

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**El Sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar  
como herramienta estratégica para la toma de decisiones gerenciales  
en la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C, 2019**

Tesis que presenta el (la) bachiller

**LARREATIGUE CERA MARTHA SOFÍA**

**TUME SAMPI INGRID MARILYN**

Para obtener el título profesional de

**CONTADOR PÚBLICO**

Lambayeque – Perú

Agosto - 2021

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS VENTAS Y CUENTAS  
POR COBRAR COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA  
TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN LA EMPRESA  
CORPORACIÓN FERRETERA DEL NORTE S.A.C, 2019**

**Decreto de sustentación N°**

**De fecha ....**

Larreatigue Cera Martha Sofía

Bachiller

Tume Sampi Ingrid Marilyn

Bachiller

Olivos Campos Carlos Alberto

Asesor

Presentada para obtener el título profesional:

**CONTADOR PÚBLICO**

**Aprobado por el jurado:**

Aquino Cavero María Aquino

Presidente

Cieza Pérez Adan Pablo

Secretario

Sevilla Castro Luisa Esperanza

Vocal

## **DEDICATORIA**

Dedicado a mi familia, mi pilar fundamental  
en cada paso que doy, y el motivo para  
seguir anhelando y cumpliendo metas.

**Larreatigue Cera, Martha Sofia**

A Dios por permitir cumplir una meta  
más en mi vida, a mis padres por ser mi guía y por  
mostrarme su apoyo en este proceso profesional, a  
mi hermano por ser mi ejemplo a seguir.

**Tume Sampi, Ingrid Marilyn**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por darnos la oportunidad de superarnos día y día, a la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC por su colaboración y por proporcionando la información necesaria para nuestra investigación.

A nuestro asesor Carlos Alberto Olivos Campos por ser nuestra guía en este largo proceso de desarrollo profesional.

## INDICE

DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
RESUMEN.....	9
INTRODUCCION.....	11
<b>CAPÍTULO I: EL OBJETO DE ESTUDIO .....</b>	<b>15</b>
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO .....	15
1.2. CARACTERÍSTICAS Y MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	17
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>20</b>
2.1. CONTROL INTERNO. ....	20
2.2. DIMENSIONES DEL CONTROL INTERNO.....	23
2.3. INDICADORES DEL CONTROL INTERNO. ....	28
2.4. TOMA DE DECISIONES.....	30
2.5. DIMENSIONES DE TOMA DE DECISIONES. ....	33
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DESARROLLADA .....</b>	<b>38</b>
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	38
3.2. POBLACIÓN, MUESTRA. ....	38
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS. ....	39
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>41</b>
4.1. RESULTADO .....	39
4.1.1. VARIABLE: CONTROL INTERNO EN LAS VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR.....	39
4.1.2. VARIABLE: EFICIENCIA DE GESTIÓN.....	69
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTA.....</b>	<b>76</b>
5.1. TITULO DE LA PROPUESTA.....	74

<b>5.2. JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>74</b>
<b>5.3. OBJETO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>74</b>
<b>5.4. FUNDAMENTO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>80</b>
<b>5.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>80</b>
<b>CONCLUSION Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>97</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>95</b>

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1 POBLACIÓN COFEN SAC .....	38
TABLA 2 RESUMEN METODOLÓGICO .....	40
TABLA 3 PERIODICIDAD MOF.....	41
TABLA 4 RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES .....	43
TABLA 5 NORMAS PARA EL PROCEDIMIENTO DE VENTAS.....	44
TABLA 6 CUMPLIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO DE VENTAS.....	46
TABLA 7 POLITICAS DE VENTAS.....	47
TABLA 8 ACCESO AL EFECTIVO.....	48
TABLA 9 SUSPENSIÓN DE CLIENTES MOROSOS.....	51
TABLA 10 EVALUACIONES AL PERSONAL.....	52
TABLA 11 LÍNEAS DE AUTORIDAD.....	54
TABLA 12 RETROALIMENTACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.....	56
TABLA 13 VERIFICACIÓN CLIENTES AL CRÉDITO.....	57
TABLA 14 VERIFICACIÓN DE COMBUSTIBLE.....	59
TABLA 15 ACTIVIDADES DE CONTROL.....	60
TABLA 16 BASE DE DATOS.....	62
TABLA 17 ACCESO DE INFORMACIÓN.....	64
TABLA 18 COORDINACIÓN DE PEDIDOS .....	65
TABLA 19 REPORTE DE VENTAS .....	67
TABLA 20 SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES.....	68
TABLA 21 DEFICIENCIAS EN LAS ACTIVIDADES.....	70
TABLA 22 METAS EN VENTAS .....	71
TABLA 23 REUNIONES CON COLABORADORES.....	73
TABLA 24 TOMA DE DECISIÓN .....	74
TABLA 25 CONTROLES DE VENTA .....	78

<b>TABLA 26 CONTROLES DE CONTABILIDAD.....</b>	<b>79</b>
<b>TABLA 27 FLUJOGRAMA DE CRÉDITO.....</b>	<b>85</b>
<b>TABLA 28 FLUJOGRAMA DE COBRANZAS.....</b>	<b>88</b>
<b>TABLA 29 FLUJOGRAMA DE CONTABILIDAD.....</b>	<b>93</b>

### **INDICE DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....</b>	<b>16</b>
<b>FIGURA 2 RELACIÓN DE COMPONENTES Y OBJETIVOS .....</b>	<b>28</b>

### **INDICE DE ANEXOS**

<b>ANEXO 1 SOLICITUD DE CREDITO.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXO 2 INFORMACIÓN ADICIONAL .....</b>	<b>102</b>
<b>ANEXO 3 PLAN DE TRABAJO.....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXO 4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXO 5 CUESTIONARIO .....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXO 6 GUIA DE ENTREVISTA. ....</b>	<b>109</b>
<b>ANEXO 7 ESQUEMA DE TESIS .....</b>	<b>110</b>

## RESUMEN

El presente informe expone la necesidad de identificar la influencia de la implementación del control interno en las ventas y cuentas por cobrar como herramienta estratégica para la toma de decisiones gerenciales en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, pues es importante recalcar los beneficios que genera el control interno a través de procesos estructurados y políticas que permitan un buen desarrollo de estas cuentas.

La metodología desarrollada se encuentra en un enfoque cuantitativo; que se caracteriza por utilizar métodos y técnicas que tiene que ver con la medición, la observación y el muestreo. Para la recolección de datos se aplicaron la guía de observación y el cuestionario al personal de la empresa. Se considera conveniente señalar que la implementación del control interno en el área de ventas y cuentas por cobrar permite identificar y prevenir riesgos y fraudes que puedan surgir en estas áreas. Además de mejorar el resultado del trabajo realizado en cada área ya que se contará con información precisa y relevante que servirá como herramienta efectiva para la toma de decisiones gerenciales las cuales marcarán la dirección y permanencia en el mercado de la empresa. Esta propuesta permitirá la mejora del control interno en las ventas y en las cuentas por cobrar, conocer sobre el manejo de las cobranzas de la empresa en estudio, por consecuencia, permitirá que se desarrolle un monitoreo constante, eficiente y eficaz que pueda permitir alcanzar satisfactoriamente los objetivos que se propone la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC.

**Palabras Clave:** Control Interno, Cuentas por cobrar, Toma de decisiones, Ventas

## **ABSTRACT AND KEYWORDS**

This report exposes the need to identify how the implementation of internal control influences sales and accounts receivable as a strategic tool for managerial decision-making in the company Corporación Ferretera del Norte SAC, since it is important to emphasize how beneficial it represents internal control through structured processes and policies that allow for the proper development of these accounts. The developed methodology is in a quantitative approach; It is characterized by using method and techniques since it has to do with measurement, observation, sampling. For the data collection the observation guide and the questionnaire were applied to the manager, administrator, accountant, assistant, and collaborators of the sales area; since by means of these the necessary information can be obtained in the investigation. It is considered convenient to point out that the implementation of internal control in the sales and accounts receivable area allows identifying and preventing risks and fraud that may arise in these areas. In addition to improving the result of the work carried out in each area, since there will be precise and relevant information that will serve as an effective tool for managerial decision-making which will determine the direction and permanence in the company market. This proposal will allow the improvement of the control system in sales and accounts receivable, knowing about the management of the collections of the company under study, therefore, it will allow a constant, efficient and effective monitoring to be developed that could allow satisfactorily achieve the objectives proposed by the company Corporación Ferretera del Norte SAC.

**KeyWords:** Internal Control, Accounts Receivable, Decision Making, Sales

## INTRODUCCION

El creciente desarrollo económico y tecnológico muestra que la mayoría de las organizaciones públicas y privadas se encuentran expuestas a diversos riesgos como fraudes, robos sistemáticos, uso impropio de recursos, etc. Además de no conseguir la eficiencia deseada y la obtención de información financiera y económica a tiempo. Esto es evidencia de que las organizaciones no cuentan con un sistema de control interno y si lo poseen, presenta inconsistencias en su contenido obteniendo resultados ineficientes y dejando de ser una herramienta útil para una buena gestión empresarial.

Cabe resaltar que ante esta evidencia el control interno ha ido ganando importancia en las empresas, ya que se convierte en una de las principales herramientas de prevención, análisis y control, ayudando a identificar los riesgos y medir la eficiencia de sus operaciones. De este modo la empresa asegura un correcto funcionamiento en sus diferentes áreas con las que cuenta.

Los escenarios de las organizaciones privadas a nivel internacional se encuentran en una realidad dinámica, debido a que se está generando nuevas corrientes y orientaciones administrativas y contables, alentando permanentemente a la mejora de su gestión y de sus controles internos, de tal forma que se use adecuadamente modelos y herramientas que garanticen y fortalezcan la fidelidad de la información económica, la calidad y transparencia de la gestión.

En la realidad peruana el sistema de control interno no es un tema muy común esto se debe a que las organizaciones mayormente son administradas por familias, por lo tanto, no se cree necesario la implementación del sistema de control interno en ventas y cuentas por cobrar, ya que según ellos la familia genera confianza. Además de contar con colaboradores que no conocen acerca de esta herramienta de gestión empresarial.

Según declara (Yong, 2013) asesora de riesgos de PriceWaterhouse Coopers “El control interno es el conjunto de medidas que implementa la empresa para reducir los riesgos en sus operaciones, en línea con los objetivos del negocio y las leyes que deben cumplir”. También afirma que “El control interno es necesario para preservar el negocio. Los empresarios están entendiendo que para hacer negocios debe ser socialmente responsable, pero también necesitan un adecuado sistema de control que me permita salvaguardar los activos y mejorar la eficiencia en las operaciones”. Considera de igual manera como un factor muy relevante la rentabilidad ya que va de la mano con el control interno, es decir, que para lograr una rentabilidad elevada es necesario llevar un buen control de las operaciones que realiza la organización. Menciona también que el control interno es primordial para la supervivencia de las empresas ya sean familiares o no, ya que esta herramienta permite tener un control óptimo de recursos y tiempo, evitar fraudes y malversación de fondos, así como mejorar la eficiencia de los colaboradores.

Después de estudiar la realidad y las dificultades por las que las empresas peruanas atraviesan se concluye que aún falta mucho para que cuenten con un sistema de control interno en ventas y cuentas por cobrar y que sea una herramienta útil que brinde información para toma de decisiones.

La empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C. emprende grandes búsquedas de herramientas para la mejora del desarrollo de sus actividades, por lo que cuenta con una cartera de clientes, de las cuales se realiza el cobro en efectivo y al crédito, sin embargo se evidencia que en las cuentas por cobrar existen deficiencias en su gestión de cobro , además de que no se encuentran definidos los convenios acordados de plazos establecidos con los clientes, otro de los inconvenientes es la inadecuada gestión de créditos y cobranzas. También es notorio que no existe una adecuada y fluida comunicación entre ventas, cobranzas, crédito y contabilidad

generando dificultades para aumentar las ventas, por ello se considera conveniente la implementación de un sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar el cual sirva como herramienta estratégica para la toma de decisiones gerenciales ya que permite identificar y prevenir riesgos. Además de mejorar el resultado del trabajo realizado en cada área, debido a que contará con información precisa y relevante para la dirección de la empresa y así asegurar su permanencia en el mercado.

De acuerdo a lo descrito se plantea como **problema general**: ¿De qué manera el Sistema de control interno de las ventas y las cuentas por cobrar influye en la toma de decisiones gerenciales de la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, 2019? Y como problemas específicos: ¿De qué manera influye el control interno de ventas y cuentas por cobrar en la eficiencia de gestión gerencial en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC,2019?; ¿De qué manera repercute la situación actual del control interno de ventas y cuentas por cobrar en la eficiencia de gestión gerencial en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC,2019?; ¿De qué manera contribuye un plan de trabajo de Control Interno en ventas y cuentas por cobrar en la eficiencia de gestión gerencial en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC,2019?.

El **objetivo general** de esta investigación es proponer un sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar para que sirva como herramienta estratégica para la toma de decisiones gerenciales en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, 2019. Y los objetivos específicos que se persigue son: Analizar la influencia del control interno de ventas y cuentas por cobrar en la eficiencia de gestión gerencial en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, 2019; diagnosticar la influencia de la situación actual del control interno en ventas y cuentas por cobrar en la eficiencia de gestión empresarial de la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, 2019; proponer un plan de trabajo de Control Interno en ventas y cuentas por

cobrar para la mejora de la eficiencia de gestión gerencial de la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC,2019.

De esta manera la **hipótesis** formulada es; la propuesta de un sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar influirá significativamente en la toma de decisiones en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC.

Este trabajo de investigación tiene como **variable dependiente**: Toma de decisiones gerenciales y como **variable independiente**: control interno en las ventas y cuentas por cobrar.

Esta investigación se encuentra estructurada en capítulos los cuales se desarrollan de la siguiente manera:

En el **Primer Capítulo**: El objeto de estudio, se contempla la contextualización de dicho objeto. En el **Segundo Capítulo**: Marco Teórico, incluye conceptos que sustentan la investigación. En el **Tercer Capítulo**: Diseño metodológico, en este se sustenta la descripción y estructura de la metodología utilizada. En el **Cuarto Capítulo**: se presentan los resultados de la investigación. En el **Quinto Capítulo**: se plantea la propuesta y finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones y los anexos.

## **Capítulo I: El Objeto de estudio**

### **1.1. Contextualización Del Objeto De Estudio**

La empresa Corporación Ferretera del Norte SAC inicia sus actividades en octubre del año 2018; es una empresa que se dedica a la venta al por menor de combustibles para vehículos automotores, su nombre comercial es COFEN SAC y el establecimiento se encuentra ubicado en la calle Francisco Cuneo 775 Chiclayo, Lambayeque.

La empresa tiene como misión, brindar al cliente un producto de calidad, atención esmerada y aportar diariamente a una sociedad sostenible, y su visión es, crear un impacto positivo en sus clientes y sociedad en general para así tener la preferencia en el mercado.

Sus objetivos como empresa son: ser considerada una empresa líder en este sector, ya que busca crecer mediante una estrategia enfocada a la excelencia y ser reconocidos por la calidad de sus productos, así como la calidez de servicio en sus estaciones. Para lograr estos objetivos y conseguir su visión trabajan bajo valores como responsabilidad, respeto, compromiso y eficiencia.

La estructura de la empresa se muestra a continuación en el organigrama

Figura: 1



*Fuente: Datos brindados por la empresa*

La Corporación Ferretera del Norte SAC es una empresa con pocos años en el mercado y para garantizar su permanencia y crecimiento es importante prevenir y mitigar posibles riesgos, por ello es útil realizar un seguimiento a las ventas y cuentas por cobrar que nos permita tener un amplio conocimiento de la situación de liquidez de la empresa, siendo una herramienta para tomar decisiones con mayor certeza y conocer a detalle a los clientes, establecer estrategias de cobranzas y ventas, tener políticas de ventas y cobranzas y contar con un reglamento de

operaciones para los colaboradores es fundamental para un buen desarrollo y funcionamiento de la empresa y el logro de sus objetivos.

## **1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación**

Toda empresa está expuesta a riesgos y cada día los encargados de dirigirlas optan por establecer un sistema de control en sus áreas, ya que se ha demostrado mediante estudios de investigación que son útiles y eficaces convirtiéndose en una herramienta necesaria para la toma de decisiones y gestión empresarial debido a que contribuyen en forma adecuada al logro de objetivos.

(Pilaloe Acosta & Orralla Alarcon, 2016) en su investigación “Control Interno al área de ventas para mejorar la rentabilidad en BORLETI S.A”, realizada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, tienen por conclusión que, en el análisis de la empresa, se puede observar que una de sus falencias es no contar con objetivos y políticas claras, para la realización de sus operaciones, ya que, no se está trabajando en conjunto para desarrollar un crecimiento general. Además existe una falta de comunicación en los procedimientos de la compañía para el personal en general, lo que ha generado que la entidad se expongan a errores significativos, por el desconocimiento de cómo se deben realizar y recomiendan que la empresa debe mejorar sus políticas dentro del departamento de ventas, y establecer programas de capacitación al personal para comunicar y difundir las políticas, normas y reglamentaciones, para el correcto cumplimiento de las mismas, esto favorecerá el rendimiento y mejorara la competencia laboral.

La falta de comunicación entre las diversas áreas de las empresas y las políticas muchas veces no establecidas o con deficiencias no son un soporte para que se realice las operaciones diarias con eficiencia y se pueda obtener los resultados propuestos y lograr una buena gestión con una participación integrada.

(Llamocta Cuenca, 2018) en su tesis titulada “Implementación del sistema de control interno como herramienta estratégica de la organización empresarial en la distribuidora REGZA SRL para mejorar la liquidez y rentabilidad- Año 2016”, ejecutado en la ciudad de Trujillo, concluye con la propuesta de implementación de un sistema de control interno como herramienta estratégica en una organización empresarial contribuye de manera favorable en la mejora de la liquidez y de su rentabilidad demostrándose en el empleo de ratios y análisis porcentual vertical y horizontal, como se ha demostrado con la distribuidora REGZA SRL en el período de estudio. Es por ello que se considera que para implementar un sistema de control en las ventas y cuentas por cobrar de una empresa; es necesario realizar un análisis de las mismas, con la finalidad de determinar donde existen las fallas y lograr los efectos favorables de mejor recuperación de la liquidez y rentabilidad.

(Monteagudo Vega & Monzon Lopez, 2018) en su investigación “El control interno en la gestión de cuentas por cobrar de la empresa PERUFARMA S.A. de la ciudad de Lima, período 2012-2015”, concluyen que la empresa no cuenta con un control interno efectivo y procedimientos de cobro adecuados, lo que genera pagos de intereses, esto es ocasionado por no contar con un adecuado sistema de control interno que incida positivamente en la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Perufarma S.A y recomiendan la implementación de un control

interno efectivo que permita la eficiencia y eficacia de todas las actividades del área de créditos y cobranzas, teniendo como modelo el informe COSO.

En esta investigación se deja evidencia que sin la existencia de un sistema de control interno en las cuentas por cobrar existirán deficiencias que perjudican a la gestión, cumplimientos de objetivos y resultados que se buscan en las empresas. Esto también resalta la importancia que este sistema de control interno tiene y por ello se requiere de su implementación.

(Delgado Linares, 2014) Realizó un trabajo de investigación sobre el control interno en las ventas y su incidencia en la toma de decisiones en el que concluye que existe una influencia positiva del control interno y la toma de decisiones. Además, recomienda implantar un sistema de control interno en ventas para obtener mejores resultados y mejorar la gestión empresarial. Teniendo como punto principal la eficacia y las eficiencias de las operaciones; la confiabilidad de la información financiera; y el cumplimiento de políticas internas; así como proteger sus activos contra despilfarro, fraude o ineficiencia.

(Cayatopa Sanchez, 2018) en su tesis “Control interno para mejorar la rentabilidad en la empresa agrupación técnica AUTOMOTRIZ IRH S.A.C. Chiclayo, 2017”, concluye que al aplicar el Control interno se mejoró la Rentabilidad de la empresa Agrupación Técnica Automotriz IRH S.A.C., 2017. De esta forma se confirma que hay una diferencia significativa en las medias de la variable Control interno antes y después de aplicar la propuesta elaborada, por lo que ésta si tiene efectos significativos sobre el Control interno que la Empresa Agrupación Técnica Automotriz IRH S.A.C. presentaba inicialmente. En toda empresa existen deficiencias y cada vez más debido a los cambios que se dan en el contexto socioeconómico por ello es

indispensable que las empresas evalúen y opten por implementar un sistema de control interno ya que este será una herramienta para mitigar y estar preparados para enfrentar riesgos.

## **Capítulo II: Marco Teórico**

### **2.1. Control interno.**

(Hidalgo Ortega, 2013, pág. 288) Manifiesta que el control interno es el conjunto de técnicas y procesos integrados dentro de una organización, con la finalidad de salvaguardar los activos, prevenir acciones fraudulentas, cerciorar la precisión de información de índole administrativa y financiera, examinar el rendimiento de la gestión administrativa y medir las políticas establecidas dentro de la entidad.

