Genero.....70

Cuadro 8.

Edad.....70

Cuadro 9.

Control interno.....71

Cuadro 10.

Nivel de utilidad..... 72

Cuadro 11.

Herramientas de control..... 73

Cuadro 12.

Proceso de acción.....74

Cuadro 13.

Manual de políticas de control interno75

Cuadro 14.

Funciones doble.....76

Cuadro 15.

Supervisor de ventas.....77

Cuadro 16.

Control en el área de venta.....78

Cuadro 17.

Genero.....79

Cuadro 18.

Edad.....80

Cuadro 19.

Atención al cliente..... 80

Cuadro 20.	
Nivel de servicio al cliente.....	81
Cuadro 21.	
Nivel de satisfacción.....	82
Cuadro 22.	
Satisfacción del cliente.....	83
Cuadro 23.	
Verificación de hipótesis.....	86
Cuadro 24.	
Actividades.....	96
Cuadro 25.	
Manual de control interno.....	97
Cuadro 26.	
Plan General.....	98
Cuadro 27.	
Ambiente de control.....	100
Cuadro 28.	
Código de ética.....	101
Cuadro 29.	
Compromiso de los comerciales.....	102

Cuadro 30.	
Análisis foda.....	103
Cuadro 31.	
Organigrama propuesto.....	104
Cuadro 32.	
Valoración de riesgo.....	105
Cuadro 33.	
Probabilidad de riesgo.....	106
Cuadro 34.	
Impacto de riesgo.....	106
Cuadro 35.	
Nivel de riesgo.....	106
Cuadro 36.	
Matriz de riesgo.....	107
Cuadro 37.	
Actividades de Control.....	107
Cuadro 38.	
Procedimiento de venta.....	118
Cuadro 39.	
Proceso de venta.....	119

Cuadro 40.

Políticas institucionales.....121

Cuadro 41.

Políticas para el área de venta.....122

Cuadro 42.

Políticas para el área de talento humano123

Cuadro 43.

Políticas para el cargo de guardia.....123

Cuadro 44.

Políticas para el cargo de supervisor de venta.....124

Cuadro 45.

Políticas para el cargo de perchero124

Cuadro 46.

Políticas para el cargo de cajero.....125

Cuadro 47.

Información y comunicación.....126

Cuadro 48.

Proceso de la comunicación127

Cuadro 49.

Supervisión y monitoreo.....128

Cuadro 50.	
Nivel de calificación.....	128
Cuadro 51.	
Planilla de desempeño 1.....	129
Cuadro 52.	
Planilla de desempeño 2.....	130
Cuadro 53.	
Planilla de encuesta para el cliente.....	131
Cuadro 54.	
Tabla de costo de asesores.....	132
Cuadro 55.	
Costo de útiles para elaborar el manual.....	132
Cuadro 56.	
Tabla de costos totales del manual.....	132
Cuadro 57.	
Estado de situación financiera (2014).....	133
Cuadro 58.	
Estado de Resultado (2014).....	134
Cuadro 59.	
Estado de situación financiera (2015).....	136

Cuadro 60.

Estado de Resultado (2015).....137

Cuadro 61.

Tabla de comparación 2015 – 2014.....138

Cuadro 61.

Tabla de actividades.....141

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.

Proceso de la organización.....37

Figura 2.

Genero.....70

Figura 3.

Edad.....71

Figura 4.

Control interno.....71

Figura 5.

Nivel de utilidad.....72

Figura 6.

Herramientas de control.....73

Figura 7.

Proceso de acción.....74

Figura 8.

Manual de políticas de control interno75

Figura 9.

Funciones doble.....76

Figura 10.

Supervisor de ventas.....77

Figura 11.	
Control en el área de venta.....	78
Figura 12.	
Genero.....	79
Figura 13.	
Edad.....	80
Figura 14.	
Atención al cliente.....	81
Figura 15.	
Nivel de servicio al cliente.....	82
Figura 16.	
Nivel de satisfacción.....	83
Figura 17.	
Satisfacción del cliente.....	84
Figura 18.	
Mapa del cantón la troncal.....	94
Figura 19.	
Comercial banegas (didos).....	151
Figura 20.	
Comercial valdiviezo.....	151
Figura 21.	
Comercial carmita.....	152

Figura 22.	
Comercial san alfonso.....	152
Figura 23.	
Comercial en nuevo favorito.....	153
Figura 24.	
Productos que ofrecen los comerciales (1).....	153
Figura 25.	
Productos que ofrecen los comerciales (2).....	154
Figura 26.	
Productos que ofrecen los comerciales (3).....	154
Figura 27.	
Productos que ofrecen los comerciales (4).....	155
Figura 28.	
Productos que ofrecen los comerciales (5).....	155
Figura 29.	
Productos que ofrecen los comerciales (6).....	155
Figura 30.	
Encueta al contador comercial valdiviezo.....	156
Figura 31.	
Encuesta al dueño del comercial carmita.....	156
Figura 32.	
Encueta realizada a los clientes (1).....	157

Figura 33.

Encueta realizada a los clientes (2).....157

Figura 34.

Encueta realizada a los clientes (3).....158

Figura 35.

Encueta realizada a los clientes (4).....158

Figura 36.

Encueta realizada a los clientes (5).....159

RESUMEN

El Cantón la troncal provincia del cañar cuenta con una amplia plaza de mercado debido al alto crecimiento empresarial y microempresarial que se vive día a día , por tal razón se realizó un estudio a los comerciales que se dedican exclusivamente a la venta de productos de primera necesidad, estos establecimientos mantienen un trato directamente con el cliente por lo que el control del área de ventas es de vital importancia, el control interno es un conjunto de métodos y procedimientos que garantizan el desarrollo continuo de una organización, un talento humano adecuado que se responsabilice por las labores asignadas y al cumplimiento de las técnicas y estrategias, con el propósito de alcanzar las metas y objetivos de una forma eficaz y eficiente. El problema principal es la falta de control interno en el área de ventas, por lo tanto la gerencia no tiene una visión clara de las situaciones que se presentan dentro de esa área afectando a la toma de decisiones, mediante las encuesta realizadas a los clientes y a los empleados de estos comerciales se verifico las hipótesis planteadas entorno al estudio, lo que permitió saber con claridad las falencias que tienen este tipo de establecimiento, uno de los problemas que se encontró es que los clientes no se sienten satisfechos con la atención que los empleados les brindan, a través de un manual de control interno los comerciales podrán controlar los procesos de las operaciones y principalmente el desempeño de cada personal del área de ventas, mediante las políticas y procedimientos que se establecen en el manual en base a los componente del coso como son: *actividades de control, ambiente de control, información y comunicación, valoración de riesgos, seguimiento y monitoreo*, aportando conjuntamente a la eficiencia de las actividades y al logro de los objetivos.

Palabras claves: Control interno, procedimientos, comerciales, ventas.

Abstract

The Canton province of bluff trunk has a wide marketplace due to the high growth business and microenterprise daily lives, for this reason a study to commercial dedicated exclusively to selling staples performed These establishments maintain a deal directly with the client so that the control of sales area is vital, internal control is a set of methods and procedures that ensure the continuous development of an organization, adequate human talent to take responsibility by the assigned tasks and compliance techniques and strategies in order to achieve the goals and objectives of an effective and efficient manner. The main problem is the lack of internal control in the area of sales, therefore management has a clear vision of the situations that occur within that affect decision making area, the survey conducted by customers and employees of these trade the hypotheses around the study was verified, allowing know clearly the shortcomings that have this type of facility, one of the problems encountered is that customers are not satisfied with the care that employees give them, through an internal control manual business processes can control the operations and mainly the performance of each of the sales staff, through the policies and procedures set forth in the manual based on the component of the arena such as: control environment, control activities, risk assessment, information and communication tracking and monitoring, bringing together the efficiency of activities and achievement of objectives.

Keywords: Internal controls, procedures, commercial sales.

INTRODUCCIÓN

Los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad ubicados en el Cantón la troncal provincia del cañar son microempresas que mantienen un contacto directo con los clientes por ofrecer bienes que las personas necesitan para subsistir, es por esa razón que este estudio se enfocó exclusivamente en este tipo establecimientos.

El problema principal es la falta de control interno en el área de venta, lo que provoca que el gerente o la administración desconozcan la información necesaria para tomar decisiones que favorezcan a la institución perjudicando al nivel de ventas.

Este estudio tiene como objetivo analizar todos los factores que incurren en el problema y tener una visión de lo que sucede y puede seguir sucediendo si no se toma medidas correctivas.

La metodología que se usó para la realización este estudio fueron las encuestas dirigidas a dos clases de población, a los empleados administrativos quienes tienen un mayor conocimiento sobre el tema de la problemática y a los cliente de estos negocios que son la mejor fuente de información para saber el servicio que brindan los empleado en cuanto a la atención al cliente.

La propuesta es el diseño de un manual de control interno que sirva como guía a los gerente de estos comerciales, facilitando las técnicas para un adecuado control del área de ventas, a través de políticas y procedimientos que ayuden a mejorar las actividades u operaciones,

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Problematización

Según el INEC, en el Ecuador “existen alrededor de 541.889 negocios de distintos tipos, y el 90% de ellos, serían microempresas”¹.

Actualmente en la provincia del Cañar existen un total de 5 comerciales que se dedican a la venta de productos de primera necesidad, es adecuado que todas estas cuenten con control interno ya que es de gran ayuda para la consecución de los objetivos empresariales.

Los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad ubicados en el cantón La Troncal son microempresas que tienen contacto directo con el cliente por lo que un control interno en área de ventas es fundamental para este tipo de negocios.

Generalmente los clientes de estos comerciales ingresan ellos mismos a escoger los productos que requieren, por lo que es necesario que el área de ventas mantenga una presentación adecuada, empleados que respondan a las inquietudes de los consumidores y para verificar si eso se está cumpliendo es necesario realizar controles periódicos.

Se detectó que en estos comerciales, no se realizan controles al área de ventas que permita la observación de las situaciones que ocurren dentro de esta área,

¹ INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

impidiendo el paso de información a la administración para el proceso de toma de decisiones, afectando al progreso de la entidad.

La falta de un sistema integral de control interno enfocado a los procesos de ventas afecta al rendimiento de los comerciales, produciendo ciertas limitaciones inherentes como la desconformidad e incertidumbre de la información sobre las transacciones de ventas provocando el desconocimiento de los productos que tiene mayor y menor acogida por los consumidores, generando un bajo nivel de rentabilidad.

Los Comerciales del Cantón la Troncal brindan un servicio ineficiente en cuanto a la atención, el cual provoca que los clientes se sientan insatisfechos por lo que no llenaron sus expectativas lo que conlleva a la pérdida de clientes actuales y potenciales debido a que las malas experiencias que son transmitidas más rápidas hacia los demás, el mismo que afecta a las ventas debido a la disminución de compradores.

La ausencia de políticas de control interno en las funciones del personal de ventas de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal ocasiona que las actividades no sean ejecutadas de manera correcta el mismo que limita a la supervisión de los empleados provocando que el personal tenga comportamientos incorrectos y se doblen funciones, además se corre el riesgo de enfrentar posibles irregularidades y fraudes que podrían afectar a la consecución de objetivos.

La falta de supervisores del área de ventas en el control de las actividades de los comerciales del Cantón la Troncal provoca que los equipos del área y el funcionamiento de las cajas no estén operando en el tiempo oportuno ocasionando pérdidas para la entidad el mismo que conlleva a un bajo nivel de servicio al cliente en la tienda a causa de la ausencia de una persona que verifique las labores del personal.

Pronostico

De mantenerse la misma situación las consecuencias se verán reflejadas en los progresos continuos de estos comerciales, específicamente en el nivel de ventas, provocando que la rentabilidad sea la principal afectada, de modo que no se lleguen a alcanzar las metas propuestas, por lo que este tipo de negocio corre el riesgo de desaparecer del mercado.

Esta situación es preocupante por lo que estos establecimientos no brindan un servicio y atención al cliente favorable, por lo que las ventas es una de las variables principalmente afectada.

Control del Pronóstico

Para que estas situaciones no ocurran es aconsejable que la administración tome medidas de carácter urgente que favorezcan a la entidad, deben de estar sumergido a constantes capacitaciones, diálogos con el personal y estar informado sobre toda las actividades de la entidad basado a sus objetivos, para poder mantener un nivel elevado de control y tener resultados positivos y satisfactorios en todo el entorno.

Además es aconsejable implementar un sistema integrado de control interno, elaborando un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para la ejecución de los objetivos empresariales.

1.1.2 Delimitación del problema

Campo: Auditoria

Área: Auditoria Financiera

Aspecto: Análisis de Control interno del área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón La Troncal durante el periodo 2013-2015.

Espacio: Ecuador

Tiempo: 2013-2015

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo incide la falta de control interno del área de ventas en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón La Troncal durante el periodo 2013-2015?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Cómo influye la falta de un sistema integral de control interno en el proceso de ventas?

¿De qué manera afecta el servicio al cliente en la satisfacción de los consumidores de los comerciales?

¿Qué efectos provoca la ausencia de políticas de control interno en las funciones del personal de ventas?

¿Cómo incide la falta de supervisores del área de ventas en el control de las actividades de los comerciales?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis del Control interno en el área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón La Troncal durante el periodo 2013-2015.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar la falta de control interno del área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales a través de las diferentes metodologías de investigación con la finalidad de contribuir a la mejora continua de los comerciales.

1.2.2 Objetivos específicos

Determinar cómo influye la falta de un sistema integral de control interno en el proceso de ventas.

Investigar de qué manera afecta el servicio al cliente en la satisfacción de los consumidores de los comerciales.

Detectar los efectos que provoca la ausencia de políticas de control interno en las funciones del personal de ventas.

Determinar cómo incide la falta de supervisores del área de ventas en el control de las actividades de los comerciales.

1.3 Justificación

El área de venta es una parte fundamental para los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad, al no existir un control interno en estos negocios se afectan los niveles de ventas, las mismas que son la razón de ser de los negocios lo que conlleva a considerar que es imprescindible que se realice este estudio con la finalidad que se conozcan los beneficios del control interno y las mejoras que provoca en la rentabilidad el tener un sistema integrado que evalúe los procesos de ventas.

Estos comerciales no pueden quedarse rezagados de aplicar la herramienta del control interno, ya que es utilizada por todas las empresas con el propósito de que se cumplan los objetivos y metas. Es importante realizar actividades de monitoreo en las diferentes áreas de la entidad para saber si se están cumpliendo con obligaciones laborales, y también auditoría interna en las áreas contables para verificar que se cumplen con las normas y leyes establecidas para los Estados financieros, y así detectar cualquier irregularidad que se presenten.

Este proyecto se realiza con el fin de que estos comerciales tomen conciencia y consideren beneficiarse de las ventajas que ofrece el control interno, con la ayuda de este instrumento se lograra elevar las ventas, obteniendo mayores ingresos y por ende mejoraría la rentabilidad.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

Los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad ubicados en el cantón la Troncal nacieron de una idea en común que fue brindar productos de calidad a los moradores y de esta manera mejorar su posición económica y generar fuentes de empleo directamente comerciales.

Estos comerciales se dedican exclusivamente a la venta de productos de primera necesidad desinados al consumidor final, iniciaron sus actividades aproximadamente hace 10 años, sabiendo salir adelante en el mercado competitivo.

El control interno apareció en el siglo XIX con la aparición de la partida doble, pero a fines de este siglo fue cuando en realidad se conoció y se puso en práctica el control interno, gracias a esa herramienta algunas entidades aumentaron su nivel de producción de una manera inmediata y fue ahí cuando los dueños de dichas empresas vieron la necesidad de implementar un sistema de control ya que se vieron imposibilitado de seguir con sus actividades por la razón que ellos se centraban en producir y comercializar, mas no en el área administrativa u organizacional, por esa razón ellos buscaron soluciones a sus problemas tomando en cuenta que les hacía falta normas y procedimientos.

El control interno nació para verificar que las normas y procedimiento que se han establecido desde un principio sean cumplidas y así lograr la consecución de los objetivos y metas trazadas.

En 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli, conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble.

Existe el antecedente de que el control interno aparece con estudio "Verificación de estados financieros" publicado por el instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), en 1929. El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados en 1949 formulo la primera definición "El Control Interno es un plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una entidad con el fin de salvaguardar los activos de la entidad, verificar la corrección y confiabilidad de las operaciones lo que conlleva hacia la eficiencia de las políticas gerenciales establecidas. Un sistema de Control Interno va más allá de aquellas situaciones que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

En 1936 fue cuando el AICPA realizo su primera aproximación al control interno al señalar en el estudio Evaluación y juicio del auditor en relación con el control interno contable lo siguiente, "El termino verificación de control interno hace referencia para describir aquellas medidas y métodos dentro de una organización para salvaguardar el efectivo y otros activos, así para verificar la exactitud del registro en los libros contables".

Según Oswaldo Fonseca: "El AICPA emitió la declaración tentativa sobre normas de auditoria su importancia y alcance en el año 1947, en las que fueron definidas las normas de auditoria generalmente aceptadas (NAGAS), normas de trabajo de campo y normas para el informe"² (Fonseca Luna, Sistema de Control interno para Organizaciones, 2009)

La definición del control interno fue publicada en la mitad del siglo xx por el AICPA, quien insito sus pilares básicos pero fue modificada y redefinida en 1988 a través de SAS-55.

² FONSECA LUNA, Oswaldo: *Control Interno para Organizaciones*, p 14.

El COSO fue publicado en EE.UU. en 1992 basada en el nuevo enfoque del control interno como la evaluación del riesgo y la evolución de controles con el propósito de ayudar a los auditores para la realización de sus actividades.

Para esto, en el Informe COSO queda establecido que el Control Interno es:

"El proceso establecido y ejecutado por la administración con la finalidad de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en las siguientes principales categorías: efectividad y eficiencia en las operaciones, confidencialidad de la información financiera y el cumplimiento de políticas y normas."

EL COSO tiene mucha importancia para los auditores ya que con la implementación del mismo les facilita la realización de las tareas en base a la planificación de la auditoría de estados financieros, por ese motivo entre 1995 y el 2001 se emitió SAS-78 Y SAS-94 la cual tiene como propósito que el control interno en la auditoría de los estados financieros sean comprensibles el mismo que debe estar realizado bajo el modelo COSO.³ (Fonseca Luna, Sistema de Control interno para Organizaciones, 2009)

El control interno popularizó guías sobre la información financiera en el año 2006 la cual trata de una simplificación del COSO la misma que fue emitida para las pequeñas empresas, estas guías consideran que las pequeñas empresas son todas aquellas que se caracterizan por pocas líneas de negocio y menos personal para el desarrollo de las actividades de la empresa.

El COSO en el año 2009 publicó la guía del monitoreo para el sistema de control interno la cual sirve para que las entidades puedan tener conocimiento de la importancia del monitoreo ya que dentro de ello encierra la supervisión de todas las actividades las mismas que pueden ser actividades que se realizan de forma diaria o permanente por diferentes áreas de la entidad.⁴ (Fonseca Luna, Sistema de Control interno para Organizaciones, 2009)

Según Samuel Mantilla y Sandra Cante: "En la actualidad el COSO genera beneficios cada vez mejor referido al control interno y logrando posicionarse en los más altos niveles directivos dando origen a que se apliquen controles dentro de una

³ FONSECA, Osvaldo: op. cit., pp. 16-17.

⁴ IBID. pp. 20-26

organización ayudando así a que se realicen las actividades de forma correcta en el momento oportuno llegando así a la satisfacción de todos los que forman parte de una entidad u organización”⁵. (Mantilla B & Cante S, Auditoria de Control interno, 2005)

En la actualidad el Control Interno es una herramienta indispensable para cualquier institución ya sea pública o privada, con el paso del tiempo se ha convertido en instrumento utilizado por la alta gerencia para la consecución oportuna de los objetivos empresariales además que sin la intervención de controles se corre el riesgo de incurrir en pérdidas tanto financieras como de recursos tangibles e intangibles.

TRES GENERACIONES DEL CONTROL INTERNO

Primera Generación

El control interno ha tenido varias modificaciones beneficiosas a medida que han ido evolucionando y creciendo las estructuras organizacionales, el control interno en el pasado se basó en acciones empíricas.

Segunda Generación

En la segunda etapa se logra aplicar estructuras y prácticas de control interno pero esto fue realizado especialmente para el sector público. El control interno en esta generación efectúa un plan de organización la cual abarca métodos, políticas y procedimiento a las que debe regirse una entidad para lograr sus metas propuestas.

En esta generación se diferencian dos roles referente al control interno:

El rol de la ejecución la cual es cargo de la administración, Y *el rol de la evaluación* que es muy deseada por los auditores externos con el fin de determinar los procedimientos de auditoria que se ejecutan.

Los procedimientos del control interno, se refiere a lo siguiente:

- Segregación de funciones
- Ejecución de la transacción

⁵ MANTILLA, Samuel y CANTE S, Sandra: *Auditoria de control interno*, p 30.

- Registro de la transacción
- Acceso a los bienes
- Verificación de las existencias

Tercera Generación

La tercera generación está basada en principios orientados a los objetivos de la organización, también se enfoca en la confiabilidad y veracidad que se debe cumplir en el proceso de presentación de estados financieros.

Según Samuel Mantilla y Sandra Cante: “En la actualidad para que exista un buen control interno y pueda garantizar su eficiencia se requiere esfuerzo de los directivos, es aquí donde se realiza el reconocimiento del COSO, ya que este se centra en el control interno”⁶. (Mantilla B & Cante S, Auditoria de Control interno, 2005)

En esta generación el control interno tuvo un impulso mayor, induciéndose y enfocándose en lo importante que es el logro de objetivos y la credibilidad de las organizaciones, por lo que surgieron siete principios.

Los análisis de diferentes conceptos importantes han permitido señalar siete principios del control interno:

1. Segregación de funciones
2. Autocontrol
3. De arriba hacia abajo
4. Costo menor que beneficio
5. Eficiencia
6. Confiabilidad
7. Documentación

⁶ MANTILLA, Samuel y CANTES, Sandra: op. cit., pp. 25-29.

Segregación de funciones: Este componente señala que ninguna persona debe tener el control absoluto de las transacciones de una entidad desde el principio hasta el final.

Autocontrol: Para que haya un adecuado control interno dentro de una entidad los procesos que desempeñan deben ser realizadas por personas capaces y que tengan conocimiento de la tecnología actual, el mejor proceso de auto control es evaluarse uno mismo o controlarse así mismo.

De arriba hacia abajo: Esto nos quiere decir que los máximos niveles administrativos realiza el control interno como presión e influencia para el nivel bajo que vendrían a ser los empleados; es decir que el control interno no puede funcionar de abajo hacia arriba por que el nivel bajo no puede controlar a los niveles altos.

Costo menor que beneficio: Es el análisis que se realiza para tener una claridad de lo que sería conveniente para una entidad u organización, teniendo en cuenta el peso total de los gastos previstos en contra del total de los beneficios previstos.

Eficiencia: Este término es importante dentro del control interno ya que de esto depende llegar a los objetivos de la organización, al existir eficacia dentro de una entidad nos quiere decir que todo relacionado con la misma está en perfecto estado obteniendo así buenos resultados.

Dentro del COSO es importante tener en claro este principio ya que la eficacia del control interno está relacionado directamente con la eficiencia de las operaciones transmitiendo confiabilidad en la presentación de reportes financieros cumpliendo con leyes, reglamentos, normas y obligaciones ejercidas por la organización con el objetivo de salvaguardar los activos de una entidad.

Confiabilidad: Al momento que se lleve un buen control interno existe confiabilidad en todas las operaciones.

En el interno es importante reconocer cuatro etapas de acuerdo a la eficiencia;

1. Es no confiable esto se debe a que no existe un buen control interno.
2. Es insuficiente.

3. Es confiable esto se debe a que dentro de la organización si se están dando un control.

4. Es óptima.

Documentación: Todas las operaciones que incurren dentro de una entidad deben ser realizadas de forma clara y precisa, completamente documentadas, además estos documentos sirven como papeles de trabajo.

Toda información que tenga que ver con el control interno debe ser documentada de forma inmediata.⁷ (Mantilla B & Cante S, Auditoria de Control interno, 2005)

2.1.2 Antecedentes referenciales

Referencia 1:

Título de tesis: “Control Interno al ciclo de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Equiagro”

Universidad: Universidad Técnica de Ambato

Profesión: Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría- C.P.A.

Autora: Daniela Susana López López

Año de Publicación: 2010

Daniela Susana López López de la Universidad Técnica de Ambato realizó un estudio a la empresa Equiagro, en el cual expresa la existencia de la inadecuada gestión comercial por parte de los empleados, afectando a la rentabilidad de la empresa ya que los clientes no se encuentran satisfechos y dando lugar a que la competencia pase por encima de ellos. Además destaca lo importante que es la toma de decisiones en una empresa y lo necesario que es un sistema de control interno donde se puede seguir y cumplir con las políticas y procedimientos que ayudan a desarrollarse mejor en el mercado⁸.

⁷ MANTILLA, Samuel y CANTES, Sandra: op. cit., pp. 33-40.

⁸ LÓPEZ LÓPEZ, Daniela: *Control Interno al ciclo de las ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Equiagro*, p. 119.

Ella recalca que en cualquier negocio es importante analizar el comportamiento del control interno y externo para alcanzar un mejor desempeño de los indicadores claves y para la mejora continua de la empresa.

Relacionando estas conclusiones con las variables del estudio “Análisis de control interno del área ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal”, Se deduce que ciertamente el personal tiene mucho que ver en la rentabilidad de una empresa, la manera como los clientes son tratados y esto se puede saber por medio de un control interno.

Referencia 2:

Título de tesis: “La evaluación de control interno en el proceso de las ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Muebles León en el segundo semestre del año 2010”

Universidad: Universidad Técnica de Ambato

Profesión: Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría- C.P.A.

Autora: Jenny Maricela Torres Montero

Año de Publicación: 2011

Jenny Maricela Torres Montero de la Universidad Técnica de Ambato realizó un análisis “La evaluación de control interno en el proceso de las ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Muebles León en el segundo semestre del año 2010”, en el habla que la situación de esta empresa se debe a que en el departamento de venta no existe una coordinación de actividades , interviniendo al normal desenvolvimiento de los empleados y al no existir un sistema de control interno con metodologías acorde a las necesidades afecta al alcance de los objetivos de la organización y a su vez generando una disminución de la rentabilidad financiera⁹.

⁹ TORRES MONTERO, Jenny Maricela : *Evaluación al control interno en el proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Muebles León en el segundo semestre del año 2010*, p. 94

Relacionando sus expectativas con este estudio podemos deducir que las ventas son la base fundamental para el crecimiento de una organización, las variables planteadas coinciden con el análisis que se está realizando, el mal funcionamiento del control interno interviene directamente con el desenvolvimiento del personal afectando a su vez a que la entidad no alcance sus objetivos y no lograr el crecimiento de la rentabilidad financiera.

Referencia 3:

Título de tesis: “Auditoria de control interno de los procesos de ventas y distribución de the Salia Springs Company”

Universidad: Escuela Politécnica del Ejercito

Profesión: Ingeniería en finanzas contador público auditor

Autora: Yadira Araceli Herrera Martínez

Año de Publicación: 2007

Yadira Araceli Herrera Martínez de la Escuela Politécnica del Ejercito, realiza un estudio de “Auditoria de control interno de los procesos de ventas y distribución de the Salia Springs Company” en él se llegó a conclusiones de que el área de ventas es fundamental para la organización ya que de esta depende todo el producto que se encuentra en el mercado pero dentro de estas áreas no se mantiene controles internos con procedimientos efectuados por los funcionarios¹⁰.

En relación con este estudio se determinó que ciertamente en una organización todas las áreas y departamentos son de suma importancia, por lo que se debe llevar un control en cada una de ellas y en las funciones que realizan.

El área de ventas es el pilar fundamental de toda empresa porque desde ahí el producto es entregado al consumidor final, si no se realizan ventas por ende no habrá ingresos , y la utilidad de la entidad se verá sumamente afectada, para el caso de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad , todo los comerciales dependen de esa área , ya que los clientes ingresan a tomar los

¹⁰HERRERA MUÑOZ, Yadira Araceli: *Auditoria de control interno de los procesos de ventas y distribución de The Salia Springs Company S.A.* p. 201.

productos que ellos requieren y al no haber una buena presentación en las perchas los cliente sentirán un ambiente desorganizado que conlleva al rechazo por parte de los consumidores.

Referencia 4:

Título de tesis: “Evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta de “Zona Muebles” Cía. Ltda.”

Universidad: Universidad de Cuenca

Profesión: Contador Público y Auditor

Autoras: Niola Ordoñez Ana Elizabeth y Urgilés García Carmen Elizabeth

Año de Publicación: 2013

Niola Ordoñez Ana Elizabeth y Urgilés García Carmen Elizabeth de la universidad de Cuenca, realizo un estudio de “Evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta de “Zona Muebles” Cía. Ltda.” En este recalca que dentro del área de ventas debe existir un análisis interno para controlar los procesos que se efectúan dentro de ellos, además habla que la evaluación interna impulsa a los vendedores a mejorar y tener más responsabilidad en la realización de sus actividades logrando así llegar de forma eficiente a las meta y al cumplimiento de los objetivos que se han establecido en la gerencia.

Urgirlés y Niola concluyen que en una organización si existe un buen control interno impulsa la relación empresa - cliente es decir que el cliente tenga confianza en adquirir sus productos creyendo en la alta calidad que posee y la relación entre de trabajador – empresa que se refiere a que el empleado tiene libertad para dar opiniones positivas en beneficio de la entidad y de sí mismo sin causar daño a la interrelación de cada uno de ellos¹¹.

En relación con el estudio “Análisis de control interno del área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal”, se establece que dentro del área de

¹¹ NIOLA ORDOÑEZ, Ana y URGILÉS GARCÍA, Carmen: *Evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta de “Zona Muebles” Cía. Ltda.*, pp. 28-30.

ventas es muy importante que cuenten con un sistema de control interno para que los procesos que se realizan se efectúen de forma correcta y satisfactoria para la consecución de sus objetivos cumpliendo con leyes y reglamentos.

