

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA INDUSTRIAS JORMEN S.R.L., DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, DURANTE EL PERIODO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Contador público

Autores:

Valeria Nicole Goicochea Junco  
Paulo Andres Romero Giraldo

Asesor:

Mg. CPC. Cesar Peña Oxolón

Lima - Perú

2021



## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Mg. CPC Cesar Peña Oxolón, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de CONTABILIDAD Y FINANZAS, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Goicochea Junco, Valeria Nicole
- Romero Giraldo, Paulo Andrés

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: “El control interno y su incidencia en la gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019” para aspirar al título profesional de: **contadores públicos** por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Mg. CPC Cesar Peña Oxolón  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados Han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes Goicochea Junco Valeria Nicole y Romero Giraldo Paulo Andrés para aspirar al título profesional con la tesis denominada: "El control interno y su incidencia en la gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019",

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado  
Presidente

---

Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

---

Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

## DEDICATORIA

Quiero dedicar éste trabajo de investigación a mis padres, las personas más importantes de mi vida, mi motor, fuente de motivación y guía de vida, que desde siempre están a mi lado siendo mi soporte y fuerza para cualquier meta y objetivo que me trazo en la vida; por brindarme su ejemplo diario con esfuerzo y sacrificio. A mi abuelito, mi apoyo incondicional y mejor amigo. A mi querido amigo Ricardo, por brindarme palabras de aliento en los momentos difíciles.

**Valeria Nicole Goicochea Junco**

Dedico este trabajo de investigación a mis padres por su ejemplo, sacrificio, enseñanza brindada a lo largo de estos años de mi vida, sus consejos y compañía en este camino profesional. A mis hermanos por sus muestras de cariño y comprensión.

**Paulo Andrés Romero Giraldo**

## AGRADECIMIENTO

A nuestros padres, por ser nuestra fuente de motivación, ejemplo de superación y sacrificio constante, por todo su amor y apoyo incondicional a lo largo de nuestras vidas.

A nuestros familiares más cercanos, quienes estuvieron a nuestro lado brindándonos su apoyo a la distancia y brindándonos consejos.

A nuestros profesores que contribuyeron en nuestro crecimiento profesional, impartiendo sus enseñanzas, y en especial a aquellos que estuvieron presentes, tomándose un tiempo para brindarnos consejos con el fin de mejorar nuestro trabajo de investigación.

A nuestra directora de la carrera de contabilidad y finanzas, por su apoyo, preocupación y dirección constante en éste proceso.

A nuestro asesor y docente de la facultad de negocios, Mg. CPC. Cesar Peña Oxolón, por su contribución y pautas para la culminación de nuestro trabajo de investigación.

A nuestros amigos más cercanos de clase que durante todos los ciclos y permanencia en la universidad aportaron a nuestras ganas de seguir adelante con nuestra carrera.

## TABLA DE CONTENIDO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS.....</b> | <b>2</b>  |
| <b>ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS .....</b>                    | <b>3</b>  |
| <b>DEDICATORIA .....</b>                                    | <b>4</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTO.....</b>                                  | <b>5</b>  |
| <b>TABLA DE CONTENIDO .....</b>                             | <b>6</b>  |
| <b>INDICE DE TABLAS .....</b>                               | <b>10</b> |
| <b>INDICE DE FIGURAS .....</b>                              | <b>11</b> |
| <b>RESUMEN .....</b>  | <b>12</b> |
| <b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>                       | <b>13</b> |
| 1.1. Realidad problemática .....                            | 13        |
| 1.1.1. A nivel internacional .....                          | 14        |
| 1.1.2. A nivel latinoamericano .....                        | 14        |
| 1.1.3. A nivel nacional.....                                | 15        |
| 1.1.4. A nivel de Lima.....                                 | 16        |
| 1.2. Antecedentes.....                                      | 16        |
| 1.2.1. Antecedentes nacionales.....                         | 16        |
| 1.2.2. Antecedentes internacionales .....                   | 24        |
| 1.3. Bases teóricas .....                                   | 28        |
| 1.3.1. Control interno.....                                 | 29        |
| 1.3.1.1. Control interno .....                              | 29        |
| 1.3.1.2. Evaluación de riesgos .....                        | 29        |
| 1.3.1.3. Actividades de control.....                        | 29        |