Para (Alberto Mantilla, 2018, pág. 6) existe tres versiones:

La perspectiva de la administración menciona que el control interno es un grupo de métodos, políticas, y medidas dentro de una Organización orientadas al cumplimiento de las metas planteadas.

La perspectiva de los auditores Internos The Institute of Internal Auditors (IIA) conceptualiza al Control Interno como un acto ejecutado por la administración con el fin de asegurar el cumplimiento de los planes determinados y busca cimentar estos actos mediante una efectiva planificación, organización y dirección por parte de la gestión administrativa.

La perspectiva de auditores independientes centra su visión del control Interno básicamente en algunos aspectos que intervienen o generen impacto en la información financiera externa de la Organización.

El AICPA (Instituto Americano de Contables Públicos Certificados) define “el control interno como las políticas y los procedimientos para proporcionar seguridad razonable respecto a los objetivos de una entidad específica”.

Según (Alberto Mantilla, 2018, pág. 57) el control Interno está conformado por objetivos, los mismos que tienen como finalidad contribuir en la eficiencia de las distintas actividades que ejecuta.

Objetivos de las operaciones recaen en la efectividad y eficiencia de las actividades de la Organización, conteniendo los objetivos operacionales y financieros, además de asegurar la permanencia de los activos.

Objetivos de la presentación de reportes refiere a la presentación de información financiera interna y externa, y la no financiera, se basa en la veracidad, legalidad y efectividad, estas son determinadas por entidades reguladoras o las políticas de la Organización.

Objetivos de cumplimiento se refiere al apego de las normas que rigen en la Entidad

De acuerdo a (Hidalgo Ortega, 2013) los objetivos del control interno es la recolección de la correcta, segura y precisa información financiera, protegiendo los activos de la empresa, de igual forma incentivar la mejora en la ejecución de operaciones para lograr metas y objetivos planteados.

El control interno cuenta con elementos o componentes, de las cuales existe una relación directa con los objetivos, que la entidad quiere lograr alcanzar. “El control interno consta de

cinco componentes integrados: Ambiente de control, valoración de riesgo, actividades de control, información y comunicación, actividades de monitoreo” (Alberto Mantilla, 2018, pág. 57).

El Control Interno es beneficioso para cualquier entidad es por eso que su implementación es indispensable, ya que promueve el fortalecimiento en el logro de sus objetivos.

El (Marco Conceptual del Control Interno, 2014, pág. 12) afirma que:

El hábito de Control beneficia la ejecución de las actividades de la organización y mejora el rendimiento en esta.

La aplicación adecuada del control interno repercute en la obtención de una gestión eficaz, cuando se obtienen resultados en la administración de la organización, en todas sus áreas, procesos y actividades donde se establezca su uso.

El control interno se convierte en un instrumento que ayuda a prevenir y combatir acciones fraudulentas.

En una organización el control interno sirve como cimientos para alcanzar metas planteadas, alcanzar la rentabilidad deseada y prever la pérdida de activos.

El control Interno busca asegurar una información financiera confiable, eficaz y oportuna, logrando que la organización se rija por las normas y reglas estipuladas, y así evitar mayores pérdidas de reputación u otros altercados.

## **2.2. Dimensiones del Control Interno.**

### **2.2.1. Ambiente de Control.**

De acuerdo al (COSO, 2013, pág. 4) el ambiente de control lo conforma normas, estructuras y procesos que combinados se convierten en la base para que el control interno se pueda ejecutar en toda la Organización. La alta gestión y administración se encargan de reforzar las expectativas de las diferentes áreas de la Organización. El ambiente de Control engloba los diferentes valores de ética de la entidad, así como las políticas que permiten el desarrollo de la gestión administrativa, parámetros de supervisión y asignación de responsabilidades. También se busca el desarrollo del personal, encontrar medidas que incentiven a realizar eficientes informes de cuentas para su mejoría en el rendimiento Organizacional.

Así mismo (COSO, 2013, pág. 6) indica como principio del Ambiente de Control los siguientes:

Debe existir un pacto entre los valores éticos y la integridad de la Entidad

La gerencia realiza una administración independiente y vigila la ejecución eficaz de las actividades del Control Interno

Fijar administración realizando acciones supervisadas por los mandos autorizados con la finalidad de encontrar metas rentables.

La entidad manifiesta un acuerdo para lograr que su personal sea eficiente, de tal manera que estos estén enfocados en el cumplimiento de las metas planteadas.

Mantener colaboradores comprometidos con sus labores de Control Interno orientados al alcance de las metas.

### **2.2.2. Evaluación de riesgos.**

(COSO, 2013, pág. 4) Manifiesta que se presentan distintos riesgos dentro de la Organización.

El riesgo es una probabilidad de que un hecho se realice y que perjudique en el alcance de las metas planteadas.

La evaluación del riesgo engloba un conjunto de pasos interactivos destinados a reconocer y medir los riesgos para la realización de las metas. Es por eso que este proceso es el cimiento para resolver cómo se manejan los riesgos.

El planteamiento de metas es un paso anticipado para la evaluación de riesgo, esta debe estar relacionado a las distintas áreas de la Organización. Estipula las metas administrativas dentro de los rangos vinculados a las actividades, informes y ejecución eficiente para lograr reconocer y evaluar ciertos riesgos a dichas metas.

La gestión implica el planteamiento de metas adecuadas dentro de la Organización, así mismo requiere dar importancia a la influencia de ciertas modificaciones del ambiente exterior y en su propio ámbito que pueda restringir la eficiencia del Control Interno

(COSO, 2013, pág. 7) Indica como principio de la Evaluación de riesgos los siguientes:

La entidad detalla cada meta planteada con transparencia con la finalidad de lograr el reconocimiento y evaluación de los riesgos vinculados a dichas metas.

Para el alcance de sus metas la entidad reconoce riesgos mediante un examen eficiente de estos, logrando así identificar la manera adecuada de tratarlos.

La entidad toma en cuenta que existe un potencial fraude, en la valoración de los riesgos para el alcance de las metas

La entidad analiza las distintas modificaciones que se pueden presentar y dañar el sistema de control interno.

### **2.2.3. Actividad de Control.**

De acuerdo al (COSO, 2013, pág. 4) las actividades de control son actos que se dan mediante políticas y procedimientos para lograr que se disminuya los riesgos en donde se persigue alcanzar las metas planteadas. Las actividades de control se realizan en todas las áreas que cuenta la organización, en distintas fases y procesos.

Se puede dar de dos maneras; automatizadas y/o manuales, ya sea brindar autorización aprobar, verificar, conciliar y revisar el rendimiento de la gestión, estas actividades pueden ser como prevención o con el fin de detectar algo inusual. La segregación de funciones es fundamental en la implementación y ejecución de las actividades de Control.

(COSO, 2013, pág. 7) nos muestra como principios de la Actividad de Control los siguientes:

La entidad identifica, implementa y ejecuta las actividades de control que reduzcan los niveles de riesgo para alcanzar óptimamente los objetivos.

La entidad identifica y ejecuta actividades de control sobre la tecnología para conseguir sus metas planteadas.

A través de procedimientos contenidos en sus políticas la entidad fija sus actividades de control

#### **2.2.4. Información y comunicación.**

Para el (COSO, 2013, pág. 5) la Información es primordial en la Organización para el desarrollo de las acciones del control interno para que funcione como herramienta en el logro de sus objetivos. La gestión usa información importante y de calidad, ya sea de fuentes internas o externas para brindar apoyo a los componentes de Control Interno.

La comunicación son los hechos sistemáticos de facilitar, distribuir y obtener información útil y precisa. La comunicación interna es un canal dentro de la empresa, donde la información fluye de manera ascendente, descendente, y en toda la Organización, desde la alta dirección se comunica de manera clara, precisa y concisa que las normas y responsabilidades de control interno deben ser sumidas y ejecutadas. La comunicación externa es el flujo de información relevante que se recibe, selecciona e ingresa del exterior.

(COSO, 2013, pág. 7) Indica como principio de la Información y comunicación lo siguiente:

La entidad recauda o genera y hace uso adecuado de la información relevante en función de brindar apoyo al Control Interno.

En la entidad se rota la información, incorporando metas y funciones para el control interno, estos son importante para sostener el desarrollo del control interno.

La entidad mantiene comunicación con el exterior en relación a temas que influyen en la implementación y desarrollo del control interno.

#### **2.2.5. Actividades de monitoreo.**

(COSO, 2013, pág. 5) manifiesta que se realizan dos tipos de evaluaciones; las evaluaciones en curso; pertenecientes a los procesos en las diferentes áreas de la entidad, brindan información

oportuna. Las evaluaciones separadas, ejecutadas por periodos varían en los niveles que abarca y la periodicidad dependiendo de la evaluación de riesgos, la calidad de las evaluaciones que se desarrollan y otros asuntos pertinentes de la gestión.

Los efectos se analizan de acuerdo a los criterios establecidos, según las políticas que se rigen en la entidad. Las deficiencias identificadas se hacen de conocimiento a la administración y a la alta dirección según se considera adecuado.

Ambas evaluaciones son utilizadas para identificar y decretar si los componentes del control interno están incluidos y en desarrollo.

Para el (COSO, 2013, pág. 7) son principios de las actividades de monitoreo:

La entidad escoge, implementa y ejecuta las evaluaciones ya sean en curso y/o separadas, con la finalidad de garantizar que los componentes del control interno estén incluidos y sean funcionales.

Se informa a la administración y alta dirección en el tiempo oportuno de una manera precisa sobre las deficiencias encontradas en el Control Interno de la entidad.

#### *Relación de los Objetivos y componentes*

(COSO, 2013, pág. 6) estipula que hay una relación directa entre los objetivos, que son las metas establecidas o planteadas, las cuales la entidad quiere alcanzar, y los componentes son las herramientas que se requiere para alcanzar dichos objetivos, y la estructura organizacional. La relación se muestra en el siguiente cubo.

“Las tres categorías de objetivos operaciones, informes y cumplimiento están representados por las columnas.

Los cinco componentes están representados por las filas.

La estructura organizativa de una entidad está representada por la tercera dimensión”. (COSO, 2013, pág. 6)

Figura:2



Fuente: elaboración propia en base a COSO 2013

## 2.3. Indicadores del Control Interno.

### 2.3.1. Políticas

Las políticas son los principios que una empresa se compromete a cumplir con la finalidad de lograr lo proyectado. Rodríguez Valencia, (2003), refiere que las políticas son las orientaciones de la conducta para alcanzar los objetivos de las empresas. Es decir, son reglas y pautas básicas

para dirigir el comportamiento y el procedimiento adecuado, para marcar las bases y los cimientos por los que se debe regir la empresa.

Las políticas se establecen y se convierten en principios que no están sujetos a negociación y que son de cumplimiento obligatorio. Estas deben quedar documentadas y formar parte de manual de organización y funciones de la empresa para mayor formalidad.

### **2.3.2. Gestión de cobranza**

La gestión de cobranza consiste en establecer estrategias para lograr convertir las cuentas por cobrar en efectivo en el tiempo establecido o con anterioridad a este. El proceso debe ser óptimo para un adecuado uso de los recursos de la empresa y que a la vez genere y aumente el capital de trabajo de la empresa.

Es importante que exista métodos para gestionar la cobranza de las deudas ya que será importante mantener una relación cordial con el cliente para que las negociaciones sean exitosas y se pueda lograr una buena administración de recursos propios generando menos costos y así alcanzar las metas establecidas.

### **2.3.2. Procedimientos Contables**

(Rodriguez Valencia, 2003, pág. 40) Considera que los procedimientos contables son ciclos que se encuentran en equilibrio, cuya finalidad es realizar una función establecida. Estos procedimientos se sostienen en las metas y políticas, debido a que son resultado de las mismas.

Es por ello que se debe notar las responsabilidades de la empresa, esta se debe encontrar puntualizada con el fin de desarrollar un sistema de operación, ya que no es factible que cada colaborador, área o departamento, realice sus actividades sin una guía.

#### **2.4. Toma de decisiones.**

(Weihrich, Cannice, & Koontz, 2014, pág. 152) define a la toma de decisiones como parte central de la planificación, además de ser una elección entre varias opciones. No es correcto manifestar que se tienen una salida sin antes haber tomado una decisión, habiéndose involucrado los activos, la gerencia o la reputación, por el momento solo se encuentran en el desarrollo y observación.

En algunos casos la dirección piensa que su mayor responsabilidad es la toma de decisiones, debido a que la mayor parte del tiempo son ellos quienes los realizan, o derivan quien lo desarrollara y en qué momento, también la forma de llevarlas a cabo; pero, la toma de decisiones es solo una parte en el sistema de planeación. Inclusive si se procede de forma apresurada y sin meditarlo lo suficiente, o tal vez si existiera un hecho que afecte solo unos minutos; como parte de nuestra rutina, la planificación siempre estará. No es muy común estimar una opción de forma aislada, ya que posiblemente cada decisión está orientada a otros objetivos.

(Robbins & Coulter, 2014) “Si bien la toma de decisiones suele describirse en términos de una elección entre alternativas, esta perspectiva resulta demasiado simplista (...), esta actividad implica (y así debe ser) un proceso” (p.163).

Tal cual un proceso, el tomar decisiones consiste en seguir una serie de pasos para el mejor desarrollo, esto con el fin de optar por la mejor alternativa que se tenga.

Para (Robbins & Coulter, 2014, pág. 160), considera que el proceso consta de ocho pasos. Primero se debe identificar el problema ya que todas las decisiones tienen a un problema como la causa de su origen, es decir, encontrarse en una discrepancia entre la condición actual y aquella a la que aspiramos. En segundo lugar, está la determinación de los criterios de decisión; cuando un gerente tiene identificado el problema, cuidadosamente debe analizarlo para determinar los criterios de decisión que son importantes o relevantes los cuales permitan dar soluciones audaces. Los criterios servirán como guía, aun cuando éstos no sean definidos en términos explícitos. Como tercer paso esta la ponderación de criterios, si todos los criterios no tienen la misma importancia la persona encargada de tomar la decisión deberá ponderarlos, para asignar a cada uno el peso correcto según su nivel de impacto, esto consiste en dar al criterio más importante un valor y continuar así con los otros criterios disminuyendo el valor que se asigne a cada uno. El cuarto paso es el desarrollo de las alternativas, aquí el tomador de decisiones debe elaborar una lista de las alternativas viables que den solución al problema. Tendrá que ser creativo y limitarse a solo listar las opciones sin realizar evaluación alguna. El paso número cinco es el análisis de las alternativas, aquí el tomador de decisiones hace uso de la información del paso número 2 para el análisis de cada una de las alternativas basándose en los criterios relevantes que previamente identifico. El análisis llevará al siguiente paso que es la selección de una alternativa. Aquí se debe elegir a aquella que haya obtenido un mayor puntaje en el paso cinco, la que tenga los criterios más relevantes y que ofrezca mayor nivel de lograr lo que se aspira. El séptimo paso es la implementación de la alternativa, la alternativa elegida se pone en marcha y para ello se debe iniciar por hacer de

conocimiento a todos los que se verían afectados por dicha decisión para obtener su compromiso. Si las personas afectadas participan activamente en la implementación optaran por respaldarla de manera espontánea. Los gerentes y/o tomadores de decisiones también deben reevaluar el entorno en el periodo de implementación con el fin de detectar algún cambio que surja, sobre todo si la decisión tiene efectos a largo plazo. El octavo y último paso es la evaluación de la eficacia de la decisión, es una evaluación al resultado obtenido, se realiza con el propósito de determinar si se logró resolver el problema. Si se diera el caso de que no hay solución al problema, el tomador de decisiones debe buscar donde se equivocó; ¿Si el problema estuvo bien definido? ¿Elegió la alternativa correcta? ¿Fue adecuada la implementación? Las repuestas pueden generar que se realice de nuevo algún paso o que se inicie desde cero.

A diario los gerentes de las empresas hacen frente a diversos problemas y toman decisiones muy a menudo en el desarrollo de su labor. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 170) sostiene que según la naturaleza del problema, el gerente puede utilizar uno de dos tipos de decisiones diferentes.

Primero están los problemas estructurados y de decisiones programadas, los problemas estructurados llevan tal nombre debido a que son problemas sencillos que no representan dificultad alguna y que son fáciles de solucionar. La decisión programada, es aquella que se repite con frecuencia y que ya se maneja de forma rutinaria.

En este tipo de problemas el tomador de decisiones no necesita dedicar su tiempo en realizar y aplicar el proceso para la toma de decisiones, se obvian pasos o se les dedica poca atención debido a que la dificultad que el problema presenta es casi nula.

En segundo lugar, están los problemas no estructurados y de decisiones no programadas.

Un gran porcentaje de los problemas que los gerentes o tomadores de decisiones enfrentan no se resuelven mediante decisiones programadas, las organizaciones se ven inmersas en diversas situaciones que les generan problemas no estructurados, es decir problemas nuevos o inusuales para los cuales se dificulta su estudio ya que no existe información, es ambigua o incompleta.

Por ende, las decisiones no programadas son de estilo único, no rutinarias y necesitan que se solucionen de manera específica. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 170)

Es necesario que el gerente o el tomador de decisiones tenga experiencia, capacidades y haya demostrado en sus antecedentes que sus decisiones son eficaces ya que esto le servirá en un contexto de incertidumbre para elegir la mejor opción, generando un impacto positivo en la empresa y de mostrar de acertada su gestión.

## **2.5. Dimensiones de toma de decisiones.**

### **2.5.1. Eficiencia de Gestión**

(Argudo, 2017) considera que la gestión empresarial es la habilidad con la que cuentan los gerentes para poder organizar, controlar y dirigir a un grupo humano con el fin de conseguir un objetivo común de la empresa valiendo de recursos y estrategias planteadas.

## **2.6. Indicadores de toma de decisiones.**

### **2.6.1. Información relevante**

Tomar decisiones en corto o largo plazo significa tener que elegir entre dos o más opciones que se tenga ante un problema suscitado. La información relevante son los datos sobre futuros costos e ingresos que se proyecta para cada alternativa u opción que se tenga como posible solución. Para que la información sea relevante debe brindar datos que marquen un cambio y se aprecie diferencia entre las otras opciones, solo así ayuda en la toma de decisiones.

#### ***Análisis de información financiera***

La información relevante tiene una relación directa con el análisis de estados financieros de la empresa, en específico para en esta investigación las cuentas de ventas y cuentas por cobrar. Los estados financieros son la representación de la situación financiera de la empresa y por ende el resultado de la gestión empresarial. Su análisis y resultado de este, hará que sirva como herramienta fundamental para toma de diversas decisiones en la empresa. Con el análisis de las cuentas de ventas y cuentas por cobrar se conocerá el periodo promedio de cobro, rotación de cuentas por cobrar, promedios de ventas, se podrá comparar periodos y evaluar la gestión de la empresa.

## 2.6.2. Procesos de toma de decisiones

El proceso consta de ocho pasos: (Robbins & Coulter, 2014, págs. 163-165)

*Identificación de un problema*, si se identifica una diferencia o discrepancia en alguna situación de la empresa es indicador que existe un problema y que este será el origen para tomar una decisión.

*Determinación de los criterios de decisión*, el gerente o quien tome las decisiones debe determinar los Cuando un gerente ha identificado un problema, debe determinar criterios de decisión que son importantes o relevantes para resolverlo.

*Ponderación de criterios*, Ponderar los criterios de decisión consta en analizar y asignar a cada uno un peso según la importancia y repercusión que generará.

*Desarrollo de las alternativas*, Aquí quien tome la decisión debe ser libre y creativo pero que aún se limite a evaluar las alternativas.

*Análisis de las alternativas*, Al ya identifica y ponderar las alternativas lo que sigues es analizar una por una evaluando su posible efecto.

*Selección de una alternativa*, El sexto paso del proceso de toma de decisiones consiste en elegir la alternativa más conveniente, tomando como referencia los pasos anteriores.

*Implementación de la alternativa*, La alternativa elegida es puesta en práctica, es importante que se dé a conocer entre los involucrados el proceso, las medidas y todo lo que involucre su implementación además de obtener el compromiso de cada uno.

*Evaluación de la eficacia de la decisión*, El último paso del proceso de toma de decisiones tiene que ver con la evaluación del resultado obtenido; esto con el propósito de determinar si se logró resolver el problema.

### **2.6.3. Lineamientos generales para la toma de decisiones**

Los siguientes son algunos lineamientos:

Crear estándares para la toma eficaz de decisiones: una buena decisión se basa en la información que tiene a su disposición, los posibles efectos que generara su aplicación, considera todas las opciones y no genera conflicto de interés.

Saber cuándo rendirse: si una decisión no tiene el efecto esperado lo más correcto es aceptar que aquella decisión no está funcionando, es importante no distorsionar la información negativa que se obtenga en su proceso sino aceptar, analizar, corregir y mejorar. Tomarlo como una experiencia de aprendizaje.