Referencia 5:

Título de tesis: Propuesta De Implementación De Un Sistema De Control Interno Basado En El Modelo Coso, Aplicado A La Empresa Electro Instalaciones En La Ciudad De Cuenca”

Universidad: Universidad Politécnica Salesiana

Profesión: Contabilidad y Auditoría

Autoras: Alvarado Veletanga Maria Alexandra y Tuquiñahui Paute Silvia Patricia

Año de Publicación: 2011

Alvarado Veletanga Maria Alexandra y Tuquiñahui Paute Silvia Patricia de la Universidad Politécnica Salesiana realizo un estudio de “Propuesta De Implementación De Un Sistema De Control Interno Basado En El Modelo Coso, Aplicado A La Empresa Electro Instalaciones En La Ciudad De Cuenca” En el cual da a conocer que es importante contar con un sistema de control interno basado en el modelo coso porque a través de estas herramientas se puede implementar controles que van a permitir evaluar el cumplimiento de las actividades designadas, además nos permite efectuar reglamentos de acuerdo a sus responsabilidades para que sean cumplidas y que permitan la toma de decisiones en beneficio de la entidad¹².

Referido con este estudio se concuerda con las conclusiones que llegaron Alvarado Veletanga Maria Alexandra y Tuquiñahui Paute Silvia Patricia ya que en la actualidad una entidad requiere un sistema de control interno basado en el modelo COSO el mismo que está estructurado por componentes que benefician en su totalidad a las entidades permitiendo realizar evaluaciones periódicas para un buen manejo de sus actividades y salvaguardar sus activos.

¹² ALVARADO VELETANGA, Maria y TUQUIÑAHUI PAUTE, Silvia: *propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo coso, aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca*, pp. 62-65 - 125-126.

2.1.3 Fundamentación

El control interno no es considerado un plan de orden obligatorio, sino un instrumento de eficiencia, el mejor modelo de control interno, es aquel que no destruye la relación entre empresa y clientes ni las relaciones de patrón a empleado, al existir unanimidad es más efectivo lograr metas y objetivos establecidos por la gerencia.

Según William L. Chapman, en su libro "Procedimientos de Auditoría", del Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, en 1965, argumenta: "El Control Interno es un programa conformado por un conjunto de métodos y procedimientos establecidos por la administración de una empresa para mantener un control de todos y cada uno de los bienes, monitorear los procesos que debe cumplir un individuo, comprobar la eficacia de las operaciones contables, promover la eficiencia de la organización y lograr el cumplimiento de la políticas administrativas establecidas por la gerencia "¹³. (Chapman, 2009)

En 1975 la Segunda Convención Nacional de Auditores Internos auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, define que el control interno: "Es el conjunto de reglas, principios y medidas enlazadas entre sí, desarrollado y establecido dentro de una organización, mediante procedimientos que garanticen su desarrollo continuo, un talento humano adecuado que se responsabilice por las labores asignadas y al cumplimiento de las técnicas y estrategias, con el fin de lograr:

- Protección del patrimonio.
- Ejecución estable de las políticas.
- Información confiable.
- Eficiencia y eficacia operativa."

El control interno es fundamental para todas las entidades u organizaciones del Ecuador tanto en las pymes como en las grandes empresas por que ayuda a la consecución de los objetivos por medio de los procedimientos del control interno, con la finalidad de evitar fraudes y errores que muchas veces los contadores cometen al realizar los estados financieros dentro de una empresa , además

¹³ SHAPMAN, William: Procedimientos de Auditoria, p. 125.

permite que las obligaciones que tienen cada uno de los trabajadores sean cumplidos adecuadamente de acuerdo con sus políticas.

El Control Interno es la base que regula las actividades y diversas operaciones de una entidad, es decir, que todas las actividades que realiza una organización son regidas por el Control Interno.

Para Eduardo Pérez el control interno:

El control interno se caracteriza de acuerdo a la necesidad de cada organización porque cada una tendrá establecidos diferentes formatos, etapas y niveles y si es necesario podrían ser modificados y mejorados para lograr la eficiencia alcanzando metas y objetivos¹⁴.

El control interno es un proceso que se realiza desde la gerencia, la administración, y todos los empleados que conforman una organización con el objetivo de dar a conocer un grado de seguridad en relación al logro de las metas en concordancia con las estrategias, operaciones, información y cumplimiento.

Dentro del control interno se establecen elementos fundamentales como:

- **Plan organizacional:** Establece que el control interno es un plan que desarrolla y detalla los métodos y procedimientos que la entidad debe seguir para garantizar el uso racional de los recursos y el cumplimiento de sus objetivos.
- **Sistema Contable:** Tiene como finalidad registrar todas las operaciones de la entidad mediante los métodos en el momento oportuno, brindando así información confiable y veraz de los registros contables.
- **Procedimientos:** Es un aglomerado de procedimientos que tienen como objetivo cuidar los recursos de la entidad de la forma más armoniosa para el logro de objetivos en beneficio de la entidad.
- **Información confiable:** El control interno tiene como propósito de mostrar información confiable con datos claros y reales que le permitan a una organización tomar decisiones correctas.

¹⁴ PÉREZ SALAZAR, Eduardo: *Diseño de un sistema de control interno en el área de inventarios de una empresa que se dedica a la venta de maquinaria, repuestos y materia prima para la industria alimenticia*. pp. 31-33.

- **Salvaguardar bienes:** Es el elemento fundamental del control interno el cual tiene como finalidad cuidar y proteger los bienes de la empresa evitando robos, mala utilización y pérdida de los recursos.
- **Cumplimiento de políticas administrativas:** Es importante que las personas que conforman una organización cumplan con las políticas establecidas para así alcanzar los objetivos establecidos por la gerencia. Las políticas deben ser detalladas para cada área y explicadas que deben ser efectuadas.

Para Leidi Martínez: “el control interno es eficaz si cumple con las siguientes condiciones:

- A) Si la información que se maneja es oportuna, clara y precisa desde donde y hasta donde se están llegando con los objetivos establecidos.
- B) También si se prepara de forma fiable los estados financieros públicos.
- C) A la misma vez también es eficaz si la entidad está cumpliendo con leyes y reglamentos aplicables porque es muy importante que los cumpla para lograr metas y objetivos”¹⁵.

El control interno puede ser aplicado a todas las áreas de operación de los negocios, y su aportación es que la administración tras las series de monitoreos va a obtener la información necesaria para la toma de decisiones que mejor convengan a los intereses de la empresa y así poder cumplir con los objetivos propuestos por cada entidad¹⁶.

Importancia del control Interno.

Para toda entidad sea pequeña o grande el control interno es de mucha importancia para el manejo de la organización ayudando:

- A que los recursos ya sean materiales, financieros o humanos que se encuentren disponibles en la organización sean utilizados de forma eficiente mediante criterios técnicos que ayuden a asegurar su integridad, custodia y registros en los sistemas respectivos.

¹⁵ MARTÍNEZ CALDERÓN, Leidi: “El control interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión”, en revista *Index*.

¹⁶ GONZALES, Elena: *Control Interno*,

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>.

- Apoya a la administración a tomar decisiones brindando información administrativa y financiera correcta y en el momento oportuno.
- Ayuda a detectar posibles riesgos e irregularidades para promover acciones correctivas que permitan controlar estos efectos.
- Fomentar el cumplimiento de las políticas y reglamentos aplicables en todos los niveles jerárquicos.

Objetivos del Control Interno

- Vigilar el cumplimiento de las políticas asignadas por la gerencia para que cada entidad se rija a las normas establecidas de cada una de ellas.
- Protección de los recursos que se les ha asignado a cada área, para que estos no sean desperdiciados por las entidades.
- Asegura el conocimiento de las políticas al personal para que sean ejecutadas en las formas que están establecidas.
- Verifica si los recursos son utilizados de forma eficiente para la consecución de objetivos.
- Inculca cultura de control en los empleados para que dentro de cada entidad existan valores y que los recursos sean cuidados como suyos.
- Promover utilidad.
- Promueve actualización de la tecnología.

Responsabilidad del control Interno.

El personal dentro de una organización necesita tener una clara comprensión de sus responsabilidades y de las reglas que regulan sus acciones y actividades. Por lo tanto, para mantener un adecuado control, la gerencia tiene el deber de desarrollar descripciones de cada puesto de trabajo y define claramente la autoridad de cada área y la responsabilidad dentro de toda la organización.

También se establecen políticas apropiadas que describan las prácticas de negocios, el conocimiento y la experiencia del personal y el uso adecuado de los recursos de la organización. (Whittington. 2000. P.176)

En el control interno abarca todo relacionado con la organización es decir que no hay operación que no se controle, trata de que todos los resultados y funcionamiento sean medidos incluyendo las personas que forman parte de la entidad.

Tipos de control interno

El control interno es un sistema integrado el cual ha establecido la siguiente clasificación.

Control interno Administrativo: Son elementos, procedimientos y registros que llevan al proceso de decisión el cual conlleva a la realización de actividades de forma que fomente la eficiencia de las operaciones.

Este tipo de control ayuda a evaluar el grado de eficiencia y efectividad de los procesos de decisión.

Control Interno Financiero: Son elementos, procedimientos y registros que llevan a salvaguardar los recursos y a la verificación de los registros contables el cual debe proporcionar informes financieros exactos que produzcan la veracidad en cuanto los activos, pasivos y patrimonio que posee una organización.

Este tipo de control conlleva a evaluar el grado de efectividad y eficiencia en el manejo y utilización de los recursos financieros.

Control Interno Previo: Son los procedimientos que se utilizan antes de realizar las operaciones, verifica si están cumpliendo con las normas asegurando su conveniencia en función a los programas de la organización.

Control interno Concomitante: Son un conjunto de procedimientos que ayudan a verificar y a evaluar en el momento que se estén ejecutando las operaciones el cual está relacionado directamente con la calidad.

Control Interno Posterior: Este control es un examen posterior de las operaciones financieras y administrativas.

Documentación del control Interno: El control interno se encuentra en todos los niveles de la organización, en todas las funciones y acciones que realiza la entidad el cual debe estar respaldado por documentos, información creando archivos o

cualquier tipo de soporte de acuerdo a la tecnología existente. (Fonseca Borja, 2004)

COSO

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente de carácter compatibles. Sin embargo, este marco sostiene más énfasis a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

El Informe COSO I y II

Con el informe COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud.

El Control Interno se conceptualiza como un proceso integrado, que lo realiza la administración, la dirección y todo el personal que conforma una organización, diseñados con la finalidad de proporcionar una garantía razonable para alcanzar los objetivos; y no como un conjunto de pesados mecanismos administrativos obligados a llevar en toda organización.

La seguridad a la que aspira solo es razonable, por lo tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, tanto que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta, además, siempre se corre el riesgo de que las personas que prestan sus servicios en una organización se asocien para cometer fraudes.

En el COSO II Se modifican las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación netamente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las normas y políticas establecidas.

- Salvaguardar los recursos.

Mediante la implantación de 5 componentes importantes que son:

Ambiente de control

Marca el comportamiento en una organización tiene la finalidad de concientizar al personal respecto al control.

Según Samuel Mantilla: “El ambiente de control es el soporte de todos los demás componentes del control interno proporcionando así disciplina y estructura dentro de la entidad para influenciar la conciencia del control de sus empleados”¹⁷.

Dentro del ambiente de control influye la honestidad, los valores éticos y la forma que la dirección asigna responsabilidades a sus empleados y como lleva a cabo su autoridad.

Características del Ambiente Control

- Ética y valores
- Compromiso con las competencias
- Estructura organizacional
- Asignación de autoridad y responsabilidad (Mantilla B, Control Interno Informe COSO)

Evaluación de riesgos

Son mecanismos para identificar y evaluar riesgos y alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.

Toda entidad está expuesta a un sin números de riesgos estos pueden ser tanto internos como externos pero por eso es importante tener un control dentro de ello para poder combatir contra posibles conflictos que afectan al cumplimiento de los objetivos.

¹⁷ MANTILLA B, Samuel: *Control Interno informe Coso*, pp. 25-26.

La evaluación del riesgo consiste en identificar y reconocer los riesgos más relevantes que pueden afectar a los objetivos de una entidad, además debe desarrollarse en cada paso para asegurar que los controles reduzcan conflictos.

Los riesgos se originan por factores como:

- Cambios en el ambiente de trabajo
- Cambios del personal
- Sistema de información nuevos
- Crecimiento rápido de la organización
- Cambios de tecnología
- Nuevos modelos de negocios
- Adopción de nuevos principios contables¹⁸ (Fonseca Luna , Valdemecum Contralo)

Actividades de control

Son Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.

Se denomina actividades de control a las políticas y procedimientos creados y establecidos por una organización que ayudan a asegurar que se están llevando de manera correcta los planes de la gerencia y testificando que los riesgos son mínimos.

Las actividades de control son procedimientos que guían el control de actividades realizadas por el personal de una organización.

Según Samuel Mantilla: Existen algunos tipos de actividades de control que son:

- Revisión de alto nivel
- Controles físico
- Indicadores de desempeño
- Segregación de responsabilidades
- Políticas y procedimientos

¹⁸ FONSECA LUNA, Oswaldo: *Valdemecúm contralo*, pp. 89-92.

- Controles sobre los sistemas de información¹⁹ (Mantilla B, Control Interno de los nuevos Instrumentos Financieros)

Información y comunicación

Este componente permite que los empleados de la entidad capten e intercambien información para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

El propósito de información y comunicación es asegurar que los empleados comprendan el manual de control interno, que conozcan las responsabilidades que tienen en las actividades que se les han asignado y lo importante que es cumplir con su trabajo para el bienestar laboral.

La información y comunicación es la identificación y recopilación de información adecuada y oportuna a través de reportes que son comunicados tanto de forma interna como externa.²⁰ (cano)

Supervisión y monitoreo

La supervisión y monitoreo es un proceso que verifica que las actividades están siendo ejecutadas correctamente el cual se realiza haciendo una supervisión continua o una evaluación periódica o también se puede realizar haciendo una combinación entre ambas cosas.

Evalúa la calidad del control interno, el cual es importante para comprobar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones para mejorarlo.

Al momento de detectar alguna anomalía se debe inmediatamente comunicar a los niveles superiores para que puedan ser controladas a tiempo.²¹ (Melini)

Las empresas establecerán objetivos anuales encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, a la misma vez otorgando confiabilidad de la información financiera y orientando al cumplimiento de las leyes y la salvaguarda de los recursos que mantiene la entidad e identificarán y evaluarán los riesgos que pongan en peligro la consecución de estos objetivos; trazarán actividades de control para

¹⁹ MANTILLA B, Samuel: *Control Interno de los nuevos instrumentos financieros*, p 10.

²⁰ CANO, Diego: *Contra el fraude*, pp. 80-81.

²¹ MELINI, Ricardo: *Enfoques de la Auditoría de Estados Contables*, p 16.

minimizar el impacto de estos riesgos; y activarán sistemas de supervisión para evaluar la calidad de este proceso. Todo lo anterior, con la base de un ambiente de control eficaz, y retroalimentado con un método de información y comunicación efectivo se llegara a la eficiencia en todos los ámbitos organizacionales.

En Septiembre del año 2004, el Marco de Control denominado COSO II establece nuevos conceptos que no conlleva a una contradicción con los conceptos establecidos en el COSO I si no que prolonga la visión del riesgo ya sea a eventos negativos o positivos, es decir, amenazas u oportunidades, además señala la importancia de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos²².

La Committen of Sponsoring Organizations (COSO) promueve estrategias que permiten el logro de los objetivos con honestidad, transparencia y responsabilidad y años más tarde emitió un segundo informe COSO que se denomina COSO II.

El COSOII desarrollo una nueva estructura para la prevención de riesgos denominado ERM del inglés "Employee Relationship Management" el cual se refiere a la utilización de tecnología dentro del área de recursos humanos como un sistema de información para llevar un registro oportuno de los empleados y así promover la relación que tienen con la empresa como capacitaciones, pagos, contrataciones, gestión de tiempos etc.

En el COSO II se establecen componentes nuevos de control interno tales como:

1. Establecimientos de objetivos
2. Identificación de eventos
3. Y respuesta a los riesgos

Los Componentes del control interno según el COSO II son:

Ambiente de control, Establecimiento de Objetivos, identificación de eventos; evaluación de riesgo, Respuesta a los riesgos, Actividad de control, Información y comunicación, Supervisión²³.

²² ACOSTA GONZÁLEZ, Eloy: *Él informa COSO I y II*, <http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/hotels-mainmenu-56/290-el-informe-coso-i-y-ii>.

²³ ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo y ESTUPIÑAN GAITÁN, *Orlando: Análisis Financiero y de Gestión*, pp. 8-13.

NUEVOS COMPONENTES DEL COSO II ERM.

Identificación de eventos

Este componente identifica claramente entre riesgos y oportunidades con la finalidad de prevenir incidentes que puedan afectar la estrategia y el logro de los objetivos.

Riesgos: Son eventos que pueden ocurrir ocasionando cualquier impacto negativo hacia la entidad.

Oportunidad: Eventos que pueden suceder ocasionando impacto positivo para la empresa.

Los eventos pueden provenir de factores internos y externos por esa razón es importante que la gerencia comprenda este componente para que en el logro de los objetivos no se presenten impactos negativos. (Estupinan Gaitan , 2006)

Establecimientos de objetivos

En este componente se establece que los objetivos deben existir antes de que se identifique o se origine algún evento que pueda afectar a su consecución.

Los objetivos deben estar relacionados con las estrategias para llegar a los objetivos de manera eficiente. (Lara, 2012)

Respuesta a los riesgos

Al detectar riesgos la gerencia debe buscar respuestas para evitar, reducir y aceptarlo.

Evitar: Se toman medidas para interrumpir las actividades que conlleven a riesgos.

Reducir: Se toman estrategias para reducir los riesgos ya que estos pueden tener impactos negativos.

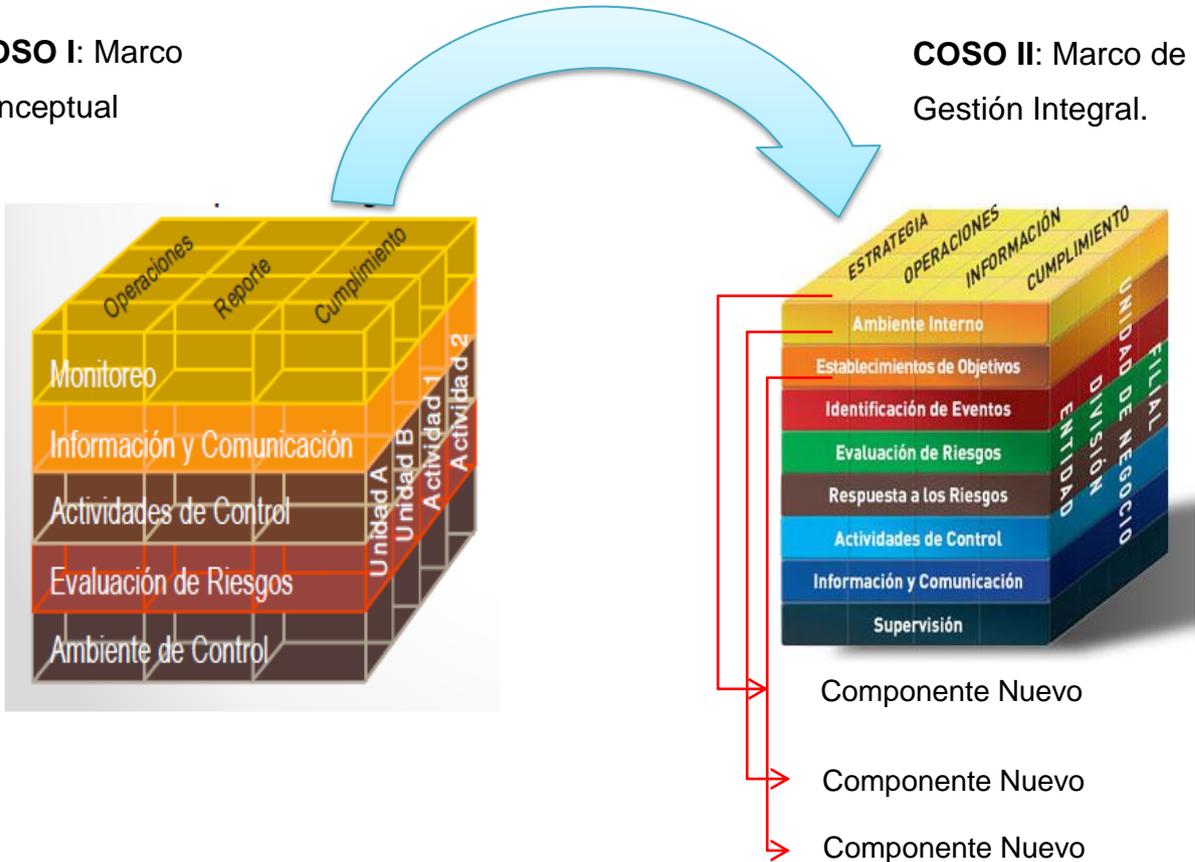
Aceptar: No se toman medidas que pueden afectar al impacto o probabilidad de ocurrencia del riesgo. (Rodriguez & Mendez, 2008)

Cuadro 1. Comparación entre el COSO I y el COSO II

COMPARACIÓN ENTRE EL COSO I Y COSO II

COSO I: Marco conceptual

COSO II: Marco de Gestión Integral.



Fue estructurada en el año 1992 el cual consta de estrategias que permiten el logro de los objetivos con honestidad transparencia y responsabilidad.

Fue publicada en septiembre del 2004 estableciendo nuevos conceptos que no contradicen al COSO I. Desarrollando una nueva estructura que permitan la prevención de riesgos.

CONTROL INTERNO

Fuente: Internal Control - Integrated Framework and Compendium Bundle (2013)

Elaborado por: Fial Unidad de Negocio División Entidad

EL CAMBIO DEL COSO

Control interno Marco integrado (COSO) ayuda a las entidades a desarrollar un sistema de control interno eficiente y efectivo y que se adapten a los cambios operativos y de negocio disminuyendo riesgos ayudando a la toma de decisiones correctas para el beneficio de la empresa.

El Marco; Ofrece una mejor comprensión de lo que trata un sistema de control interno y brinda información suficiente para comprobar si el sistema está siendo aplicado debidamente.

El marco ayuda al concejo y a la dirección proporcionando un medio para que se pueda aplicar el control interno en todo tipo de entidad, orienta una visión basado en los principios permitiendo que se use el criterio profesional a la hora de desarrollar e implementar un control interno además proporciona requisitos para un sistema de control interno eficiente de acuerdo con los componentes y principios.

El Marco también ayuda a los grupos de interés externos proporcionando confiabilidad con relación al cumplimiento de los objetivos de la empresa, a la supervisión realizada por el concejo sobre el sistema de control interno, transmitiendo seguridad a las entidades que son capaces de identificar y eliminar riesgos y da a conocer la necesidad que tiene una entidad de contar con un sistema de control interno eficiente y que puede ser aplicada en empresas grandes, pequeñas o medianas con fines o sin fines de lucro.

Misión del coso

Proporcionar liderazgo por medio de la creación de estructuras de gestión del riesgo empresarial sobre el control interno minimizando los posibles fraudes que pueden surgir dentro de una organización.

Cuadro 2. Instituciones que crearon el COSO



Fuente:

http://webserver2.deloitte.com.co/Consultoria%20en%20riesgo/coso/Cambios%20al%20Modelo%20de%20C1%20COSO%202013_Julio24_FINAL.pdf

Elaborado por: Mirella Estefanía Jaramillo Calle
Leticia Margarita Salazar Salazar

En el año 2013 se actualizó el modelo COSO ya que de 1992 hasta el 2013 han surgido más de 20 años las cuales tanto en el ámbito empresarial, tecnológico y la forma de cómo manejar un negocio ha ido avanzando por ese motivo ha ido evolucionando el modelo coso de acuerdo al tiempo dicha actualización fue revisada por la junta de directores de la organización COSO.

La finalidad principal del informe COSO es ayudar a las empresas de todo tipo para que mejoren el control de sus actividades y así poder alcanzar objetivos y metas establecidas o planificadas. (Fernandez Menta , 2003)

Al actualizarse el control interno se establecen 17 principios que están constituidos dentro de los componentes

Cuadro 3. Componentes del COSO

COMPONENTES	17 PRINCIPIOS actualizados
<p>Ambiente de Control Se reflejan 5 principios los cuales el 1, 4 y 5 es responsabilidad de la organización, el 2 es compromiso de la junta de directores y el 3 siendo responsabilidad de la administración.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demuestra integridad y valores éticos. 2. Supervisión de manera eficiente. 3. Establece, estructuras, autoridad y responsabilidad para lograr objetivos. 4. Compromiso para ser y desarrollar personas competentes. 5. Fortalece la responsabilidad en la búsqueda de objetivos.
<p>Valoración del Riesgo En este componente se establecen cuatro principios el 6, 7, 8 y 9 las cuales es netamente responsabilidad de la organización.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. Define objetivos claros que permitan la identificación y valoración de riesgos. 7. Identifica riesgos y determina soluciones. 8. Evalúa el riesgo de fraude. 9. Identifica y analiza los cambios que podrían impactar al SCI.
<p>Actividades de control En este componente se establecen 3 principios el 10, 11 y 12 siendo únicamente responsabilidad de la organización.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 10. Desarrolla actividades de control para el logro de objetivos. 11. Desarrolla actividades de control sobre tecnología para que respalden el logro de los objetivos. 12. Despliega actividades de control a través de políticas y procedimientos.
<p>Información y comunicación Aquí se establecen 3 principios más el 13, 14 y 15 de igual manera es responsabilidad de la organización, las cuales deben ser ejercidas para el funcionamiento de los otros componentes del CI.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 13. Utiliza información relevante. 14. Comunica internamente la información incluyendo objetivos y responsabilidades 15. Comunica externamente sobre aspectos negativos.
<p>Monitoreo de las Actividades En este componente se encuentran los dos últimos principios que son el 16 y el 17 que responsabilidad de la organización.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 16. Comprueba el funcionamiento de los componentes del control interno mediante una evaluación. 17. Evalúa y comunica las deficiencias del CI.

Fuente: http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummaryspanish.pdf

Elaborado por: Mirella Estefania Jaramillo Calle
Leticia Margarita Salazar Salazar

Esta modificación surge ya que la estructura de 1992 no fue tan explícita como la actual, ayudando a la administración a valorar si se está llevando un control interno efectivo dentro de la entidad.

Estos cinco componentes actúan de forma integrada es decir funcionan conjuntamente para reducir el riesgo de no lograr los objetivos de una entidad.

Los componentes si no actúan de forma conjunta no están siendo usadas de manera integral porque si un componente funciona de forma deficiente conlleva a que no existe un sistema de control interno efectivo.

CONTROL INTERNO PARA LOS COMERCIALES

El control interno en las ventas comprende a una serie de procedimientos y métodos establecidos con la finalidad de fomentar y ejecutar las políticas para el beneficio de la empresa y así cuidar los recursos que se han invertido y obtenido mediante ventas que serán la razón de ser de los comerciales.

Es importante que los comerciales cumplan con las normativas legales establecidas por ley es decir que al realizar una venta es obligación de la entidad entregar al cliente notas de venta si él lo desea o factura el cual estará cumpliendo con la normativa del SRI.

Es importante recalcar que una entidad requiere de una elaboración de presupuestos basadas en las políticas para elevar el nivel de ventas en el comercial.

Presupuesto de objetivos en las ventas, dentro de un comercial es importante que las ventas sean realizadas de forma racional ya que el exceso puede dar lugar a que exista errores por parte de los empleados por cumplir con las presiones también puede dar lugar a fraudes por el exceso de ventas.

Presupuesto de gasto, toda entidad requiere de gastos para su funcionamiento e introducir su producto en el mercado puede ser por medio de publicidad dando a conocer al cliente el beneficio que brinda al obtener el producto, precio y promociones.

Es importante la existencia de un control entre estos dos presupuestos por lo que es aconsejable que se realicen por separados, porque al incrementar las ventas dentro de una entidad no implica que también se deba elevar los gastos.

Un comercial tiene como objetivo obtener ganancias por medio de la distribución y ventas de los productos ya sea a precios por unidad o a precios al por mayor.

El área de ventas de un comercial no solo se le califica de gran importancia por sus ventas si no porque permite visualizar estrategias de mejoramiento porque se tiene contacto directo con el cliente y es fácil conocer la necesidad de nuestros consumidores.

El Control Interno Operativo en el área de Ventas

El área de ventas es el pilar más importante de una entidad de ello depende la rentabilidad y la sostenibilidad de la empresa, al existir una buena gestión empresarial se podría decir que dentro de ella se están llevando a cabo de manera eficiente todas las operaciones y es posible llegar de manera eficaz a los objetivos de la empresa.

El departamento de ventas es el encargado de diseñar estrategias comerciales como cambios o rediseños de productos de acuerdo a las necesidades de los clientes, así se podrá mantener a los clientes activos y a la misma vez atraer nuevos consumidores, también el departamento de ventas se vincula con la gerencia para diseñar políticas de precios de acuerdo al alcance económico de la sociedad.

El área de ventas tiene como responsabilidad exhibir provocando una imagen adecuada que llame la atención de los consumidores con la finalidad de motivar al cliente a realizar la compra.

En una acción comercial, en las transacciones de ventas se establecen dos aspectos importantes el primero trata de realizar un control de gestión operativa y contable con el objetivo de garantizar el cobro a los clientes.

El segundo aspecto se orienta al logro de objetivos el cual trata de realizar un análisis operativo del sistema de control interno para la gestión del área de venta que guían a la obtención de cuatro importantes objetivos.

1. *Proporciona un proceso operativo acorde con la estructura departamental que identifique las actividades*, es decir que las transacciones realizadas en una entidad deben ser documentadas que sirvan de soporte para la ejecución de un control interno operativo porque constituye una base importante para el logro de los objetivos.

2. *Protege la función financiera*, para el logro de este objetivo se deberá realizar una comparación entre las políticas comerciales de ventas y la administración en las cuentas a cobrar al final analizar el resultado asegurando que los cobros a los clientes sean realizados a tiempo y evitando la aparición de morosidad de los mismos.