|  |    |
|--|----|
| 1.3.1.4. Información y comunicación.....                                       | 30 |
| 1.3.1.5. Especificación de objetivos del área de ventas .....                  | 30 |
| 1.3.1.6. Análisis e identificación de riesgos existentes .....                 | 31 |
| 1.3.1.7. Evaluación de riesgos de fraudes .....                                | 31 |
| 1.3.1.8. Selección y desarrollo de actividades de control.....                 | 32 |
| 1.3.1.9. Implementación a través de políticas y procedimientos.....            | 32 |
| 1.3.1.10. Comunicación interna.....  | 33 |
| 1.3.2. Gestión de ventas.....  | 33 |
| 1.3.2.1. Gestión de ventas.....  | 33 |
| 1.3.2.2. Cumplimiento de objetivos de ventas y cobros del área de ventas ..... | 34 |
| 1.3.2.3. Proceso de ventas .....   | 35 |
| 1.3.2.4. Segregación de funciones del personal del área de ventas .....        | 36 |
| 1.3.2.5. Evaluación de reportes de ventas emitidos por el área de ventas... .. | 36 |
| 1.3.2.6. Evaluación de reportes de cobros emitidos por el área de ventas .. .. | 37 |
| 1.3.2.7. Implementación de flujograma de los procesos del área de ventas ..... | 37 |
| 1.3.2.8. Evaluación del manual de funciones .....                              | 38 |
| 1.3.2.9. Evaluación del organigrama del área de ventas .....                   | 38 |
| 1.4. Formulación del problema.....   | 39 |
| 1.4.1. Problema general.....   | 39 |
| 1.4.2. Problemas específicos .....   | 39 |
| 1.5. Limitaciones .....  | 40 |
| 1.6. Objetivos.....  | 40 |

|   |           |
|---|-----------|
| 1.6.1. Objetivo general .....   | 40        |
| 1.6.2. Objetivos específicos.....                                     | 40        |
| 1.7. Hipótesis .....  | 41        |
| 1.7.1. Hipótesis general .....  | 41        |
| 1.7.2. Hipótesis específicas .....                                    | 41        |
| <b>CAPITULO II: METODOLOGÍA .....</b>                                 | <b>42</b> |
| 2.1. Metodología de investigación.....                                | 42        |
| 2.1.1. Tipo de investigación .....                                    | 42        |
| 2.1.2. Diseño de investigación.....                                   | 42        |
| 2.2. Población y muestra .....  | 43        |
| 2.2.1. Población .....  | 43        |
| 2.2.2. Muestra .....  | 44        |
| 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos ..... | 44        |
| 2.3.1. Técnicas.....  | 44        |
| 2.3.2. Instrumento.....   | 45        |
| 2.3.3. Análisis de datos.....   | 45        |
| 2.3.3.1. Análisis de datos .....                                      | 45        |
| 2.3.3.2. Confiabilidad .....  | 45        |
| 2.3.3.3. Normalidad .....   | 46        |
| 2.4. Procedimiento.....   | 47        |
| <b>CAPITULO III: RESULTADOS.....</b>                                  | <b>48</b> |
| 3.1. Datos generales de la empresa.....                               | 48        |



|   |           |
|---|-----------|
| 3.2. Resultados de cuestionario .....   | 54        |
| 3.3. Análisis de gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL ..... | 75        |
| <b>CAPITULO IV: DISCUSIÓN Y RESULTADOS .....</b>                                      | <b>76</b> |
| 4.1. Discusión .....  | 76        |
| 4.2. Conclusiones.....  | 79        |
| <b>REFERENCIAS .....</b>  | <b>81</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>   | <b>84</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Estadísticas de fiabilidad Fuente: Programa SPSS .....   | 45 |
| Tabla 2: Prueba de normalidad Fuente: Programa SPSS .....   | 46 |
| Tabla 3: Lista de productos de la empresa Industrias Jormen S.R.L. ....                                       | 50 |
| Tabla 4: Organigrama estructural de la empresa Industrias Jormen S.R.L. ....                                  | 52 |
| Tabla 5: Objetivos del área de ventas.....  | 53 |
| Tabla 6: Riesgos presentes en labores.....  | 54 |
| Tabla 7: Controles en el área de ventas.....  | 55 |
| Tabla 8: Implementación de controles .....  | 57 |
| Tabla 9: Funciones pertinentes del cargo.....   | 58 |
| Tabla 10: Procesos para desempeñar las labores.....   | 58 |
| Tabla 11: Cambios normativos y estructurales de la empresa .....  | 60 |
| Tabla 12: Realización de Feedback.....  | 61 |
| Tabla 13: Emisión de informe de ventas.....   | 62 |
| Tabla 14: Emisión de informe de cobros .....  | 63 |
| Tabla 15: Participación del trabajador en la implementación de procedimientos.....                            | 64 |
| Tabla 16: Procedimientos que se deben implementar .....   | 65 |
| Tabla 17: Cumplimiento del MOF.....   | 66 |
| Tabla 18: Funciones adicionales referentes al MOF .....   | 67 |
| Tabla 19: Relación entre el organigrama y los procedimientos de control en el área de ventas.....             | 68 |
| Tabla 20: Balance general al 31 de diciembre del 2019 de la empresa Industrias Jormen SRL.....                | 70 |
| Tabla 21: Estado de ganancias y pérdidas al 31 de diciembre de 2019 de la empresa Industrias Jormen SRL ..... | 72 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Productos de la empresa Industrias Jormen SRL.....   | 52 |
| Figura 2: Objetivos del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL.....                            | 54 |
| Figura 3: Riesgos presentes en las labores.....  | 56 |
| Figura 4: Controles en el área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL.....                          | 57 |
| Figura 5: Implementación de controles.....   | 58 |
| Figura 6: Funciones pertinentes del cargo.....   | 59 |
| Figura 7: Procesos para desempeñar las labores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL..... | 60 |
| Figura 8: Cambios normativos y estructurales de la empresa Industrias Jormen SRL.....                      | 61 |
| Figura 9: Realización de Feedback.....   | 62 |
| Figura 10: Emisión de informes de ventas.....  | 63 |
| Figura 11: Emisión de informes de cobros.....  | 64 |
| Figura 12: Participación del trabajador en la implementación de procedimientos.....                        | 66 |
| Figura 13: Procedimientos que se deben implementar.....  | 67 |
| Figura 14: Cumplimiento del MOF.....   | 68 |
| Figura 15: Funciones adicionales referentes al MOF.....  | 69 |
| Figura 16: Relación entre el organigrama y los procedimientos de control del área de ventas.....           | 70 |