Usar un proceso de toma de decisiones eficaz: los expertos afirman que, para ser eficientes, los procesos de tomas de decisiones deben reunir 6 características: 1; Prestar atención solo a lo importante, 2 ser lógicos y consistentes, 3 tomar en cuenta tanto las consideraciones objetivas como las subjetivas y mezclar el pensamiento analítico con el intuitivo, 4 demandar exclusivamente la información y análisis necesarios para resolver una disyuntiva en particular; 5 fomentar y guiar la obtención de datos y opiniones bien informadas, y 6 ser simples, confiables, flexibles y fáciles de utilizar.

Convertirse en una organización capaz de detectar los cambios súbitos que se den en el contexto y tener la capacidad de adaptarse a ellos, hacen que la empresa sea de alta confiabilidad ya que no se dejan engañar de su propio éxito, ponen atención a sus fracasos, identifican a sus más leves desviaciones y reaccionan de forma inmediata a sus exigencias. Es importante también su apoyo en los expertos de primera línea. Los trabajadores de primera línea; esto es; aquellos

que interactúan cotidianamente con los clientes, los productos, los proveedores, etc., conocen de primera mano lo que se puede y no se puede hacer, lo que funciona y lo que no funciona. Pídeles que compartan información con usted, déjelos tomar decisiones, y por último, permiten que sean las mismas circunstancias inesperadas las que planteen la solución.

(Robbins & Coulter, 2014)

## Capítulo III: Metodología Desarrollada

### 3.1. Tipo y Diseño de investigación

Esta investigación según su enfoque es de tipo cuantitativo

Por el alcance que persigue es descriptiva, propositiva

En esta investigación se utilizará el diseño no experimental, de igual manera será de corte transversal.

### 3.2. Población, muestra.

#### 3.2.1. Población

Para la investigación se consideró la siguiente población

*Tabla 1 Población COFEN SAC*

Población “ COFEN SAC”		Cantidad
Nº Gerentes	Gerente General	1
	Gerente	1
	Administrativo	
Nivel Ejecutivo	Administrador	1
	Asistente Contable	1
Puestos operario	Colaboradores del área de ventas	11
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

*Fuente: elaboración propia*

### **3.2.2. Muestra**

Debido a que la población es pequeña y por el tipo de instrumento aplicado a cada uno, la Muestra sera la misma que la poblacion.

## **3.3.Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos.**

### **3.3.1. Técnicas**

*Análisis Documental:* se utilizó para poder reunir información secundaria relacionada con los antecedentes y el marco teórico, éste último, fue necesario para definir la variable y cada una de las dimensiones correspondientes.

*Encuesta:* Este tipo de técnica fue utilizada para recoger información respecto a las dimensiones de la variable estudiada. Se aplicó a la muestra establecida.

### **3.3.2. Instrumentos**

*Fichas y formatos:* Se ordenó la información secundaria recolectada de artículos científicos, tesis y libros vinculados con el objeto de estudio.

*Cuestionario:* estructurado en 5 dimensiones y conformada por 22 ítems en total, con escala tipo Likert: Muy frecuentemente, frecuentemente, ocasionalmente, raramente y nunca (anexo).

*Tabla 2 Resumen metodológico*

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuentes de Información</b>
Análisis documental	Fichas y formatos	Tesis Artículos Científicos Libros
Encuesta	Cuestionarios	Información de COFEN Gerente General

*Fuente: elaboración propia*

### **3.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Luego de aplicar el cuestionario, los resultados fueron procesados en el software estadístico SPSS – versión 25. Los datos obtenidos en este software, se procesaron mediante tablas para una posterior interpretación que permita apreciar y entender mejor los resultados

## Capítulo IV: Resultados y Discusión

### 4.1 Resultados

En este capítulo se muestra los resultados que se obtuvo mediante la aplicación de los instrumentos (cuestionario y guía de entrevista) estos fueron aplicados a todo el personal que conforma Corporación Ferretera del Norte S.A.C.

#### 4.1.1. Variable: Control Interno en las ventas y cuentas por cobrar

##### 4.1.1.1. Dimensión: Ambiente de Control

El Ambiente de Control es uno de los componentes del cual se refiere a las políticas y procedimientos establecidos en la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C. con la cual se busca reducir los riesgos que afectan al logro de metas y objetivos dentro de esta.

Para esta dimensión se plantea cinco interrogantes de las cuales se obtendrá información relevante para determinar sus procedimientos y procesos en la verificación del Control Interno en las ventas y cuentas por cobrar.

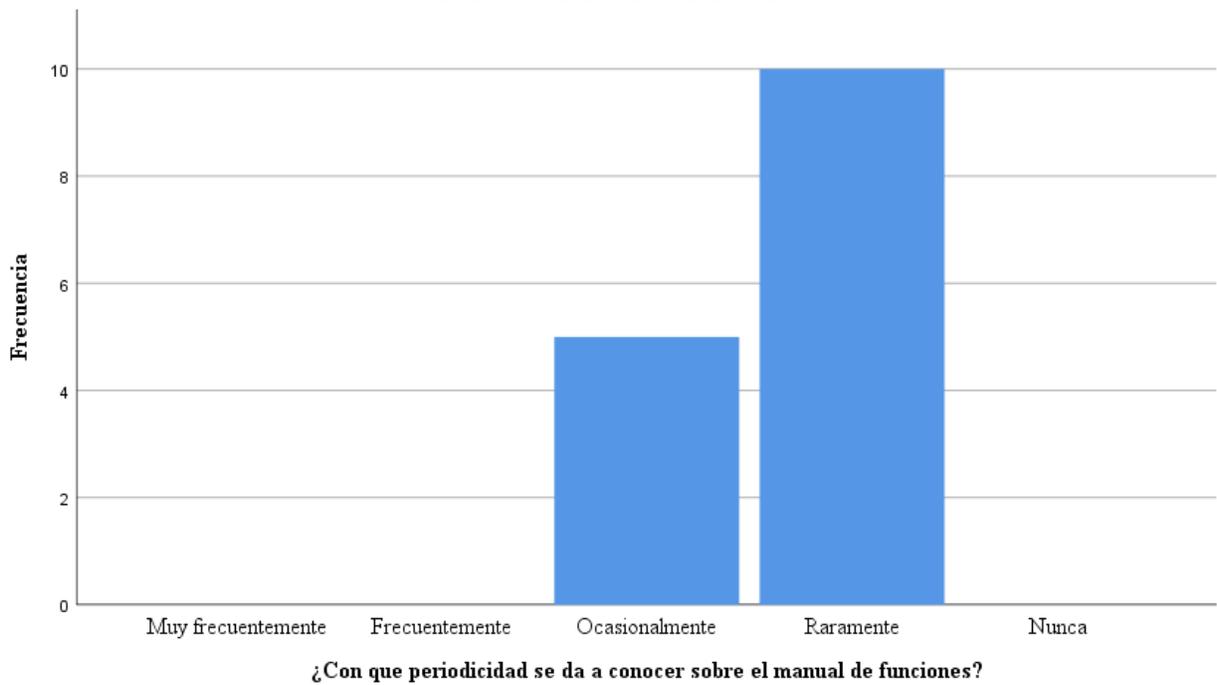
#### **Pregunta 1: ¿Con que periodicidad se da a conocer sobre el manual de funciones?**

*Tabla 3 Periodicidad MOF*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	5	33,3
	Raramente	10	66,7
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N° 01: Periodicidad MOF



Análisis e interpretación:

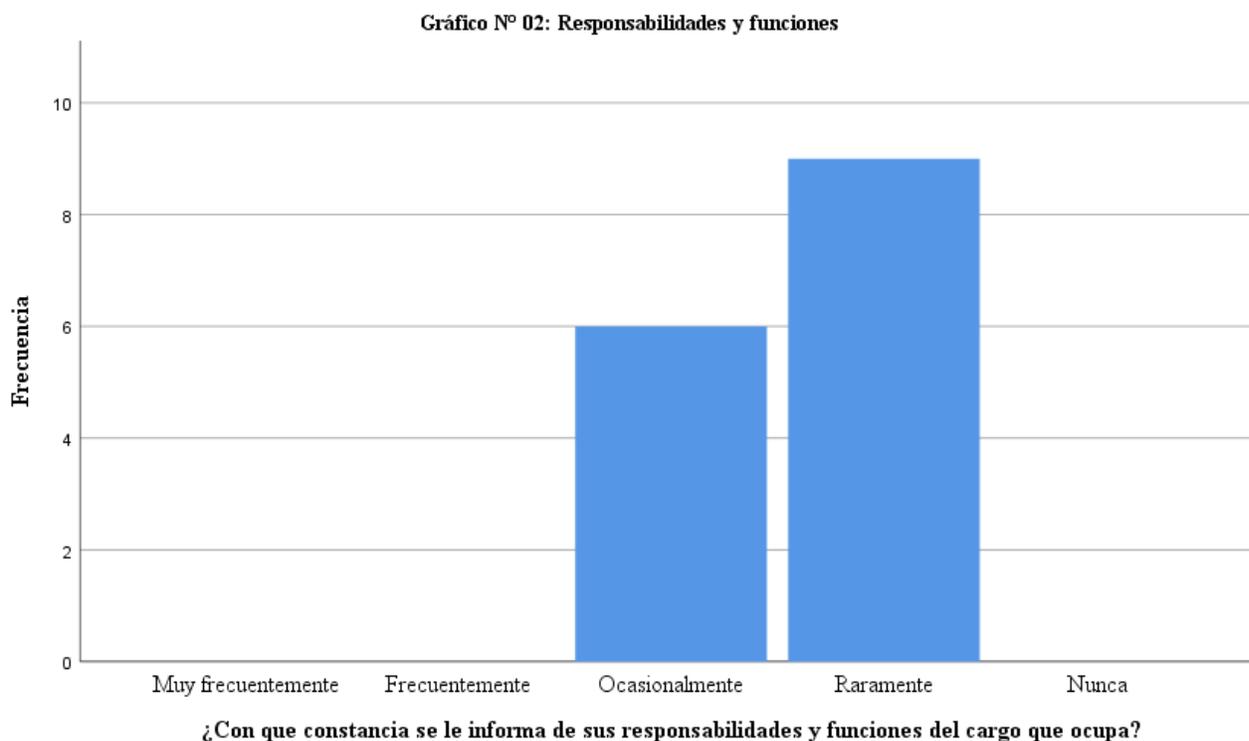
Del total de los encuestados el 66.7% indica que raramente se les da a conocer sobre el manual de funciones, y el 33.3% muestra que ocasionalmente se les comunica acerca de este, por esta razón ellos desconocen que existiera dicho manual. Por el resultado que muestra esta tabla, se interpreta que la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C, no informa a menudo acerca del manual de funciones a sus trabajadores pudiendo ocasionar falta de competitividad en el mercado.

**Pregunta 2: ¿Con que constancia se le informa de sus responsabilidades y funciones del cargo que ocupa?**

*Tabla 4 Responsabilidades y funciones*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	6	40,0
	Raramente	9	60,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



### Análisis e interpretación:

Del total de los encuestados el 60.0% denotan que raramente se les da a conocer sobre sus responsabilidades y funciones, y el 40.0% muestra que ocasionalmente se les comunica acerca de estos, por esta razón ellos desconocen y no se cumple dicho manual de funciones. Por el resultado obtenido, se interpreta que la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C, no comunica muy seguido las funciones y responsabilidades que debe cumplir cada trabajador dentro de esta, esto podría ocasionar problemas en el cumplimiento de sus metas.

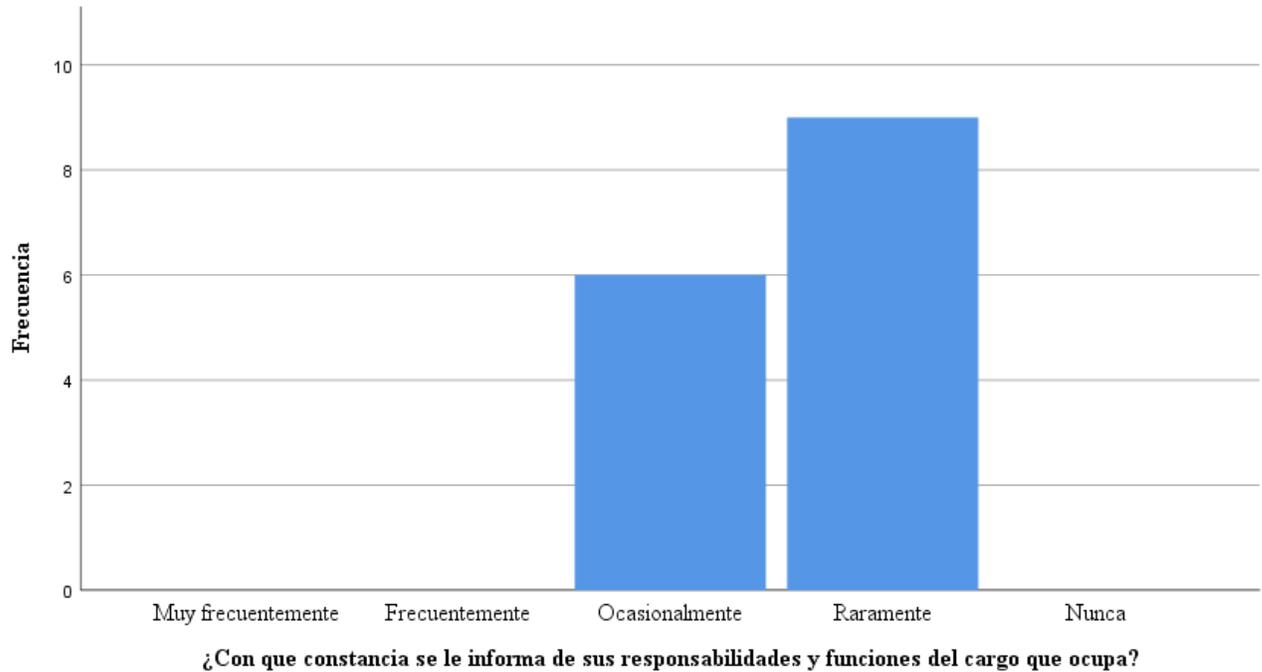
### **Pregunta 3: ¿La empresa da a conocer las normas para el procedimiento de ventas?**

*Tabla 5 Normas para el Procedimiento de Ventas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	8	53,3
	Raramente	7	46,7
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N°03: Procedimiento Ventas



Análisis e interpretación:

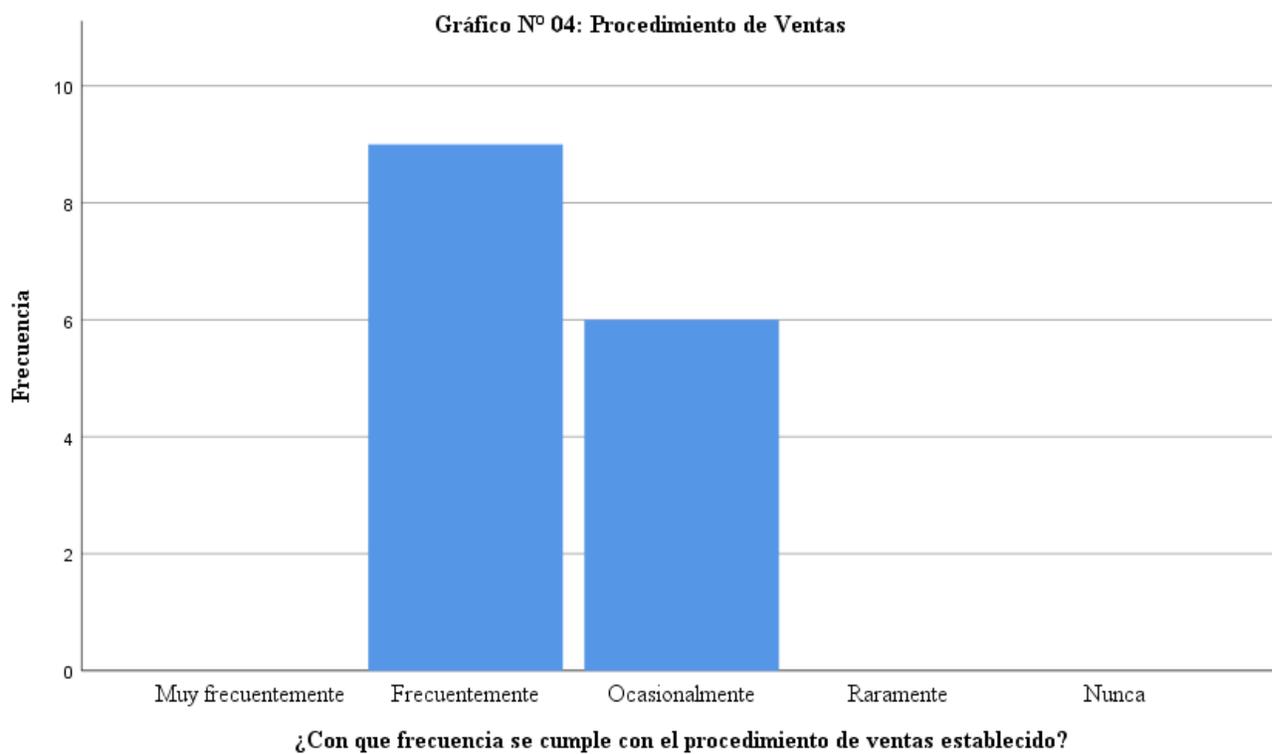
Del total de los encuestados el 53.3% afirman que ocasionalmente se les informa acerca de las normas para el procedimiento de ventas, y el 46.7% indican que raramente se les comunica acerca de dichas normas, incluso ellos no cumplen las reglas que rige dicho procedimiento. Por consecuencia, se interpreta que la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C, notifica a su personal muy pocas veces acerca de las normas a cumplir en el procedimiento de sus ventas pudiendo así dar espacio a que surjan imprevistos o complicaciones.

**Pregunta 4: ¿Con que frecuencia se cumple con el procedimiento de ventas establecido?**

*Tabla 6 Cumplimiento del Procedimiento de Ventas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	9	60,0
	Ocasionalmente	6	40,0
	Raramente	0	0,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



### Análisis e interpretación:

Del total de los encuestados el 60.0% da a conocer que frecuentemente se cumple con el procedimiento establecido por la empresa, y el 40.0% muestra que ocasionalmente se ejecuta adecuadamente dicho procedimiento. Por el resultado que muestra esta tabla, se interpreta que la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C cuenta con un procedimiento de ventas, pero que existe un porcentaje considerable que aún no cumple eficientemente lo establecido, en consecuencia, podría verse afectado el nivel de ventas.

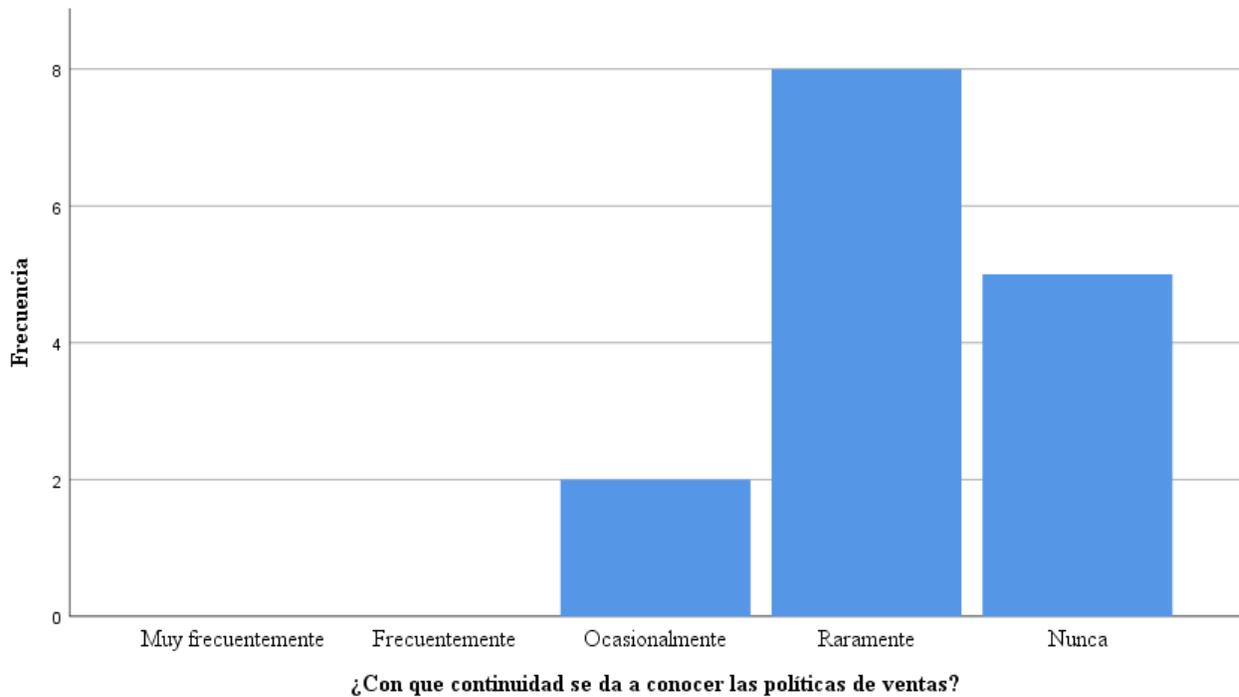
### **Pregunta 5: ¿Con que continuidad se da a conocer las políticas de ventas?**

*Tabla 7 Políticas de Ventas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	2	13,3
	Raramente	8	53,4
	Nunca	5	33,3
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N° 05: Políticas de Ventas



**Análisis e interpretación:**

Del total de los encuestados el 53.4% muestra que raramente se les informa acerca de las políticas de ventas, el 33.3% indica que nunca se les ha comunicado acerca de estas, y el 13.3% del personal denota que ocasionalmente se le trasmite dicha información, incluso ellos no cumplen las políticas que se rige la empresa. Por las cuales, se interpreta que la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C, no realiza con frecuencia reuniones en las cuales pueda informar acerca de las políticas que cuenta la entidad teniendo como consecuencia la falta de control sobre el área de Venta.