3. *Proteger los intereses comerciales*, es decir el mal servicio puede retrasar las ventas, también trata de evitar que malos clientes hagan usos inadecuados de los productos.

4. *La información contable inherente a las operaciones de ventas deben ser consistentes y fiables*, es decir que todas la ventas realizadas deben ser presentadas con documentos fiables y consistentes ya que el porcentaje de ventas realizado en una entidad es la base más importante para la *cuenta perdida o ganancia*.

El control interno para la gestión de ventas

El control de gestión es un sistema integral de conocimiento basados en la elaboración eficaz y eficiente de los recursos humanos y materiales estipulados para cada área empresarial que posee gran importancia para el logro de los objetivos.

Para que un control sea efectivo debe establecer controles y procedimientos que guíen a la gestión de la entidad al logro de sus objetivos minimizando posibles inseguridades, y por otro lado crear y someter a un control de supervisión para conocer si se están llevando a cabo de manera correcta y eficiente sus actividades y mejorarlas en beneficio de la entidad.

El control interno comprende una disciplina integral al servicio del control de gestión proporcionando medidas, instrumentos y técnicas para mejorar las actividades de la

organización, el control interno tiene una gran variedad de conceptos pero ha existido unanimidad en la aceptación y conceptualización efectuada por el informe COSO el cual se conceptualiza que el control interno es un proceso realizado por la administración, los directivos y el personal de entidad todo esto encaminado hacia el logro de metas y objetivos.

Es importante destacar que el control interno no asegura el 100% de lograr objetivos si no da un grado de seguridad hacia la obtención de objetivos y metas.

El control interno provee un grado de seguridad a las entidades en cuanto a la realización de sus operaciones, si dentro de una empresa se califica que las actividades se están realizando de forma eficiente y eficaz es decir que se estén presentando de forma fiable la información financiera a la misma vez cumpliendo con leyes y reglamentos aplicables mediante el control interno se podrá indicar el grado de certeza que tendrá hacia el logro de los objetivos.

Los objetivos del control interno se catalogan en tres clases.

- Operativa
- Información Financiera
- Cumplimiento

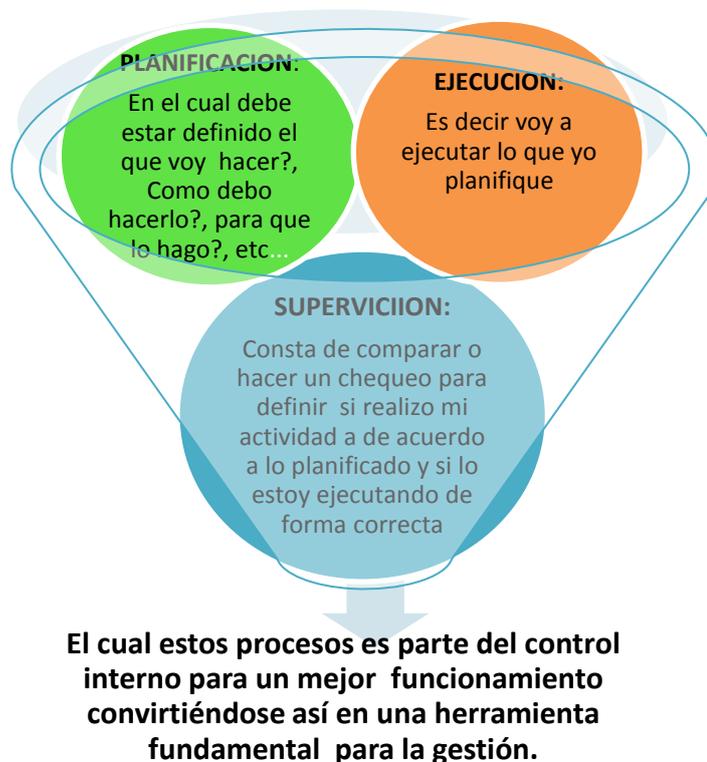
Operativa: Esto hace referencia a que todos los recursos que posee la entidad sean utilizados de forma eficaz y eficiente minimizando desperdicios de igual manera también abarca la segregación de funciones y la responsabilidad que se le ha asignado a cada personal de la entidad.

Información Financiera: Se refiere a la información de los estados financieros de la empresa que deben ser claros y detallados para una mejor comprensión y fiabilidad en la información.

Cumplimiento: Es importante que toda entidad cumpla con las normas de control interno de igual manera con las políticas y procedimientos aplicables en la entidad.

En referencia a los objetivos del área de ventas con los objetivos del informe COSO describe que el control interno se comprende como un proceso por que abarca una serie de actividades operacionales, una organización requiere tres procesos importantes:

Grafico 1. Procesos de la organización



Fuente: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/4/CAPITULO%204.pdf>

Elaborado por: Mirella Estefania Jaramillo Calle
Leticia Margarita Salazar Salazar

Actividades en el área de ventas y las consecuencias al no existir un control.

Dentro del área de ventas los empleados tienen actividades las cuales deben ser realizadas de forma eficaz para que los clientes se sientan satisfechos no solo por el producto sino también por el servicio prestado y de esta manera lograr que el cliente regrese y así mismo recomiende a los comerciales con sus conocidos por la atención y el producto ofrecido.

Al no existir un control puede afectar a la empresa ya que se podría perder gran parte de los clientes y así bajaría la rentabilidad de la entidad.²⁴

La organización del área de venta está condicionada por factores, como la dimensión del equipo, el tamaño y las características del mercado en la que opera

²⁴ HERNÁNDEZ MORA, Jose: Control Interno operativo en el área de ventas. pp. 8-21

la entidad, los productos que distribuyen o comercializan y la parte más importante los clientes a los que se dirige su oferta. (Cabrerizo Elgueta, 2009)

La venta es un proceso conformado por diferentes etapas las cuales son:

- Implantar una asociación con el cliente y a la vez generar confianza entre sí.
- Identificar las necesidades y costumbres del consumidor
- Ofrecer servicios después de la venta que permita mantener relaciones duraderas con el cliente.

Una de las valoraciones del rendimiento de ventas incluye el análisis de:

- El volumen de ventas
- Los costos de la publicidad
- El rendimiento del equipo de venta (Vertice, El proceso de ventas, 2004)

Ventas

Venta es la actividad que realizan la mayoría de las empresas, organizaciones y personas ofreciendo productos o servicios las personas que se convierten automáticamente en clientes o consumidores

Las ventas están ligadas con el marketing el cual está basado en entender las necesidades de los clientes teniendo la finalidad de crear, promocionar y brindar servicios de calidad para realizar la venta. (Artal Castells, Organización del departamento de venta y gestión de vendedores, 2011)

La venta es un proceso complejo que se inicia con la búsqueda de posibles clientes mediante estrategias, la más utilizada por los negocios es a través de la publicidad en el cual se detalla el producto y los beneficios que brinda.

Las ventas de una entidad es la parte más importante para mantener activa una empresa por lo cual se requiere que los empleados dedicados a las ventas realicen su actividad de manera eficiente para que los clientes realicen sus compras de forma seguida. (Corro Pando, 2000)

Existen seis partes de una venta las cuales son:

- ✓ Exploratoria

- ✓ Calificación
- ✓ Descubrimiento de necesidades
- ✓ Búsqueda de soluciones
- ✓ Presentación y propuesta
- ✓ Cierre

Exploratorio: Es un trabajo complicado para el vendedor se trata de buscar clientes para vender, es decir identificar personas que vayan a aceptar el producto y no al rechazo del mismo por tal razón, es importante que el proveedor conozca todos los beneficios del producto para así persuadir al consumidor.

Calificación: Una vez que el cliente muestre interés por el producto quiere decir que el vendedor tuvo contacto con alguien capaz de tomar decisiones, como es comprar y a la misma vez debe identificar si el cliente tiene la capacidad de pagar el producto.

Descubrimiento de Necesidades: Un vendedor al tener contacto directo con los clientes descubre múltiples necesidades que padecen los consumidores y descubrirá que productos debe ofrecer.

Búsqueda de soluciones: El vendedor debe estar dispuesto en todas las condiciones a solucionar problemas de los clientes, es decir de brindar toda la atención para que pueda trasladar sus productos o solucionar cualquier anomalía que se le presente dentro de la entidad.

Presentación y propuesta: Un vendedor debe presentar el producto de manera cortés y educado para persuadir al cliente y que no sienta duda del producto.

Cierre: Por último un vendedor debe cerrar la venta es decir al momento que el cliente se sienta contento con el producto y que sienta que satisface su necesidad el vendedor debe cerrar la venta. (Barraza, 2011)

Calidad del servicio en las ventas

La calidad del servicio es una unión con el marketing, recursos humanos, managers, todos aquellos que estén comprometidos totalmente con la competitividad, al existir calidad en el servicio apunta directamente a la satisfacción de los consumidores.

Al momento de realizar una venta el proveedor se coloca ante el cliente como deudor porque su fin es satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor ofreciendo un servicio de calidad a través de tres pasos importantes.

Entrega: El vendedor debe entregar el producto en el tiempo exacto y en condiciones de calidad y garantía.

Escuchar y solucionar reclamaciones: El cliente espera ser atendido de manera cortés por parte del vendedor debido a su compra y al existir un problema requiere que sea solucionado inmediatamente, por lo cual hay que estar prestos a su requerimiento.

Cobro: Este proceso debe ser realizado razonablemente exento a prepotencias, errores ni indiscreciones.

Servicio pos venta: Dentro de este servicio incluye que el vendedor debe estar dispuesto a realizar cambios de los productos de la manera más cortés para el bienestar del cliente. (Larrea, 1991)

Un servicio es un valor invisible que se brinda al consumidor y de su calidad depende el regreso del cliente al establecimiento o que prefiera ir a otro sitio, para que esto no suceda hay que esforzarse en brindar la mejor atención con cortesía y educación a los consumidores.

Muchas entidades tratan de desarrollar estrategias para atraer y mantener clientes frente a las competencias brindando servicios de calidad.

Para todas las empresas el servicio es la clave más importante para obtener clientes pero en la mayoría de los negocios la calidad es mediocre debido a que muchas de las entidades no se dan cuenta que la buena atención genera acciones positivas para todo negocio. (Karl, 1990)

Para la autora Karl Albrecht es responsabilidad directa del empleado que preste servicio de calidad a los consumidores porque del personal depende el regreso de del cliente ya que la gerencia es imposible que esté presente en cada momento debido que su responsabilidad que es que crezca el negocio. (Karl, 1990)

En los negocios antiguamente se le consideraba al cliente como un rey hoy en día se califica como un juez y como la parte más importante para la realización de las actividades empresariales debido a que son la razón de ser de toda entidad..

Atención de calidad

Todo cliente merece una atención de calidad por parte de los empleados a través de habilidades personales ya que ellos constituyen el elemento vital para cualquier organización.

La mayoría de los cliente carecen de necesidades por ello es importante que el empleado mantenga una relación con ellos para detectar sus carencias y poder satisfacerlas.

Satisfacción de los clientes

Es la capacidad que tiene la entidad para satisfacer sus requerimientos,

Los Agentes inteligentes expresan una frase el cual detalla que los consumidores tienen poder porque son ellos quienes van a realizar la compra por esa razón toda entidad debe tener un profesional para que analice las necesidades del cliente con el objetivo de encontrar los mejores precios para que los productos y servicios sean de calidad y así llegar a la satisfacción del mercado.

Hoy en día muchos comerciales realizan ventas por internet con precios bajos que persuaden al consumidor ofreciendo el producto en su domicilio por esa razón las entidades deben analizar profundamente sus necesidades y que no tengan la penuria de esperar el bien en su domicilio si no llegar al punto de venta y que el mismo conozca personalmente su beneficio y calidad. (León & Kanuk Lazar, 2008)

Todo cliente al momento de adquirir un producto o servicio de calidad y al sentirse totalmente satisfecho por su obtención es seguro que volverá a visitar el lugar convirtiéndose en un cliente fiel para la entidad, hoy en día se manejan dos estrategias de marketing que son las ofensivas que hace referencia a atraer nuevos clientes y defensivas que trata de los clientes actuales.

En la actualidad la estrategias más usada son las defensivas basadas en la retención de los clientes y esto ha sido un éxito porque se destaca la construcción

de barreras de cambio e incrementar la satisfacción del cliente, mientras que en la ofensiva solo trata de ampliar el mercado y capturar cuotas de mercado.

Al existir clientes fieles la entidad obtiene tres beneficios principales.

- ✓ Ventas de repetición
- ✓ Ventas cruzadas
- ✓ referencias

Ventas de repetición: Si un cliente al acudir a una entidad se siente que es importante por el trato que le brindan los empleados, va sentir la necesidad de visitar otra vez el lugar consiguiendo que no solo su compra una sola vez si no repetidamente debido al buen servicio, convirtiéndose en un cliente fiel.

Ventas cruzadas: Es decir que la entidad consigue vender al usuario de un servicio otros servicios que pueden ser o relacionados con el primero.

Referencias: Es importante que una entidad mantenga clientes fieles debido a que ellos son quienes van a comunicar a otras personas sobre el trato y la calidad que la entidad ofrece a cualquier visitante. (Pamies Seto, 2004)

Dentro del servicio no solo está el buen trato a los clientes si no también ofrecer productos de calidad, en una entidad es sustancial que estén en buen estado para llenar las expectativas del cliente.

Para los negocios que se dedican al expendio de productos de primera necesidad es indispensable que lleven una estricta higiene de los productos debido a que el cliente tiene la libertad de entrar y escoger lo que desea para ello debe de visualizarse una buena imagen de todo lo que lo rodea.

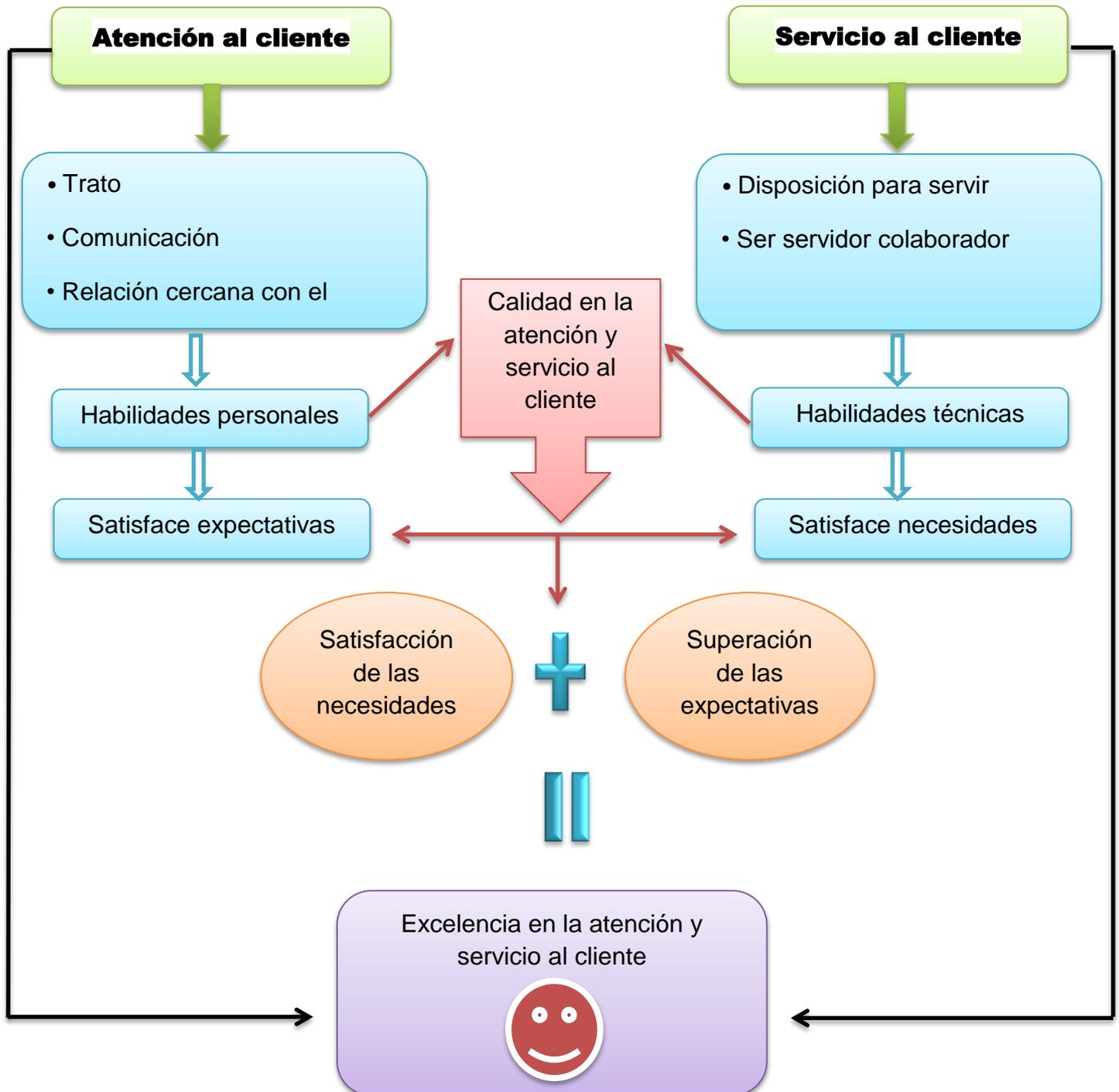
Los equipos que son utilizadas para mantener el producto fresco y en buen estado deben estar totalmente limpios de lo contrario pueden ocasionar una mala impresión hacia el cliente. (vertice, 2007)

Los empleados deben estar pendientes que el producto a ser vendido no este caducado y que este exhibido de la mejor manera para que el cliente pueda obtener sin ningún inconveniente, suelen existir algunos problemas al momento de trasladar los productos al lugar de la venta en ocasiones se dañan sus latas, fundas y estas deben ser corregidas inmediatamente así mismo los que necesitan

congelación deben ser cuidados y observados antes de poner a la vista del consumidor. (García Ortiz, García ortiz , & Gil Muela, 2009)

Cuadro 4. Proceso de la atención y servicio al cliente

PROCESO DE LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE



Fuente: Capacitaciones Universitarias
Elaborado por: Mirella Estefanía Jaramillo Calle
Leticia Margarita Salazar Salazar

Supervisor en el área de ventas

La responsabilidad fundamental del supervisor del área de venta es vigilar las actividades diarias de sus subordinados para una mejor consecución de los objetivos.

El supervisor de venta debe vigilar diariamente el funcionamiento de los equipos de caja para evitar problemas al momento de realizar las actividades a la misma vez asegura que se brinde un excelente servicio al cliente en las tiendas. (Incorporated, 2008)

Función del supervisor:

- Generar ingresos a través del equipo de ventas.
- Supervisar y evaluar su trabajo
- Motivar al equipo de venta
- Valorar y controlar la labor de los vendedores en relativo a:
- Consecución de objetivos previstos
- Resultado de sus ventas.
- Hacer constantes evaluaciones del desempeño de sus subordinados.
- Resolver conflictos que pueden ocurrir dentro de su área.
- Motiva a sus subordinados a brindar una excelente atención. (Ruiz, 1963)

Responsabilidades principales

- Cumplimiento del programa de venta
- Confección y cumplimiento de guías para su equipo de venta
- Formar vendedores eficientes
- Mantener un buen espíritu de equipo generando una buena disciplina. (Diez de castro, Navarro Garcias , & Peral Peral, 2003)

Rentabilidad

Es importante diferenciar entre la utilidad y rentabilidad en una entidad las mismas que son muy comunes en el ámbito inversionista pero entre ellas existe una pequeña diferencia.

Utilidad es cuando sus ingresos son mayores que los gastos.

Rentabilidad es la ganancia obtenida al comparar la utilidad e inversión (Van Horne & Wachowicz, 2002)

Es la comparación entre la utilidad y la inversión que se hace para conseguir la ganancia.

Una entidad tiene la capacidad de generar utilidad si sus ingresos son mayores que los egresos es decir que los gastos para llegar a un fin económico (rentabilidad) en beneficio de la entidad deben ser menores a las entradas que va a generar dicho gasto.

La rentabilidad comercial está relacionada directamente con el precio de venta del producto ya que al tener acogida subirá el nivel de utilidades para la empresa. (Lobato Gómez, 2005)

Dentro de una organización las ventas son la base fundamental para elevar la rentabilidad del negocio por las cuales se realizan múltiples estrategias para que la curva de la demanda crezca ofreciendo a los clientes ofertas y descuentos elevando así el nivel de ventas y por ende la rentabilidad.

La mayoría de las entidades se basan en varias estrategias para elevar su nivel de venta y por ende la rentabilidad del negocio las más frecuentes en locales comerciales son:

- **Precios basados en las competencias**

Muchas entidades para fijar precios se basan en sus competidores es decir realizan una evaluación sobre el precio de productos parecidos en el mercado para atraer consumidores y que su nivel de ventas aumente considerablemente.

Los precios fijados para los productos son de acuerdo a las competencias o a los negocios que se encuentran en el mismo lugar.

- **Precios que le dan gusto al cliente**

Esta fijación de precio es muy popular en las entidades se basa tener participación el mercado y tiene como objetivos cumplir metas de darle gusto al cliente.

- **Psicología de precios**

Una entidad usa este tipo de estrategias para realizar ventas el mismo que consta de fijar precios con números impares como 0.99, 0.49... que psicológicamente engañan al cliente el cual conlleva a que realicen compras. (MarcadorDePosición1) (Restrepo Abad , 2007)

Estas estrategias al ser ejecutadas de manera adecuada ayudan a que el nivel rentable de una entidad sea exitoso conllevando a ser una empresa reconocida no solo en el sector donde se encuentra ubicada sino también por todos los lugares aledaños por su buena imagen.

Toda empresa, sea pequeña, mediana o grande siguen un mismo fin el cual es poseer un buen nivel rentable respecto a la inversión que hacen en el cual la diferencia entre el ingreso y el gasto deben ser favorables.

La rentabilidad de una empresa debe ser evaluada entre la utilidad y la inversión o recursos que fueron utilizados para la obtención del beneficio.

La rentabilidad se la mide mediante el índice de retorno sobre activos (ROA) el cual su resultado dará a conocer el grado de eficiente que posee la empresa en el uso de sus activos para generar utilidades. (Perez Carballo, Vela Sastre, & Perez Carballo, 1978)

Para calcular el ROA se utiliza la siguiente formula:

$$\text{ROA} = (\text{Utilidad}/\text{Activos}) * 100$$

Utilidad: Es la utilidad que genera la entidad en un periodo.

Activos: Total de Activos que posee la entidad.

100: %

Políticas de una entidad

Las políticas son un conjunto de ideas que permiten ver la posición oficial de la entidad ante cualquier circunstancia las cuales ayudaran a la toma de decisiones.

Dentro de una entidad es importante que se establezcan políticas las cuales deben ser escritas y publicadas ya que es útil para todos los que conforman la entidad por que mediante su conocimiento sabrá lo que puede pedir y hacer, y al enfrentarse a algún incumplimiento ayudara a los directivos a conocer cuál es su proceder y que medidas debe tomar para solucionarlo. (Puchol, 2007)

En la mayoría de las entidades las políticas no son comunicadas al personal para que sean cumplidas en ocasiones tampoco están distribuidas hacia el futuro de la entidad las cuales deben ser periódicamente revisadas para realizar cambios ya que a medida que pasa el tiempo debe irse modificando de acuerdo a la necesidad u objetivo que se quiere alcanzar.

Dentro de una empresa puede establecer políticas con el objetivo de lograr un alto nivel de rentabilidad.

Ejemplo: “La empresa optimizará continuamente su rentabilidad para asegurar su estabilidad en el negocio y elevar la satisfacción de sus accionistas.”

Otra política podría ser con el objetivo de mantener a nuestros consumidores satisfechos con nuestro servicio y productos y no perder clientes por falta de calidad.

La entidad realizara sus actividades cumpliendo las obligaciones que han sido pactadas con los clientes.

“La entidad cumplirá con todas las obligaciones que han sido pactadas con los clientes” (Gil Estallo, 2010)

Además las políticas establecidas por una entidad deben estar estructuradas para diferentes objetivos como:

- ✓ Para conservar y promover ante la sociedad una atractiva imagen de la entidad.
- ✓ Para ofrecer al cliente una atención eficiente de acuerdo a sus necesidades.

- ✓ Para que los puestos laborales que se les ha asignado sean ocupados por personas idóneas y que ningún empleado se niegue en cumplir una actividad para lo está capacitado.
- ✓ Para que generen un comportamiento ético todos aquellos que conformen la entidad y así transmitir su educación a los demás.
- ✓ Para impulsar al empleado a constantes capacitaciones.
- ✓ Para mantener productos actualizados en la entidad.
- ✓ Para ofrecer productos de alta calidad y así satisfacer al cliente.
- ✓ Para que el personal de la entidad realicen sus actividades laborales con excelencia.
- ✓ Para que exista puntualidad.
- ✓ Para que el personal de la entidad conozca sus responsabilidades y obligaciones y a la misma vez sanciones que se enfrentaran al incumplirlas.

Las políticas ayudan a proteger y a mantener ordenado a todo negocio debido a que el personal debe regirse a ella para minimizar burocracia administrativa ayudando a la organización a obtener utilidades.

Para la gran mayoría de los empleados a las políticas suelen calificar ser molestosas y ven como innecesarias por lo que tiene que involucrarse por esa razón debe conocer la importancia de regirse para una buena gestión.

Dentro de las políticas se encuentra la forma de cómo tratar a la gente, orienta a la realización adecuada de las actividades rutinarias y a los directivos ayuda a tomar decisiones alineadas a al logro de objetivos.

Las políticas juegan un papel importante dentro de una entidad debido a que ayuda a evitar efectos negativos, pérdida de tiempo o lentitud en la realización de las actividades y procesos de la organización además ayudan a visualizar de manera clara y precisa todos los puntos críticos donde se requiere una decisión.

Cuando se observa una entidad ordenada, es decir que brinde las mejores atenciones y que no genere desperdicios es porque está ligada a una estricta política las cuales todos los empleados están regidos a ellos con el objetivo de incrementar sus utilidades.

Las políticas surgen de acuerdo a los:

Procesos: Dentro de ello comprende el proceso de planeación, pago a los proveedores, entrega de pedidos, evaluación del personal.

Sistemas: Abarca todo lo relacionado con la calidad, control, trabajo, investigación, mejora.

Planes: Dentro de ellos están las políticas para controlar y reducir costos, minimizar desperdicios, mejorar la comunicación, dar capacitaciones.

Mejoras: Mejora de planes, procesos, sistemas, estrategias y proyectos.

Conflictos: Tienen vínculo con los clientes, proveedores y dependencias gubernamentales.

Dentro de las políticas de una entidad también está vinculada con la presentación del personal es decir proyectando al cliente una buena imagen tanto de empresa, productos y empleados. (Alvarez Torrez, 1996)

Las políticas de las empresas están directamente ligadas con ofrecer calidad y seguridad del medio ambiente las cuales están establecidas en las ISO9001, la ISO14001 y la OHSAS18001.

La ISO9001 es una norma donde se establecen ocho principios que conllevan a la gestión de calidad el cual puede ser utilizado por la alta dirección con la finalidad de obtener mejoras continuas sobre el desempeño laboral.

1. **Enfoque al cliente:** las entidades deben tener en cuenta que el pilar más importante para mantener una empresa son los clientes por esa razón deben esforzarse en satisfacer todas las necesidades actuales y futuras de los clientes y satisfacer sus requisitos.
2. **Liderazgo:** Los líderes orientan a la organización manteniendo un ambiente interno en el cual el personal puede involucrarse totalmente en el logro de los objetivos.
3. **Participación del personal:** El personal es importante en una organización tiene el compromiso de usar sus habilidades en beneficio único de la organización.

4. **Enfoque basado en procesos:** Un resultado positivo se llega si las actividades realizadas son gestionadas como un proceso.
5. **Enfoque de Sistema para la Gestión:** Gestiona e identifica los procesos conectados como un sistema que guía hacia la eficiencia y eficacia logrando los objetivos de la organización.
6. **Mejora continua:** Dentro del desempeño de la organización la mejora continua debe ser permanentemente.
7. **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** Las decisiones tomadas de manera adecuada son basadas en información y datos correctos.
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y un proveedor son independientes y una relación beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Un sistema de calidad tiene como objetivo que la organización funcione de manera armoniosa que los productos y servicios que ofrece la entidad cumpla con todos los estándares de calidad.

Para que dentro de una entidad exista gestión de calidad es necesario conocer condiciones importantes para que esto tenga éxito.

Debe existir compromiso total por parte de los directivos, el personal de trabajo debe ser motivado, la entidad debe poseer recursos necesarios, a la misma vez debe ser informado correctamente sobre los progresos conseguidos y como último punto se deberá reconocer los éxitos si uno de estos puntos no se lleva de manera eficaz el proyecto fracasara.

La ISO9001 explica que las políticas deben ser comunicadas y revisadas periódicamente, además deben ser establecidas de acuerdo al propósito de la organización para que ayuden a establecer objetivos de calidad (Vertice, Gestion de Calidad ISO 9001/2008 en hosteleria, 2010)

La OHSAS 18001 es una norma que tiene como finalidad que el trabajador tenga (seguridad y salud en el trabajo) la cual fue modificada en el 2007 debido a que en toda actividad laboral el empleado se expone a riesgos que pueden ser graves, leves, muy graves e incluso mortales.

La implementación de una política basada en esta norma permite a la organización evaluar los riesgos que pueden ocurrir al momento de que los empleados estén realizando sus actividades.

El compromiso fundamental de esta norma es asegurar el bienestar laboral y rendimiento en beneficio del trabajador estableciendo en una entidad políticas de seguridad y salud en el trabajo.

Es importante que el trabajador de una empresa cuente con todas las medidas de seguridad con la finalidad de cuidar su salud. (Enriquez Palomino & Sanchez Rivero , 2008)

PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD

Los productos de primera necesidad son bienes esenciales para los seres humanos. Son todos aquellos productos que las personas necesitan para subsistir y poder tener el desarrollo habitual, tales como productos alimenticios, bebidas sin alcohol, medicamentos, artículos de limpieza y también de tocador.

A su vez estos productos han ido mejorando con el paso del tiempo a través de los grandes avances tecnológicos y a las actividades de las personas de la vida cotidiana que se han incrementado y su vez se han hecho mucho más complejas.

Los productos de primera necesidad son bienes tangibles que satisfacen las necesidades primarias del consumidor los mismos que pueden ser consumidos al instante que realiza su compra satisfaciendo sus deseos.

Son productos que son demandados por la población para satisfacer sus necesidades diarias.

Las entidades dedicadas a la comercialización de productos de primera necesidad deben contar con una alta gama de productos para que el consumidor pueda visualizar la diversidad de bienes y que tenga la tranquilidad absoluta al escoger el producto.

El local destinado a ofrecer productos de primera necesidad su estructura debe ser amplio para que los productos sean agrupados de acuerdo a su género para una mejor localización.

La dimensión de los productos debe ser surtida es decir que en el punto de venta deben existir productos repetidos para ofrecer el mismo bien a otros consumidores. (Bastos Boubeta, 2006)

Los productos de primera necesidad son:

- Arroz
- Azúcar
- Sal
- Ajo
- Lácteos
- Fideos
- Harinas
- Granos
- Mantecas
- Granos secos
- Condimentos
- Enlatados
- Conservas
- Aceites
- Aderezos
- Tamarindo
- Legumbres
- Productos de higiene personal
- Productos destinados a la limpieza.

2.2 MARCO LEGAL

100 Normas generales

100-01 Control Interno

El control interno es responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que tengan a su disposición recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control²⁵. (Pólit Faggion, 2009)

100-02 Objetivos del control interno

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos: Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia. Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información. Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad. (Pólit Faggion, 2009)

100-03 Responsables del control interno

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán total cuidado en las áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales. (Pólit Faggion, 2009)

100-04 Rendición de cuentas

La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados. (Pólit Faggion, 2009)

²⁵ Polit Faggion: Normas de Control Interno, Norma. 100-02.

200 AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. (Pólit Faggion, 2009)

200-01 Integridad y valores éticos

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. (Pólit Faggion, 2009)

200-02 Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. (Pólit Faggion, 2009)

200-03 Políticas y prácticas de talento humano

El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio. (Pólit Faggion, 2009)

200-04 Estructura organizativa

La máxima autoridad podrá crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. (Pólit Faggion, 2009)

00-05 Delegación de autoridad

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios. (Pólit Faggion, 2009)

200-06 Competencia Profesional

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno. (Pólit Faggion, 2009)

200-07 Coordinación de acciones organizacionales

La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete para el adecuado funcionamiento del control interno. (Pólit Faggion, 2009)

200-09 Unidad de Auditoría Interna

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos. (Pólit Faggion, 2009)

300 EVALUACIÓN DEL RIESGO

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. (Pólit Faggion, 2009)

300-01 Identificación de riesgos

Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. (Pólit Faggion, 2009)

400 ACTIVIDADES DE CONTROL

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información. (Pólit Faggion, 2009)

401-03 Supervisión

Se establecen Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno²⁶. (Pólit Faggion, 2009)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Control interno: Tiene como objetivo salvaguardar los bienes de una empresa para evitar desembolsos indebidos de fondos que en el futuro puedan afectar, el control interno es un elemento esencial para la buena marcha de las empresas²⁷.

Salvaguardar: significa Defender o proteger a una persona o cosa de mucha importancia. Proteger el financiamiento de una entidad.

Sistema: Conjunto organizado de las partes que integren una estructura regularmente interactuantes e independientes que se concatenan para la consecución de un propósito u objetivo determinado.²⁸

²⁶ Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo

²⁷ FONSECA LUNA, Oswaldo: *Sistema de Control Interno para las Organizaciones*.

²⁸ SANTILLANA, Juan: *Establecimiento del Sistema de Control Interno*.

Control: Fase del propósito administrativo que tiene como propósito ayudar al logro de los objetivos de las cuatro otras faces que lo componen planeación, organización captación de recursos y administración, estas se armonizan de tal manera que todos participan en el logro de los objetivos de la entidad.²⁹

Ventas: es una actividad realizada por empresas o personas naturales, que consta de ofrecer un bien o un servicio a cambio de un valor monetario.

Ambiente de control: Es la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad fortaleciendo o debilitando sus controles.³⁰

Rentabilidad: Capacidad de producir un beneficio que compense la inversión o el esfuerzo que se realiza. Es la relación entre el beneficio o excedente económico y el capital invertido durante un periodo de tiempo.³¹

Eficacia: Significa cumplir con los objetivos planeados.

Énfasis en los resultados, hacer las cosas correctas, alcanzar los objetivos, Optimizar la utilización de los recursos, obtener resultados, Proporcionar eficacia a los subordinados.³²

Eficiencia: Cumplir los objetivos con la menor cantidad de recursos. Hacer las cosas de manera correcta, resolver problemas, salvaguardar los recursos, cumplir tareas y obligaciones, entrenar a los subordinados.³³

Monitoreo: Es observar atentamente las acciones o actitudes de una persona o empresa. El monitoreo se puede hacer de dos maneras mediante actividades ongoing o mediante evaluaciones separadas esto se realiza para que la administración tenga una seguridad razonable respecto a la efectividad del sistema de control interno³⁴.

²⁹ IBID

³⁰ IBID

³¹ FERNÁNDEZ, Jose y MAYORDOMO, Manuel: *Contabilidad Financiera para directivos*.

³⁰ FERNÁNDEZ, Manuel y SÁNCHEZ, Jose: *Eficacia Organizacional*.

³¹ IBID

³² Committee of sponsoring organizations of the treadwaycommission: Control InternoInforme COSO.

Partida doble: Es la base del sistema contable actual que usan las empresas para reflejar sus transacciones financieras. Es la base de la contabilidad actual y consiste en un movimiento contable que afecta a un mínimo de dos asientos o cuentas, un débito y un crédito y, además, tiene que haber la misma cantidad de débitos que de crédito; en otras palabras, débito menos crédito ha de ser cero, para que haya equilibrio en la contabilidad.

Pymes: Pequeñas y medianas empresas. Situadas en todo el país en las cuales han llegado a ser grandes empresas llevando un buen sistema de control.³⁵

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Es el responsable de la información técnica del país, expresa lo que sucede con el país.³⁶

AICPA: Es la sigla del Instituto Americano de Contadores Públicos utilizado en el área de la contabilidad y Auditoría.³⁷

NAGAS: Normas de auditoría generalmente aceptadas. Son aquellas que se basan a la razón, la costumbre el uso, la experiencia y la necesidad práctica se van desarrollando y utilizando en una comunidad por acuerdo a menudo tácito y representan en un momento dado en consenso sobre:

- Que recursos y que obligaciones deben ser registrados como activos y como pasivos.
- Que cambios en los activos y pasivos deben ser registrados y en qué momento.
- Como deben valorarse los activos y pasivos y los cambios en los mismos.
- Que información debe presentarse y como.
- Que estados financieros deben prepararse.³⁸

COSO: Comité de organizaciones patrocinadores de la comisión de normas es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Establece los criterios para lograr una gestión

³⁵ PAREDES, Wilson: *Las pequeñas y medianas empresas*.

³⁶ INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

³⁷ BIENIAS, Claudia: *Fundamentals of accounting*, p. 15.

³⁸ NAVARRO MIRA, Carlos. *Apuntes de Auditoría*, p.65.

efectiva y eficiente basada en la evaluación de los controles internos en las organizaciones.³⁹

SAS: Statements on Auditing Standards. Certification prep guide Advanced programming for SAS

Empleado: Trabajador en relación de dependencia con el fin y obligación de cumplir con las tareas asignadas por una entidad o ente que lo acoge sea privado o público.⁴⁰

Atención al cliente: Hace referencia a la forma con la que es atendido un cliente o consumidor, el trato que se le ofrece debe ser cordial, y con educación para así satisfacer sus expectativas.

Servicio al cliente: Se refiere a la a disposición del servicio que ofrecen las organizaciones, mediante habilidades técnicas y productos de calidad para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Satisfacción del consumidor: Es el resultado después de comprar un producto que depende de las expectativas previas del cliente. Si el producto llena las expectativas del consumidor el nivel de satisfacción sería alto.

Supervisión. Es el cargo que se le da a un empleado y con la responsabilidad de supervisor el cual le asigna la administración.

Funciones: Hace referencia a un conjunto de actividades que debe realizar un individuo bajo un contrato de trabajo, acatando todas las responsabilidades y oficios que se establecen en el manual de funciones dependiendo del cargo.

Políticas: Las políticas son planteamientos generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones de todos los miembros de la organización". (Koontz y O'Donell, 1972)

Procedimientos: Es una serie de procesos y pasos a seguir de una manera eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos y metas establecidas en una organización.

³⁹ FONSECA LUNA, Oswaldo: *Sistema de Control Interno para las Organizaciones*, p. 78

⁴⁰ Idem.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La falta de control interno en el área de ventas incide significativamente en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón La Troncal durante el periodo 2013-2015.

2.4.2 Hipótesis particulares

- El sistema integral de control interno influye positivamente en los procesos de ventas de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal.
- El servicio al cliente afecta a la satisfacción del consumidor de los comerciales.
- La ausencia de políticas de control interno provoca el incumplimiento de las funciones del personal de ventas de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal.
- La falta de supervisores del área de venta incide en el control de las actividades de los comerciales.

2.4.3 Declaración de Variables

Cuadro 5. Declaración de Variables

COMPONENTES	VARIABLES	
	Independiente	Dependiente
La falta de control interno en el área de ventas incide significativamente en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón La Troncal durante el periodo 2013-2015.	Falta de control interno	Rentabilidad
El sistema integral de control interno influye positivamente en los procesos de ventas.	Sistema integral	Procesos de ventas
El servicio al cliente afecta a la satisfacción del consumidor de los comerciales.	Servicio al cliente	Satisfacción de los consumidores
La ausencia de políticas de control interno provoca el incumplimiento de las funciones del personal de ventas	ausencia de políticas	incumplimiento de funciones
La falta de supervisores del área de venta incide en el control de las actividades de los comerciales.	Falta de supervisores	control de actividades

Fuente: Matriz de la investigación

Elaborado por: Mirella Estefania Jaramillo Calle - Leticia Margarita Salazar Salazar

2.4.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 6: Operacionalización de las variables

COMPONENTES	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTE DE INFORMACIÓN
La falta de control interno en el área de ventas incide significativamente en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón La Troncal durante el periodo 2013-2015.	Falta de control interno	Auditoria	Monitoreo	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal
	Rentabilidad	Contabilidad	Porcentual	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal
El sistema integral de control interno influye positivamente en los procesos de ventas.	Sistema integral	Auditoria	Monitoreo	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal
	Procesos de ventas	Auditoria	Monitoreo	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal
El servicio al cliente afecta a la satisfacción del consumidor de los comerciales.	Servicio al cliente	Talento humano	Monitoreo	Encuesta	Clientes
	Satisfacción de los consumidores	Talento humano	Monitoreo	Encuesta	Clientes
La ausencia de políticas de control interno provoca el incumplimiento de las funciones del personal de ventas	Ausencia de políticas	Auditoria	Monitoreo	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal
	Incumplimiento de funciones	Talento humano	Monitoreo	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal
La falta de supervisores del área de venta incide en el control de las actividades de los comerciales.	Falta de supervisores	Talento humano	Monitoreo	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal
	Control de actividades	Talento humano	Monitoreo	Encuesta	Comerciales del cantón la Troncal

Fuente: Matriz de la investigación

Elaborado por: Mirella Estefania Jaramillo Calle - Leticia Margarita Salazar Salazar

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio estará direccionado a una investigación de tipo:

Transaccional.- Porque recolecta datos en un solo instante, en un tiempo único o determinado. Su propósito es detallar variables de forma explícita, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

De campo.- Ya que este tipo de investigación permite recoger y observar datos en el lugar donde se produce el problema, se apoya en informaciones que proceden de diálogos con expertos, encuestas y observaciones.

Este estudio será de estos dos tipos de investigación por lo que se recopilara información y datos en los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad exclusivamente a los empleados y a sus posibles clientes en un tiempo determinado.

El diseño de este proyecto es cuantitativo, esto permite analizar cómo se encuentra interna y externamente los comerciales, a través de encuestas para detectar sus falencias y como mejorar la optimización del servicio además este método ayuda

determinar los mecanismos que forman parte de este trabajo para así lograr los objetivos establecidos por los comerciales.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

La población objeto de estudio comprende a 16 empleados administrativos y a los clientes potenciales de los comerciales dedicados al expendio de producto de primera necesidad ubicados en el cantón la Troncal provincia del Cañar, conociendo el número de personas a encuestar mediante el cálculo de la muestra de acuerdo a los 54.389 habitantes que comprende el Cantón.

3.2.2 Delimitación de la población

Según las estadísticas realizadas por el INEC referente al último censo la población total del Cantón la Troncal es de 54.389 habitantes: 27.069 mujeres y 27.320 hombres.

3.2.3 Tipo de muestra

Para este tema se utilizara dos objetos de investigación:

Empleados administrativos de los Comerciales: Para este grupo no se utilizara ningún tipo de muestra ya que se enfoca hacia una unidad, debido a que los elementos involucrados en esta problemática tienen las mismas características haciendo que todos ellos sean parte de este estudio.

Clientes del comerciales: Para este grupo se utilizara la muestra no probabilística, ya que al seleccionarse intencionalmente se podrá obtener una gran riqueza por la variedad de información para su recolección y análisis de datos.

Se tomara como referencia el número de habitante del cantón la Troncal obtenida en la página del INEC tras el último censo. Para obtener una información más real y eficiente los individuos seleccionados serán personas que tengan un conocimiento profundo

sobre el comercial y sobre lo que se está estudiando por lo tanto dicha información será considerada de vital importancia para esta investigación.

3.2.4 Tamaño de la muestra

Para conseguir el tamaño de la muestra, se utilizó, la fórmula que se detalla a continuación, por cuanto, la población es finita, permitiendo determinar con exactitud el número de clientes a encuestar.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

p = Posibilidad de que ocurra un evento, p = 0.5

q = Posibilidad de que no ocurra un evento, q = 0.5

E = Error, se considera el 5%; E = 0.05

Z= Nivel de confianza, que para el 95%, Z = 1.96

Remplazando Datos

$$n = ?$$

$$N = 54.389 \text{ personas}$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 0.05$$

$$Z = 1.96$$

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

$$n = \frac{(54.389)(0.5)(0.5)}{\frac{(54.389-1)(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{13.597,25}{\frac{135,97}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{13.597,25}{35,39410662 + 0,25}$$

$$n = \frac{13.597,25}{35,64410662}$$

$$n = 381,47$$

Una vez realizado el cálculo de la muestra nos permite conocer con exactitud que el número de clientes a encuestar es de 381 personas, para analizar las falencias que presentan los comerciales en cuanto las satisfacción de los consumidores.

3.2.5 Proceso de selección

Para el caso de los empleados no se utilizara ningún tipo de proceso de selección por lo que se tendrá que visitar cada local comercial.

Para el caso de los clientes de los comerciales como la muestra es no probabilística se utilizara muestra de sujetos voluntarios y para esto se tomara en consideración el centro del Cantón la troncal que es donde hay mayor influencia de consumidores.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos o Procedimientos lógicos

Los métodos teóricos que se aplicaran en la observación son:

Inductivo porque se obtendrá conclusiones generales a partir de las hipótesis específicas.

Hipotético - Deductivo, se considera hipotético por lo que desde el inicio de la investigación se ha realizado observaciones formulando hipótesis con respecto al problema, es deductivo debido a que presentan conceptos, definiciones o normas generales de las cuales se extraen conclusiones y además utiliza una información general para formular una solución posible a un problema dado.

Comparativo, porque permite establecer mediante la comparación de las similitudes y diferencias existentes entre los distintos objetos, fenómenos y procesos de estudio.

Estadístico, debido a que examina la información obtenida para obtener un resultado confiable y de esta manera tomar decisiones correctas. Este método tiene como propósito la comprobación.

Analítico, debido a que consiste en la separación de un todo, descomponiéndolo en sus elementos para observar las causas, éste método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar y comprender mejor su conducta.

3.3.2 Métodos empíricos

El método empírico fundamental a emplearse dentro de esta investigación será el de observación debido a que se prestará mayor atención al comportamiento de los empleados ante los clientes y de los clientes con su satisfacción de la atención que le ofrecen.

El método empírico complementario o técnicas de investigación que van a utilizarse para la presente investigación será: La encuesta, que es uno de los métodos más utilizados en la investigación porque permite obtener amplia información de fuentes primarias.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Después de la recolección de datos e información seleccionada mediante la herramienta de investigación como lo es la encuesta la cual proporciona resultados que se traducen en porcentajes e índices importantes para comprobar o dar veracidad a las hipótesis planteadas.

El procesamiento de estos datos se los realizará a través del programa de Excel, el cual a más de tabular permite presentar mediante gráficos concluyentes y dinámicos la información obtenida a través de la encuesta realizada a la población seleccionada, permitiendo la fácil comprensión y facilitando el análisis de los resultados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En los comerciales objetos de estudio ubicados en el Cantón la Troncal existe un total de 16 empleados a los cuales se les formulo una encuesta con 8 preguntas objetivas.

El Cantón la Troncal cuenta con 54.389 habitantes por lo que la muestra arrojo un valor de 381 personas a las cuales se les realizo una encuesta formulada por 4 preguntas, estas personas que fueron encuestados serían posibles clientes de estos establecimientos que se dedican exclusivamente a la venta de productos de primera necesidad.

Los comerciales del cantón la Troncal tienen una acogida favorable pero por medio de las encuestas realizadas a los clientes se pudo detectar que no todos los clientes se sienten a gusto con el servicio brindado por cada uno de estos establecimientos.

Por medio de las preguntas objetivas realizadas a los empleados de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad, se pudo obtener una visión más clara de las diversas situaciones que ocurren internamente en estas entidades.

Encuesta dirigida a los 16 empleados de los 5 comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón la Troncal.

Pregunta referente al género

Cuadro 7. Genero

GENERO	FRECUENCIA	%
Femenino	9	56%
Masculino	7	44%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de los comerciales del cantón la Troncal

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

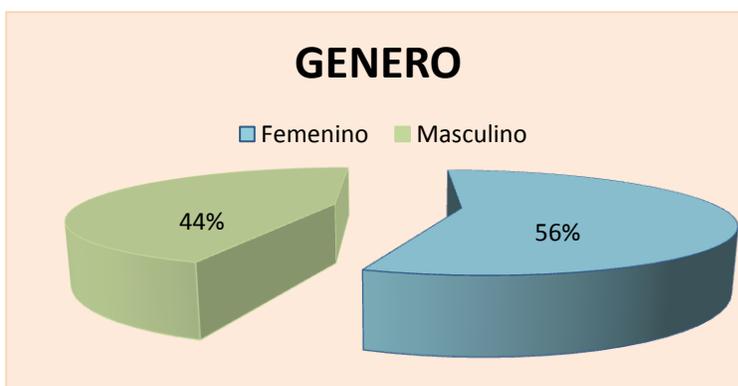


Figura 2. Genero

Pregunta referente a la edad

Cuadro 8. Edad

EDAD	FRECUENCIA	%
18 - 25	2	13%
25 - 35	9	56%
35 - 45	5	31%
45 en adelante	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de los comerciales del cantón la Troncal

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

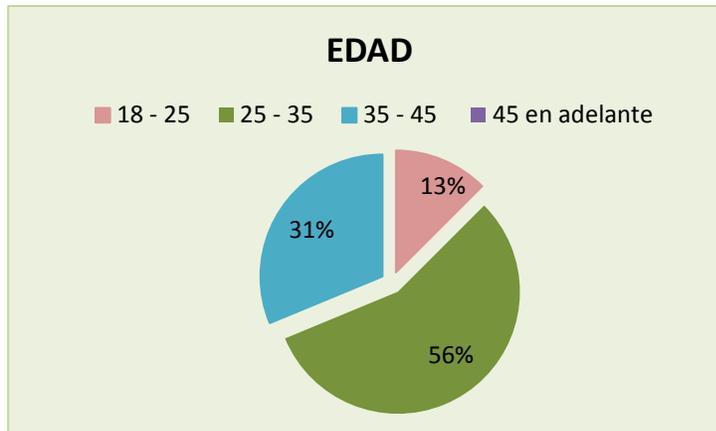


Figura 3. Edad

1. ¿El control interno que usted posee en su comercial está dirigido al área?

Cuadro 9. Control Interno

ÁREA	FRECUENCIA	%
Financiera	0	0%
Contable	3	19%
Ventas	0	0%
talento Humano	0	0%
Ninguno	13	81%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

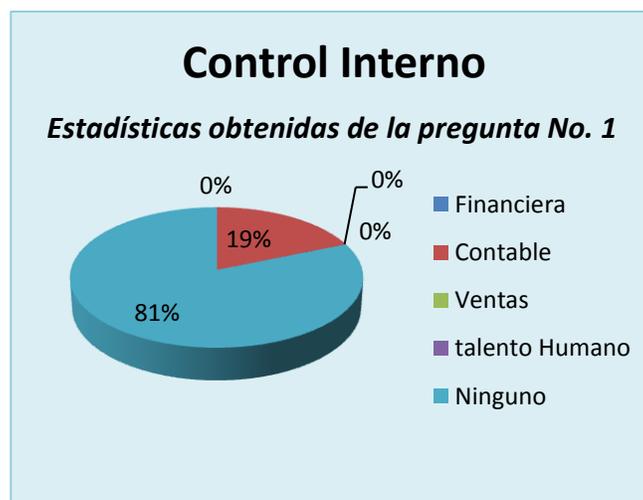


Figura 4. Control Interno

Análisis:

La figura No. 4, muestra que el (81%) de los encuestados manifestaron que en los comerciales donde laboran en ninguna área se realizan controles mientras que el (19%) mencionaron que si hay un control pero específicamente en el área contable siendo así para algunos comerciales la única área controlada.

En conclusión en el área de ventas de los comerciales del cantón la Troncal no se efectúan actividades de control que ayuden a tener una idea clara de todas las situaciones que se presentan para así tomar las mejores decisiones.

2. ¿Los niveles de utilidad que ha generado su negocio está entre?

Cuadro 10. Nivel de utilidad

NIVEL DE UTILIDAD	FRECUENCIA	%
10% al 25%	1	6%
26% al 45%	8	50%
46% al 75%	5	31%
76% al 100%	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar



Figura 5. Nivel de Utilidad

Análisis:

En la figura No. 5, el (50%) de los encuestado supieron manifestar que el nivel de utilidad de estos comerciales se encuentra entre el 26% al 45%, es decir que su utilidades están en situación estable que los ayuda a mantener en el mercado competitivo, mientras que el (1%) de los encuetados se enmarcaron en un nivel del 10% al 25%, lo que no es tan conveniente.

En conclusión los niveles de utilidad de estos comerciales no superan el 50%, estos se encuentra en una situación en la que sus ingresos los ayudan a subsistir en este mercado competitivo.

3. ¿Piensa usted que al establecerse herramientas de control en las actividades de los procesos de ventas darán resultados?

Cuadro 11. Herramientas de control

RESULTADOS	FRECUENCIA	%
Positivos	16	100%
Negativos	0	0%
Neutrales	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar



Figura 6. Herramientas de control

Análisis:

En la figura No. 6, el (100%) de la población afirma que los resultados que se reflejaran en los comerciales serían positivos si se estableciera herramientas de control en los procesos de ventas. Por lo que sería de gran ayuda para elevar las ventas.

Al establecer este tipo de herramientas sería beneficioso para los comerciales ya que mejorara en si los procesos que se cumplen en el área de venta.

4. ¿Considera usted que sería importante establecer un proceso de acciones para cumplir los objetivos y metas de forma eficiente y eficaz?

Cuadro 12. Procesos de acción

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	8	50%
Acuerdo	8	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

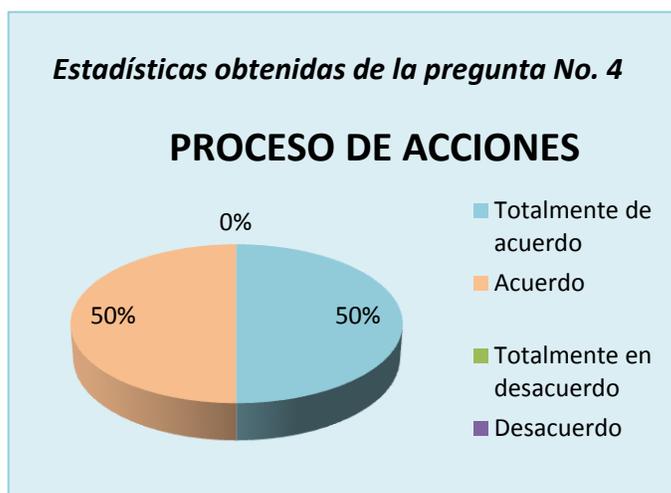


Figura 7. Proceso de acción

Análisis:

En la figura No. 7, todos los encuestados revelaron que el establecer un proceso de acciones convendría muy bien para alcanzar las metas y objetivos de forma eficiente y eficaz que es lo que generalmente se espera.

El (50%) de los empleados objetos de estudio dijo que estaban totalmente de acuerdo con que se generen cambios que obviamente beneficie a la entidad y el otro (50%) estuvieron de acuerdo con esta pregunta.

5. ¿Su negocio posee un manual de políticas de control interno?

Cuadro 13. Manual de políticas de control interno

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	16	100%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar



Figura 8. Manual de políticas de control interno

Análisis:

En la figura No. 8, evidencia que los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad ubicados en el cantón la Troncal no cuentan con políticas de control interno, esto se pudo deducir ya que el 100% de los encuestados dieron su respuesta con respecto a la pregunta número 8 y mencionaron que en el lugar donde laboran no cuentan con políticas.

En conclusión se establece que ninguno de estos comerciales posee políticas de control interno que ayude a la mejora continua y a la toma de decisiones ocasionando que parte de sus empleados del área de venta este doblegando las funciones que se les asigna a cada uno de ellos.

6. ¿Las funciones que realiza el personal de ventas la realizan de forma empírica doblegando funciones?

Cuadro 14. Funciones doble

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	5	31%
Acuerdo	11	69%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

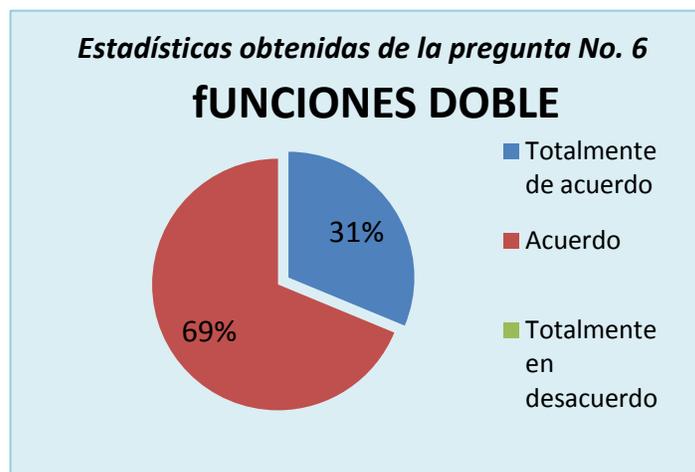


Figura 9. Funciones doble

Análisis:

La figura No. 9 expresa que el 69% de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo en que en el área de ventas el personal realiza dobles funciones debido a la falta de control en ese departamento, mientras que el 35% estuvo de acuerdo con respecto a las pregunta realizada.

Por medio de este resultado se llega a la conclusión de que en los comerciales por la falta de políticas el personal del área de venta está realizando funciones dobles perjudicando al progreso diario.

7. ¿Dentro del personal en su negocio existe el rol de supervisor de venta?

Cuadro 15. Supervisor de venta

SUPERVISOR	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	16	100%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar



Figura 10. Supervisor de venta

Análisis:

En la figura No. 10, el 100 % de la población encuestada afirmó que en ninguno de los comerciales existe una persona que se encargue exclusivamente de supervisar el área de ventas.

A través de la respuesta dada por los encuetados se llega a la conclusión de que es importante el constar con un supervisor que se encargue de vigilar todas las actividades que se realizan dentro del área de venta.

8. ¿Dentro de las actividades del área de ventas existe?

Cuadro 16. Control en el área de venta

CONTROL	FRECUENCIA	%
Control Total	0	0%
Control medio	0	0%
Control Bajo	9	56%
Control Regular	7	44%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta a los empleados administrativos
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

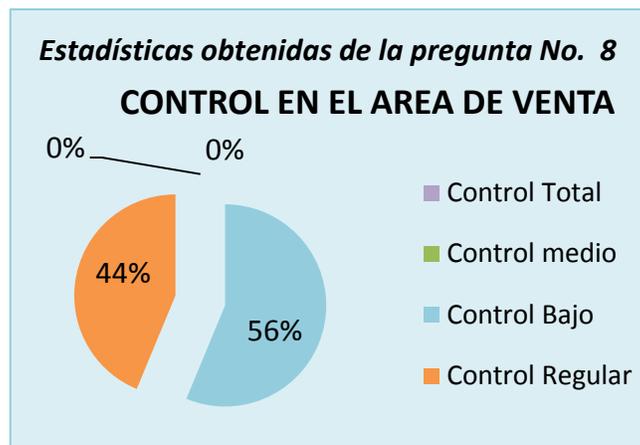


Figura 11. Control en el área de venta

Análisis:

En la figura No. 11, el 56% de los encuetados manifestaron que el control que se realiza dentro del área de venta de estos comerciales es bajo, mientras que el 44% mencionaron que los controles son regulares.

En conclusión se puede deducir que en el área de venta el control de actividades está en una situación que desfavorece a los comerciales por lo que no se da un control a todas las actividades de esa área como debería de ser.

Encuesta dirigida a los clientes de los comerciales

Según la muestra el número de clientes a encuestar mediante la población es de 381.