#### 4.1.1.2. Dimensión: Evaluación de Riesgo

La Evaluación de Riesgo es un componente en el cual se refiere a los procedimientos que toma la empresa Corporación del Nortes SAC para prevenir y estar preparados para enfrentar riesgos futuros.

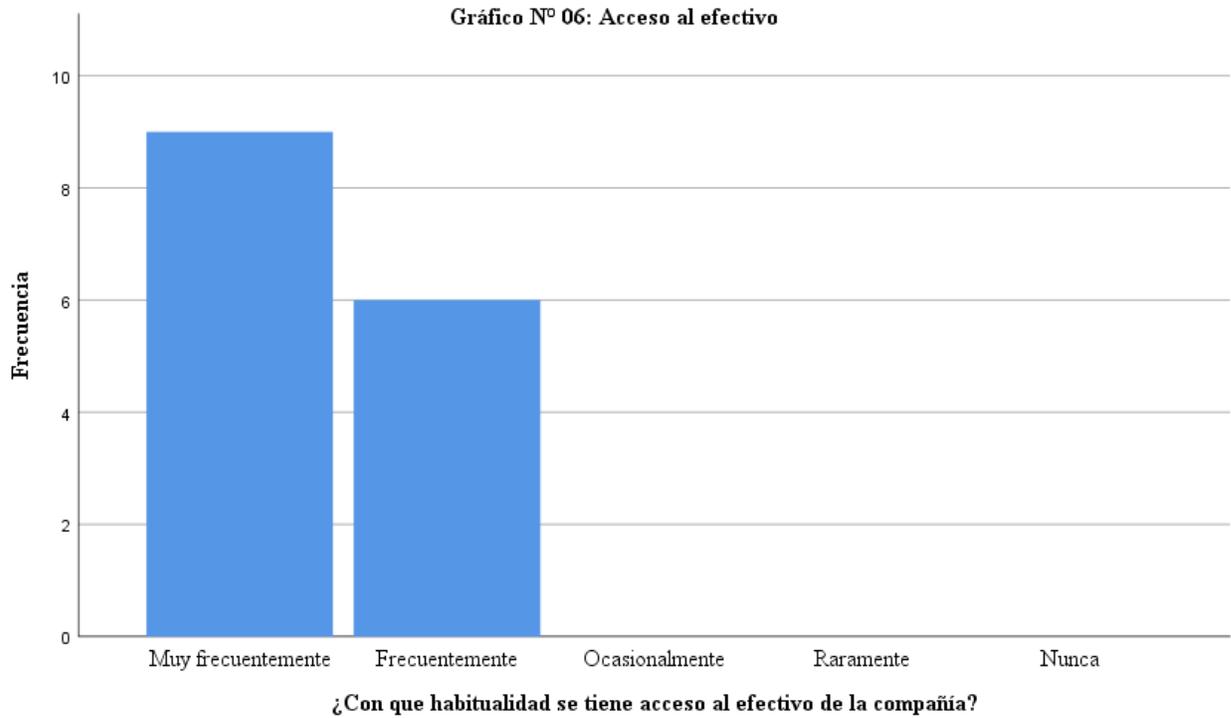
Para esta dimensión se plantea tres interrogantes de las cuales se obtendrá información relevante para determinar las acciones que sirvan como protección a la entidad.

#### **Pregunta 6: ¿Con que habitualidad se tiene acceso al efectivo de la compañía?**

*Tabla 8 Acceso al efectivo*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	9	60,0
	Frecuentemente	6	40,0
	Ocasionalmente	0	0,0
	Raramente	0	0,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



**Análisis e interpretación:**

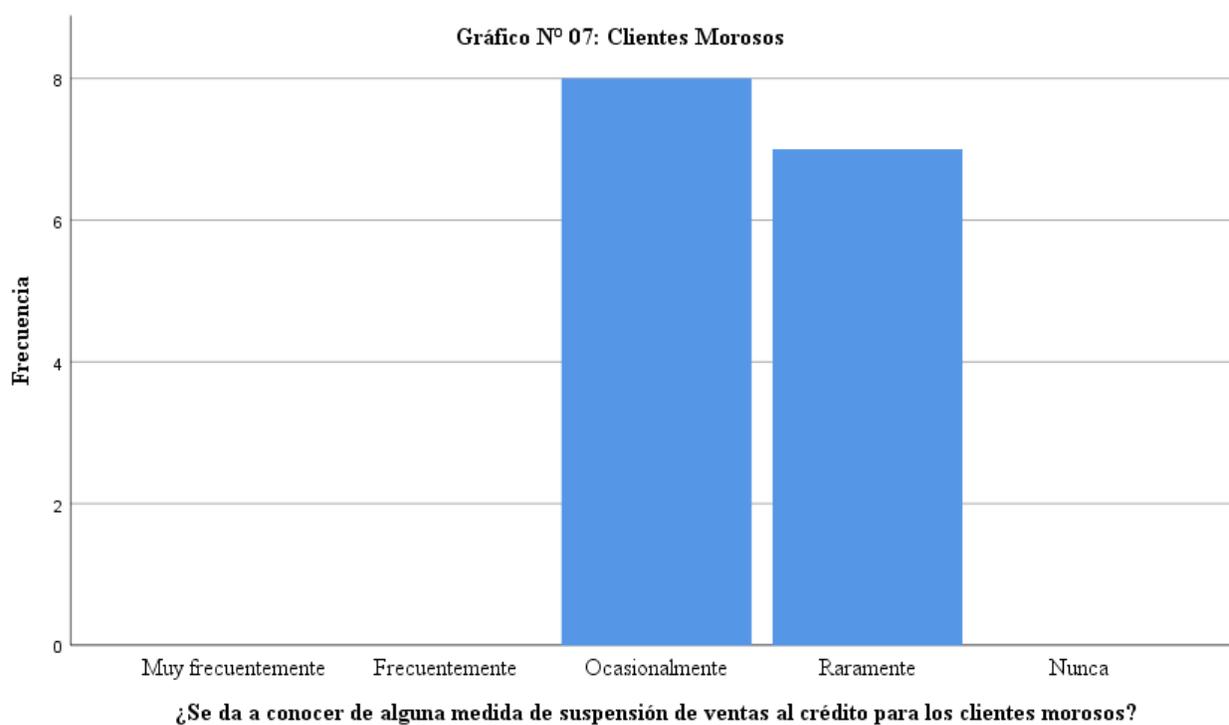
Del total de los encuestados el 60.0% tiene acceso al efectivo de la empresa muy frecuentemente, y el 40.0% ocasionalmente. En base al resultado obtenido, se evidencia que existe un alto porcentaje de accesibilidad al efectivo de la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C, esto representa la posibilidad de que existan daños económicos a la entidad.

**Pregunta 7: ¿Se da a conocer de alguna medida de suspensión de ventas al crédito para los clientes morosos?**

*Tabla 9 Suspensión de clientes morosos*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	8	53,3
	Raramente	7	46,7
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



### Análisis e interpretación:

Del total de los encuestados el 53.3% muestra que ocasionalmente se les da a conocer acerca de las medidas de suspensión para clientes morosos, y el 46.7% indica que raramente se les informa. De los resultados obtenidos se interpreta que existe una deficiencia en el área de ventas de la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C con respecto a la situación moratoria de sus clientes, trayendo como consecuencia la existencia de la cuenta cobranza dudosa.

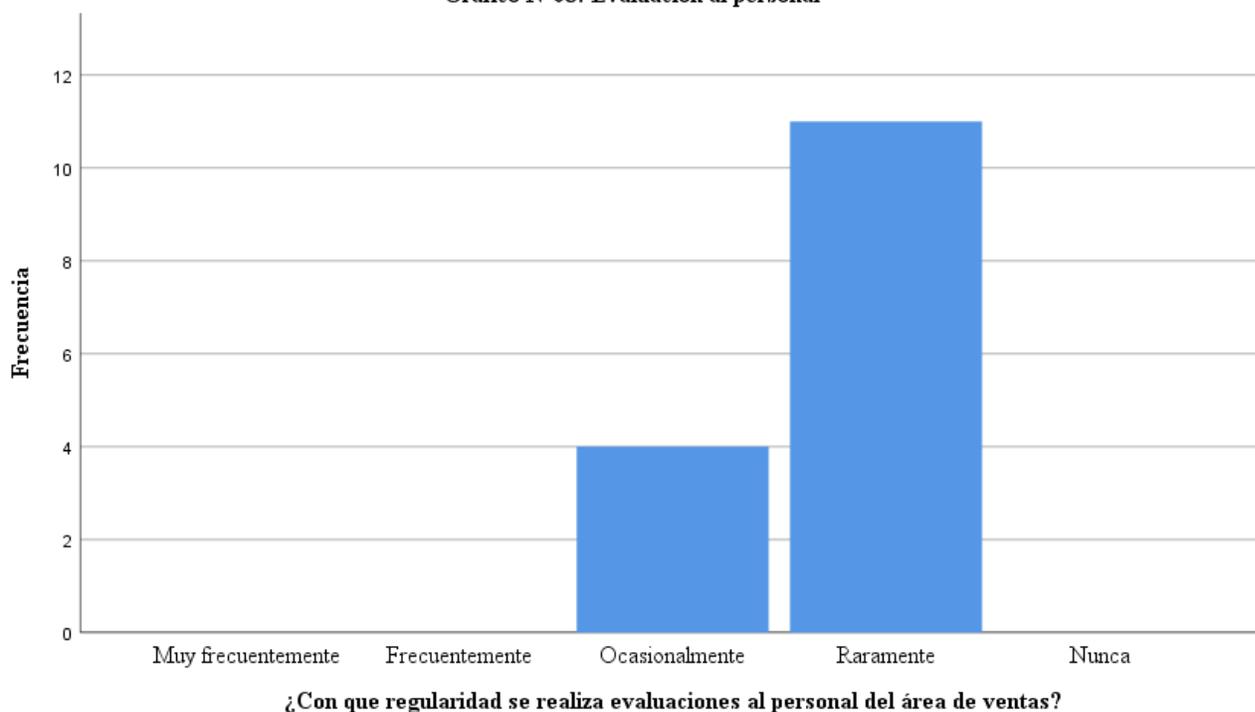
### **Pregunta 8: ¿Con que regularidad se realiza evaluaciones al personal del área de ventas?**

*Tabla 10 Evaluaciones al personal*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	4	26,7
	Raramente	11	73,3
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N°08: Evaluación al personal



**Análisis e interpretación:**

Del total de los encuestados el 73.3% indica que raramente se les aplica una evaluación de desenvolvimiento en su área y el 26.7% denota que ocasionalmente se evalúa su capacidad en el puesto. De los resultados obtenidos se interpreta que la empresa Corporación Ferretera del Norte S.A.C tiene un deficiente monitoreo y supervisión del desempeño de su personal, como consecuencia de ello, la entidad no contribuye al mejoramiento de calidad profesional dentro de esta.

#### 4.1.1.3. Dimensión: Actividades de Control

Esta dimensión muestra aquellos procedimientos que son establecidos por la empresa Corporación del Nortes SAC para reducir los riesgos que puedan influir en el logro de objetivos y metas.

Para esta dimensión se plantea cinco interrogantes de las cuales se obtendrá información relevante para determinar los procesos que ha diseñado la entidad.

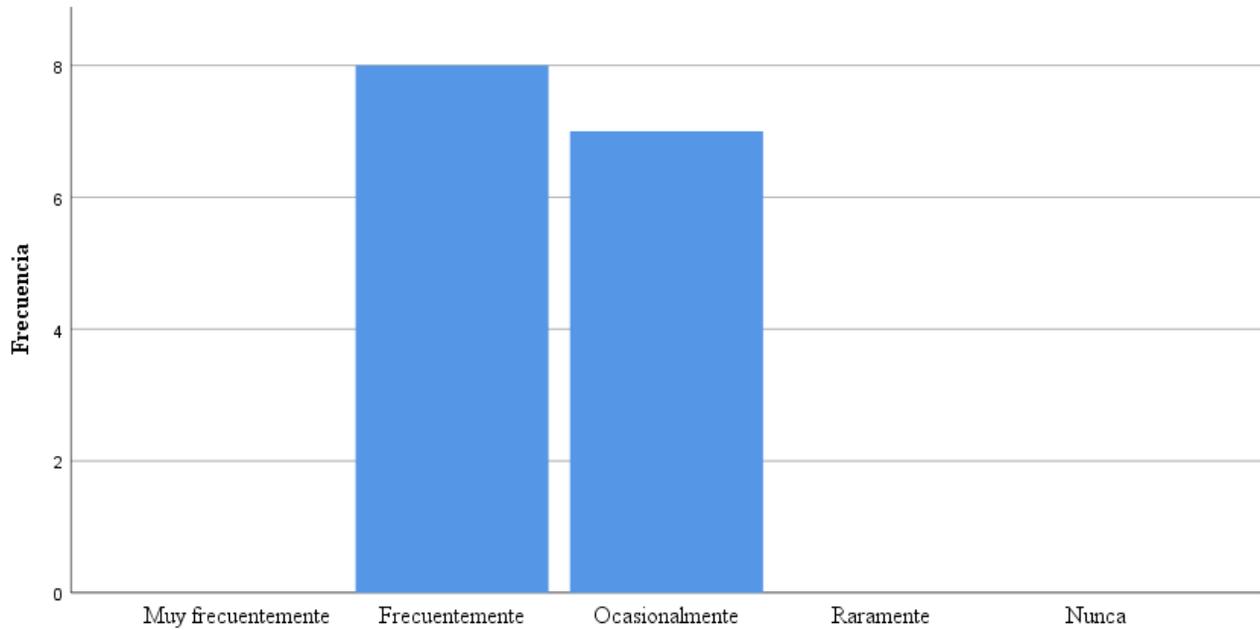
**Pregunta 9: ¿Con que continuidad se establecen las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del área de ventas?**

*Tabla 11 Líneas de autoridad*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	8	53,3
	Ocasionalmente	7	46,7
	Raramente	0	0,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N°09: Líneas de Autoridad



¿Con que continuidad se establecen las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del área de ventas?

Análisis e interpretación:

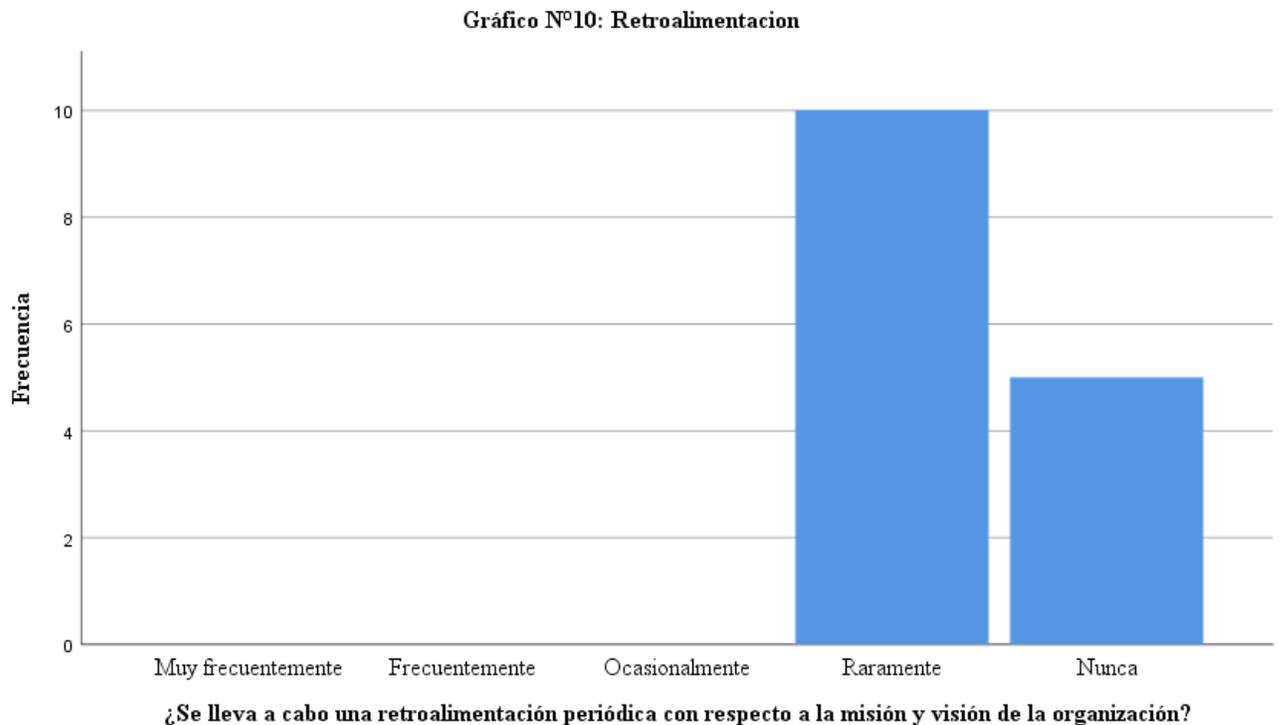
El 53,3 % de los encuestados dicen que frecuentemente las líneas de autoridad y responsabilidad son establecidas en el área de ventas y el 46,7% menciona que se establecen de manera ocasional. Este resultado da a conocer que existe una brecha de desinformación en la empresa Corporación del Norte SAC para que la fluidez de responsabilidades sea clara y precisa y así obtener un óptimo rendimiento laboral.

**Pregunta 10: ¿Se lleva a cabo una retroalimentación periódica con respecto a la misión y visión de la organización?**

*Tabla 12 Retroalimentación en la organización*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	0	0,0
	Raramente	10	66,7
	Nunca	5	33,3
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



### Análisis e interpretación:

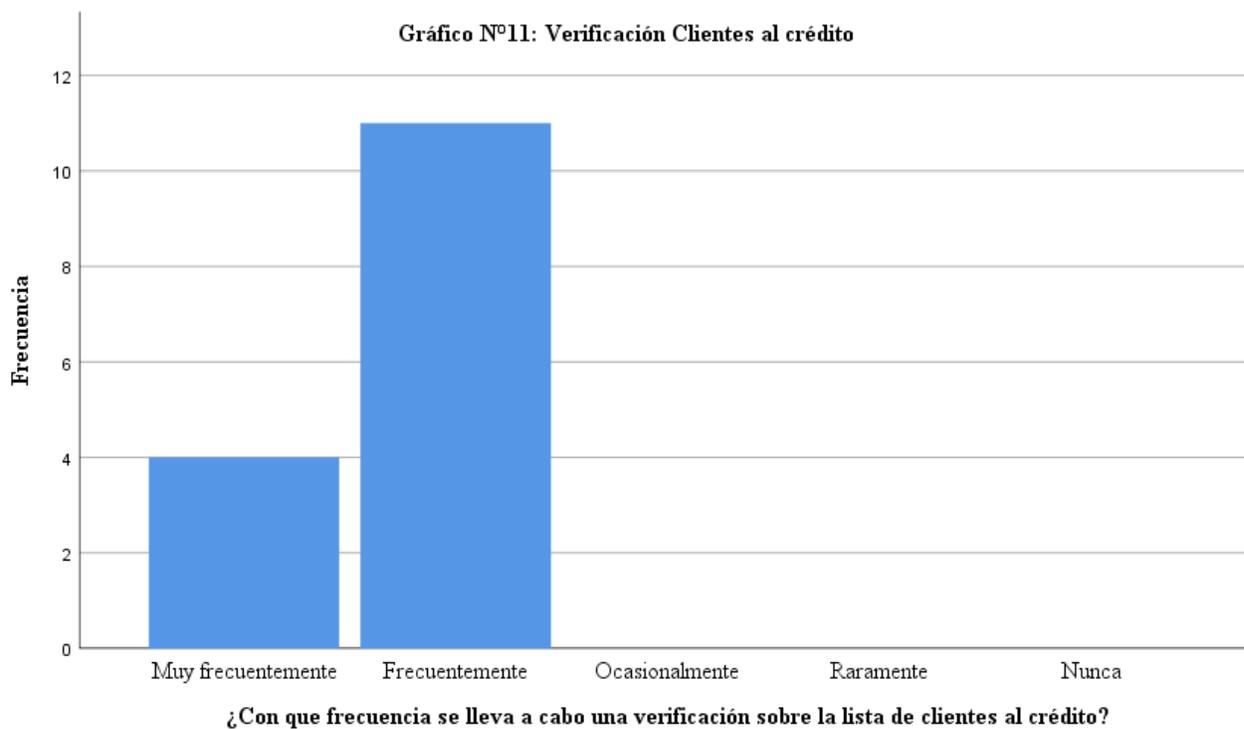
El resultado que arroja la pregunta formulada es que el 66,7% de los encuestados menciona que raramente se hace una retroalimentación sobre la misión y visión de la empresa y el 33,3 afirman que nunca, estas respuestas evidencian la poca importancia que se da a la retroalimentación de las bases de la empresa. Siendo esto una deficiencia ya que son los fundamentos que guían la operatividad de la empresa.