Pregunta referente al género

Cuadro 17. Genero

GENERO	FRECUENCIA	%
Femenino	211	55%
Masculino	170	45%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

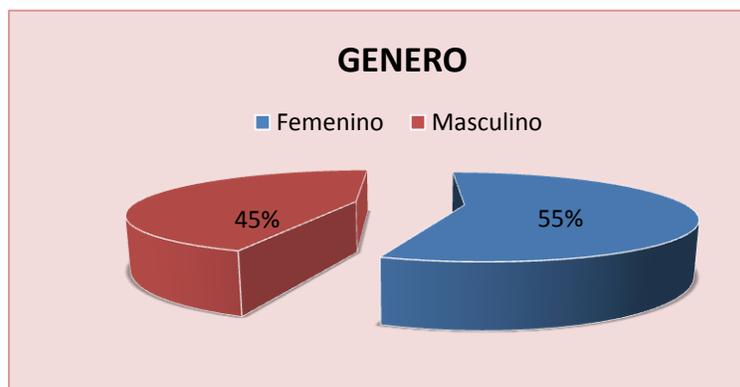


Figura 12. Genero

Pregunta referente a la edad

Cuadro 18. Edad

EDAD	FRECUENCIA	%
18 - 25	48	13%
25 - 35	100	26%
35 - 45	127	33%
45 en adelante	106	28%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

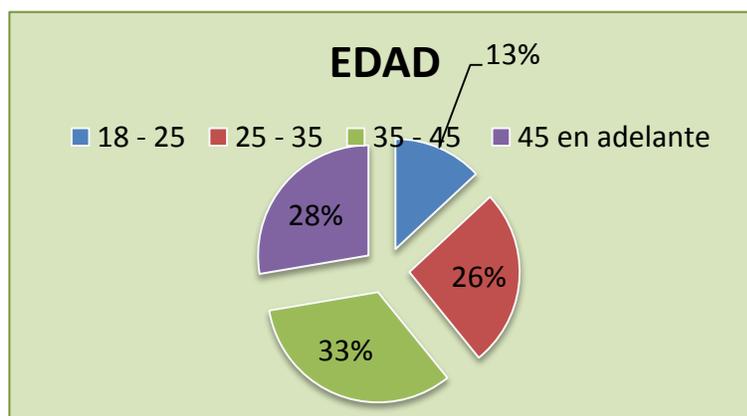


Figura 13. Edad

1. ¿La atención al cliente que ofrecen los comerciales del Cantón la Troncal son?

Cuadro 19. Atención al cliente

ATENCIÓN AL CLIENTE	FRECUENCIA	%
Muy bueno	11	3%
Bueno	105	28%
Regular	219	57%
Malo	46	12%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

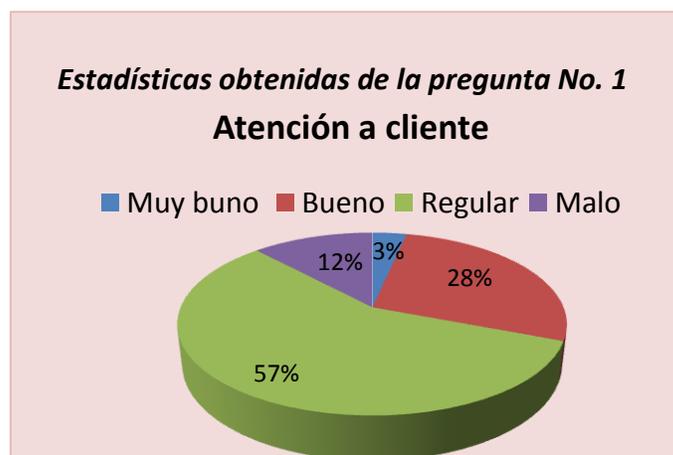


Figura 14. Atención al cliente

Análisis:

En la figura No. 14, el 57% de los clientes que fueron encuestados manifestaron que la atención al cliente de estos comerciales es regular, por lo que algunos empleados carecen de amabilidad, mientras que el 11% revelo que la atención es muy buena.

En conclusión se deduce que la atención que mantienen estos comerciales con el público no es realmente bueno, lo que provoca que sus clientes prefieran acudir a otros establecimientos de mayor reconocimiento. Esto es notable por las respuestas dadas por los encuestados.

2. ¿El nivel de servicio al cliente que le brinda estos comerciales en que porcentaje lo calificaría?

Cuadro 20. Nivel de servicio al cliente

NIVEL DEL SERVICIO	FRECUENCIA	%
De 0 al 25%	30	8%
De 26 al 50%	210	55%
De 56 al 75%	134	35%
De 76% al 100%	7	2%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

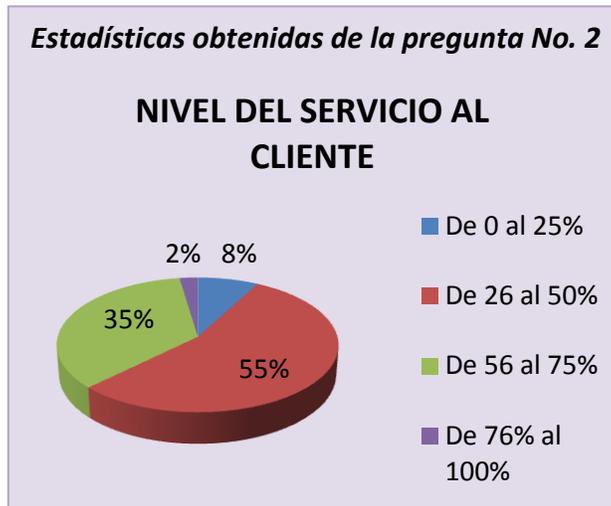


Figura 15. Nivel de servicio al cliente

Análisis:

La figura No. 15, describe que el (2%) de los encuestados calificaron el nivel del servicio al cliente en un rango del 0 al 25%, el (55%) en 26 al 50%, el (35%) en un nivel de 56 al 75% y solo el (2%) califico del 76 al 100%. Por medio de este grafico se constata que el servicio al cliente de estos comerciales no tiene un nivel elevado por lo que la mayoría de los encuestado no se sienten a gusto con el servicio brindado y calificaron en el rango del 26 al 50%.

3. ¿Su nivel de satisfacción por los servicios prestados por parte de los empleados de los comerciales es?

Cuadro 21. Nivel de satisfacción

SATISFACCIÓN	FRECUENCIA	%
Alto	20	5%
Medio	115	30%
Bajo	246	65%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar



Figura 16. Nivel de satisfacción

Análisis:

En la figura No. 16, el (65%) de los clientes que fueron encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con el servicio que le brindan los empleados de los comerciales cuando ellos son atendidos por lo que su nivel de satisfacción es bajo, mientras que el (30%) menciono que es medio y solo el 5% afirmaron que es alto.

Se puede deducir mediante las respuestas dadas que el servicio no es bueno por lo que los consumidores no se sienten satisfechos ya que no llenan sus expectativas ocasionando que los clientes prefieran acudir a otros establecimientos reconocidos a nivel nacional.

4. ¿Se siente totalmente satisfecho con el servicio brindado por estos comerciales?

Cuadro 22. Satisfacción del cliente

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	130	34%
No	251	66%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar



Figura 17. Satisfacción del cliente

Análisis:

En la figura No. 15, el 34% de los encuestado mencionaron que si se sienten totalmente satisfecho con el servicio que les brinda los comerciales, mientras que el 66% manifestó que no se sienten para nada satisfechos, ya que normalmente los empleados no los tratan con amabilidad.

Sin duda alguna la atención al cliente por parte de los empleados de los comerciales objetos de estudio no es excelente, esto se debe a la falta de control, por lo que los empleados no son monitoreados cuando atienden a los posibles consumidores.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA

Análisis Comparativo

Por medio de las encuestas realizadas se determina que los comerciales del cantón la Troncal son pequeñas empresas que han sabido subsistir, manteniendo un nivel económico estable pero la falta de control interno en el área de venta es notable por varias cuestiones una de las más importantes es que los cliente no se siente totalmente satisfechos con el servicio que se les brinda, impulsando de esta manera a que sus consumidores abandonen el deseo de volver y acudir a otros comerciales que son más grandes.

Evolución

En los últimos años, estos comerciales han logrado posesionarse dentro del mercado, compitiendo con sus rivales que tienen grande acogidas a nivel nacional como son el comercial Tía, Aki, entre otros. Sin embargo ellos a pesar de su estabilidad se encuentran en una situación que ya no es justificada hoy en día por lo que la mayoría de empresas cuentan con las herramientas de control interno.

Tendencia y perspectivas

Estos comerciales tienen la tendencia de crecer económicamente por los que sus productos son direccionados al consumidor final y son importantes para subsistir, los servicios que brinda, la calidez, el trato al cliente y por brindar producto de primera necesidad, lo hace competitivo, y para mantenerse y guiarse hacia al desarrollo es importante la aceptación e implementación de controles que ayuden a la evolución, al alcance de sus metas y objetivos organizacionales.

4.3 RESULTADOS

A través de la encuesta realizada se llega a los resultados en la investigación obteniendo las siguientes conclusiones.

Los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal no cuentan con un control en el área de venta, lo que es perjudicial para este tipo de entidades ya que esa es donde mayor movimiento hay.

Las ventas que se realizan al diario en estos comerciales son muchas pero sin el control adecuado no se podrá superar los niveles de ingresos, al encontrarse en un mercado tan competitivo es importante manejar todo con claridad, saber sus fallas, sus fortalezas por medio de un análisis foda, llevando un control interno mediante sus componentes.

Estos comerciales no poseen un sistema aunque sea pequeño, que les facilite el control de los procesos que se cumplen en las ventas y de las actividades que se realizan diariamente.

Las políticas de control interno forman parte de las vicisitudes que hacen falta situar en estos comerciales, debido a esta ausencia alguno empleados del área de ventas realizan sus funciones pero doblegándolas es decir un empleado realiza doble función ocasionalmente y esto se debe que en si esa área no está siendo controlada.

El servicio al cliente que brindan los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón la troncal no es eficiente ya que la mayor parte de los encuestado no están satisfechos con este servicio, debido a que todas sus respuestas no fueron favorables.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 23. Verificación de hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>Hipótesis General La falta de control interno en el área de ventas incide significativamente en la rentabilidad de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón La Troncal durante el periodo 2013-2015.</p>	<p>La hipótesis general se verifica con la pregunta 1 ¿El control interno que usted posee en su comercial está dirigido al área? Y la pregunta 2 ¿Los niveles de utilidad que ha generado su negocio está entre? (Encuestas dirigidas a empleados) Por medio de estas dos preguntas se afirma que en el área de ventas no existe un control interno incidiendo en la rentabilidad ya que los resultados de la pregunta 2 fueron que los niveles de utilidad no eran altos, y con la ayuda del control interno estos niveles podrían se elevar.</p>

<p>Hipótesis particular 1</p> <p>El sistema integral de control interno influye positivamente en los procesos de ventas de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal.</p>	<p>Esta hipótesis se verifico por medio de la pregunta 3 ¿Piensa usted que al establecerse herramientas de control en las actividades de los procesos de ventas darán resultados? Y por la pregunta 4 ¿Considera usted que sería importante establecer un proceso de acciones para cumplir los objetivos y metas de forma eficiente y eficaz? (Encuestas dirigidas a empleados), estas dos preguntas ayudo a verificar que ciertamente al establecerse un sistema integrado por herramientas de control influirá de forma positiva en los procesos de ventas que se realizan en estos comerciales.</p>
<p>Hipótesis particular 2</p> <p>El servicio al cliente afecta a la satisfacción del consumidor de los comerciales.</p>	<p>La verificación de esta hipótesis se pudo obtener mediante la pregunta 1, 2, 3 y 4 (Encuestas dirigidas a clientes), por medio de estas cuatro preguntas que fueron dirigidas exclusivamente a los clientes de los comerciales se constató que la satisfacción del consumidor depende estrictamente del trato con el que es atendido, el servicio que se le brinda al cliente involucra el deseo del consumidor de volver al mismo establecimiento.</p> <p>Indudablemente el servicio al cliente</p>

	afecta a la satisfacción de los consumidores.
<p>Hipótesis particular 3</p> <p>La ausencia de políticas de control interno provoca el incumplimiento de las funciones del personal de ventas de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del cantón la Troncal.</p>	<p>Esta hipótesis se confirma con la pregunta 5 ¿Su negocio posee un manual de políticas de control interno? Y la pregunta 6 ¿Las funciones que realiza el personal de ventas la realizan de forma empírica doblegando funciones? Mediante las encuesta se confirmó que estos comerciales no cuentan con políticas de control interno lo que conlleva a que no realicen las funciones que en un principio fueron asignadas realizando doble trabajo.</p>
<p>Hipótesis particular 4</p> <p>La falta de supervisores del área de venta incide en el control de las actividades de los comerciales.</p>	<p>Se ratifica esta hipótesis ya que los resultados determinaron que en estos comerciales no existe una persona encargada netamente de supervisar el área de venta, la verificación se dio mediante la pregunta 7 ¿Dentro del personal en su negocio existe el rol de supervisor de venta? Y la pregunta 8 ¿Dentro de las actividades del área de ventas existe?</p>

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño de un manual de Control Interno en los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón la Troncal.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Para la elaboración de este proyecto se utilizarán conceptos claros y palabras claves el mismo que permitirá una mejor comprensión.

Control Interno:

Es un proceso encargado por la administración, la dirección y resto del personal de la entidad el mismo que tiene como finalidad asegurar un nivel razonable sobre el cumplimiento de objetivos.

El control interno se denomina como el proceso conformado por diversas disposiciones y métodos creados por la alta dirección, desarrollado y establecido por el recurso humano de una entidad con el fin de dar seguridad y confiabilidad a la información que se generada en las transacciones económicas, promover la eficiencia y la eficacia de

las operaciones del ente económico y asegurar el conocimiento y cumplimiento de las políticas interna y externa de una organización. (Escobar , 2013)

COSO:

El coso es un proceso efectuado por la administración el cual da a comprender con exactitud un grado de seguridad razonable sobre el cumplimiento de normas, políticas y objetivos mediante un informe coso el cual está estructurado de cinco componentes los cuales son ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo conjunto con objetivos del control interno a realizarse y son estrategia, operativo, financiero y cumplimiento.

Manual:

Es prácticamente un libro o un folleto que contiene lo más sustancial de un tema, los manuales son esenciales para incrementar y aprovechar la cantidad de conocimientos de personas inclusive algunas veces de organizaciones.

Los manuales son unas de las herramientas más eficaces para transmitir experiencia y conocimientos con el propósito de que sirva de guía al usuario y lo utiliza al 100 por ciento. (Alvarez Torres, 1996)

Manual de control Interno:

Es una de las mejores herramientas administrativas por lo que permite a cualquier entidad u organización normalizar sus operaciones. Dentro de un manual de control interno se documenta las actividades (políticas y procedimientos) de cada área o departamento para administrar y controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio.

Los controle incluyen desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto. La creación de un manual de control interno implica principalmente definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforman a la organización. (Barquero, 2013)

Manual de funciones:

El manual de funciones es un documento de carácter normativo que describe las funciones específicas de cada cargo, desarrollado a partir de la estructura orgánica.

El manual de funciones sirve para llevar el control de las funciones laborales de cada empleado, además ayuda a las entidades a desarrollar planes estratégicos para el buen funcionamiento de las actividades laborales.

El manual de funciones tiene como propósito establecer todas las actividades y tareas que cada uno de los empleados debe cumplir con responsabilidad a nivel de cada puesto del área de trabajo de manera eficaz y eficiente. (Montalvan Garces, 1999)

Ventas:

Las ventas son la base fundamental de una entidad mediante el cual se obtiene ingresos favorables para la empresa el mismo que ayuda a mantenerse en un mercado competitivo, es una actividad realizada por el personal para satisfacer las necesidades de los consumidores. (Kotler & Armstrong, 2003)

Políticas de una entidad:

Es un conjunto de reglas aprobadas por la alta Dirección para guiar el trabajo del personal e inducir hacia la eficiencia laboral.

Las políticas son creadas con el objetivo de orientar al personal hacia los objetivos de la empresa mediante un conjunto de normas internas que deben ser cumplidas y respetadas desde la alta gerencia.

Una política tiene razón de ser cuando contribuye a que las actividades y procesos de la organización sus objetivos y metas. (Barbero Navarro, 2007)

Procedimientos:

Es un conjunto de acciones que debe ser ejecutada de acuerdo al proceso establecido, son métodos que se efectúan con la finalidad de llevar a cabo ciertas tareas de manera eficaz.

Los procedimientos consisten en el seguimiento de una serie de pasos que permiten y facilitan la ejecución de un trabajo de la forma más correcta y exitosa.

Los procedimientos deben existir en todo lo largo de una organización, para detallar la acción, de los trabajos diarios y llega a tener una mayor eficiencia laboral. (Kramis Joubanc, 1994)

Diagrama de flujo:

También llamados Flujograma son representaciones graficas diseñados para describir paso a paso los procesos de una actividad el mismo que hace más sencillo el análisis de un proceso.

Son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que su sencillez grafica permite ahorrar muchas explicaciones.

En los flujogramas se utilizan una variedad de símbolos que sirven para representar las diversas etapas de un proceso secuencial que involucra a las diferentes personas o areas implicadas. (Barry Render, 2004)

Formatos y plantillas

Son modelos de cuestionarios para medir el desempeño laboral de una entidad, mediante estos formatos se podrán conocer las falencias que existen con respecto al personal facilitando la toma de decisiones para tomar medidas preventivas y de mejoramiento.

Son todas aquellas formas y documentos que se utilizan periódicamente para registrar información y monitorear las actividades que se realizan en una entidad además sirve como base para la innovación y mejora continua. (Nuñiz Gonzalez, 2013)

5.3 JUSTIFICACIÓN

La Troncal, se encuentra ubicada en la región 6 centro-sur del país el cual pertenece a la provincia del Cañar, es un Cantón con un nivel de comercio elevado debido volumen masivo de comerciantes, la presencia de locales comerciales que se dedican al expendio de productos de primera necesidad ha evolucionado de manera vertiginosa aportando de esta manera el desarrollo socioeconómico del Cantón.

Por lo cual es de suma importancia mantener el desarrollo de estas empresas y para esto se realizó este proyecto que propone una propuesta sugerente que aportara a los comerciales con una correcta regularización en el manejo apropiado de las actividades, tareas y responsabilidades del personal del área de venta a través de procesos de control que conlleva al mejoramiento continuo de estos comerciales y a al logro de los objetivos.

El manual de control interno que se presenta proporcionara la información necesaria para llevar un control en el área de ventas, siendo una guía que facilita al gerente de cada comercial la herramienta necesaria para el control y seguimiento de cada área.

Las Encuestas realizadas a los clientes revelan que los comerciales brindan un servicio regular en cuanto a la atención, con este manual se podrá controlar es detalle que es muy importante ya que según la satisfacción de los clientes depende el progreso de las ventas y por ende el futuro de la entidad.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un manual de control interno mediante los componentes del coso para que las actividades desarrolladas en los comerciales que expenden productos de primera necesidad sean realizadas de manera eficaz y eficiente.

5.4.2 Objetivo Especifico

- Elaborar un organigrama estructural que permita el reconocimiento de los puestos jerárquicos.
- Diseñar un manual de funciones con una descripción detallada de cada cargo.
- Elaborar las políticas de los comerciales.
- Estructurar plantillas de procedimientos para realizar actividades de control a cada empleado.

5.5 UBICACIÓN

Tipo de negocios: Comerciales
País: Ecuador
Región: Sierra
Provincia: Cañar
Cantón: La Troncal



Figura 18. Mapa del cantón la Troncal

5.6 FACTIBILIDAD

Factibilidad administrativa:

Ayuda a la planeación, organización, dirección y control

A la planeación porque permite determinar nuevas estrategias, tomando las decisiones correctas que conlleven al logro oportuno de los objetivos de la organización.

A la organización porque mejora el rendimiento y cumplimiento de las actividades realizadas en la entidad.

A la dirección porque permite que el personal conozca sus responsabilidades y cargo, motivando su fuerza laboral.

Al control porque permite evaluar y monitorear el desempeño de los empleados corrigiendo posibles falencias y así tomar medidas correctivas.

Factibilidad Económica:

Económicamente este proyecto es factible ya que al establecer y tomar este manual como guía los comerciales verán los beneficios reflejados en las ventas por lo que uno de los principales factores a controlar es la atención al cliente, provocando un cambio drástico en el servicio atrayendo clientes que posiblemente ya no acuden a estos establecimientos.

Factibilidad Presupuestaria:

La parte presupuestaria se vuelve factible para estos negocios, debido a que el costo para la aplicación de este manual no es alto el cual está al alcance de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón la Troncal.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

Cuadro 24. Actividades

OBJETIVOS	ACTIVIDADES
➤ Elaborar un organigrama estructural que permita el reconocimiento de los puestos jerárquicos.	<ul style="list-style-type: none">• Analizar los cargos jerárquicos• Establecer las áreas y los cargos en el orgánico estructural.
➤ Crear un manual de funciones con una descripción detallada de cada cargo.	<ul style="list-style-type: none">• Determinar el objetivo de cada puesto.• Establecer el perfil del cada cargo• Analizar las responsabilidades de cada empleado del negocio.
➤ Determinar las políticas de los comerciales.	<ul style="list-style-type: none">• Crear normas a seguir para cada área.• Elaborar las normas para cada cargo.
➤ Estructurar plantillas de procedimientos para realizar actividades de control.	<ul style="list-style-type: none">• Creación de una plantilla para el control del proceso de venta.• Elaboración de una plantilla para medir el nivel de atención al cliente.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

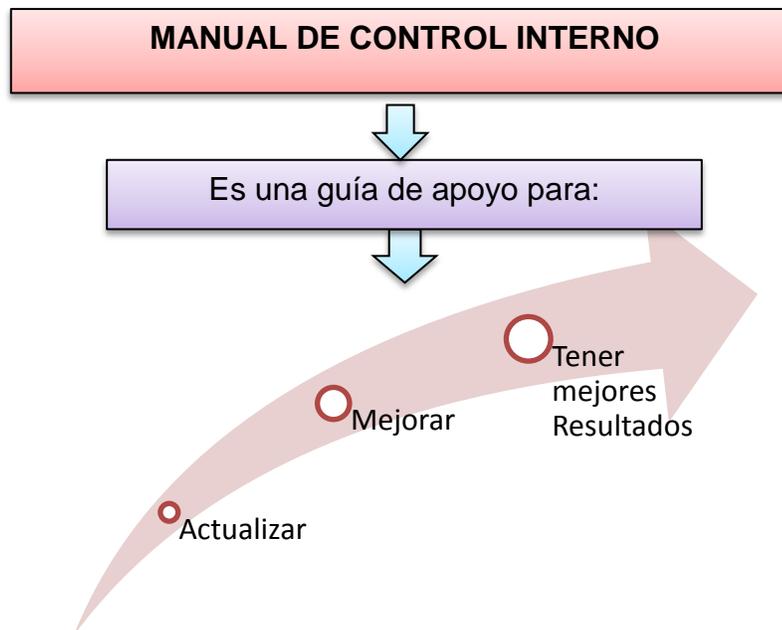
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO.

El manual de control interno es realizado para llevar un control de las actividades, mediante métodos que ayuden a evitar y corregir desviaciones de los comportamientos y los resultados esperados por el comercial.

El manual de control interno proporcionara una gran ventaja para los comerciales debido a que se reflejaran claramente sus responsabilidades y autoridades, edemas ayuda a informar a sus colaboradores todo acerca de la entidad como es su historia, valores éticos, cuáles son sus reglamentos internos de trabajo, los mismos que permiten que tengan una proyección más profunda sobre los objetivos y metas que desea alcanzar la empresa para el beneficio de todos.

Cuadro 25. Manual de control interno

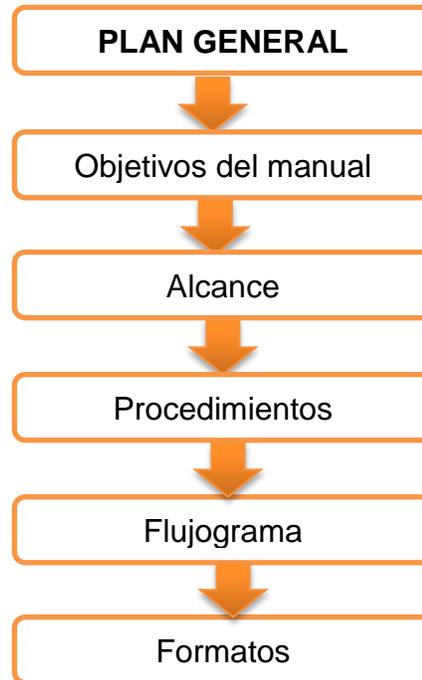


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

PLAN GENERAL DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO

Cuadro 26. Plan General



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Objetivos del manual de control interno

- Establecer los lineamientos necesarios al gerente del comercial para el control interno de su establecimiento.
- Proporcionar información clara para el control de las actividades.
- Establecer claramente las funciones de cada cargo para que se realicen los controles necesarios a al cumplimiento de las mismas.
- Fortalecer la autoridad y delegación de funciones.
- Contribuir a la ejecución apropiada de las tareas encomendadas al personal a través de herramientas de control.

Alcance del manual de control interno

El manual está diseñado para que sea ejecutado por todo el que esté relacionado de manera directa o indirecta con la entidad en el cual se delegaran obligaciones específicas a los encargados de llevar, ejecutar y administrar el control interno.

Procedimientos del manual de control interno

Se diseñaron plantillas de procedimientos que muestren al gerente los procesos que se deben de cumplir y quien es el responsable del control de que esos procesos sean realizados.

Flujograma del manual de control interno

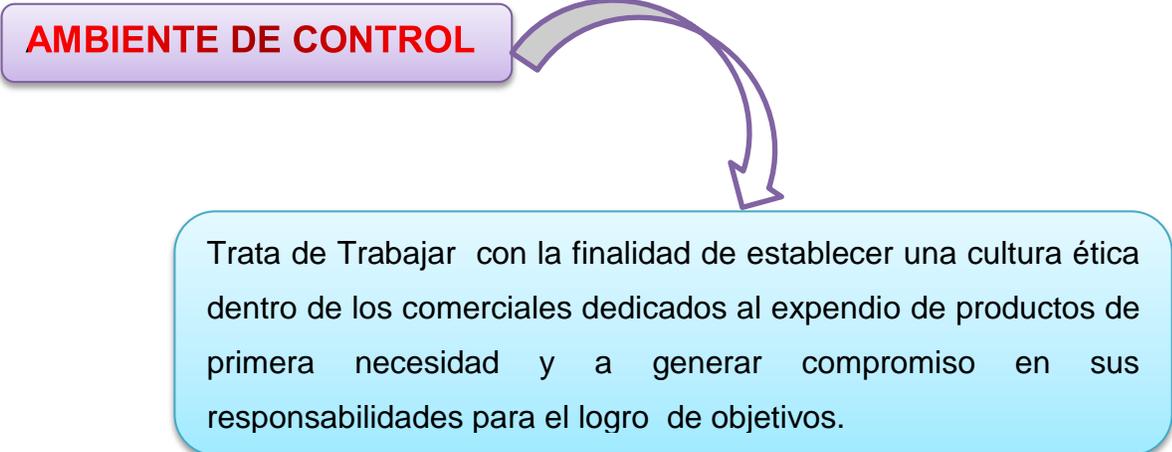
Se han diseñados flujogramas donde están reflejados en forma gráfica los pasos con respecto a los procedimientos en algunas actividades como: la elaboración de plantillas, revisión de plantillas, flujogramas para la venta de un producto y documentación de contrato e indemnización del personal.

Formatos del manual de control interno

Se han diseñado plantillas que faciliten el control permitiendo detectar las falencias y así tomar medidas correctivas aportando eficazmente a la toma de decisiones.

Cuadro 27. Ambiente de control

AMBIENTE DE CONTROL



Trata de Trabajar con la finalidad de establecer una cultura ética dentro de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad y a generar compromiso en sus responsabilidades para el logro de objetivos.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Valores éticos

Los valores éticos para los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad deben estar creados para el desarrollo de una cultura de confiabilidad y fidelidad del personal basado en el trabajo en equipo, estos valores deben ser dados a conocer para el cumplimiento del mismo en los comerciales.

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Compromiso y obligación en dar buen trato al cliente
- ✓ Lealtad
- ✓ Compañerismo
- ✓ Honestidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Respeto

Cuadro 28. Código de Ética

CÓDIGO DE ÉTICA

Los Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad cuentan con un código de ética que representa una herramienta que ofrece Comportamientos respecto a la dignidad personal y humana entre los colaboradores el cual garantiza un ambiente que permita que la entidad permanezca en el mercado todo el tiempo.