### **Pregunta 11: ¿Con que frecuencia se lleva a cabo una verificación sobre la lista de clientes al crédito?**

*Tabla 13 Verificación clientes al crédito*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	4	26,7
	Frecuentemente	11	73,3
	Ocasionalmente	0	0,0
	Raramente	0	0,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



**Análisis e interpretación:**

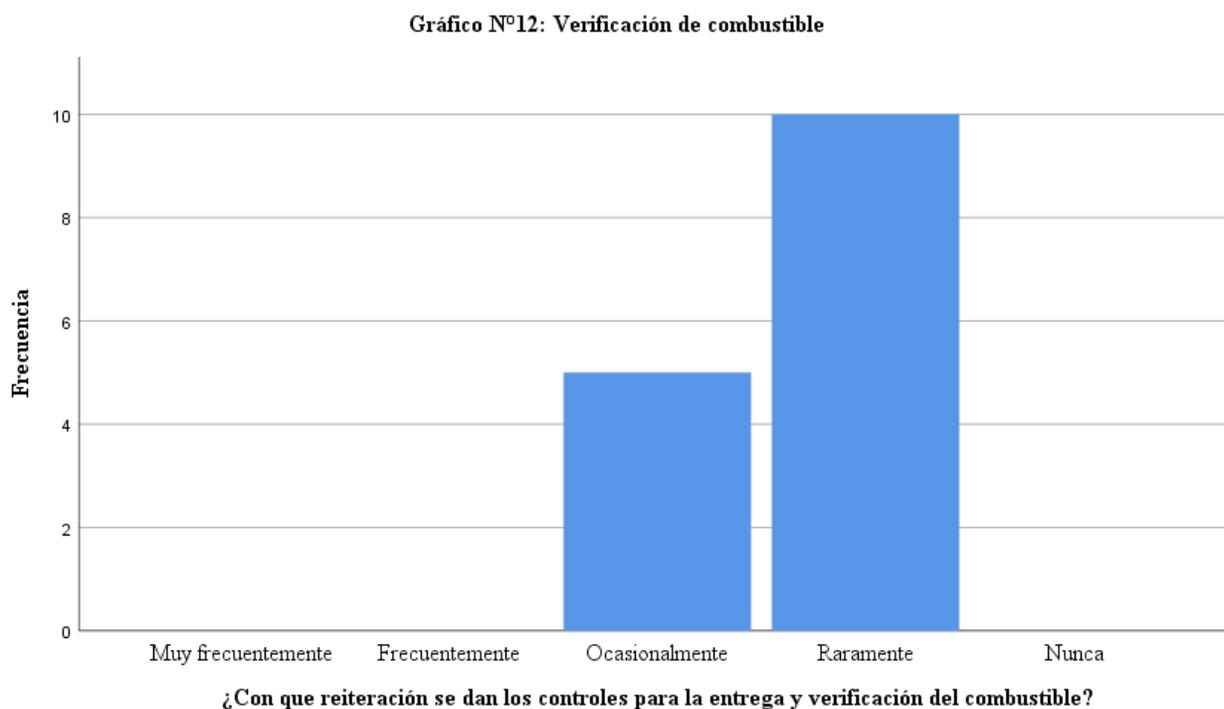
El 26,7 % de los encuestados dieron como respuesta que muy frecuente se verifica la lista de los clientes al crédito y 73,3 reconocen que se hace frecuentemente. Estos resultados son favorables ya que muestra que la empresa Corporación del Norte SAC si ejerce un control y seguimiento sobre su lista de clientes al crédito.

**Pregunta 12: ¿Con que reiteración se dan los controles para la entrega y verificación del combustible?**

*Tabla 14 Verificación de combustible*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	5	33,3
	Raramente	10	66,7
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



Análisis e interpretación:

El resultado de la encuesta muestra que el 33,3 % afirma que ocasionalmente se controla la entrega y verificación de combustible y el 66,7 % denotan que se hace raramente. Estas respuestas obtenidas constatan que la empresa Corporación del Norte SAC tiene una deficiencia bastante notoria en este aspecto de control.

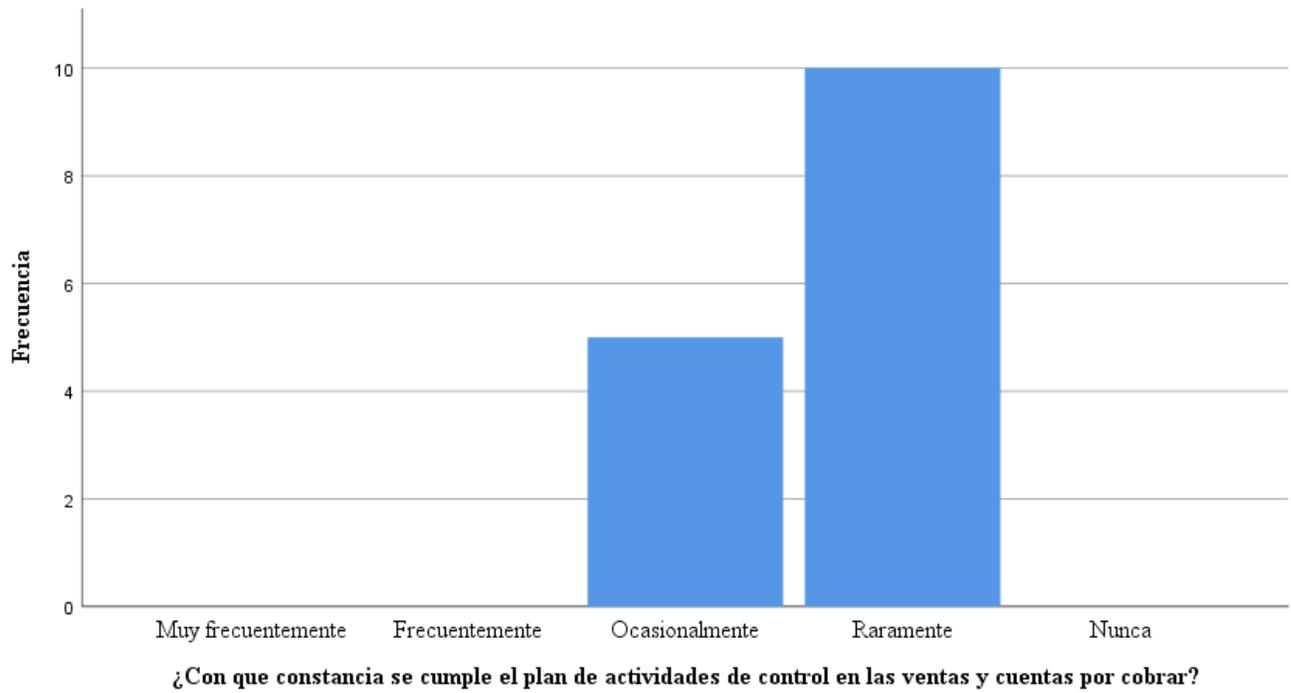
**Pregunta 13: ¿Con que constancia se cumple el plan de actividades de control en las ventas y cuentas por cobrar?**

*Tabla 15 Actividades de control*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	5	33,3
	Raramente	10	66,7
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N°13: Actividades de control



**Análisis e interpretación:**

De los resultados obtenidos el 33,3 % reconoce que ocasionalmente se cumple con el plan de actividades de control en las ventas y cuentas por cobrar y el 66,7 % de los encuestados afirman que raramente se da. La empresa Corporación del Norte SAC tiene un índice elevado de falta de control sobre este cumplimiento del plan de actividades en el área de ventas.

#### 4.1.1.4. Dimensión: Información y Comunicación

La información es una herramienta importante para la empresa y saberla comunicar y hacerlo de la manera adecuada es primordial para el logro de sus objetivos planteados y el control interno en cada área.

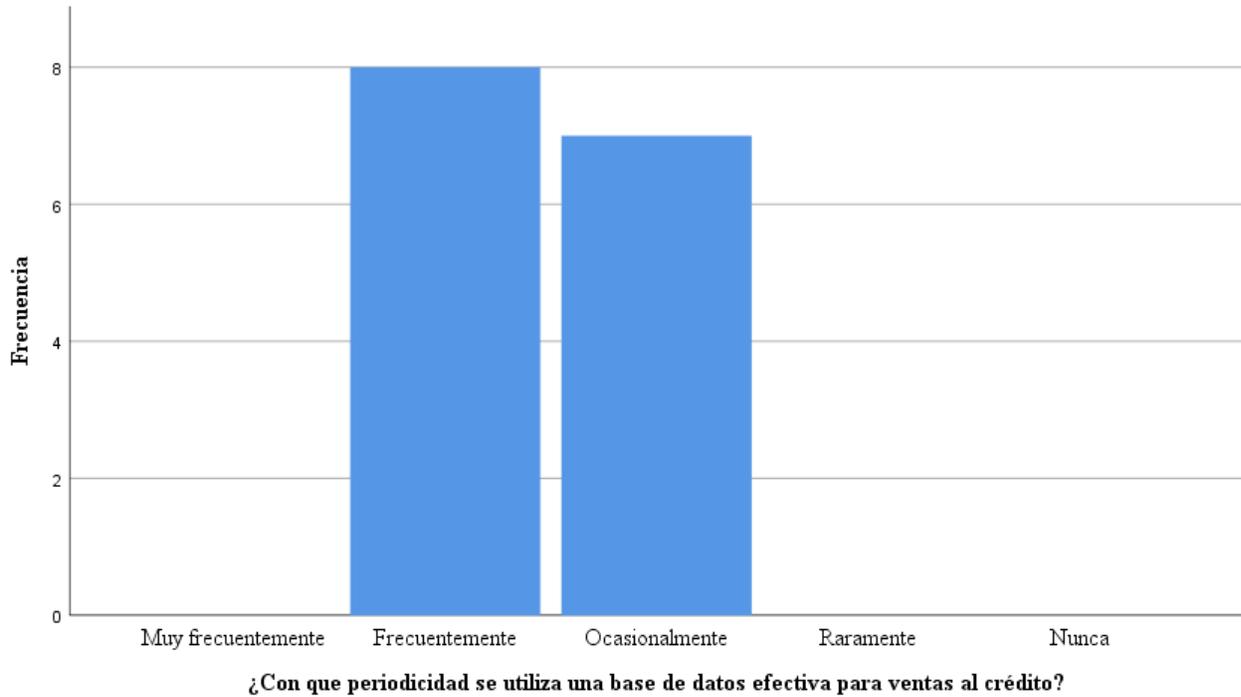
**Pregunta 14: ¿Con que periodicidad se utiliza una base de datos efectiva para ventas al crédito?**

*Tabla 16 Base de datos*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	8	53,3
	Ocasionalmente	7	46,7
	Raramente	0	0,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N°14: Base de datos



Análisis e interpretación:

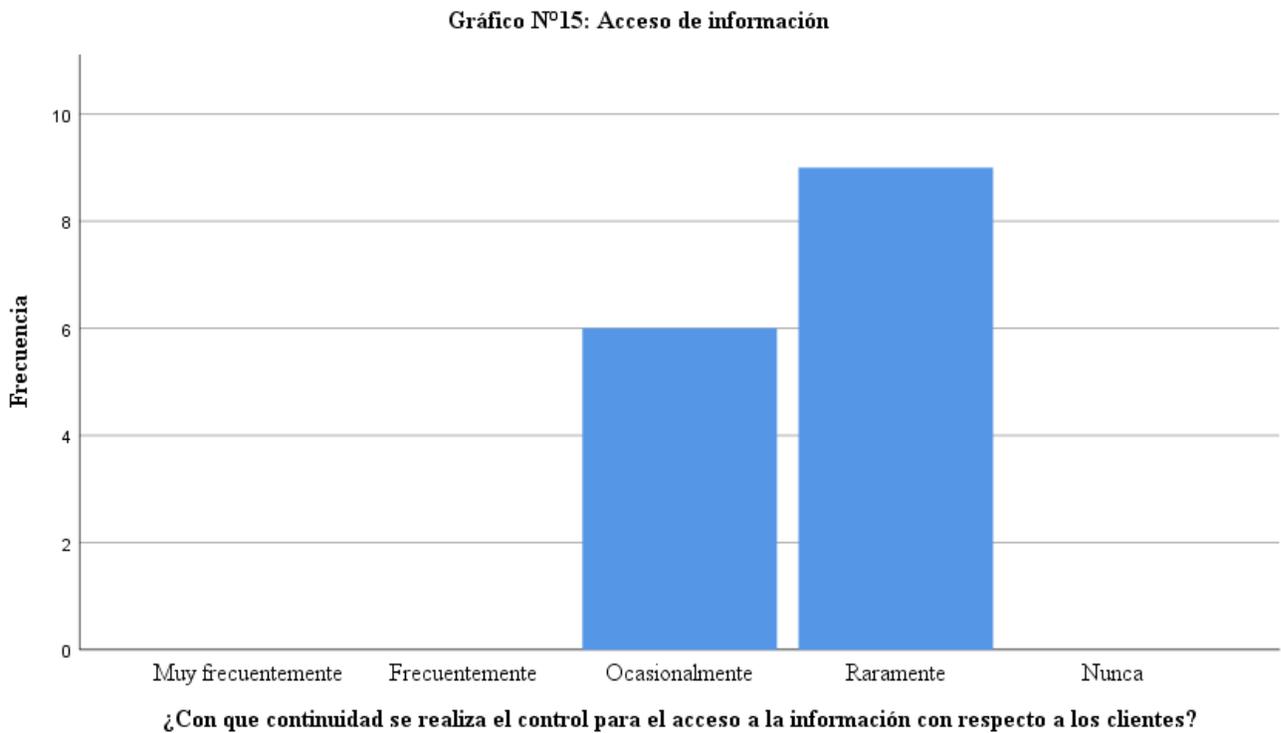
De la población encuestada el 53,3 % indican que frecuentemente se usa una base de datos efectiva para las ventas al crédito y el 46,7 afirman que ocasionalmente. Esto demuestra una deficiencia, ya que la base de datos debe ser óptima y actualizada para que no genere algún error o complicación alguna.

**Pregunta 15: ¿Con que continuidad se realiza el control para el acceso a la información con respecto a los clientes?**

*Tabla 17 Acceso de información*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	6	40,0
	Raramente	9	60,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



Análisis e interpretación:

El 40% de los encuestados afirman que ocasionalmente se realiza un control de acceso a la información de los clientes y el 60% que raramente, lo que significa que existe poco control en el acceso a la información sobre clientes pudiendo esto afectar a la empresa Corporación del Norte SAC.

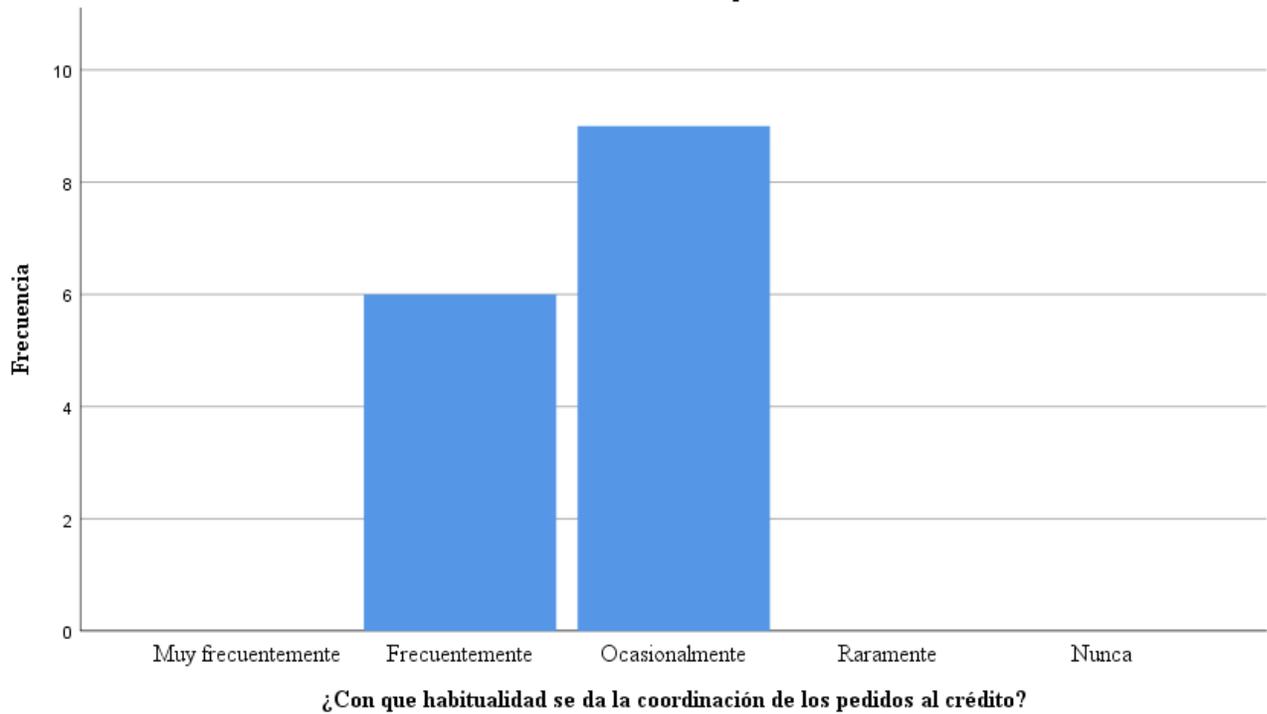
**Pregunta 16: ¿Con que habitualidad se da la coordinación de los pedidos al crédito?**

*Tabla 18 Coordinación de pedidos*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	6	40,0
	Ocasionalmente	9	60,0
	Raramente	0	0,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N° 16: Coordinación de pedidos



Análisis e interpretación:

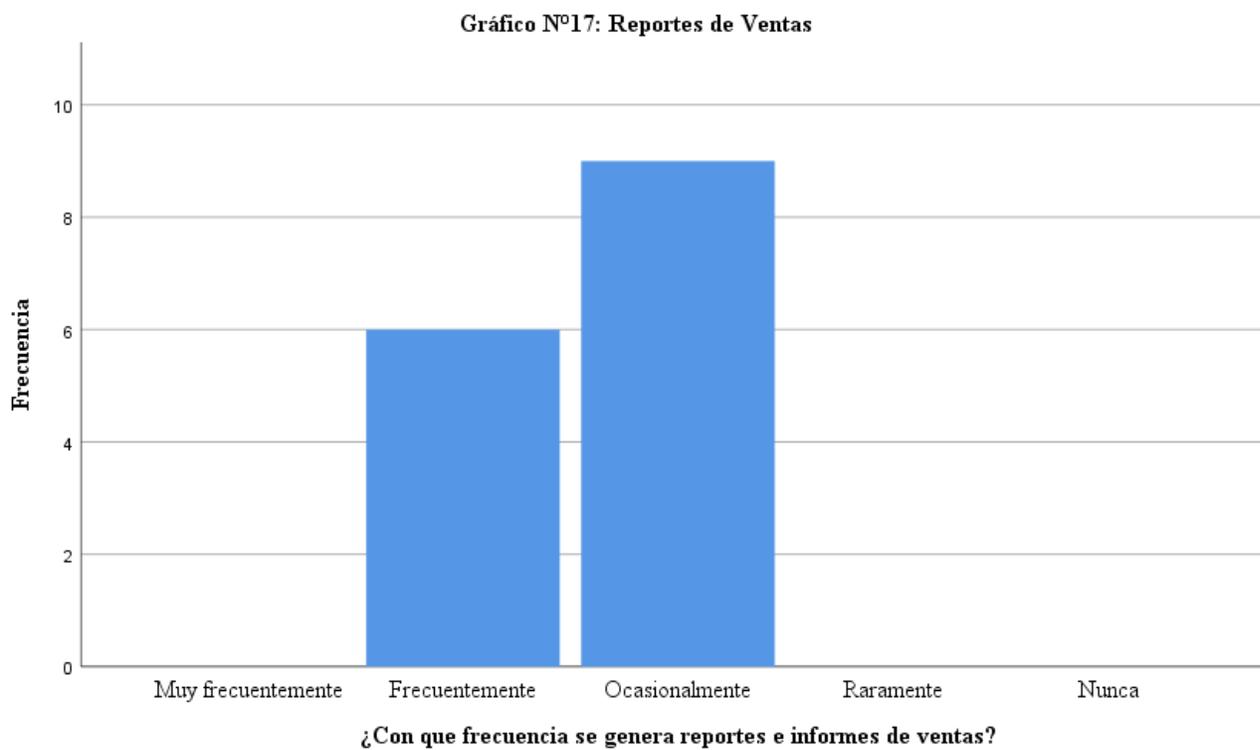
El 40 % de los encuestados aseveran que la coordinación de los pedidos a los créditos se da frecuentemente y el 60% afirman que se hace ocasionalmente. Para la empresa Corporación del Norte SAC la coordinación de pedidos al crédito debería ser muy habitual ya que se trata de una cifra significativa de pedidos.