1. Ser ciudadanos honrados
2. Mantener una conducta personal o profesional intachable
3. Contribuir en todos los ámbitos para lograr los objetivos del comercial.
4. Informarse o auto educarse sobre los reglamentos internos del comercial.
5. Realizar sus labores con eficiencia y eficacia.
6. Ser personas honradas y leales ante cualquier circunstancia.
7. Impulsar un ambiente laborar cómodo.
8. No usar el puesto de trabajo para promover beneficios personales.
9. Solidaridad
10. Demostrar a los clientes que son importantes con respeto.
11. Dirigirse hacia los demás con profesionalismo justicia.
12. Respetar el compromiso de servir a la sociedad para asegurar clientes.
13. Tratar con igualdad a los clientes sin demostrar preferencias políticas, sociales ni culturales.
14. Debe demostrar honestidad en las críticas hacia los demás sin difamar a sus colegas.
15. Demostrar confidencialidad con respecto a la información del comercial

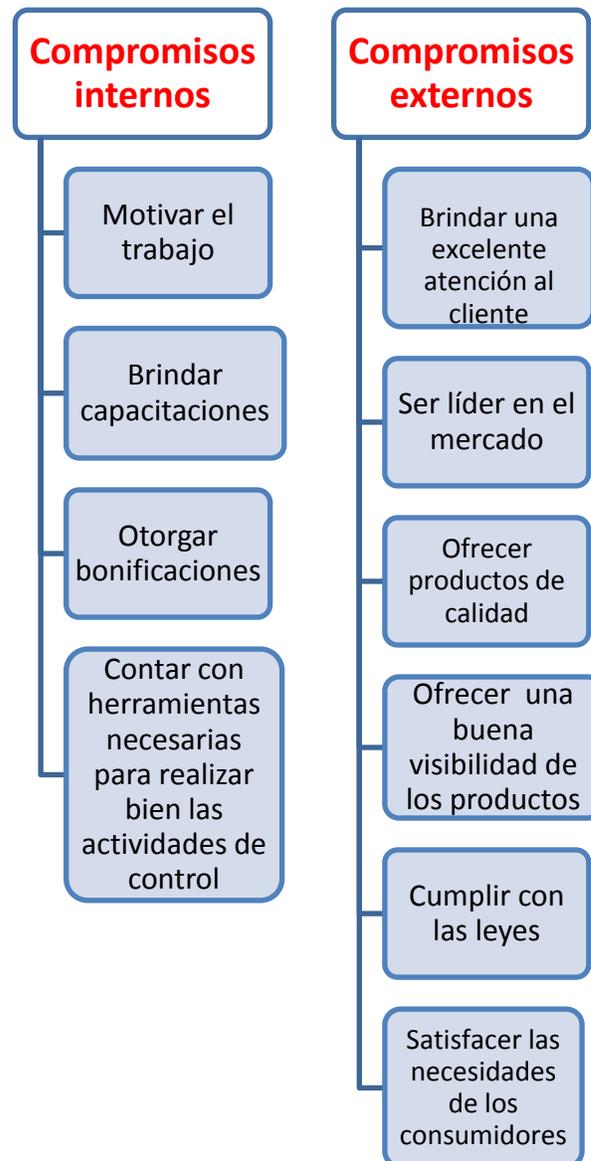
Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Compromiso de los Comerciales

El compromiso y obligaciones de los comerciales son importantes los cuales deben ser para las partes internas y externas de la entidad.

Cuadro 29. Compromiso de los comerciales



Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

ANÁLISIS FODA EN LOS COMERCIALES

Cuadro 30. Análisis FODA

FORTALEZA <ul style="list-style-type: none">✓ Amplitud del negocio.✓ Ubicación de los locales en el centro de la ciudad.✓ Diversidad de productos✓ Buena imagen del comercial	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">✓ Aceptación en el mercado redes sociales.✓ Necesidad de consumo de los clientes✓ Confianza de los consumidores✓ Mercado en alto grado de crecimiento
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">✓ Falta de capacitación de los empleados.✓ Deficiencia de servicio y atención al cliente.✓ Equipamientos desactualizados.	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">✓ Inestabilidad económica del país.✓ Cambio en las leyes tributarias✓ Competencia actual agresiva.✓ Creación de nuevos comerciales.

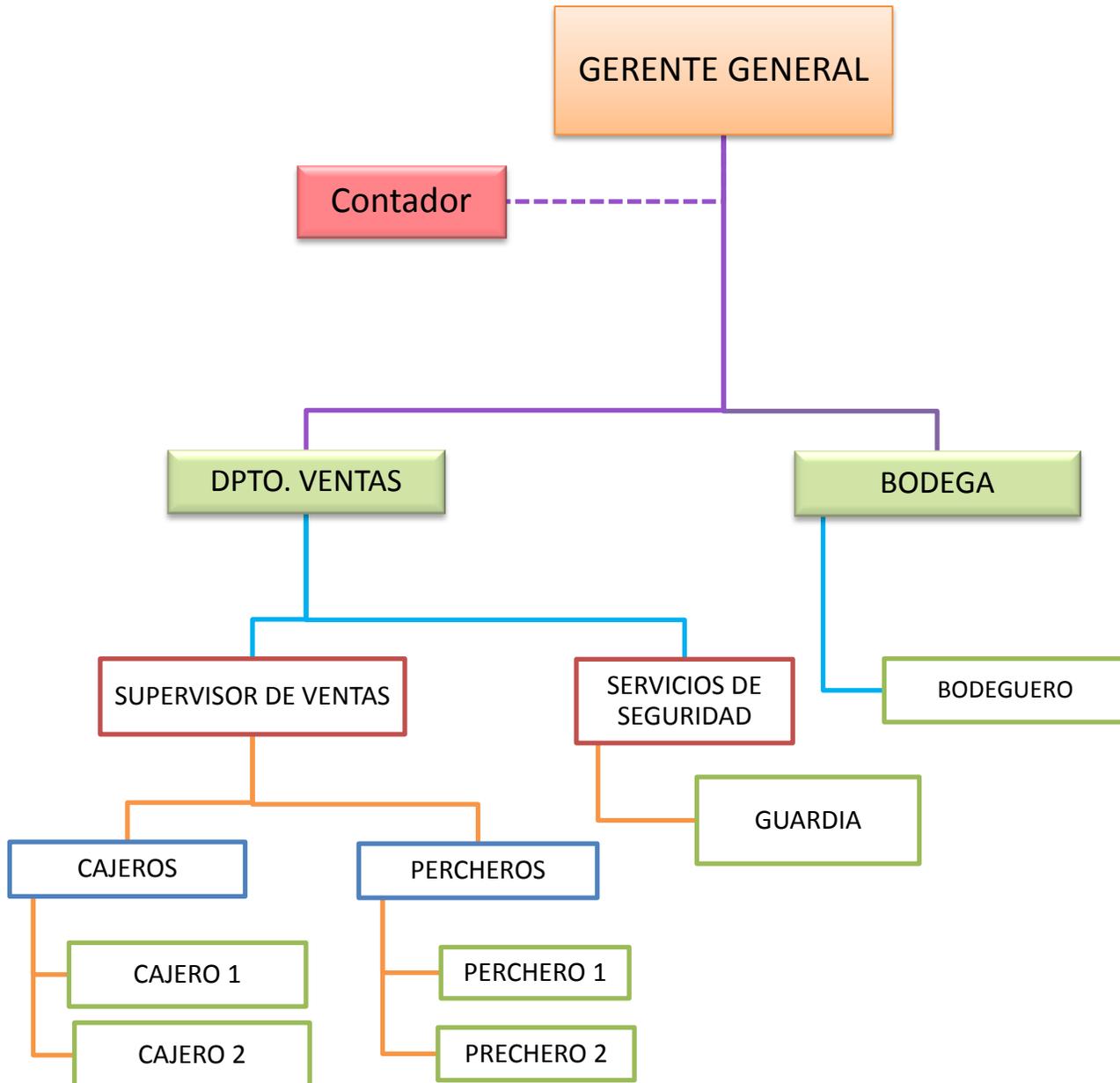
F
O
D
A

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

ORGANIGRAMA PROPUESTO

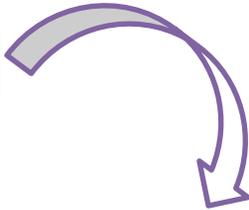
Cuadro 31. Organigrama Propuesto



Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 32. Valoración de riesgo

VALORACIÓN DEL RIESGO



Trata de hacer minuciosamente un análisis para detectar posibles riesgos e irregularidades que pueden afectar a la consecución de objetivos de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Análisis del riesgo

Los comerciales deben realizar un análisis para detectar riesgos en caso de:

Incendios	Pérdida de productos
Clima invernal	Aumento de costos de los productos
Imagen del comercial	Desconfianza de los comerciales
Ambiente interno de trabajo	No logro de los objetivos

Matriz de riesgos

Los comerciales que se dedican al expendio de productos de primera necesidad están expuestas a enfrentar posibles riesgos los cuales pueden dar un impacto negativo hacia el logro de los objetivos, por esta razón deben ser identificados y evaluados a tiempo para reducir y minimizar el impacto.

Cuadro 33. Probabilidad de Riesgo

PROBABILIDAD	
Muy probable	3
Probable	2
Raro que suceda	1

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 34. Impacto del Riesgo

IMPACTO	
Catástrofe	3
Grave	2
Leve	1

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 35. Nivel de Riesgo

Riesgos		
Alto		del 6 al 10
Medio		del 3 al 5
Bajo		del 1 al 2

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 36. Matriz de Riesgo

RIESGOS	PROBABILIDAD		IMPACTO		RIESGO
Incendios	2	*	3	=	6 Alto
Clima invernal	3		3		9 Alto
Producto en mal estado	2		2		4 Medio
Iluminación	1		1		1 Bajo
Esfuerzo físico	2		2		4 Medio
Electricidad	2		2		4 Medio
colapsó de los sistemas	2		2		4 Medio
Control inadecuado	3		2		6 Alto
Uso indebido de la información de la empresa	2		2		4 Medio
Incumplimiento de las actividades	2		2		4 Medio

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 37. Actividades de Control

ACTIVIDADES DE CONTROL

Radica en desarrollar políticas, procedimientos, flujogramas y formatos con la finalidad de llevar controles en diferentes áreas para reducir riesgos, irregularidades e irresponsabilidades en los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

MANUAL DE FUNCIONES DE LOS COMERCIALES

Objetivos del manual

El manual de funciones ha sido realizado con el fin de aportar al desarrollo de la entidad y poner a disposición de los dueños una descripción ordenada de cada cargo detallando las actividades, tareas, responsabilidades y requisitos de calificación y destrezas del personal que deberá formar parte del comercial.

Objetivo general

Apoyar y guiar a la institución al desarrollo y fortalecimiento de su talento humano

Objetivo específico

- Definir los perfiles básicos de todos los puestos de trabajo de la entidad
- Determinar los perfiles del cumplimiento acerca del conocimiento y experiencia laboral
- Comprometer a mejoramiento continuo del trabajo del personal en función a sus responsabilidades

Atribuciones

El negocio se dedica exclusivamente a la venta de productos de primera necesidad destinados al consumidor final.

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL

ÁREA: ADMINISTRATIVA

Objetivo

Administrar en su totalidad a la entidad, velar por el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, a través de estrategias que conlleven hacia la rentabilidad y al posicionamiento del mercado, analizar las mejores propuestas llegando a una eficaz toma de decisiones

Finalidad del cargo

Planear, dirigir a la organización al cumplimiento de los objetivos organizacionales, controlar todas las funciones que desempeña cada área, optimizando las actividades operativas y administrativas.

Funciones

- ✓ Identificar los problemas que se presentan en cada área y solucionarlos
- ✓ Dirigir a la empresa, tomando las mejores decisiones
- ✓ Motivar al personal
- ✓ Aprobar las contrataciones y despido del personal
- ✓ Analizar y evaluar las políticas institucionales

Perfil del cargo

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

- Iniciativa y talento para los negocios
- Espíritu Empresarial
- Liderazgo
- Modalidad de contacto
- Pensamiento Estratégico
- Trabajo en Equipo
- Dinamismo y Energía

Competencias Técnicas

Educación: Título Universitario Ingeniero comercial, Economista, Lic. En Administración de Empresas o carreras afines.

Habilidades: Liderazgo, Innovación, Emprendimiento, Creatividad.

Manejo de las herramientas: Word, Excel, Power Point e Internet.

NOMBRE DEL CARGO: SUPERVISOR DE VENTAS

ÁREA: VENTAS

Objetivo

Velar por el logro eficaz de la fuerza de ventas, liderar al área que se encuentra a su cargo para que se llegue al cumplimiento de planes estratégicos de ventas.

Finalidad del cargo

Dirigir, organizar y controlar el área de ventas y a sus involucrados además tomar decisiones y ejecutarlas con el fin de asegurar el cumplimiento de las actividades diarias de sus subordinados.

Funciones

- ✓ Evaluar el desempeño del personal de ventas.
- ✓ Conocer las diferentes necesidades de los clientes o consumidores.

- ✓ Analizar el volumen de ventas mensual
- ✓ Motivar al personal a ofrecer un excelente servicio al cliente
- ✓ Evaluar y controlar al personal a su cargo para que cumplan con sus actividades
- ✓ Atender a los clientes acerca de sus inquietudes y recomendaciones
- ✓ Solucionar irregularidades que se presentan en relación a los clientes
- ✓ Buscar estrategias de publicidad y su ejecución

Perfil del cargo

Edad: 25 a 38 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

- Conducta para dirigir
- Calidad de trabajo
- Liderazgo
- Responsabilidad
- Eficiencia y Eficacia
- Orientación al cliente
- Profundidad en el conocimiento de los productos
- Calidad en cuanto la atención al servicio al cliente

Competencias Técnicas

Educación: Bachiller o Estudios Superiores

Experiencia: De 1 a 2 años en cargos a fines.

Habilidades: Emprendimiento, Creatividad, Liderazgo.

NOMBRE DEL CARGO: CAJERO

ÁREA: VENTAS

Objetivo

Procesar de forma correcta y oportuna las operaciones a través de un servicio al cliente personalizado, garantizando la aplicación de las políticas y procesos ya establecidos.

Finalidad del cargo

Cobrar y recibir dinero por el bien que adquieren los clientes el mismo que debe ser realizado con rapidez y esmero. Abrir el proceso de ventas y al final del día cerrarlo y entregar el registro oportuno de caja

Funciones

- ✓ Saludar amablemente al cliente
- ✓ Contar el dinero de caja para verificar si es correcto
- ✓ Recibir y registrar los pagos en efectivo realizados por los clientes
- ✓ Asegura el funcionamiento de las cajas
- ✓ Atender al cliente con respeto
- ✓ Retirar las etiquetas de precios, los dispositivos de seguridad
- ✓ Empaquetar los productos que adquieren los clientes
- ✓ Entregar factura o tiquetes de máquinas registradoras
- ✓ Mantener la zona de caja limpia y en orden
- ✓ Entrega la caja en el cambio de turnos con rapidez para que no existe discontinuidad del proceso
- ✓ Reportar al supervisor de venta cualquier anomalía o falla con la maquina

Perfil del cargo

Edad: 25 a 35 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

- Responsabilidad
- Dinamismo y Energía
- Eficiencia y Eficacia
- Calidad en cuanto la atención al servicio al cliente
- Confianza en sí mismo
- Desarrollo en la relación social
- Tolerancia a la presión

Competencias Técnicas

Educación: Bachiller

Habilidades: Agilidad, rapidez, compromiso

Manejo de las herramientas: Word, Excel, Power Point e Internet.

NOMBRE DEL CARGO:

GUARDIA

ÁREA:

VENTAS

Objetivo

Garantizar la seguridad de las personas que trabajan en la empresa y de los clientes, custodiar los bienes y cuidar la integridad de la empresa.

Finalidad del cargo

Observar y vigilar a las personas que ingresan al establecimiento

Funciones

- ✓ Vigilar el local
- ✓ Observar y analizar toda situación sospechosa
- ✓ Resguardar el cuidado de los bienes y productos del comercial
- ✓ Impulsar la calma y tranquilidad en casos de problemas altos

- ✓ Colaborar con la policía si es necesario
- ✓ Utilizar el equipo de seguridad
- ✓ Evitar la comisión de actos ilícitos o vandalismo
- ✓ Ayudar a los clientes con las fundas de compras si es necesario

Perfil del cargo

Edad: 25 a 35 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

- Responsabilidad
- Dinamismo y Energía
- Eficiencia y Eficacia
- Calidad de trabajo
- Confianza en sí mismo
- Tolerancia a la presión

Competencias Técnicas

Educación: Bachiller, Estudio de seguridad y manejo de armas

Experiencia: de 1 a 2 años en cargos parecidos.

Habilidades: Seguridad, Compromiso

Manejo de las herramientas: Radio de comunicación portátil

NOMBRE DEL CARGO: PERCHEROS

ÁREA: VENTAS

Objetivo

Velar porque los clientes se sientan en un lugar agradable y ordenado, alcanzar que estos deseen volver por la presentación atractiva de los productos y por la amabilidad que con los que son atendidos.

Finalidad del cargo

Mantener la exhibición de los productos siempre ordenada permitiendo la facilidad al cliente de escoger el producto que este requiera.

Funciones

- ✓ Colocar de manera ordenada los productos en las perchas
- ✓ Limpiar las perchas y los productos todos los días
- ✓ Responder a las inquietudes de los clientes con respecto a la ubicación de algún producto.
- ✓ Mantener limpios las canastas para que los clientes realicen sus compras
- ✓ Mantener limpio los corredores
- ✓ Preservar el cuidado de los productos
- ✓ Solicitar al encargado de bodega los productos que se requieran

Perfil del cargo

Edad: 25 a 35 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

- Responsabilidad
- Dinamismo y Energía
- Eficiencia y Eficacia
- Calidad de trabajo
- Tolerancia a la presión
- Amabilidad

Competencias Técnicas

Educación: Bachiller

Experiencia: 1 año en cargos similares.

Habilidades: Compromiso

NOMBRE DEL CARGO: BODEGUERO

ÁREA: BODEGA

Objetivo

Garantizar la seguridad y conservación de los productos que se encuentran en la bodega, manteniendo el lugar limpio y fresco para una mejor conservación de los bienes.

Finalidad del cargo

Controlar la entrada y salida de los productos de la bodega.

Funciones

- ✓ Recibir y ubicar los productos en la bodega.
- ✓ Entregar los productos a los percheros cuando ellos lo requieran.
- ✓ Registrar el ingreso y la salida de todos los productos.
- ✓ Revisar que los productos se encuentren en buen estado.

Perfil del cargo

Edad: 25 a 35 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

- Responsabilidad
- Dinamismo y Energía
- Eficiencia y Eficacia
- Calidad de trabajo
- Tolerancia a la presión
- Amabilidad

Competencias Técnicas

Educación: Tener conocimiento de contabilidad

Experiencia: 1 año en cargos similares.

Habilidades: Compromiso

Cuadro 38. Procedimiento de venta

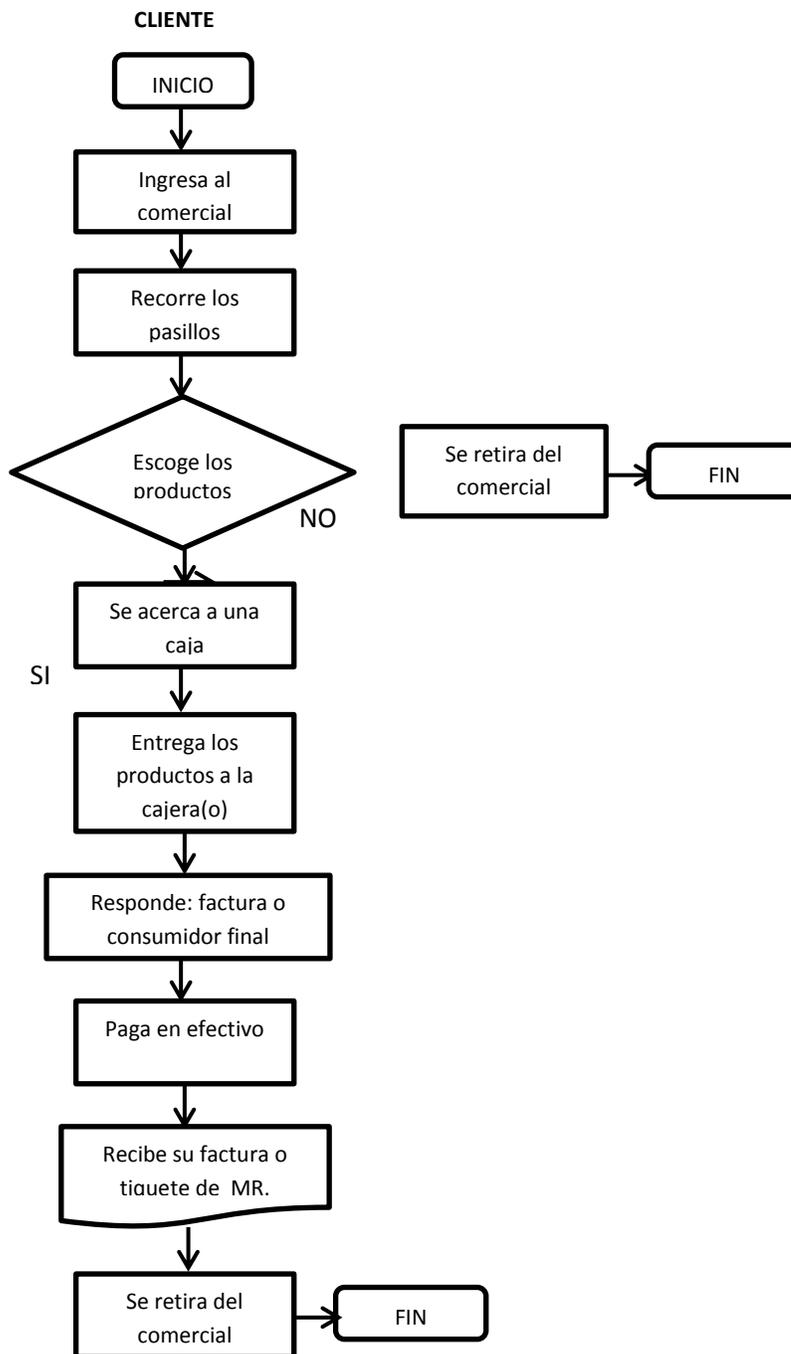
PROCEDIMIENTO: VENTA DE PRODUCTOS		RESPONSABLE DEL CONTROL: SUPERVISOR DE VENTAS	
ÁREA DE VENTA		ÁREA RESPONSABLE : GERENCIA	
ALCANCE: ESTE PROCEDIMIENTO EMPIEZA DESDE QUE EL CLIENTE INGRESA AL COMERCIAL HASTA LA FACTURACIÓN DE LA VENTA			
No	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Documento
1	INICIO		
2	Observar el ingreso del cliente	Guardia	
3	Atender al cliente cordialmente	Cajero	
4	Registro de los productos	Cajero	
5	Cobro del efectivo	Cajero	
6	Entrega de fac. o Nota de venta	Cajero	Factura o Nota de venta
7	Empaquetamiento de los productos	Cajero	
8	Ayudar con las cargas pesadas	Guardia	
9	FIN		

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

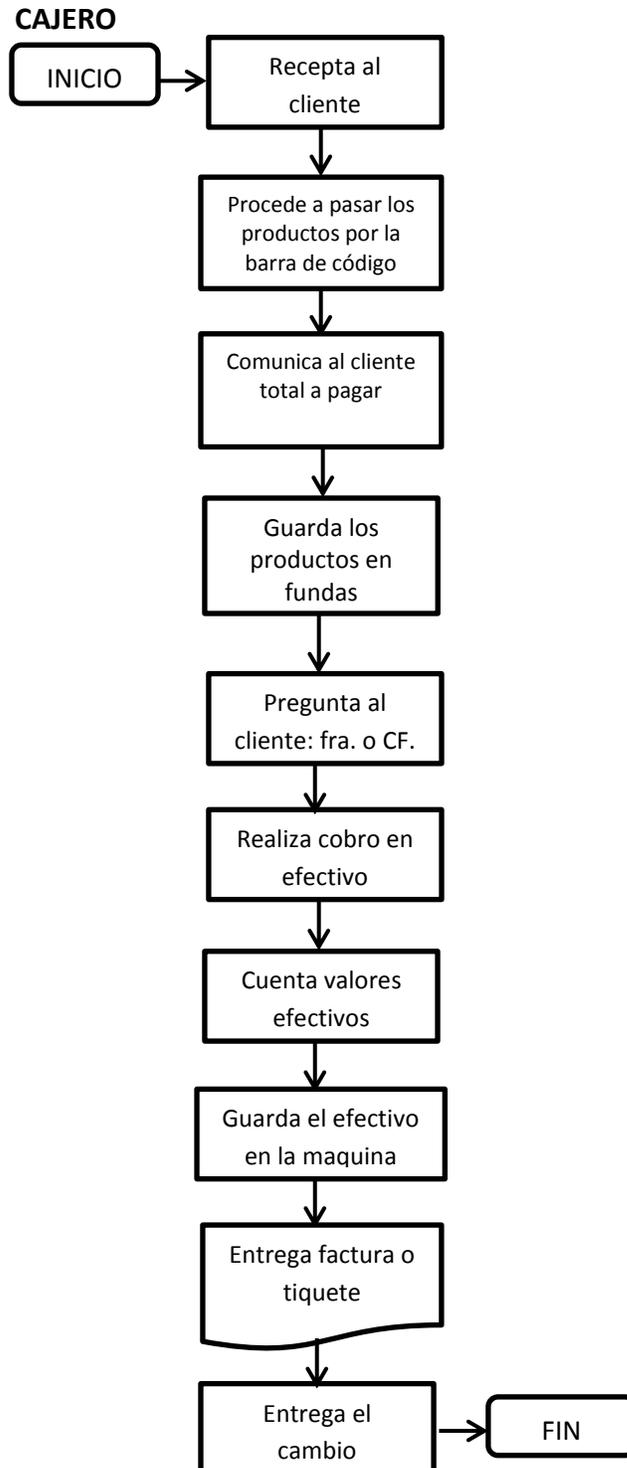
DIAGRAMA DE FLUJO

Cuadro 39. Proceso de venta



Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar



Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

POLÍTICAS DEL COMERCIAL

Cuadro 40. Políticas institucionales

POLÍTICAS INSTITUCIONAL
PROPÓSITO: MOSTRAR AL PERSONAL LAS NORMAS QUE DEBEN SEGUIRSE PARA ALCÁZAR LOS OBJETIVOS.
Políticas: <ol style="list-style-type: none">1. Mantener nuestra imagen.2. El cliente siempre tiene la razón.3. Brindar un trato justo y amable a todos los clientes sin excepción de raza o género.4. Nuestro trabajo debe ser de calidad para garantizar la satisfacción y fidelidad de los clientes.5. Mantener siempre limpia y ordenado el comercial para causar buena impresión a los clientes.6. Tener puntualidad.7. Existencia de sanciones para faltas injustificadas.8. Todos los que conforma la entidad deben tener valores éticos.9. Esfuerzo de todas las áreas en una misma dirección.10. Cumplir con las políticas establecidas para cada cargo.11. Ser eficaces y eficientes para así alcanzar los objetivos propuestos.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 41. Políticas para el área de venta

ÁREA DE VENTA
Propósito: Lograr que el personal de esta área realice su funciones de la manera estricta, siendo eficaces y eficientes aportando siempre a la consecución de los objetivos.
Se acogen a esta política: Supervisor de venta, cajeros, percheros, guardias.
Políticas: <ol style="list-style-type: none">1. La hora de entrada es a las 8:002. El horario de atención al cliente comienza a partir 9:00 hasta las 20:00.3. Todos los empleados deben utilizar diariamente el uniforme establecido por la entidad.4. Los descuentos deben ser ejecutados en las fechas especiales establecidas por el gerente.5. El personal debe contribuir conjuntamente para lograr un buen ambiente laboral.6. El personal no debe realizar actos que comprometan al comercial7. El tiempo predispuesto para almorzar es de una hora (12:00 – 13:00) y (13:00 – 14:00).8. No mantener ningún vínculo amoroso entre compañeros de trabajo.9. En horas laborales no recibir ningún tipo de visitas (familiares, amigos, etc.)10. El personal no puede faltar a su labor solo en casos de calamidades domestica (presentar su respectivo justificativo)
Sanciones: <ul style="list-style-type: none">➤ Si el personal es impuntual con respecto a los horarios establecidos se le llamara la atención, y al tercer comunicado será despedido.➤ Si el personal incumple con la política número 3 no podrá ingresar a laborar, y automáticamente será despedido.➤ Si el personal vincula al comercial en alguna situación comprometedora será multado por un valor del 15% de su sueldo.➤ En caso de presentarse una relación amorosa entre dos compañeros, uno de los dos será despedido.➤ Si un empleado falta y no presenta su respaldo automáticamente será despedido.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 42. Políticas para el área de talento humano

ÁREA DE TALENTO HUMANO
Propósito: Lograr que esta área cumpla con la responsabilidad de ayudar, comprender y asistir a todos el personal que conforma al comercial.
Se acogen a esta política: Jefe de talento Humano
Políticas: <ol style="list-style-type: none">1. No llegar tarde a su puesto laboral2. Reconocer el esfuerzo laboral del personal.3. Mantener una remuneración equitativa entre todos los empleados.4. Seleccionar candidatos potenciales de acuerdo al perfil del cargo5. Resolver los conflicto que se presentan en el personal6. Manejar un plan de capacitación para los empleados
Sanciones : <ul style="list-style-type: none">➤ Multa del 15% de su sueldo si se incumple tres veces la política numero 1➤ Si existe preferencia para ciertos empleados también se cobrara una multa.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

POLÍTICAS PARA EL ÁREA DE VENTA

Cuadro 43. Políticas para el cargo de guardia

CARGO: GUARDIA
Políticas: <ol style="list-style-type: none">1. Mantener el orden del establecimiento2. Presentarse a su cargo con las herramientas necesarias para cumplir eficazmente su trabajo.3. Prestar la ayuda necesaria a los clientes.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 44. Políticas para el cargo de Supervisor de venta

CARGO: SUPERVISOR DE VENTA

Políticas:

1. Reportar por escrito a la alta gerencia el incumplimiento de algún empleado.
2. Vigilar permanentemente las actividades de sus encargados.
3. Contribuir para mejorar las actividades laborales.
4. Asistir a las reuniones con su jefe.
5. Planificar horarios de trabajo para sus encargados.
6. Al momento de enfrentarse a un problema con respecto al proceso de facturación investigar las causas y reportar al gerente para su corrección.
7. Realizar reportes diarios sobre las ventas.
8. Documentar el dinero diario de las cajas en presencia del cajero con su debida firma.
9. Entregar el dinero Recaudado de las cajas al asistente contable.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 45. Políticas para el cargo de perchero

CARGO: PERCHERO

Políticas:

1. Informar al supervisor si un producto está en mal estado.
2. El producto debe estar especificado de acuerdo a su naturaleza.
3. Mantener los pasillos y perchas completamente limpios.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 46. Políticas para el cargo de cajero

CARGO: CAJERO

Políticas:

1. Atender al cliente de la manera más cordial para satisfacer sus expectativas.
2. Brindar al cliente el mejor servicio logrando satisfacer sus necesidades.
3. Realizar el arqueo de caja al final de la jornada con la supervisión del jefe inmediato.
4. En caso de que exista un faltante será descontado de su sueldo.
5. El tiempo de atraso permitido es de 7 minutos.
6. La forma de pago solo se receptara en efectivo.
7. No se aceptara tarjetas de crédito.
8. No se receptaran cheques.
9. No se aceptaran billetes de \$100.00.
10. La factura será elaborada con los datos del cliente si así lo requiere el mismo, caso contrario, se elaborará a nombre de consumidor final.
11. Al momento de abandonar su caja para realizar necesidades biológicas debe colocar el letrero respectivo que muestre a los clientes de que la caja está cerrada.
12. No puede abandonar su caja por más de 10 minutos ni realizarlo más de tres veces.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 47. Información y Comunicación

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Trata de buscar medios de comunicación eficaces para que transmitan a los involucrados de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad información efectiva que permita llevar a cabo sus responsabilidades

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Canales de comunicación

Los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad deberán transmitir información relevante mediante reuniones, correos electrónicos o carteleras.

Reuniones

Permite una comunicación abierta con todos los niveles jerárquicos de la entidad y que puedan dar opiniones de mejora.

- ✓ Las reuniones deben ser realizadas por lo menos una vez al mes.
- ✓ Comunicar información relacionado al logro de los objetivos de la entidad.
- ✓ Se debe informar las decisiones que pueden afectar directamente al empleado

Correos electrónico

A través de este medio se fomenta una comunicación eficaz y efectiva con los empleados debido a su rapidez.

Carteleras

Es un medio para comunicar información corta y disminuye la pérdida de tiempo.

Proceso de la comunicación

Cuadro 48. Proceso de la comunicación

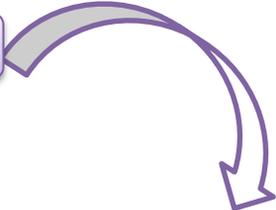
Aspecto a ser comunicado	Responsable de la comunicación	A quien se comunica	Cuando se comunica	Medios de comunicación	Registros
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Misión ✓ Visión ✓ Objetivos del comercial 	Gerente Jefe de talento humano	A los integrante de cada área	Cuando se realicen modificacion es estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> • Boletines • Reuniones • Folletos 	Asistencia de reuniones
Principios Valores	Jefe de talento humano	A los integrante de cada área	A los integrante de cada área comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Correos@ • Carteles • Folletos 	El compromiso de cada empleado debe estar firmado
Identificación de clientes	Gerente	A los integrante de cada área		<ul style="list-style-type: none"> • Boletines • Reuniones • Folletos 	Asistencia de reuniones
Identificación de nuevas necesidades	Gerente	A los integrante de cada área		<ul style="list-style-type: none"> • Boletines • Reuniones • Folletos 	Asistencia de reuniones

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 49. Supervisión y monitoreo

SUPERVISIÓN Y MONITOREO



Trata de asegurar que el control interno se esté ejecutando de forma efectiva, llevando un seguimiento de evaluación y mejoras en los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad.

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

- ✓ Se evalúa el desempeño del empleado
- ✓ Verificar que los canales de información sean efectivos
- ✓ Realizar pruebas para verificar la mejora continua

Cuadro 50. Nivel de calificación

5	Excelente
4	Muy bueno
3	Bueno
2	Regular
1	Malo

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 51. Plantilla de desempeño 1

PLANTILLA PARA MEDIR EL GRADO DE DESEMPEÑO DEL SUPERVISOR DE VENTAS					
Nombre:					
Fecha:					
Responsable: JEFE DE TALENTO HUMANO					
APTITUDES DEL PERSONAL	5	4	3	2	1
Capacidad para resolver problemas de los empleados en un corto plazo.					
Desarrolla reuniones frecuentes con el personal a su cargo					
Habilidad de liderazgo					
Habilidad de comunicación con sus subordinados					
Ayuda al trabajador a mejorar su desempeño					
Capacidad de trabajar en forma conjunta.					
Capacidad de poseer autocontrol y confianza					
Capacidad para guiar al personal hacia el logro de los objetivos					
Habilidad para guiar a sus subordinados					

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 52. Plantilla de desempeño 2

PLANTILLA PARA MEDIR EL GRADO DE DESEMPEÑO DE LOS CAJEROS.					
Nombre:					
Fecha:					
Responsable: SUPERVISOR DE VENTAS					
APTITUDES DEL PERSONAL	5	4	3	2	1
Rapidez y agilidad al pasar los productos por la barra magnética					
Agilidad con el manejo del teclado de la maquina					
Facilidad de socializarse con el cliente					
Concentración al momento de realizar su trabajo.					
Agilidad matemática					
Precisión en el desenvolvimiento con el dinero					
Atiende y explica todas las dudas del cliente					
Mantiene una excelente apariencia personal					
Mantiene el puesto de trabajo con buena higiene					

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 53. Plantilla de encuesta para el cliente

ENCUESTA DEL SERVICIO AL CLIENTE	
Nombre:	
Fecha:	
Transacción que realizo:	
1. La atención que usted recibe por el empleado del Comercial fue:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>
2. La rapidez con la que fue atendido es:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>
3. El empleado que le atendió fue con usted:	
Cortez	<input type="checkbox"/>
Déspota	<input type="checkbox"/>
Desinteresado	<input type="checkbox"/>
Su opinión es importante para nosotros.	
GRACIAS.	

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

3.7.2 RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIERO

Cuadro 54. Tabla de costo de asesores

ASESORES	Horas	Costo por hora	Total a pagar
Asesor Administrativo	10	50.00	500.00
Asesor de Procesos	6	50.00	300.00
Asesor del manual	14	50.00	700.00

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 55. Costo de útiles para elaborar el manual

No. de Recursos	Descripción de los Recursos	Costo del Recurso
1	Resma de Papel	7,00
3	Tinta	60.00
2	Copias y Anillado	7.00
TOTAL		74.00

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 56. Tabla de costo total del manual

	Asesores Administrativos	500.00
	Asesores de Procesos	300.00
	Asesores del manual	700.00
	Papelería	74.00
	TOTAL DEL COSTO DEL MANUAL	1.574.00

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Para realizar el análisis financiero se tomó en referencia los estados financieros de 3 comerciales objetos del estudio, por lo que fueron quienes nos facilitaron la información necesaria, se promedió los valores en un solos ejercicio.

Cuadro 57. Estado de Situación Financiera

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

	Dólares
ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalente al efectivo	190.422,51
inventarios	90.462,35
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	280.884,86
ACTIVOS NO CORRIENTES	
PPE DE INVERSIÓN	
Edificio	51.666,67
Muebles y Enceres	978,79
Maquinaria y Equipo e Instalaciones	7.786,56
Equipo de cómputo y software	337,04
Depreciación Acumulada PPE	-18.056,36
TOTAL DE PPE DE INVERSIÓN	42.712,69
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	
Otras cuentas y documentos por cobrar no corriente	84.000,00
TOTAL DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	84.000,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	<u>126.712,69</u>
TOTAL ACTIVO	407.597,55
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas y documentos por pagar proveedores	20.713,56
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	8.011,05
Otras cuentas y doc. Por pagar corriente	7.430,66
Participación de trabajadores por pagar del ejercicio	<u>17.433,76</u>
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	53.589,03
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	114.664,05
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTE	<u>114.664,05</u>
TOTAL DEL PASIVO	168.253,08
PATRIMONIO	
Capital suscrito	2.171,36
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	<u>131.117,81</u>
Utilidad del ejercicio	<u>106.055,30</u>
TOTAL PATRIMONIO NETO	239.344,47
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>407.597,55</u>

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 58. Estado de Resultado (2014)

ESTADO DE RESULTADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Ventas Netas	2.631.179,64	
TOTAL DE INGRESOS		2.631.179,64
COSTOS DE VENTAS		
Inventario Inicial	49.085,13	
Compras Netas	2.229.527,99	
(-) Inventario Final	<u>-88.795,68</u>	
TOTAL DE COSTOS	2.189.817,44	
GASTOS		
Sueldos y Salarios	84.896,44	
Beneficios Sociales	11.182,01	
Aporte a la seguridad social	11.348,76	
Honorarios profesionales	59,66666667	
Arrendamiento	6.566,49	
Mantenimiento y Reparaciones	17.318,97	
Combustibles y Lubricantes	701,16	
Promoción y Publicidad	76.392,51	
Suministro, materiales y repuestos	18.283,07	
Transporte	776,67	
Interés bancarios	6.374,08	
IVA	25.132,27	
Depreciación de PPE	1.172,51	
Servicios públicos	2.220,59	
Pagos por otros servicios	6.824,22	
Pagos por otros bienes	<u>12.150,06</u>	
TOTAL DE GASTOS	<u>281.399,46</u>	
TOTAL COSTOS Y GASTOS		<u>2.471.216,90</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO		159.962,74
15% Participación a trabajadores		<u>23.994,41</u>
UTILIDAD GRAVABLE		135.968,33
22% Impuesto a la renta		<u>29.913,03</u>
UTILIDAD NETA		<u>106.055,30</u>

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

RAZONES DE RENTABILIDAD AÑO 2014

MARGEN DE UTILIDAD

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{106.055,30}{2.631.179,64}$$

$$\text{Margen de Utilidad} = 0.04$$

En el año 2014 se refleja que por cada dólar vendido se genera una utilidad de 0.04

ÍNDICE DE RENTABILIDAD

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

$$\text{Índice rentabilidad} = \frac{106.055,30}{407.597,55}$$

$$\text{Índice rentabilidad} = 26\%$$

En el año 2014 el nivel de rentabilidad equivale a un 26%

A continuación se muestran los estados financieros proyectados para el año 2015, tomando en cuenta que es futuro supuesto, la proyección se presenta con un incremento del 25% en las ventas y a la vez en ciertas cuentas que afecta al existir un incremento, además se disminuye un 25% en algunos costos que son exagerados, recalcando siempre que este incremento en las ventas es lo que se espera.

Cuadro 59. Estado de Situación Financiera (2015)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

	DÓLARES
ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalente al efectivo	238.028,14
inventarios	<u>113.077,93</u>
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	351.106,07
ACTIVOS NO CORRIENTES	
PPE DE INVERSION	
Edificio	51.666,67
Muebles y Enceres	978,79
Maquinaria y Equipo e Instalaciones	9.733,20
Equipo de cómputo y software	421,30
Depreciación Acumulada PPE	<u>(22.570,45)</u>
TOTAL DE PPE DE INVERSION	40.229,50
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	
Otras cuentas y documentos por cobrar no corriente	105.000,00
TOTAL DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	<u>105.000,00</u>
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	<u>145.229,50</u>
TOTAL ACTIVO	496.335,57
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas y documentos por pagar proveedores	25.891,95
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	8.011,05
Otras cuentas y doc. Por pagar corrientes	9.288,32
Participación de trabajadores por pagar del ejercicio	<u>21.792,20</u>
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	64.983,53
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	<u>114.664,05</u>
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTE	<u>114.664,05</u>
TOTAL DEL PASIVO	179.647,58
PATRIMONIO	
Capital suscrito	2.171,36
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	166.078,24
Utilidad del ejercicio	<u>148.438,39</u>
TOTAL PATRIMONIO NETO	316.687,99
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	496.335,57

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

Cuadro 60. Estado de Resultado (2015)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Ventas Netas	<u>3.288.974,55</u>	
TOTAL DE INGRESOS		3.288.974,55
COSTOS DE VENTAS		
Inventario Inicial	88.795,68	
Compras Netas	2.786.909,99	
(-) Inventario Final	<u>(110.994,60)</u>	
TOTAL DE COSTOS	2.764.711,07	
GASTOS		
Sueldos y Salarios	106.120,55	
Beneficios Sociales	13.977,51	
Aporte a la seguridad social	14.185,95	
Honorarios profesionales	74,58	
Arrendamiento	8.208,11	
Mantenimiento y Reparaciones	12.989,23	
Combustibles y Lubricantes	876,45	
Promoción y Publicidad	57.294,38	
Suministro, materiales y repuestos	13.712,30	
Transporte	970,83	
Interés bancarios	7.967,60	
IVA	31.415,33	
Depreciación de PPE	4.514,09	
Servicios públicos	2.775,74	
Pagos por otros servicios	8.530,27	
Pagos por otros bienes	15.187,58	
Costo del manual de control interno	<u>1.574,00</u>	
TOTAL DE GASTOS	300.374,51	
TOTAL COSTOS Y GASTOS		<u>3.065.085,57</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO		223.888,98
15% Participación a trabajadores		<u>33.583,35</u>
UTILIDAD GRAVABLE		190.305,63
22% Impuesto a la renta		<u>41.867,24</u>
UTILIDAD NETA		148.438,39

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

RAZONES DE RENTABILIDAD AÑO 2015
MARGEN DE UTILIDAD

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{148.438,39}{3.288.974,55}$$

$$\text{Margen de Utilidad} = 0.05$$

Para el año 2015 se proyecta que por cada dólar vendido se generara una utilidad de 0.05, en comparación con el año 2014 se incrementa 0.01ctvos por cada dólar en venta.

ÍNDICE DE RENTABILIDAD

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

$$\text{Índice rentabilidad} = \frac{148.438.39}{496.335,57}$$

$$\text{Índice rentabilidad} = \mathbf{30\%}$$

Para el año 2015 el nivel de rentabilidad equivale a un 30%.

COMPARACIÓN ENTRE EL AÑO 2014 Y 2015

Cuadro 61. Tabla de comparación 2015 - 2014

2015	2014	INCREMENTO PORCENTUAL
30%	26%	4%

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad
Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

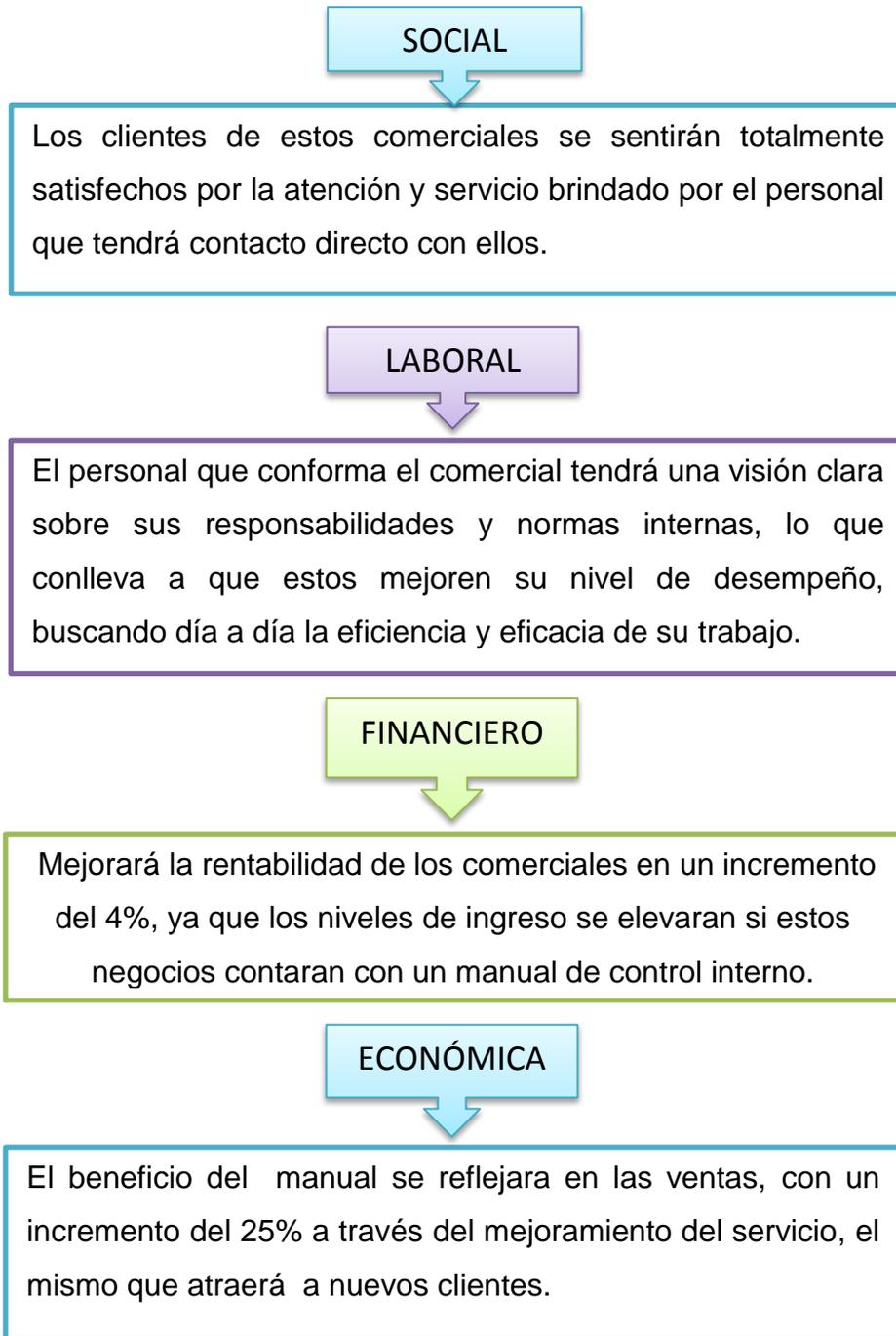
ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

Los comerciales mejorarían sus utilidades en un 40% en relación al año anterior, para obtener esta mejora a los establecimientos les costaría un 3.71% de los ingresos que obtendría, dejando un margen neto de incremento de las utilidades del 96.29%.

La rentabilidad de los comerciales en comparación con el año anterior tendrá un incremento de un 4%. Si los comerciales contaran con un manual de control interno mejoraría sus niveles de ventas incrementando el porcentaje de rentabilidad, debido a que el manual ayudara a que exista un control eficaz y eficiente en el área de ventas perfeccionando no solo la atención al cliente sino que además mejorara el servicio que brindan estos establecimientos atrayendo así nuevos consumidores.

5.7.3 Impacto

Para medir el grado de efectividad que tiene diseñar un manual de control interno para los comerciales se ha analizado el impacto que este causa en los parámetros más influyentes.



5.7.4 Cronograma

Cuadro 62. Tabla de Actividades

Actividades	1° mes				2° mes			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión con los propietarios de los comerciales								
Determinación de las actividades y controles establecidas en el manual								
Análisis de la importancia de manual en conjunto con el gerente de cada comercial								
Abrogación del manual por parte de los propietarios								
Conocimiento del manual a los empleados								
Aplicación del manual de Control Interno								

Fuente: Comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad

Elaborado por: Mirella Jaramillo – Margarita Salazar

CONCLUSIONES

- ✓ El proceso de ventas se ve afectado debido a que en los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad no existe un sistema integral de control interno por esa razón las ventas no han demostrado un nivel de crecimiento favorable.
- ✓ Mediante el desarrollo y levantamiento de información se determinó que los consumidores se sienten insatisfechos con la atención y servicio al cliente que le ofrecen los empleados de los comerciales debido a que no tienen una formación para brindar un trato cordial.
- ✓ Los comerciales no cuentan con políticas institucionales que regulen a los empleados, debido a la ausencia de un manual en donde se refleje detalladamente el compromiso que tiene el empleado con la organización y la responsabilidad de respetar las normas internas del negocio para asegurar el compromiso total y de manera conjunta alcanzar los objetivos.
- ✓ Los comerciales no cuentan con un supervisor que realice constantes controles sobre las actividades diarias de cada empleado del área de ventas, su ausencia induce a que el personal realice su labor de manera descoordinada.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda elaborar un organigrama que este correctamente estructurado para una mejor organización del comercial.
- ✓ Se recomienda diseñar un manual de funciones donde se refleje una descripción detallada de los cargos según el organigrama, para así de esta manera mantener la responsabilidad y compromiso de los empleados en un nivel alto.
- ✓ Elaborar políticas internas que regulen a cada área y cada empleado logrando que el personal cumpla con sus funciones de una forma eficaz y eficiente.
- ✓ Elaborar Plantillas de procedimientos que ayuden a evaluar el desempeño de los empleados que se encuentran en el área de ventas, y de esta forma descubrir las falencias y tomar las mejores decisiones.

Bibliografía

- Alvarez Torrez, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Mexico.
- Artal Castells, M. (2011). *Organización del departamento de venta y gestión de vendedores*. Madrid: Esic.
- AYALA, L. (2013). *Teoría Organizacional de las Empresas de Servicios con Enfoque Competitivo*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.
- Barbero Navarro, J. (2007). *Factores de crecimiento de las pymes españolas*. España: EOI Esc. Organiz Industrial.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Barcelona: Profit.
- Barrazueta, P. (2011). *Publicidad y Marketing*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Barry Render, J. (2004). *Principios de administración y operaciones*. Mexico: Pearson Educación.
- Bastos Boubeta, A. (2006). *Merchandising y animación del punto de venta: Manual básico de merchandising*. España: Editorial S.L.
- BENCARDINO, M. (2010).
- Brito Sevilla, Á. M. (2012). *Comportamiento Organizacional de las Empresas Teoría y Práctica*. Madrid, España: Pearson Education Prentice Hall.
- Cabrerizo Elgueta, M. (2009). *Proceso de Ventas*. Madrid: Editex.
- cano, D. (s.f.). *Contra el Fraude*.
- CARPIO, J., & FIALLOS, S. (2013). *Normas contables Financiera Internacionales NIIF y su aplicación en las industrias*. Barcelona, España: Editoreal Alfaomega S.A.
- Chapman, W. L. (2009). *Ensayo sobre Auditoría*. Texas: Macchi, 1980.
- CÓRDOVA, M., & IBARRA, A. (2013).
- Corro Pando, J. (2000). *Guía práctica para ventas y marketing*. Mexico: Mexicana registro n. 1524.
- D.MARTINEZ, R. (2009). *MANUAL DE CONTABILIDAD PARA PYMES*. En R. D.MARTINEZ, *MANUAL DE CONTABILIDAD PARA PYMES*. ESPAÑA: CLUB UNIVERSITARIO.
- DIÉGUEZ, S. (2003).
- Diez de castro, E., Navarro Garcías, A., & Peral Peral, B. (2003). *Dirección de la Fuerza de venta*. Madrid: ESIC.

- Enriquez Palomino, A., & Sanchez Rivero, J. M. (2008). *OHSAS 18001:2007. Interpretación, Aplicación y Equivalencia Legales*. Madrid.
- Escobar, M. (2013). *Herramienta Integrada de Control Interno y Administracion de riesgo*. Colombia: U. Externado.
- Estupinan Gaitan, R. (2006). *Administracion de riesgo ERM y la auditoria interna*. Bogota.
- Fernandez Menta, A. (2003). *Nuevo marco COSO de Gestion de Riesgo*.
- Fonseca Borja, R. (2004). *Auditoria Interna, un enfoque moderno de la planeacion, ejecucion y control*. Guatemal: Artes garficas Agropolis.
- Fonseca Luna, O. (s.f.). *Valdemecum Contralo*.
- Fonseca Luna, O. (2009). *Sistema de Control interno para Organizaciones*. Lima: publicidad & matiz.
- García Ortiz, F., García ortiz, P. P., & Gil Muela, M. (2009). *Tecnicas del Sevicio y atención al Cliente*. España.
- Gil Estallo, M. A. (2010). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid.
- HERNÁNDEZ, F. B. (2006).
- HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ, & BASTIDAS. (2006).
- Home, J. C. (2002). *Fundamentos de administracion*. mexico: Chery Clayton.
- Incorporated, K. (2008). *Descripcion del Trabajo*. Estados Unidos.
- INTERNO, L. D. (12 de agosto de 2014). *Ministerio de Finanzas del Ecuador*. Obtenido de Codigo Tributario : <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- Karl, A. (1990). *La revolucion del servicio*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Kramis Joubanc, J. (1994). *Sistemas y Procedimientos Administrativos: metodologia para su aplicacion en instituciones privadas y publicas*. Mexico: Diseño Editorial.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. Mexico: Lid.
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio de marketing a la estrategia*. Madrid: Diaz de Santos.
- León, G., & Kanuk Lazar, L. (2008). *Comportamiento del consumidor*.
- LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO, I. (s.f.). Obtenido de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>

- Lobato Gómez, F. (2005). *Marketing en el punto de venta*. España: Maria Jose Lopez.
- Mantilla B, S. (s.f.). *Control Interno de los nuevos Instrumentos Financieros*.
- Mantilla B, S. (s.f.). *Control Interno Informe COSO*.
- Mantilla B, S., & Cante S, S. (2005). *Auditoria de Control interno*. Ecoe.
- MARTINEZ, & D. (2009). *Analisis de un departamento de contabilidad en las organizacion de hoy*. Caracas, Venezuela: Ediciones Gafer S.A.
- Melini, R. (s.f.). *Enfique de la Auditoria de Estados Contables*.
- Montalvan Garces, C. (1999). *Los recursos humanos para las pequeñas y medianas empresas*. Mexico: Universidad Iberoamericana.
- Nuñiz Gonzalez, L. (2013). *Gestion comercial y de marketing con plantilla de excel*. Mexico : Profit Editorial.
- OLIVERAS, & SOLDEVILA. (2010).
- ORID, A. (2008). *ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS*. ESPAÑA: NUEVO PLAN GENERAL DE CONTABILIDAD
- ORIOL. (2008).
- Pamies Seto, D. (2004). *De la Calidad de Servicio a la fidelidad del Cliente*. Madrid.
- Perez Carballo, J., Vela Sastre, E., & Perez Carballo, A. (1978). *Introduccion a la gestion financiera de la empresa*. Madrid: I.S.B.N.
- Puchol, L. (2007). *Direccion y Gestion de Recursos Humanos* . España.
- Restrepo Abad , N. (2007). *Estrategia de precio, Un enfoque de mercadeo para los negocios*. Colombia: Eafit.
- Rodriguez, M., & Mendez, R. (2008). *Medidas academico-organizativas*.
- Ruiz, C. (1963). *Manual de Supervicion en extencion*. Guatemala: Bib Ortonn IICA.
- SOTO, D. (2003).
- SOTO, D. (2003).
- SRI. (2010 de Agosto de 2008). *Servicios de Rentas Internas del Ecuador* . Recuperado el 30 de JULIO de 2014, de Declaraciones de Impuestos en las organizaciones:
<http://www.sri.gob.ec/web/guest/declaraciones-de-impuestos>

Tipanguana Astudillo, R. E. (2012). *Análisis de la estructura organizacional para el proceso de reingeniería en las actividades contables de la Empresa Enlit*. 2013: ESPAE-ESPOL.

TORRES, B. (2006).

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de la administración financiera*. México: Cheryi Clayton.

VANEGAS, R. (2013).

VENTURA, E., & GONZÁLEZ, D. (2010).

Vertice. (2004). *El proceso de ventas*. Málaga: vertice.

Vertice. (2010). *Gestión de Calidad ISO 9001/2008 en hostelería*. España: Vertice.

vertice, E. (2007). *Marketing para pymes*. Málaga: Vertice.

ANEXOS

Anexo 1. Formato para las encuestas a los empleados



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LOS COMERCIALES DEL CANTON LA TRONCAL

COOPERACIÓN: Su colaboración es de gran ayuda para la investigación, la información será tratada de manera confidencial.

OBJETIVO: Obtener información de suma importancia que será útil para determinar la credibilidad de las hipótesis planteadas

GÉNERO: Femenino Masculino **Rango:** 13-25 25-35 35-45 en adelante

INSTRUCCIONES: Por favor llene esta encuesta de manera precisa como sea posible, se pide marcar

<p>1. ¿La (s) alternativa(s) que usted posee en su comercial está dirigida al área?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financiera <input type="checkbox"/> • Contable <input type="checkbox"/> • Ventas <input type="checkbox"/> • Talento humano <input type="checkbox"/> • Ninguno <input type="checkbox"/> <p>2. ¿Los niveles de utilidad que ha generado su negocio está entre?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 26% al 45% <input type="checkbox"/> • 46% al 65% <input type="checkbox"/> • 66% al 100% <input type="checkbox"/> • 10% al 25% <input type="checkbox"/> <p>3. ¿Piensa usted que al establecerse herramientas de control en las actividades de los procesos de ventas darán resultados?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positivos <input type="checkbox"/> • Negativos <input type="checkbox"/> • Neutrales <input type="checkbox"/> 	<p>4. ¿Considera usted que sería importante establecer un proceso de acciones para cumplir los objetivos y metas de forma eficiente y eficaz?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/> • Acuerdo <input type="checkbox"/> • Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> • Desacuerdo <input type="checkbox"/> <p>5. ¿Su negocio posee un manual de políticas de control interno?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si <input type="checkbox"/> • No <input type="checkbox"/> <p>6. ¿Las funciones que realiza el personal de ventas la realizan de forma empírica doblegando funciones?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/> • Acuerdo <input type="checkbox"/> • Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> • Desacuerdo <input type="checkbox"/> • <input type="checkbox"/> 	<p>7. ¿Dentro del existe el rol de</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si • No <p>8. ¿Dentro de la ventas existe?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control total • Control medio • Control bajo • Control regula
--	--	---

Anexo 2. Formato para las encuestas a los clientes



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LOS COMERCIALES DEL CANTÓN LA TRONCAL

COOPERACIÓN: Su colaboración es de gran ayuda para la investigación, la información será tratada de manera confidencial.