**Pregunta 17: ¿Con que frecuencia se genera reportes e informes de ventas?**

*Tabla 19 Reportes de Ventas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	6	40,0
	Ocasionalmente	9	60,0
	Raramente	0	0,0
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



Análisis e interpretación:

Según las respuestas obtenidas el 40% afirman que frecuentemente se genera reportes e informes de ventas y el 60% dice que ocasionalmente, en la empresa Corporación del Norte S.A.C. este tipo de informes y reportes debe ser muy frecuentemente ya que es información importante y su comunicación hará que sea útil como herramienta para toma de decisiones.

#### 4.1.1.5. Dimensión: Actividades de monitoreo

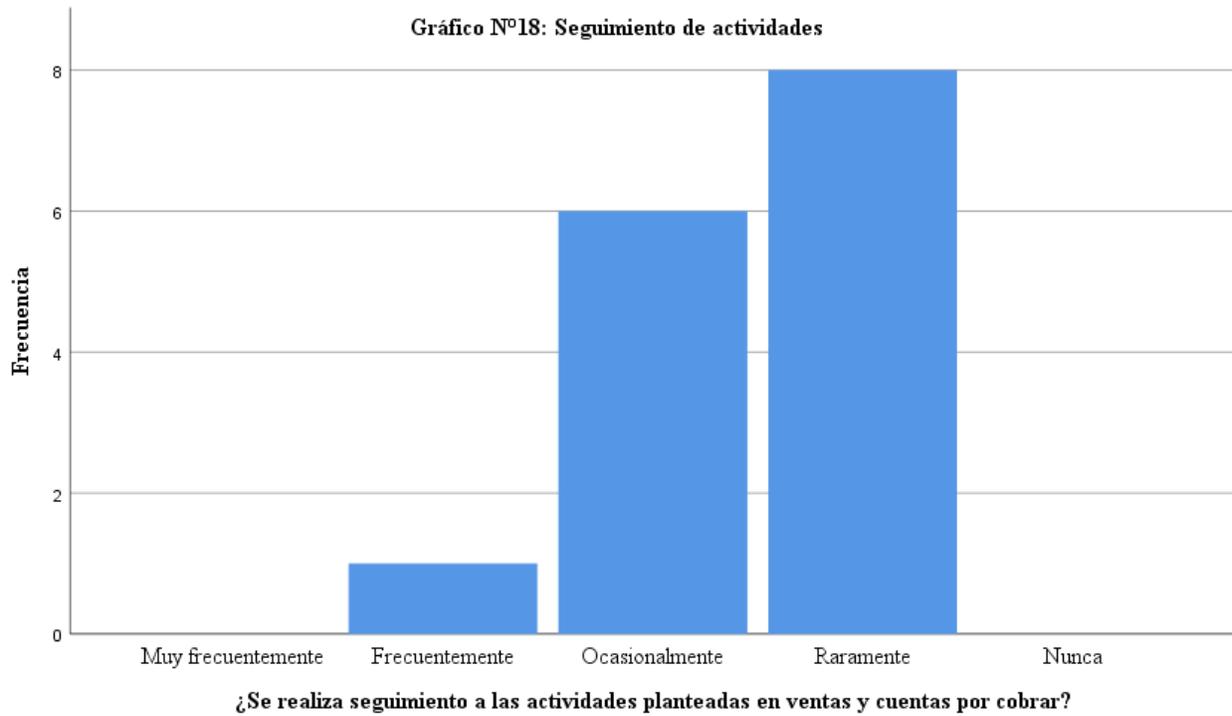
Las actividades de monitoreo consisten en las evaluaciones a los elementos de control interno para identificar deficiencias e impacto y de esta manera darlas a conocer a las personas correspondientes y que puedan usar esta información, mejorar los procesos, cambiar las estrategias o lo que sea más conveniente para el desarrollo eficiente del control interno.

**Pregunta 18: ¿Se realiza seguimiento a las actividades planteadas en ventas y cuentas por cobrar?**

*Tabla 20 Seguimiento de actividades*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	1	6,7
	Ocasionalmente	6	40,0
	Raramente	8	53,3
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



**Análisis e interpretación:**

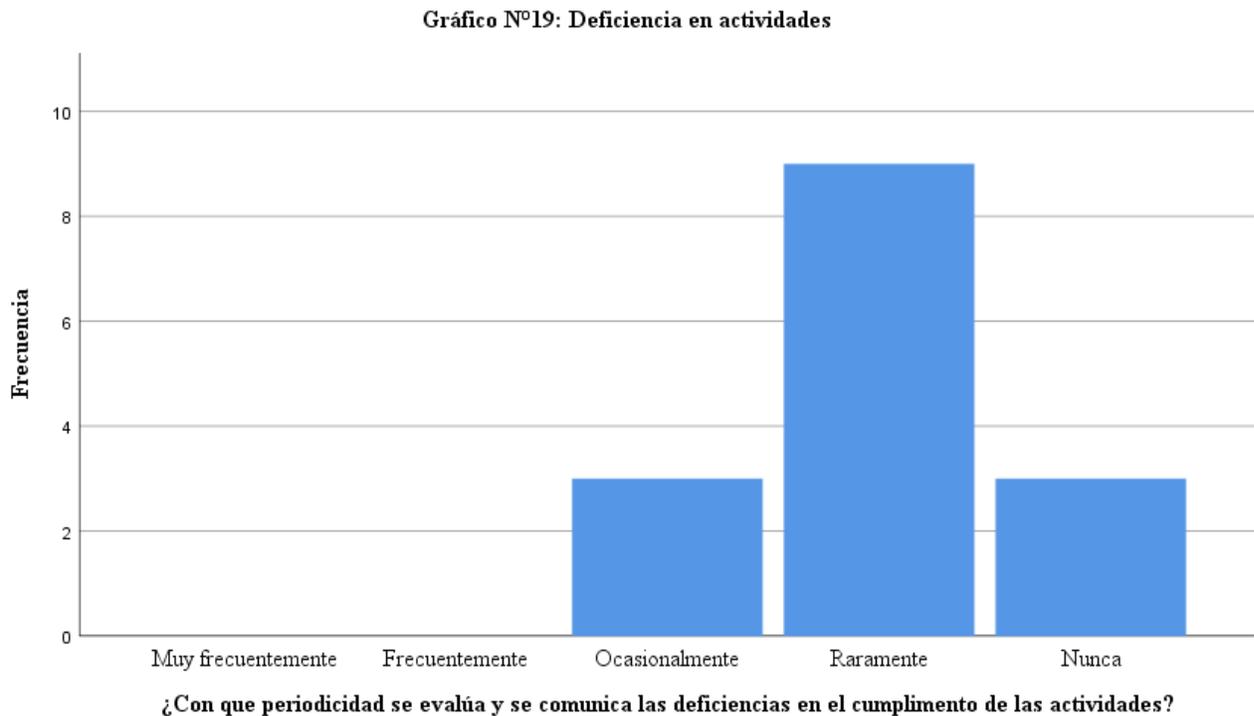
De los encuestados el 6,7% afirma que frecuentemente se realiza seguimiento a las actividades planteadas en ventas y cuentas por cobrar, el 40% menciona que ocasionalmente y el 53,3 % que se hace raramente. El seguimiento a las actividades planteadas por la empresa Corporación del Norte S.A.C. ayudará a su eficaz desarrollo y así el cumplimiento de los objetivos planteados.

**Pregunta 19: ¿Con que periodicidad se evalúa y se comunica las deficiencias en el cumplimiento de las actividades?**

*Tabla 21 Deficiencias en las actividades*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	3	20,0
	Raramente	9	60,0
	Nunca	3	20,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos en la encuesta el 20 % afirma que ocasionalmente se evalúa y se comunica las deficiencias en el cumplimiento de las actividades, el 60 % asevera que raramente y el 20% restante que nunca se realiza.

La comunicación es importante tanto para el logro de objetivos como para superar las deficiencias del cumplimiento de actividades. La empresa Corporación del Norte S.A.C. presenta un gran porcentaje negativo en la evaluación y comunicación de deficiencias lo que significa que no se está cumpliendo con un adecuado control.

#### **4.1.2. Variable: Toma de decisiones gerenciales**

##### **4.1.2.1. Dimensión: Eficiencia de Gestión**

Eficiencia de gestión es saber organizar, controlar y dirigir un grupo a cargo en una organización o empresa para que con un trabajo en equipo y valiéndose de diversas estrategias, recursos y métodos se logre metas y objetivos comunes.

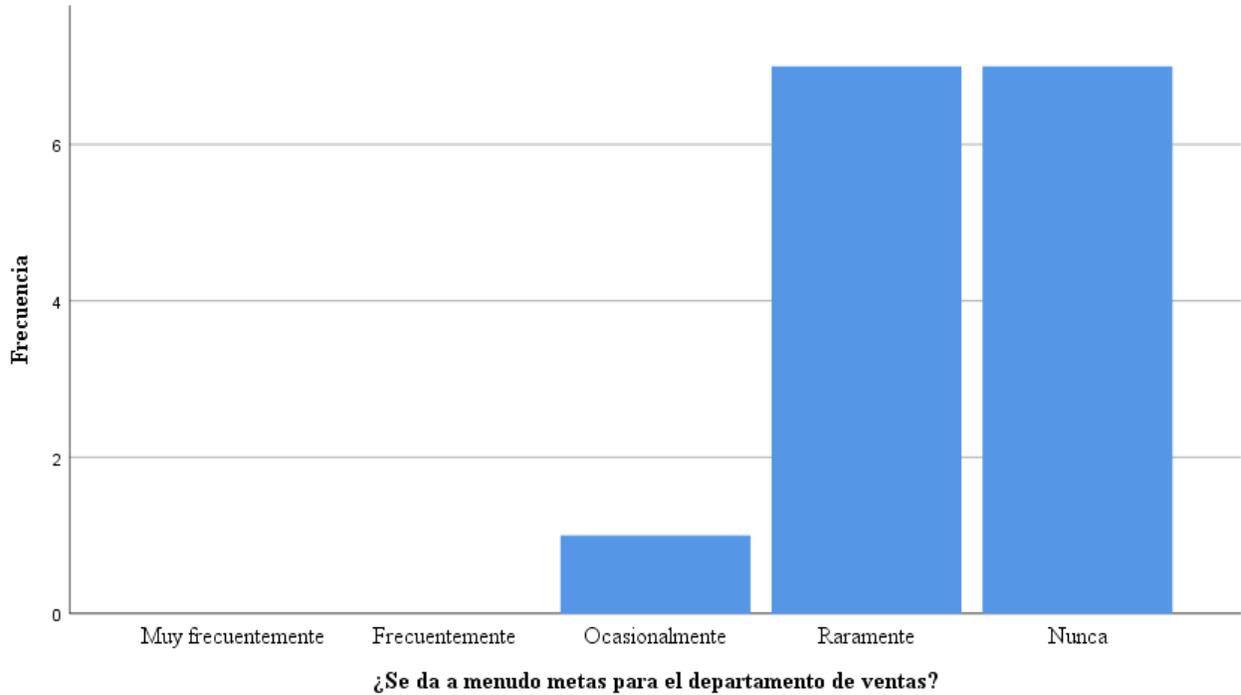
#### **Pregunta 20: ¿Se da a menudo metas para el departamento de ventas?**

*Tabla 22 Metas en ventas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	1	6,6
	Raramente	7	46,7
	Nunca	7	46,7
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N°20: Metas en Ventas



Análisis e interpretación:

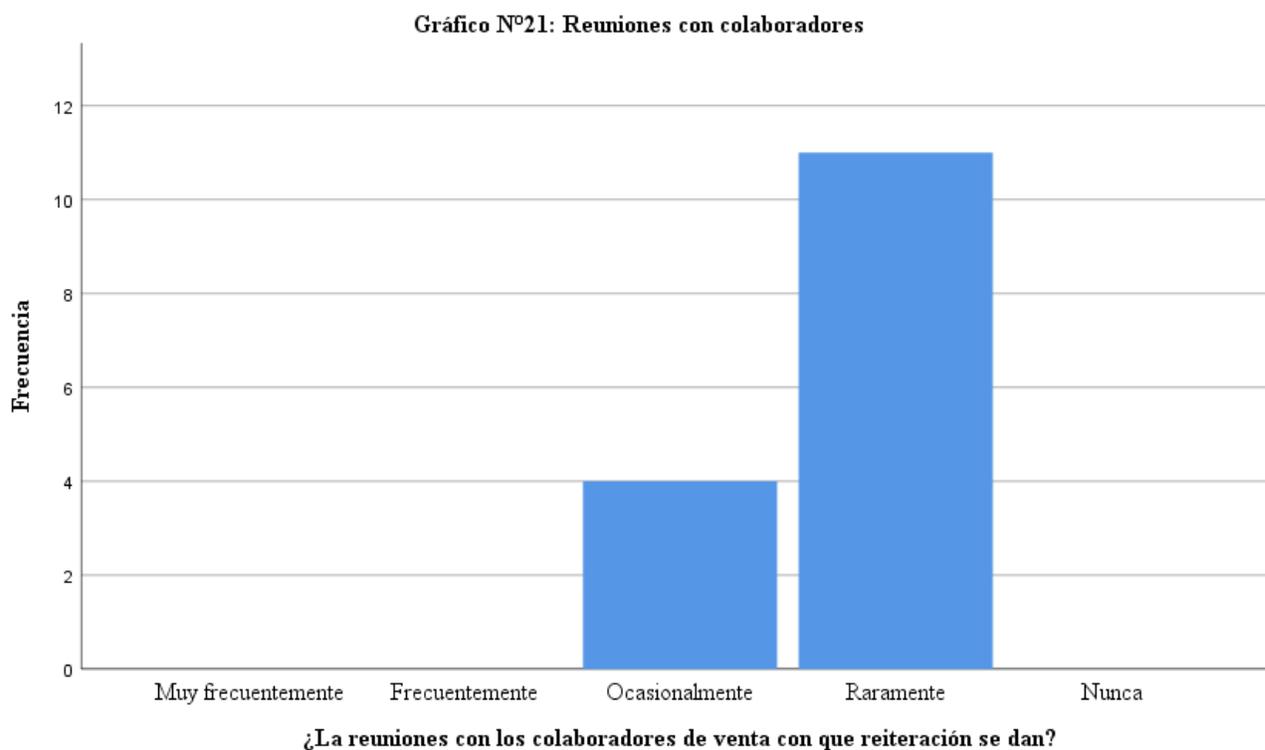
El 6,6 % de los encuestados afirman que ocasionalmente se dan metas para el departamento de ventas, el 46,7% reconoce que raramente y el 46,7 restante que nunca se realiza. Estos resultados evidencian una deficiencia de la empresa Corporación del Norte S.A.C. ya que un área tan importante como la de ventas debe ser una de las más observadas y en la que siempre debe fijarse metas, brindando siempre las herramientas para su cumplimiento.

**Pregunta 21: ¿Las reuniones con los colaboradores de venta con que reiteración se dan?**

*Tabla 23 Reuniones con colaboradores*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	4	26,7
	Raramente	11	73,3
	Nunca	0	0,0
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*



### Análisis e interpretación:

El 26,7% de los encuestados afirman que ocasionalmente se dan reuniones con los colaboradores de ventas y el 73,3 % dice que se da raramente. La empresa Corporación del Norte S.A.C. le da poca importancia a la interacción con sus colaboradores, lo que es ya una falla en su gestión, las reuniones con los colaboradores pueden ser fructíferas, ya que a través de estas se conocerán las dificultades que tienen los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones y así realizar un plan de actuación ante esto.

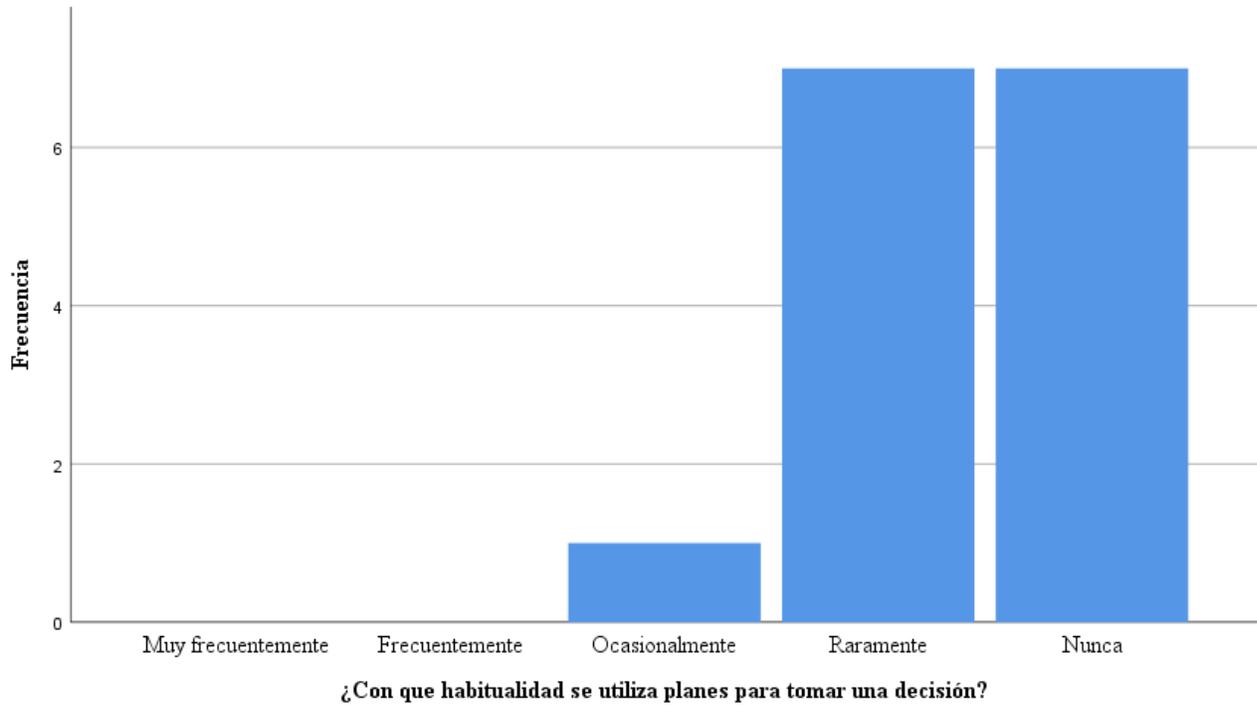
### **Pregunta 22: ¿Con que habitualidad se utiliza planes para tomar una decisión?**

*Tabla 24 Toma de decisión*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Muy Frecuentemente	0	0,0
	Frecuentemente	0	0,0
	Ocasionalmente	1	6,6
	Raramente	7	46,7
	Nunca	7	46,7
	Total	15	100,0

*Fuente: elaboración propia, datos del cuestionario realizado*

Gráfico N°22: Toma de decisión



**Análisis e interpretación:**

De los porcentajes obtenidos, el 6,6 % mencionan que ocasionalmente se utiliza un plan para la toma de una decisión, el 46,7 % que se hace raramente y el otro 46,7 % que nunca. Hay decisiones que son rutinarias y que no llevan de un proceso de evaluación para la elección de una alternativa. En la empresa Corporación del Norte S.A.C. no se tiene establecido un lineamiento para la toma de decisiones que si requieren de un proceso y análisis de alternativas lo que puede convertirse en un punto débil de la empresa.

## **Capítulo V: Propuesta**

### **5.1. Tema de Propuesta**

Proponer un sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar para que sirva como herramienta estratégica para la toma de decisiones gerenciales en la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, 2019.

### **5.2. Justificación de la propuesta**

Esta propuesta busca fortalecer y mejorar el sistema de control interno para las ventas y cuentas por cobrar, y así se pueda lograr resultados óptimos. Esto es posible con el fortalecimiento de este sistema, ya que este podrá medir la gestión contable y administrativa, y así lograr un buen nivel de Rentabilidad, la cual permitirá que la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC llegue a sus metas propuestas.

### **5.3. Objetivo de la propuesta**

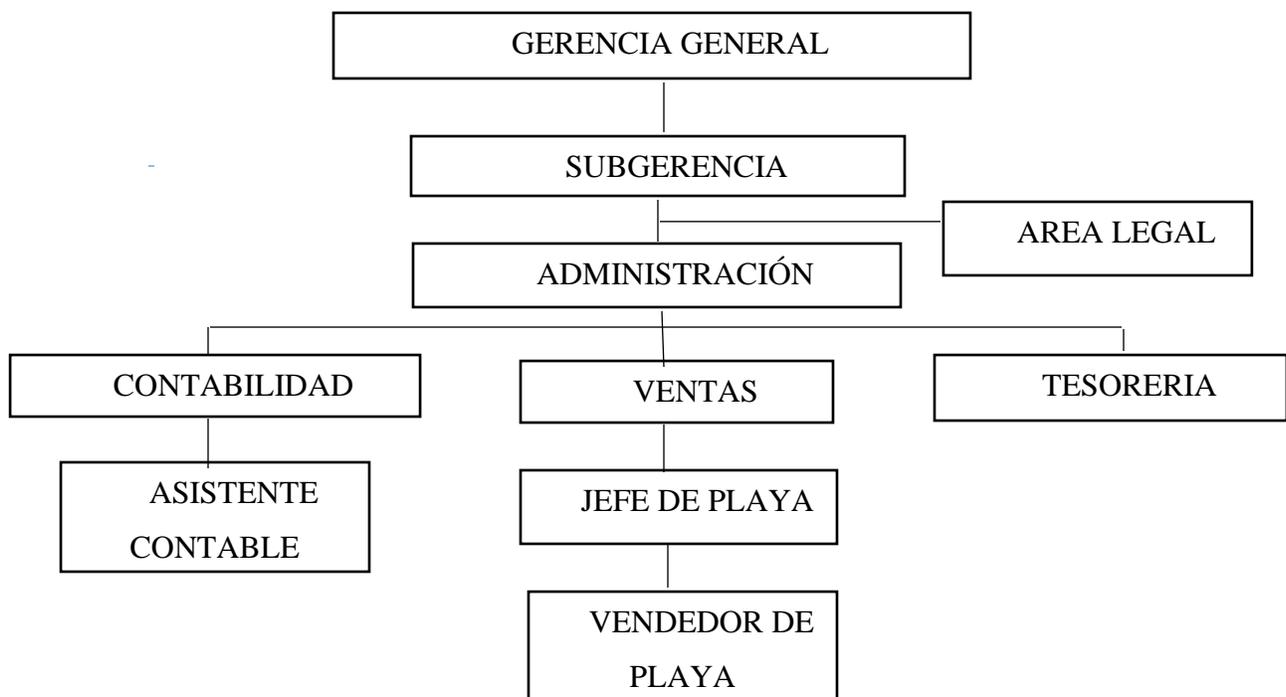
El objetivo de esta propuesta es llegar a tener información eficiente, es decir real, útil y oportuna, esto con la finalidad de encontrar soluciones concretas a problemas que puedan presentarse en la empresa. A su vez se busca lograr una mayor competitividad en el mercado.

## 5.4. Fundamento de la propuesta

La empresa cuenta con un sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar, este sistema que maneja actualmente es poco eficiente y no se obtiene el rendimiento esperado, debido a que no se manejan manuales, controles, ni políticas en estas cuentas. Por lo que la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC busca generar mejoras en su rentabilidad, y obtener la utilidad esperada.

## 5.5. Desarrollo de la propuesta

### 5.5.1. Mejora en organigrama.



## 5.5.2. Controles a establecer en las áreas de ventas y contabilidad.

### 5.5.2.1. Área de ventas

*Tabla 25 Controles de Venta*

<b>ACCIÓN</b>	<b>CONTROL INTERNO</b>
Solicitar información sobre los clientes	Revisar la calificación crediticia para los clientes que soliciten mercaderías al crédito.
Orientación y atención adecuada a cada uno de los clientes.	Capacitación al personal de ventas sobre la atención al cliente.
Elaborar pronósticos de ventas.	Verificar el cumplimiento de las políticas establecidas para el desarrollo de objetivos de Venta por parte de esta área.
Elaborar un informe de ventas mensual.	Revisar mensualmente las variaciones encontradas en el análisis de volumen de venta.

*Fuente: elaboración propia*

### 5.5.2.2. Área de contabilidad

Tabla 26 Controles de contabilidad

ACCIÓN	CONTROL INTERNO
Registrar las compras y ventas realizadas.	Registro de la información en el periodo
Realizar conciliación bancaria, así como también con el área de créditos.	Efectuar conciliaciones mensuales
Elaboración de la planilla y liquidaciones de beneficios sociales.	Todos los trabajadores deben estar contratados bajo las leyes correspondientes.
Realizar un óptimo proceso contable para la elaboración de los estados financieros.	Verificar si las distintas áreas presentan adecuadamente y oportunamente la información y documentación necesaria para el proceso contable.
Interpretar los estados financieros para la toma de decisiones	Corroborar que los estados financieros se desarrollen bajo las Normas de Contabilidad, logrando así su verificabilidad y razonabilidad para la toma de decisiones.
Organizar y efectuar el sistema de contabilidad de acuerdo con las normas establecidas.	Verificar el cumplimiento de las políticas contables que se deben aplicar para el reconocimiento, medición, revelación y presentación de los hechos económicos.

*Fuente: elaboración propia*

### **5.5.3. Manual de cobranzas y créditos.**

#### ***5.5.3.1. Objetivo***

El manual de créditos y cobranzas contiene las políticas para evaluar al cliente, los procedimientos para otorgar una venta al crédito y los procedimientos para realizar una efectiva cobranza de estos. Logrando así que se tenga una mayor eficiencia y mejora en la gestión usando este manual como una herramienta.

#### ***5.5.3.2. Misión***

Brindar las pautas necesarias para mejorar el procedimiento y cumplir con eficiencia las ventas al crédito y su respectiva cobranza.

#### ***5.5.3.3. Visión***

Hacer que el manual de créditos y cobranza se convierta en una herramienta útil y que genere información que sirva para la toma de decisiones gerenciales.

#### ***5.5.3.4. Valores***

- Responsabilidad
- Honradez
- Integridad
- Respeto
- Compromiso
- Ética

#### **5.5.3.5. Políticas generales de créditos**

- a. Toda solicitud de crédito será evaluada.
- b. Se debe requerir toda la información establecida para el análisis correspondiente.
- c. Verificar la veracidad de la información recibida.
- d. Debe existir una carpeta con la información de cada cliente.
- e. informar al cliente cada una de condiciones para la venta al crédito y medidas de cobranza
- f. Realizar un contrato por cada cliente con las estipulaciones necesarias.
- g. Requerir un garante y la información de este.
- h. Toda venta al crédito debe ser autorizada por el gerente general.
- i. Los cambios en políticas, plazos, montos solo son autorizados por el gerente.

#### **5.5.3.6. Políticas específicas**

##### *a. Plazos de vencimiento*

La empresa cuenta con plazos de vencimiento de factura, en tiempo de 30, 60 y 90 días. El plazo que se designe a cada cliente dependerá de la confiabilidad que genera después del análisis realizado y de la capacidad de pago que posea.

##### *b. Límite de créditos*

El monto máximo para un crédito será evaluado según el perfil del cliente o según él lo solicite, teniendo en consideración el tiempo en que pagaría.

*c. Modalidades de pago*

El pago se debe realizar con abono a nuestras cuentas bancarias, por ello se debe facilitar al cliente el número de cuenta y código de cuenta interbancario, además de que estos datos consten en el contrato realizado. El pago se hará por factura en el plazo que se designe.

*d. Interés*

Las ventas al crédito no generaran ningún interés.

*e. Moras*

El cliente caerá en mora cuando no cumpla con su pago en el plazo establecido y que no se haya comunicado para informar y pedir refinanciamiento. La tasa de mora será 0.2% diario.

*f. Refinanciamiento*

Solo se dará en caso se evidencie que el cliente no pueda cumplir con el pago por motivos de fuerza mayor. Se prolongará por un máximo de 7 días hábiles.

**5.5.3.7. Proceso para otorgar una venta al crédito**

El proceso consta en realizar una investigación al cliente donde se obtengan datos e información que serán analizados con el fin de conocer al cliente tanto en su capacidad financiera como administrativa y la reputación que posee. Esto servirá para determinar si se puede o no generar un crédito hacia el cliente.

#### *5.5.3.7.1 Recepción de solicitud de crédito*

Cuando se tenga la expresión de adquirir un crédito por parte de nuestros clientes se debe proceder a hacerle llegar la solicitud y que llene los datos solicitados además se debe pedir la información que se detalla en el punto 5.5.3.9. (Ver anexo N°1 solicitud de crédito)

#### *5.5.3.7.2. Solicitar Información*

Esta información es adicional a la que se pide en la solicitud de crédito será requerida al cliente como al garante que quiere presentar.

- Ficha Ruc de la empresa. Ya sea persona natural o jurídica
- copia de DNI del representante legal
- Reporte de ingresos mensual
- Fuentes de financiamiento que maneja.
- Relación de activos que posee, donde se evidencie la fecha de adquisición, valor de adquisición y valor actual.
- Recibo de energía o agua

#### *5.5.3.7.3. Recoger información adicional*

El encargado de realizar la investigación al cliente debe realizar consultas a centrales de riesgo para conocer la calificación que posee, así como pedir opiniones a los contactos brindados de y referencias comerciales. (Ver anexo N°2)

#### *5.5.3.7.4 Análisis de información obtenida*

- a) La información que se ha reunido debe ser verificada y validada.
- b) Se debe determinar la calidad moral, mediante la información que han brindado.
- c) Se debe analizar el comportamiento de pago y cumplimiento de pago que el cliente tiene con sus proveedores o bancos.
- d) Analizar la capacidad de optimización que el cliente posee en sus operaciones.
- e) Evidenciar que el cliente cuenta con fuentes de ingreso fidedignas.
- f) Analizar que el garante pueda cumplir con el pago si se diera el caso que el cliente no cumpla con hacerlo en el plazo establecido.

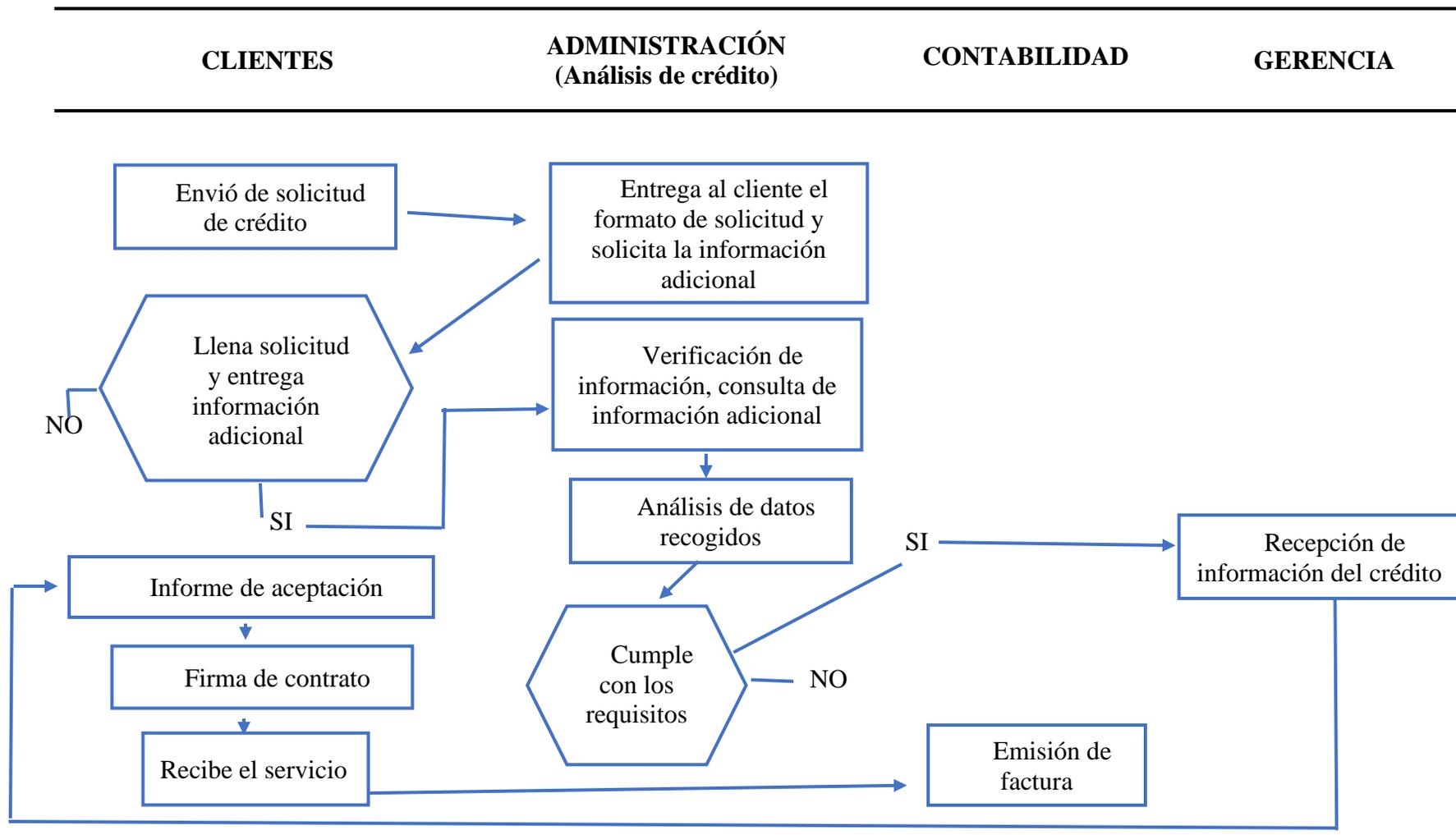
#### *5.5.3.7.5. Aceptación del crédito*

Después de la investigación y análisis arroja un resultado positivo se podrá otorgar el crédito y la persona autorizada será el gerente general, se hará mediante un contrato donde se establezcan las cláusulas basadas en las políticas específicas antes mencionadas.

Es también la persona encargada en establecer el monto máximo de crédito y el tiempo para que se realice el pago.

### 5.5.3.8. Flujograma de procesos de créditos

Tabla 27 Flujograma de créditos



Fuente: elaboración propia

#### ***5.5.3.9. Políticas de cobranza***

- a. Prevenir que se llegue a generar una cobranza, es decir antes de vencer el plazo se debe hacer recordar al cliente su deuda.
- b. Hacer una cobranza eficiente, en medida que no se tenga que llegar a los últimos pasos de cobranza.
- c. Controlar la morosidad

#### ***5.5.3.10. Proceso de cobranza***

##### *5.5.3.10.1. Cobranza normal*

Consiste en la emisión de la factura que es el comprobante de pago, se informara al cliente mediante correo sobre la responsabilidad de pago que ha contraído.

##### *5.5.3.10.2. Cobranza preventiva*

Se realiza antes del vencimiento de la deuda con el fin de informar al cliente que tiene una deuda por vencer, se realizara mediante correo electrónico y/o llamadas telefónicas.

#### *5.5.3.10.3. Cobranza deuda vencida*

Después de un plazo de 5 días de vencido el pago y si no se ha recibido aviso alguno por parte del cliente se procede a enviar una carta vía correo electrónico y de ser necesario, enviar a su domicilio informado su situación y exhortando al pago y cumplimiento de la deuda vencida.

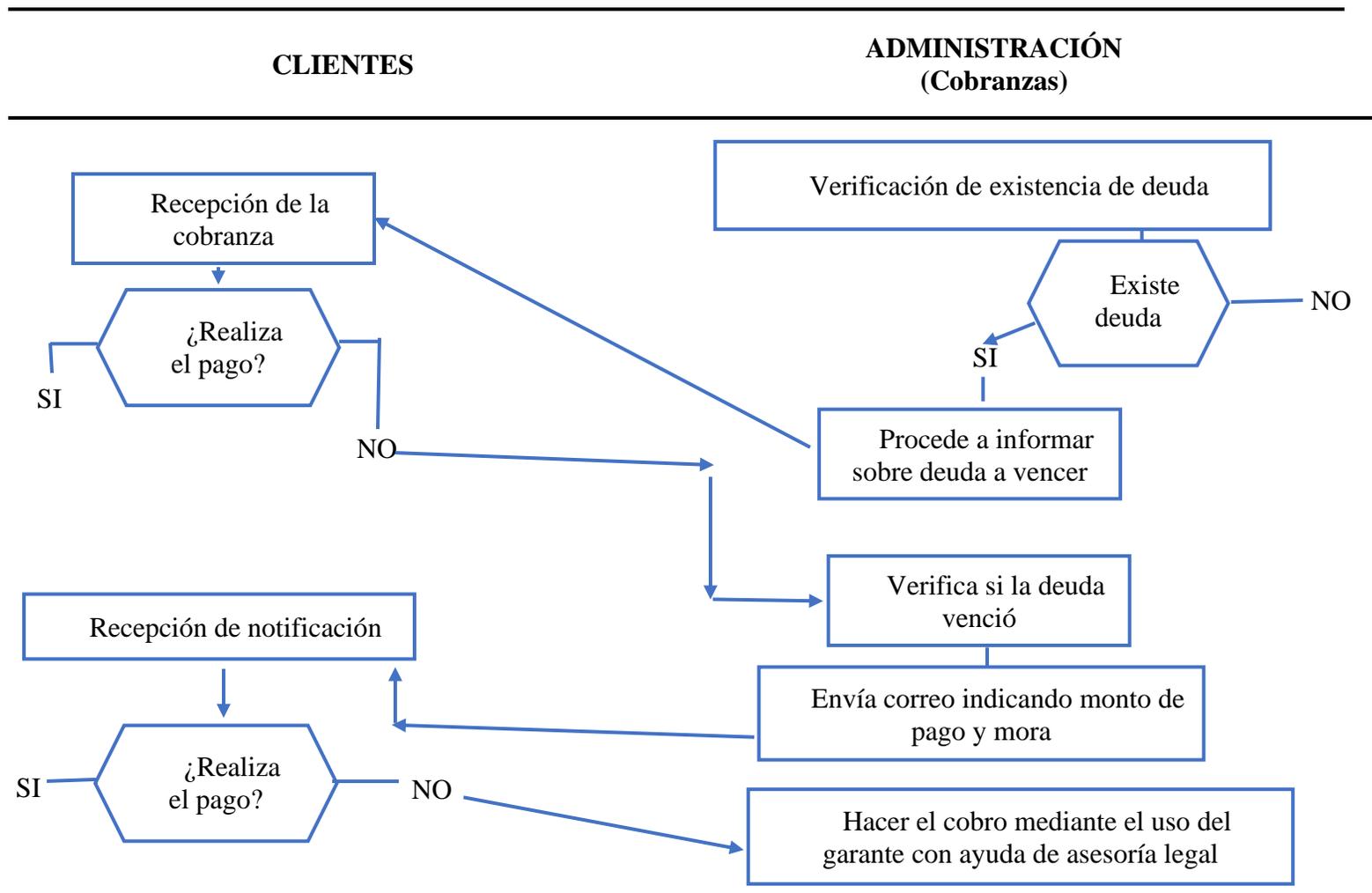
Informar sobre las moras incurridas.

#### *5.5.3.10.4. Cobranza por el recurso legal*

Si se da el caso que por las vías anteriores no se ejecutó el cumplimiento del pago, se recurrirá a que el asesor legal interceda por medio de hacer cumplir el pago mediante el garante.

### 5.5.3.11. Flujograma de procesos de cobranzas

Tabla 28 Flujograma de cobranzas



Fuente: elaboración propia

## **5.5.4. Manual de contabilidad.**

### **5.5.4.1. Objetivo**

El manual de contabilidad busca proporcionar información eficiente, racional y oportuna, así como también la elaboración y análisis de los estados financieros, esto permitirá saber acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera. Se pretende que tal información sea útil a una amplia gama de usuarios al tomar sus decisiones económicas.

### **5.5.4.2. Misión**

Brindar las pautas necesarias para mejorar el procedimiento y cumplir con eficiencia las operaciones que se desarrollan dentro de la empresa.

### **5.5.4.3. Visión**

Hacer que el manual de contabilidad sea considerada una herramienta eficiente y así lograr generar información oportuna, y esta sea utilizada para la toma de decisiones gerenciales.

### **5.5.4.4. Valores**

- Responsabilidad
- Honradez
- Compromiso
- Ética

#### **5.5.4.5. Políticas de Contabilidad**

- a. Se elaborará los formatos para que fluya la información a diversas áreas y departamentos que serán importantes para el registro de las operaciones contables.
- b. Se recepcionará todos los informes y reportes de los diversos departamentos y áreas dentro de la organización para su debido llenado en el proceso contable.
- c. El área de Contabilidad emitirá reportes mensuales como la liquidación de impuestos, estados financieros mensuales y diversos informes a gerencia para la toma de decisiones.
- d. Se llenará los formularios establecidos por Ley tendrán en cuenta el llenado para evitar contingencias con SUNAT.

#### **5.5.4.6. Proceso contable**

El proceso que se sigue en un sistema contable es:

##### *5.5.4.6.1. Operación o movimiento*

Son las operaciones económicas y financieras que la empresa realiza y las cuales van a generar un proceso contable.

##### *5.5.4.6.1.*

*Documento comprobatorio de las operaciones*

Refiere a los documentos que comprueban la existencia de una operación realizada por la empresa. En cuentas por cobrar y ventas se considera a las facturas de venta, boletas, notas de crédito, notas de débito.