OBJETIVO: Obtener información de suma importancia que será útil para determinar la credibilidad de las hipótesis planteadas

GÉNERO: Femenino Masculino **Rango** 18-25 25-35 35-45 45 en adelante

INSTRUCCIONES: Por favor llene esta encuesta de manera precisa como sea posible, se pide marcar con una (x) la alternativa que elija

<p>1. ¿El servicio al cliente que ofrecen los comerciales del Cantón la Troncal son?</p> <ul style="list-style-type: none">Muy bueno <input type="checkbox"/>Bueno <input type="checkbox"/>Regular <input type="checkbox"/>Malo <input type="checkbox"/> <p>2. ¿El nivel de servicio al cliente que le brindan estos comerciales en que porcentaje lo calificaría?</p> <ul style="list-style-type: none">De 0 al 25% <input type="checkbox"/>Del 26 al 45% <input type="checkbox"/>Del 46 al 75% <input type="checkbox"/>Del 76 al 100% <input type="checkbox"/>	<p>3. ¿Su nivel de satisfacción por el servicio brindado por parte de los empleados de los comerciales?</p> <ul style="list-style-type: none">Alto <input type="checkbox"/>Medio <input type="checkbox"/>Bajo <input type="checkbox"/> <p>4. ¿Se siente totalmente satisfecho con el servicio brindado por estos comerciales?</p> <ul style="list-style-type: none">Si <input type="checkbox"/>No <input type="checkbox"/>
--	---

Anexo 3. Fotografías de los comerciales dedicados al expendio de productos de primera necesidad del Cantón la Toncal



Figura 19. Comercial Benegas (Didos)



Figura 20. Comercial Valdiviezo



Figura 21. Comercial Carmita



Figura 22. Comercial San Alfonso



Figura 23. Comercial El Nuevo Favorito

Anexo 4. Fotografías de los productos que ofrecen los comerciales

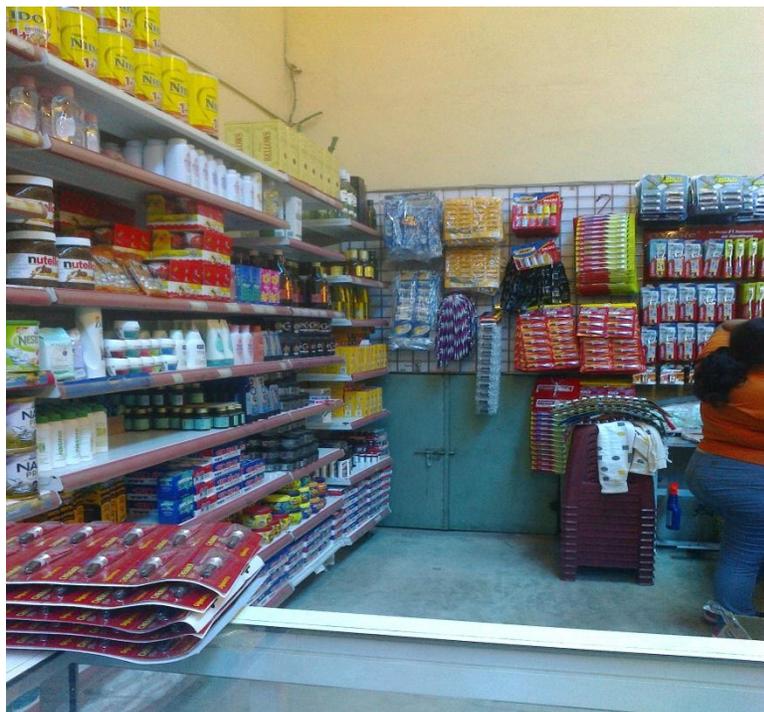


Figura 24. Productos que ofrecen los comerciales (1)



Figura 25. Productos que ofrecen los comerciales (2)



Figura 26. Productos que ofrecen los comerciales (3)

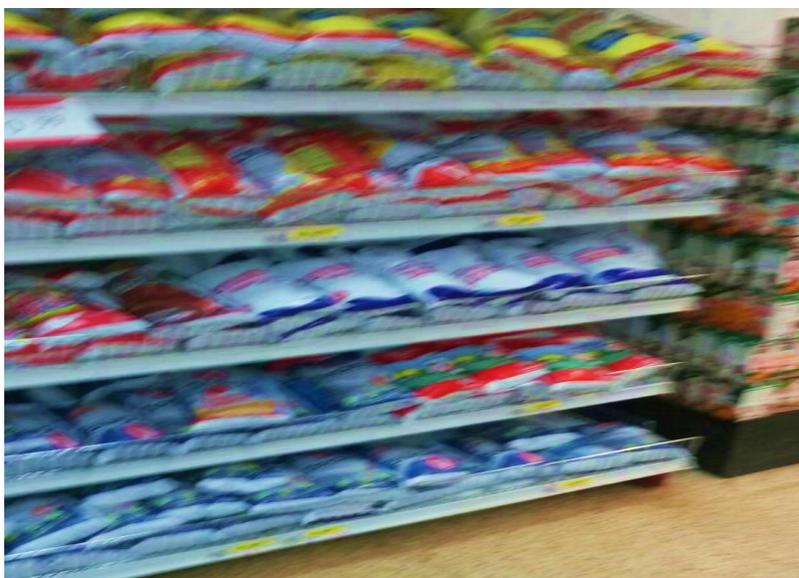


Figura 27. Productos que ofrecen los comerciales (4)



Figura 28. Productos que ofrecen los comerciales (5)



Figura 29. Productos que ofrecen los comerciales (

Anexo 5. Fotografías de los empleados Administrativos de los comerciales



Figura 30. Encuesta al contador del comercial Valdiviezo



Figura 31. Encuesta al dueño del comercial Carmita

Anexo 6. Fotografías de los clientes de los comerciales

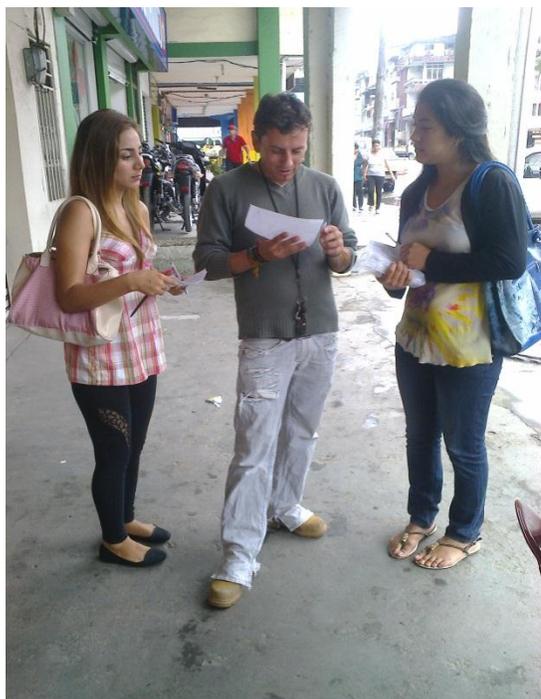


Figura 32. Encueta realizada a los clientes (1)



Figura 33. Encueta realizada a los clientes (2)



Figura 34. Encuesta realizada a los clientes (3)



Figura 35. Encuesta realizada a los clientes (4)



Figura 36. Encuesta realizada a los clientes (5)

Anexo 7. Formulario 101 del comercial valdiviezo

12/6/2014

<https://declaraciones.sri.gob.ec/rec-declaraciones-internet/consultas/reporteDeclaracionAction.jsps?num=80406100>

Formulario	DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN		
101	DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y	1	
Resolución No.	ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES	No. FORMULARIO	81555886
NAC-DGERCGC13-00881			
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN (O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA 031 <input type="text" value="O"/>			
AÑO 102	<input type="text" value="2013"/>	No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE	104 <input type="text"/>
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO EXPEDIENTE 203 <input type="text"/>			
RUC 201	<input type="text" value="0391010226001"/>	202	<input type="text" value="COVALAG SA"/>

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR

Con partes relacionadas locales	Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes	Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior
Operaciones de activo 003 <input type="text"/>	Operaciones de activo 007 <input type="text"/>	Operaciones de activo 011 <input type="text"/>
Operaciones de pasivo 004 <input type="text"/>	Operaciones de pasivo 008 <input type="text"/>	Operaciones de pasivo 012 <input type="text"/>
Operaciones de ingreso 005 <input type="text"/>	Operaciones de ingreso 009 <input type="text"/>	Operaciones de ingreso 013 <input type="text"/>
Operaciones de egreso 006 <input type="text"/>	Operaciones de egreso 010 <input type="text"/>	Operaciones de egreso 014 <input type="text"/>
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS 015 <input type="text"/>		
¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA? 017 <input type="text" value="NO"/>		

<p style="text-align: center;">ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</p> <p style="text-align: center;">ACTIVO</p> <p>ACTIVOS CORRIENTES</p> <p>Efectivo y equivalentes al efectivo 311 <input type="text" value="357,758.45"/></p> <p>Inversiones corrientes 312 <input type="text"/></p> <p>(-) Provisión por deterioro de Inversiones corrientes 313 <input type="text"/></p> <p>Cuentas y documentos por cobrar clientes corrientes</p> <p>Relacionados / Locales 314 <input type="text"/></p> <p>Relacionados / Del exterior 315 <input type="text"/></p> <p>No relacionados / Locales 316 <input type="text"/></p> <p>No relacionados / Del exterior 317 <input type="text"/></p> <p>Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes</p> <p>Relacionados / Locales 318 <input type="text"/></p> <p>Relacionados / Del exterior 319 <input type="text"/></p> <p>No relacionados / Locales 320 <input type="text"/></p> <p>No relacionados / Del exterior 321 <input type="text"/></p> <p>(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro 322 <input type="text"/></p> <p>Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD) 323 <input type="text"/></p> <p>Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA) 324 <input type="text"/></p> <p>Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA) 325 <input type="text"/></p> <p>Inventario de materia prima 326 <input type="text"/></p> <p>Inventario de productos en proceso 327 <input type="text"/></p> <p>Inventario de suministros y materiales 328 <input type="text"/></p> <p>Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén 329 <input type="text" value="108,618.02"/></p>	<p style="text-align: center;">ESTADO DE RESULTADOS INGRESOS</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">TOTAL INGRESOS</td> <td style="width: 50%;">VALOR EXENTO</td> </tr> <tr> <td></td> <td>(A efectos de la Conciliación Tributaria)</td> </tr> <tr> <td>601 1 <input type="text" value="2,986,140.94"/></td> <td>601 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>602 1 <input type="text" value="3,115,907.28"/></td> <td>602 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>603 1 <input type="text"/></td> <td>603 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>604 1 <input type="text"/></td> <td>604 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>605 1 <input type="text"/></td> <td>605 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>606 1 <input type="text"/></td> <td>606 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>607 1 <input type="text"/></td> <td>607 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>608 1 <input type="text"/></td> <td>608 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>609 1 <input type="text"/></td> <td>609 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>610 1 <input type="text"/></td> <td>610 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>611 1 <input type="text"/></td> <td>611 2 <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>699 3 <input type="text" value="6,102,048.22"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td>600 1 <input type="text"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td>600 2 <input type="text"/></td> <td></td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">(Sumar del 6011 al 6111)</p> <p style="text-align: center;">COSTOS Y GASTOS</p>	TOTAL INGRESOS	VALOR EXENTO		(A efectos de la Conciliación Tributaria)	601 1 <input type="text" value="2,986,140.94"/>	601 2 <input type="text"/>	602 1 <input type="text" value="3,115,907.28"/>	602 2 <input type="text"/>	603 1 <input type="text"/>	603 2 <input type="text"/>	604 1 <input type="text"/>	604 2 <input type="text"/>	605 1 <input type="text"/>	605 2 <input type="text"/>	606 1 <input type="text"/>	606 2 <input type="text"/>	607 1 <input type="text"/>	607 2 <input type="text"/>	608 1 <input type="text"/>	608 2 <input type="text"/>	609 1 <input type="text"/>	609 2 <input type="text"/>	610 1 <input type="text"/>	610 2 <input type="text"/>	611 1 <input type="text"/>	611 2 <input type="text"/>	699 3 <input type="text" value="6,102,048.22"/>		600 1 <input type="text"/>		600 2 <input type="text"/>	
TOTAL INGRESOS	VALOR EXENTO																																
	(A efectos de la Conciliación Tributaria)																																
601 1 <input type="text" value="2,986,140.94"/>	601 2 <input type="text"/>																																
602 1 <input type="text" value="3,115,907.28"/>	602 2 <input type="text"/>																																
603 1 <input type="text"/>	603 2 <input type="text"/>																																
604 1 <input type="text"/>	604 2 <input type="text"/>																																
605 1 <input type="text"/>	605 2 <input type="text"/>																																
606 1 <input type="text"/>	606 2 <input type="text"/>																																
607 1 <input type="text"/>	607 2 <input type="text"/>																																
608 1 <input type="text"/>	608 2 <input type="text"/>																																
609 1 <input type="text"/>	609 2 <input type="text"/>																																
610 1 <input type="text"/>	610 2 <input type="text"/>																																
611 1 <input type="text"/>	611 2 <input type="text"/>																																
699 3 <input type="text" value="6,102,048.22"/>																																	
600 1 <input type="text"/>																																	
600 2 <input type="text"/>																																	

En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "Total Ingresos" considerada como exenta de impuesto a la Renta

			COSTO	GASTO	VALOR NO DEDUCIBLE
Mercaderías en tránsito	330				
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	331				
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	332				
Activos pagados por anticipado	333				
(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	334				
Operaciones discontinuadas	335				
Otros activos corrientes	336				
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	338	466,377.47			
ACTIVO NO CORRIENTES					
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS					
Terenos	341				
Inmuebles (excepto terrenos)	342				
Construcciones en curso	343				
Muebles y enseres	344	1,148.52			
Maquinaria, equipo e instalaciones	345	13,246.29			
Naves, aeronaves, barcasas y similares	346				
Equipo de computación y software	347	507.57			
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	348				
Propiedades, planta y equipo por contratos de arrendamiento financiero	349				
Otros propiedades, planta y equipo	357				
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	358	4,339.02			
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo	359				
Activos de exploración y explotación	360				
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	361				
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración y explotación	362				
Propiedades de inversión	363				
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	364				
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	365				
Activos biológicos	366				
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	367				
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	368				
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	369	10,563.32			
ACTIVOS INTANGIBLES					
Plusvalías	371				
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	372				
Activos de exploración y explotación	374				
Otros activos intangibles	376				

Amortización acumulada de activos intangibles	377		Relacionados / Local	736 1		736 2		736 3	
(-) Deterioro acumulado de activos intangibles	378		Relacionados / Del exterior	737 1		737 2		737 3	
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	379		No relacionados / Local	738 1		738 2		738 3	
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES			No relacionados / Del exterior	739 1		739 2		739 3	
Inversiones no corrientes			Pérdida en venta de activos / Relacionadas	740 1		740 2		740 3	
En subsidiarias y asociadas	381		Pérdida en venta de activos / No relacionadas	741 1		741 2		741 3	
En negocios conjuntos	382		Otras pérdidas	742 1		742 2		742 3	
Otras	383		Mermas	743 1		743 2		743 3	
Cuentas y documentos por cobrar clientes no corrientes			Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	744 1		744 2		744 3	
Relacionados / Locales	384		Gastos indirectos asignados desde el exterior						
Relacionados / Del exterior	385		por partes relacionadas	745 1		745 2		745 3	
No relacionados / Locales	386		Gastos de gestión			746 2		746 3	
No relacionados / Del exterior	387		Impuestos, contribuciones y otros			747 2		747 3	
Otras cuentas y documentos por cobrar no corrientes			Gastos de viaje	748 1		748 2		748 3	
Relacionados / Locales	388	160,000	IVA que se carga al costo o gasto	749 1		749 2	33,408.9	749 3	
Relacionados / Del exterior	389		Depreciación de propiedades, planta y equipo						
No relacionados / Locales	390		(Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)						
No relacionados / Del exterior	391		Acelerada	750 1		750 2		750 3	
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	392		No acelerada	751 1		751 2	1,608.67	751 3	
(-) Provisión por deterioro de activos financieros no corrientes	393		Depreciación del reavalúo de propiedades, planta y equipo	752 1		752 2		752 3	
Otros activos financieros no corrientes	394		Depreciación de activos biológicos	753 1				753 3	
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	395	160,000	Depreciación de propiedades de inversión			754 2		754 3	
Otros activos no corrientes	397		Amortización de activos de exploración y explotación	755 1				755 3	
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	(369+379+395+397)98	170,563.32	Otras amortizaciones	756 1		756 2		756 3	
TOTAL DEL ACTIVO	(338 + 398) 399	636,940.79	Servicios públicos	757 1		757 2	4,340.19	757 3	
Activo por reversión de utilidades (Informativo)	396		Pagos por otros servicios	758 1		758 2	11,250.95	758 3	
			Pagos por otros bienes	759 1		759 2	22,803.15	759 3	
PASIVO			TOTAL COSTOS	799 1		5,438,529.95			
PASIVOS CORRIENTES			TOTAL GASTOS	799 2		492,690.31			
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes			TOTAL COSTOS Y GASTOS	(7991 + 7992) 799 9		5,931,220.3			
Relacionados / Locales	411		Baja de inventario (informativo)	700 1					
Relacionados / Del exterior	412		Pago por reembolso como reembolsante (informativo)	700 2					
No relacionados / Locales	413	27,580.38	Pago por reembolso como intermediario (informativo)	700 3					
No relacionados / Del exterior	414								
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes									
Locales	415	11,522.48							
Del exterior	416								
Préstamos de accionistas o socios / Locales	417								
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	418								
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes			UTILIDAD DEL EJERCICIO						
Relacionados / Locales	419		Cálculo de base participación a trabajadores						
Relacionados / Del exterior	420		(+) Ajuste por precios de transferencia	097					
No relacionados / Locales	421	11,369.79	Base de cálculo de participación a trabajadores	098		170,827.92			
No relacionados / Del exterior	422		(-) Participación a trabajadores	803		25,624.18			
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423		(-) Dividendos exentos	(Campo 6062) 804					

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del impuesto a la Renta

CONCILIACIÓN TRIBUTARIA

(Si 6999 - 7999 mayor a 0)

(Si 6999 - 7999 menor a 0)

12/6/2014

https://declaraciones.sri.gob.ec/rec-declaraciones-internet/consultas/reporteDeclaracionAction.jsps?num=80406100

Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	26,624.46	(-) Otras rentas exentas	805	
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425		(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI	806	
Crédito a mutuo	426		(+) Gastos no deducibles locales	807	
Obligaciones emitidas corrientes	427		(+) Gastos no deducibles del exterior	808	
Anticipos de clientes	428		(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	809	
Provisiones	429		(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos		
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	439	76,096.08	Fórmula: $\{(804 \times 15\%) + [(805 + 806 - 809) \times 15\%]\}$	810	
PASIVOS NO CORRIENTES			(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	811	
Cuentas y documentos por pagar proveedores no corrientes			(-) Deduciones por leyes especiales	812	
Relacionados / Locales	441		(-) Deduciones especiales derivadas del COPCI	813	
Relacionados / Del exterior	442		(+) Ajuste por precios de transferencia	814	
No relacionados / Locales	443		(-) Dedución por incremento neto de empleados	815	
No relacionados / Del exterior	444		(-) Dedución por pago a trabajadores con discapacidad	816	
Obligaciones con Instituciones financieras - no corrientes			(-) Ingresos sujetos a Impuesto a la Renta único	817	
Locales	445	298,492.14	(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos		
Del exterior	446		sujetos a Impuesto a la Renta único	818	
Préstamos de accionistas o socios / Locales	447		UTILIDAD GRAVABLE	819	145,203.73
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	448		PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES	829	
Otras cuentas y documentos por pagar no corrientes			Utilidad a reinvertir y capitalizar (Sujeta legalmente a reducción de la tarifa)	831	
Relacionados / Locales	449		Saldo utilidad gravable (819 - 831)	832	145,203.73
Relacionados / Del exterior	450		TOTAL IMPUESTO CAUSADO		
No relacionados / Locales	451		(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839	31,944.82
No relacionados / Del exterior	452		(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal declarado		
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453		(Traslade el campo 879 de la declaración del periodo anterior)	841	30,967.04
Crédito a mutuo	454		(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	977.78
Obligaciones emitidas no corrientes	455		(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	
Anticipos de clientes	456		(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	844	102.98
Provisiones para jubilación patronal	457		(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	845	284.73
Provisiones para desahucio	458		(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	
Otras provisiones	459		(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Crédito Tributario	848	
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	469	298,492.14	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	
Pasivos diferidos	479		(-) Crédito tributario de años anteriores	850	
Otros pasivos	489		(-) Crédito tributario generado por Impuesto a la Salida de Divisas	851	
TOTAL DEL PASIVO (439 + 469 + 479 + 489)	499	374,588	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	
PATRIMONIO NETO			SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR (Sumatoria mayor a 0)	855	796.01
Capital suscrito y/o asignado	501	800	SUBTOTAL SALDO A FAVOR (Sumatoria menor a 0)	856	
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	502		(+) Impuesto a la Renta único	857	
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	511		(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858	
Reserva legal	521		IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	796.01
Otras reservas	529		SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	869	
Otros resultados integrales	+ / (-) 531		ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	879	39,394.35
Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	+ / (-) 541		Primera cuota	871	19,554.8
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	591	148,292.87	Anticipo a pagar Segunda cuota	872	19,554.8
			Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	284.73

https://declaraciones.sri.gob.ec/rec-declaraciones-internet/consultas/reporteDeclaracionAction.jsps?num=80406100

4/E

Perdida acumulada ejercicios anteriores	552		Pago previo (Informativo)	890	
Utilidad del ejercicio	561	113,258.92			
(-) Pérdida del ejercicio	562		Interés	897	
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	262,351.73	Impuesto	898	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	(499 + 598) 599	636,940.73	Multa	899	

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)				
TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(899 - 898)	902	796.01	
Interés por mora		903		
Multa		904		
TOTAL PAGADO		999	796.01	
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago		905	796.01	
Mediante Compensaciones		906		
Mediante Notas de Crédito		907		

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES

N/C No.	908		N/C No.	910		N/C No.	912	
Valor USD	909		Valor USD	911		Valor USD	913	

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS

Resolución No.	916		Resolución No.	918	
Valor USD	917		Valor USD	919	

DECLARACIÓN DE VERDAD

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

REPRESENTANTE LEGAL		CONTADOR	
Cédula de identidad o No. Pasaporte	196 1101796231	RUC No.	199 1720749421001

FORMA DE PAGO	921	
BANCO	922	BANCO DEL PACIFICO S.A.

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
 Numero Serial: 990904390662
 Fecha Recaudacion: 14/04/2014



Anexo 8. Estados Financieros del comercial valdiviezo

**COMERCIAL VALDIVIEZO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

	Dólares	%
ACTIVOS		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y equivalente al efectivo	357.759,45	56%
inventarios	<u>108.618,02</u>	17%
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	466.377,47	
ACTIVOS NO CORRIENTES		
PPE DE INVERSIÓN		
Muebles y Enceres	1.148,52	0%
Maquinaria y Equipo e Instalaciones	13.246,25	2%
Equipo de cómputo y software	507,57	0%
Depreciación Acumulada PPE	<u>- 4.339,02</u>	-1%
TOTAL DE PPE DE INVERSIÓN	10.563,32	
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES		
Otras cuentas y documentos por cobrar no corriente	<u>160.000,00</u>	25%
TOTAL DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	160.000,00	
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	170.563,32	
TOTAL ACTIVO	636.940,79	100%
PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas y documentos por pagar proveedores	27.580,39	4%
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	11.522,49	2%
Otras cuentas y doc. Por pagar corrientes	11.369,79	2%
Participación de trabajadores por pagar del ejercicio	<u>25.624,19</u>	4%
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	76.096,86	
PASIVOS NO CORRIENTES		
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	298.492,14	47%
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTE	298.492,14	
TOTAL DEL PASIVO	374.589,00	
PATRIMONIO		
Capital suscrito	800,00	0,1%
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	148.292,87	23%
Utilidad del ejercicio	<u>113.258,92</u>	18%
TOTAL PATRIMONIO NETO	262.351,79	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	636.940,79	100%

COMERCIAL VALDIVIEZO
ESTADO DE RESULTADO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Ventas Netas 12%	2.986.140,94	
Ventas Netas 0%	3.115.907,28	
TOTAL DE INGRESOS		6.102.048,22
COSTOS DE VENTAS		
Inventario Inicial	52.611,36	
Compras Netas	5.494.536,65	
(-) Inventario Final	<u>- 108.618,02</u>	
TOTAL DE COSTOS	5.438.529,99	
GASTOS		
Sueldos y Salarios	104.220,18	
Beneficios Sociales	18.816,02	
Aporte a la seguridad social	18.335,05	
Honorarios profesionales	89,00	
Arrendamiento	19.699,47	
Mantenimiento y Reparaciones	26.152,08	
Combustibles y Lubricantes	1.103,36	
Promoción y Publicidad	182.788,64	
Suministro, materiales y repuestos	33.818,23	
Transporte	1.050,00	
Interés bancarios	13.206,38	
IVA	33.408,90	
Depreciación de PPE	1.608,67	
Servicios públicos	4.340,19	
Pagos por otros servicios	11.250,95	
Pagos por otros bienes	<u>22.803,19</u>	
TOTAL DE GASTOS	492.690,31	
TOTAL COSTOS Y GASTOS		5.931.220,30
UTILIDAD DEL EJERCICIO		170.827,92
15% Participación a trabajadores		<u>25.624,19</u>
UTILIDAD GRAVABLE		145.203,73
22% Impuesto a la renta		<u>31.944,82</u>
UTILIDAD NETA		<u>113.258,91</u>

Anexo 9. Estados Financieros del comercial Carmita

**COMERCIAL CARMITA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

	Dólares
ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalente al efectivo	100.754,00
inventarios	67.319,02
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	168.073,02
ACTIVOS NO CORRIENTES	
PPE DE INVERSIÓN	
Edificio	65.000,00
Muebles y Enceres	808,92
Maquinaria y Equipo e Instalaciones	4.046,85
Equipo de cómputo y software	206,57
Depreciación Acumulada PPE	<u>-25.602,35</u>
TOTAL DE PPE DE INVERSIÓN	44.459,99
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	
Otras cuentas y documentos por cobrar no corriente	52.000,00
TOTAL DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	52.000,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	<u>96.459,99</u>
TOTAL ACTIVO	264.533,01
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas y documentos por pagar proveedores	12.560,30
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	4.512,18
Otras cuentas y doc. Por pagar corrientes	3.461,09
Participación de trabajadores por pagar del ejercicio	<u>14.621,10</u>
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	35.154,67
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	25.500,00
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTE	<u>25.500,00</u>
TOTAL DEL PASIVO	60.654,67
PATRIMONIO	
Capital suscrito	214,08
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	108.207,00
Utilidad del ejercicio	<u>95.457,26</u>
TOTAL PATRIMONIO NETO	<u>203.878,34</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>264.533,01</u>

**COMERCIAL CARMITA
ESTADO DE RESULTADO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Ventas Netas	796.061,99	
TOTAL DE INGRESOS		796.061,99
COSTOS DE VENTAS		
Inventario Inicial	42.620,06	
Compras Netas	509.214,50	
(-) Inventario Final	<u>-67.319,02</u>	
TOTAL DE COSTOS	484.515,54	
GASTOS		
Sueldos y Salarios	65.230,22	
Beneficios Sociales	6.865,00	
Aporte a la seguridad social	7.355,61	
Honorarios profesionales	90	
Mantenimiento y Reparaciones	13.902,42	
Combustibles y Lubricantes	500,06	
Promoción y Publicidad	25.600,94	
Suministro, materiales y repuestos	13.162,09	
Transporte	580,00	
Interés bancarios	2.709,28	
IVA	19.488,91	
Depreciación de PPE	408,86	
Servicios públicos	960,79	
Pagos por otros servicios	4.960,85	
Pagos por otros bienes	<u>5.753,65</u>	
TOTAL DE GASTOS	<u>167.568,68</u>	
TOTAL COSTOS Y GASTOS		<u>652.084,22</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO		143.977,77
15% Participación a trabajadores		<u>21.596,67</u>
UTILIDAD GRAVABLE		122.381,10
22% Impuesto a la renta		<u>26.923,84</u>
UTILIDAD NETA		<u>95.457,26</u>

Anexo 10. Estados Financieros del comercial San Alfonso

**COMERCIAL SAN ALFONSO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

	Dólares
ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalente al efectivo	112.754,08
inventarios	95.450,00
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	208.204,08
ACTIVOS NO CORRIENTES	
PPE DE INVERSIÓN	
Edificio	90.000,00
Muebles y Enceres	978,92
Maquinaria y Equipo e Instalaciones	6.066,59
Equipo de cómputo y software	296,97
Depreciación Acumulada PPE	<u>-24.227,72</u>
TOTAL DE PPE DE INVERSIÓN	73.114,76
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	
Otras cuentas y documentos por cobrar no corriente	40.000,00
TOTAL DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	40.000,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	<u>113.114,76</u>
TOTAL ACTIVO	321.318,84
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas y documentos por pagar proveedores	22.000,00
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	7.998,48
Otras cuentas y doc. Por pagar corrientes	7.461,09
Participación de trabajadores por pagar del ejercicio	<u>12.056,00</u>
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	49.515,57
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	20.000,00
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTE	<u>20.000,00</u>
TOTAL DEL PASIVO	69.515,57
PATRIMONIO	
Capital suscrito	5.500,00
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	136.853,55
Utilidad del ejercicio	<u>109.449,72</u>
TOTAL PATRIMONIO NETO	<u>251.803,27</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>321.318,84</u>

COMERCIAL SAN ALFONSO
ESTADO DE RESULTADO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Ventas Netas 12%	666.920,94	
Ventas Netas 0%	328.507,78	
TOTAL DE INGRESOS		995.428,72
COSTOS DE VENTAS		
Inventario Inicial	52.023,96	
Compras Netas	684.832,82	
(-) Inventario Final	<u>-90.450,00</u>	
TOTAL DE COSTOS	646.406,78	
GASTOS		
Sueldos y Salarios	85.238,92	
Beneficios Sociales	7.865,00	
Aporte a la seguridad social	8.355,61	
Mantenimiento y Reparaciones	11.902,42	
Combustibles y Lubricantes	500,06	
Promoción y Publicidad	20.787,94	
Suministro, materiales y repuestos	7.868,89	
Transporte	700,00	
Interés bancarios	3.206,58	
IVA	22.498,99	
Depreciación de PPE	1.500,00	
Servicios públicos	1.360,79	
Pagos por otros servicios	4.260,85	
Pagos por otros bienes	<u>7.893,35</u>	
TOTAL DE GASTOS	<u>183.939,40</u>	
TOTAL COSTOS Y GASTOS		<u>830.346,18</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO		165.082,54
15% Participación a trabajadores		<u>24.762,38</u>
UTILIDAD GRAVABLE		140.320,16
22% Impuesto a la renta		<u>30.870,43</u>
UTILIDAD NETA		<u>109.449,72</u>