#### *5.5.4.6.2. Registro de operaciones*

El registro de la operación se realiza en los módulos y libros auxiliares que corresponda del software contable que se tiene. Se cuenta con el software Navasof, para registrar las ventas se hace mediante el módulo Contabilidad.

#### *5.5.4.6.3. Libro diario*

Agrupar todas las operaciones registradas en los libros auxiliares de contabilidad y las que se han registrado directamente en el libro diario.

#### *5.5.4.6.4. Traspaso de las operaciones diarias al libro mayor*

El proceso es automático por el software contable, es el resumen del libro diario agrupándolo por cuenta y sirve como base de datos para los estados financieros.

#### *5.5.4.6.5. Hoja de trabajo y ajustes a las cuentas*

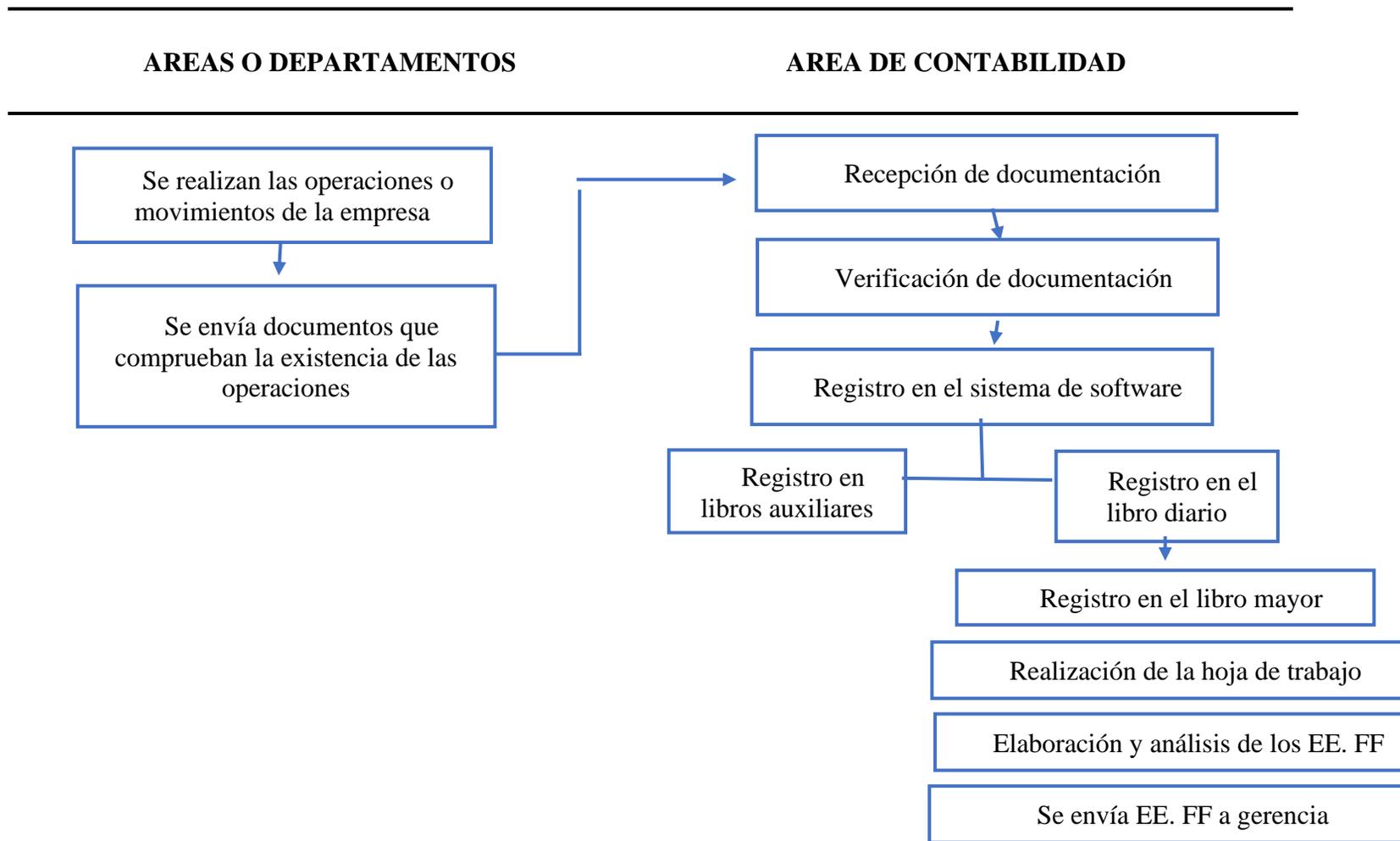
Se realiza la recopilación de la información de los libros contables y registros, con los detalles de todos los movimientos realizados en el periodo.

#### *5.5.4.6.6. Estados financieros*

Se realiza el Informe de los EE. FF completos anuales: Estado de situación financiera., Estado de flujo de efectivo, Estado de cambio en el patrimonio., Estado de Resultados, Notas. Así como también el reporte en forma de “T” de los estados financieros: Periodo, Activo: corriente y no corriente, Pasivo: corriente y no corriente, Patrimonio, firma del responsable.

5.5.4.7. *Flujograma de procesos de contabilidad*

Tabla 29 *Flujograma de contabilidad*



*Fuente: elaboración propia.*

## CONCLUSIONES

- La empresa Corporación Ferretera del Norte SAC cuenta con un sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar deficiente, debido a que los componentes del control interno, no están identificados de la manera correcta, y esto se puede determinar a través de los resultados en el cuestionario y guía de entrevista. Esto se determina al analizar cada uno de los componentes, en primer lugar, Ambiente de Control, la empresa no cuenta con un MOF actualizado, no se da a conocer adecuadamente la responsabilidad, políticas y procedimientos a los colaboradores. En segundo lugar, la evaluación de riesgo con la que cuenta es poco confiable ya que no hay frecuencia en sus evaluaciones, supervisiones y existe un alto índice de acceso al efectivo. En tercer lugar, las actividades de control, que la empresa aplica son poco rigurosas y no sirven como una herramienta de apoyo para su gestión. Como cuarto lugar, en la información y comunicación, se encontró que la base de datos que maneja es vulnerable, así como el acceso a la información de clientes. Los reportes y datos relevantes no tienen la importancia debida. Por último, en las actividades de monitoreo, no se da un seguimiento adecuado al cumplimiento a las actividades planteadas en ventas y cuentas por cobrar, tampoco se comunica las deficiencias que se encuentren en el desarrollo de estas. Si se analiza la eficiencia de gestión se identifica que la administración de la empresa se lleva de manera no planeada, ya que ocasional o raramente, se plantea metas al área de ventas y se da poca importancia a la interacción con sus colaboradores.

1. Se diagnóstica que el sistema de control interno actual en ventas y cuentas por cobrar tiene una influencia casi nula en la eficiencia de gestión empresarial de la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, 2019 basándose en el análisis a los resultados obtenidos del cuestionario y guía de entrevista que se ha aplicado; en donde se evidencia que en cada componente de control interno hay fragilidad y deficiencia lo que hace que el control interno no sea un apoyo para la gestión empresarial.
  
2. Después del análisis y diagnóstico, al control interno de la empresa Corporación Ferretera del Norte SAC, se propone un plan de trabajo para mejorar el sistema de control interno que sirva como herramienta para la toma de decisiones gerenciales. Este plan se basa en el mejoramiento del organigrama, en la creación de un manual de créditos y cobranza, así como flujogramas que expliquen el proceso contable de ventas y cuentas por cobrar.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el gerente general evalúe realizar el análisis efectuado en otras áreas de la empresa para lograr un óptimo e integrado sistema de control interno general. Es importante realizar un estudio de investigación y posterior análisis a los resultados para determinar su eficiencia y aporte a la gestión de esta manera se contribuye a la mejora y crecimiento de la empresa.
- Se recomienda que el gerente general considere la propuesta planteada por los investigadores para establecer mejoras al control interno en las ventas y cuentas por cobrar. Al tomar en cuenta la propuesta de esta investigación la empresa podrá actualizar su información de organización estructural, tendrá controles, manuales, políticas y procedimientos en ventas y cuentas por cobrar que ayudarán serán una herramienta para real, útil y oportuna. El objetivo de esta, es llegar a tener información eficiente, con la finalidad de encontrar soluciones concretas a problemas que puedan presentarse en la empresa. A su vez se busca lograr una mayor competitividad en el mercado.
- Se recomienda que el gerente general realice la implementación de la propuesta desarrollada por los investigadores, ya que esta se basa en un análisis propio y riguroso el cual tiene como objetivo brindar una mejor herramienta para la toma de decisiones gerenciales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### Bibliografía

- Alberto Mantilla, S. (2013). *Auditoria Control Interno-COSO*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Argudo, C. (12 de septiembre de 2017). *emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-gestion-empresarial.html>
- Cayatopa Sanchez, I. (2018). *Control Interno para mejorar la rentabilidad en la empresa agrupacion tecnica AUTOMOTRIZ IRH SAC Chiclayo, 2017*. Chiclayo.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Tread. (2013). *Control Interno Marco Integrado*.
- Delgado Linares, A. C. (2014). *Control interno en el área de ventas y su incidencia en la toma de decisiones del nuevo Hotel Plaza El Carmen E.I.R.L. Tacna*. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/2706>
- Hernández Sampieri , R., Fernández Collado, R., & Pilar Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill Education.
- Hidalgo Ortega, J. (2013). *Auditoria de estados financieros* (Vol. tomo 1). lima: ffecaat.
- Lezama García, R. V. (2016). *Propuesta de Implementacion de un Sistema de Control Interno para el desarrollo de la gestión de la empresa Agroindustrial Molino EL COMACHE S.R.L, en el distrito de San Jose*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Llamocta Cuenca, Y. (2018). *Implementacion del control interno como herramienta estrategica de la organizacion empresarial en la distribuidora REGIZA EIRL para la mejorar la liquidez y rentabilidad*. Trujillo.

- Marco Conceptual del Control Interno.* (s.f.). Obtenido de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)
- Monteagudo Vega, K. L., & Monzon Lopez, M. L. (2018). *El control interno en la gestion de cuentas por cobrar de la empresa PERUFARMA S.A de la ciudad de Lima, periodo 2012 - 2015.* Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Callao, Lima.
- Monteagudo Vega, K. L., & Monzon Lopez, M. L. (2018). *El control interno en la gestion de cuentas por cobrar de la empresa PERUFARMA S.A de la ciudad de Lima, periodo 2012- 2015.* Lima.
- Ñaupas Paitan, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramiez, E., & Villagómez Paucar, A. (2013). *Metodoloía de la investigacion cientifica y elaboracion de tesis* (Tercera edicion ed.). Lima-Perú, Perú: Centro de produccion Editorial e Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San MARCOS.
- Pilaloo Acosta, L. P., & Orralla Alarcon, B. G. (2016). *Control Interno al area de ventas para mejorar la rentabilidad en BORLETI S.A.* Guayaquil.
- R. S. (2014). *Administracion.* Mexico: Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administracion* (12° ed.). Mexico: Pearson.
- Rodriguez Valencia, J. (2003). *Estudio de sistema y procedimientos administrativos.* Mexico: Ecafsa Thomson Learning.
- Weihrich, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2014). *Administracion, Una perspectiva global, empresarial y de innovacion.* Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Yong, N. (23 de Agosto de 2013). “El control interno es necesario para preservar el negocio”. *Gestión*, pág. 1 párrafo 1 y 6.

ANEXOS

Anexo 01

SOLICITUD DE CREDITO

INFORMACION DEL CLIENTE

<b><u>DATOS GENERALES</u></b>					
<b>Razón Social:</b>		<b>RUC:</b>			
<b>Representante Legal:</b>		<b>DNI:</b>			
<b>Dirección:</b>		<b>Urbanización:</b>			
<b>Distrito:</b>		<b>Provincia:</b>			
<b>Departamento:</b>		<b>Teléfono:</b>		<b>Celular:</b>	
<b>Fax:</b>		<b>Correo Electrónico:</b>			-
<b><u>DATOS BANCARIOS</u></b>					
<b>N° Cta.</b>		<b>Banco:</b>		<b>Moneda:</b>	
<b>Línea de Crédito:</b>		<b>Sectorista:</b>		<b>Teléfono:</b>	
<b>N° Cta.</b>		<b>Banco:</b>		<b>Moneda:</b>	
<b>Línea de Crédito:</b>		<b>Sectorista:</b>		<b>Teléfono:</b>	
<b><u>REFERENCIAS COMERCIALES</u></b>					
<b>Empresa:</b>		<b>Línea de Crédito:</b>			
<b>Persona de Contacto:</b>		<b>Teléfono:</b>			
<b>Correo Electrónico:</b>		<b>Plazo de Crédito:</b>			
<b>Comentarios:</b>					
<b>Empresa:</b>		<b>Línea de Crédito:</b>			
<b>Persona de Contacto:</b>		<b>Teléfono:</b>			

<b>Correo Electrónico:</b>		<b>Plazo de Crédito:</b>	
<b><u>PERSONAS DE CONTACTO</u></b>			
<b>CONTACTO PRINCIPAL</b>			
<b>Nombre:</b>		<b>Cargo:</b>	
<b>Teléfono</b>		<b>Celular:</b>	
<b>Correo Electrónico:</b>			
<b>CONTACTO PAGOS</b>			
<b>Nombre:</b>		<b>Cargo:</b>	
<b>Teléfono</b>		<b>Celular:</b>	<b>Horario:</b>
<b>Correo Electrónico:</b>			
<b><u>INFORMACION DE CRÉDITO:</u></b>			
<b>Valor Solicitado</b>	:	_____	
<b>Plazo Solicitado</b>	:	<b>A 30 Días ( )    A 60 Días ( )    A 90 Días ( )</b>	

Chiclayo, \_\_\_\_\_ de  
 \_\_\_\_\_ del 20\_\_\_\_\_

.....

Sello firma del  
 representante legal

**Anexo 02**

**INFORMACION ADICIONAL**

<b>OPINIONES DE REFERENCIA</b>	
Banco 1	
Banco 2	
Ref. comercial 1	
Ref. comercial 2	

<b>CALIFICACIÓN EN CENTRAL DE RIESGO</b>	
INFOCORP	

\_\_\_\_\_

Responsable del Área

**Anexo 03**

**Plan de Trabajo**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>APROBACIÓN ( 1 sep 2021 – 8 sep 2021)</b>	<b>COMUNICACIÓN AL PERSONAL (9 sep 2021 – 24 sep 2021)</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN (26 sep 2021 - ....)</b>
<b>Mejora del Organigrama</b>	GERENCIA GENERAL – SUB GERENCIA	TODO EL PERSONAL	DIVERSAS ÁREAS IMPLEMENTARAN EL CONTROL QUE LE CORRESPONDE SEGÚN LO PROPUESTO EN ESTE PROYECTO
<b>Controles área de ventas y área de contabilidad</b>	GERENCIA GENERAL – CONTABILIDAD - VENTAS	ASISTENTE CONTABLE – JEFE DE PLAYA – VENDEDOR DE PLAYA	
<b>Manual de Cobranzas y créditos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flujograma de procesos de créditos</li> <li>• Flujograma de procesos de cobranzas</li> </ul>	GERENCIA GENERAL ADMINISTRACIÓN CONTABILIDAD	ÁREA DE VENTAS ÁREA DE CONTABILIDAD ÁREA DE TESORERIA	
<b>Manual de Contabilidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flujograma de procesos de contabilidad</li> </ul>	GERENCIA GENERAL CONTABILIDAD	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	

## Anexo 04

### Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador
Control Interno en las ventas y cuentas por cobrar	“El Sistema de control interno de la entidad consiste en el plan de organización y todas las medidas y métodos coordinados dentro de una entidad”. (Hidalgo Ortega, 2013)	Ambiente de Control	Políticas Gestión de Cobranzas Procedimientos Contables
		Evaluación de Riesgos	Políticas Gestión de Cobranzas Procedimientos Contables
		Actividades de Control	Políticas Gestión de Cobranzas Procedimientos Contables
		Información y Comunicación	Políticas Gestión de Cobranzas Procedimientos Contables
		Actividades de Monitoreo	Políticas Gestión de Cobranzas Procedimientos Contables

---

Toma de  
decisiones  
gerenciales

La toma de decisión es el núcleo de la planificación, y se define como la selección de un curso entre varias alternativas.

(Wehrich, Cannice, & Koontz, Administracion, Una perspectiva global, empresarial y de innovacion, 2017)

Eficiencia de gestión

Información relevante

Proceso de toma de decisiones.

Lineamientos de la toma de decisiones.

---

**Anexo 05**

**Cuestionario**

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**



**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Cuestionario**

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR COMO HERRAMIENTA  
ESTRATÉGICA PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN LA EMPRESA CORPORACIÓN FERRETERA  
DEL NORTE S.A.C, 2019**

**Responsables: Larreatigue Cera Martha Sofía  
Tume Sampi Ingrid Marilyn**

**Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_**

**Indicación:** Señor colaborador de esta empresa CORPORACIÓN FERRETERA DEL NORTE S.A.C; el presente cuestionario tiene el objetivo de recoger información sobre el sistema de control interno en las ventas y cuentas por cobrar de la empresa, por ello se le pide leer y analizar la pregunta para una respuesta sincera, marcando un x según el siguiente detalle: (1) Muy frecuentemente , (2) Frecuentemente, (3) Ocasionalmente, (4) Raramente, (5) Nunca

DIMENSIÓN	N°	ITEMS	OPCION				
			1	2	3	4	5
Ambiente de Control	1	¿Con que periodicidad se da a conocer sobre el manual de funciones?					
	2	¿Con que constancia se le informa de sus responsabilidades y funciones del cargo que ocupa?					
	3	¿La empresa da a conocer las normas para el procedimiento de ventas?					
	4	¿Con que frecuencia se cumple con el procedimiento de ventas establecido?					
	5	¿Con que continuidad se da a conocer las políticas de ventas?					
Evaluación de Riesgos	6	¿Con que habitualidad se tiene acceso al efectivo de la compañía?					
	7	¿Se da a conocer de alguna medida de suspensión de ventas al crédito para los clientes morosos?					
	8	¿Con que regularidad se realiza evaluaciones al personal del área de ventas?					
Actividades de Control	9	¿Con que continuidad se establecen las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del área de ventas?					
	10	¿Se lleva a cabo una retroalimentación periódica con respecto a la misión y visión de la organización?					
	11	¿Con que frecuencia se lleva a cabo una verificación sobre la lista de clientes al crédito?					
	12	¿Con que reiteración se dan los controles para la entrega y verificación del combustible?					
	13						

		¿Con que constancia se cumple el plan de actividades de control en las ventas y cuentas por cobrar?					
Información y Comunicación	<b>14</b>	¿Con que periodicidad se utiliza una base de datos efectiva para ventas al crédito?					
	<b>15</b>	¿Con que continuidad se realiza el control para el acceso a la información con respecto a los clientes?					
	<b>16</b>	¿Con que habitualidad se da la coordinación de los pedidos al crédito?					
	<b>17</b>	¿Con que frecuencia se genera reportes e informes de ventas?					
Actividades de Monitoreo	<b>18</b>	¿Se realiza seguimiento a las actividades planteadas en ventas y cuentas por cobrar?					
	<b>19</b>	¿Con que periodicidad se evalúa y se comunica las deficiencias en el cumplimiento de las actividades?					
Eficiencia de gestión	<b>20</b>	¿Se da a menudo metas para el departamento de ventas?					
	<b>21</b>	¿Las reuniones con los colaboradores de venta con que reiteración se dan?					
	<b>22</b>	¿Con que habitualidad se utiliza planes para tomar una decisión?					

Agradecemos su amable colaboración en esta investigación.

-----de-----2021

## **Anexo 06**

### **Guía de entrevista**

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR  
COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA TOMA DE DECISIONES  
GERENCIALES EN LA EMPRESA CORPORACIÓN FERRETERA DEL NORTE S.A.C,  
2019**

### **GUIA DE ENTREVISTA**

**Responsables: Larreatigue Cera Martha Sofía / Tume Sampi Ingrid Marilyn**

1. ¿Cuenta con un Manual de Funciones?
2. ¿En ventas, se tienen específicas sus funciones?
3. ¿Se trabaja con segregación de funciones?
4. ¿Se tiene implementado un Sistema de Control Interno?
5. De no tener implementado un sistema de Control ¿Que otras herramientas utiliza como medida de control?
6. ¿Qué tan confiable es la información que se brinda acerca de las cuentas por cobrar y ventas?
7. ¿Cuenta con políticas para el desarrollo de las ventas y cuentas por cobrar? ¿Cuáles son?
8. ¿Qué opina acerca de la planificación de metas en el área de ventas y cuentas por cobrar?
9. ¿Cree usted que las políticas de ventas y cuentas por cobrar actuales son las indicadas para el alcance de las metas planteadas de la empresa?
10. ¿Realizan informes y reportes de las ventas y cuentas por cobrar? ¿cada cuánto tiempo?
11. ¿Cómo calificaría el desenvolvimiento del Área de Ventas y Cobranza en la actualida

Anexo 07: Esquema de Tesis