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolla en un esquema empresarial del sector industrial, en donde nos enfocaremos específicamente, en el área de ventas de la empresa Industrias Jormen S.R.L. En el capítulo I, se hace mención al objetivo general, el cual tiene como finalidad demostrar de qué manera el control interno incide en la gestión del área de ventas de la empresa en estudio, de esta manera, se plantearon objetivos específicos que contribuyeron a determinar la influencia del control interno en la implementación de un flujograma de los procesos en el área de ventas, en el cumplimiento de objetivos y metas y en la segregación de funciones del personal del área de ventas.

En el capítulo II, “Metodología de la investigación”, se determinó el enfoque del trabajo de investigación, siendo éste, el enfoque cuantitativo-deductivo. La investigación fue no experimental, pues se trabajó en base a situaciones ya existentes, asimismo, se empleó el diseño transversal, ya que, la recolección de datos, se dio en un solo momento. Además, se adecuó a nuestro trabajo, el diseño descriptivo, pues el fin es puntualizar las características de la población que se está estudiando. Para procesar los datos de nuestro instrumento, usamos el software estadístico SPSS, asimismo, usamos el método de re-categorización para un mejor entendimiento de los resultados.

En el capítulo III, “Resultados”, se desarrollaron los resultados, se realizó un análisis a los estados financieros y se emplearon ratios. En consecuencia, se determinó que el control interno incide en la gestión del área de ventas. Por último, se determinaron las conclusiones y discusión.

**Palabras clave:** Control interno, gestión de ventas, proceso de ventas, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo, se hizo el desarrollo de la realidad problemática en los diversos niveles tales como: internacional, latinoamericano, nacional y Lima, asimismo, se mencionaron antecedentes nacionales e internacionales que contribuyeron como respaldo a nuestro trabajo de investigación; de igual forma, se expuso las bases teóricas que abarcaron nuestro tema.

### 1.1. Realidad problemática

#### 1.1.1. A nivel internacional

Según (Barrio Carbajal, 2019) en la actualidad, las organizaciones se encuentran en un entorno más complejo, incierto y volátil, motivo por el cual, son más riesgos a los que deben enfrentarse. Las organizaciones deben crear un aseguramiento continuo y actualizado de que los controles funcionan, de forma que los riesgos puedan ser mitigados y permitan adaptarse al cambio. En este entorno cambiante, incrementa la necesidad de implementar un buen sistema de control interno, el cual, detecte y controle los riesgos a los que se enfrenta una organización. Las nuevas tendencias de riesgos son:

- **Compliance:** Es la necesidad de una empresa de establecer procedimientos adecuados para garantizar que tanto directivos, empleados y demás agentes relacionados cumplan con la normativa actual, para ello, es necesario identificar y clasificar los riesgos legales a los que se enfrentan y establecer mecanismos de prevención y control. Esta termino está siendo utilizando frecuentemente por las empresas a fin de evitar posibles sanciones penales.

- **Ciberseguridad:** Las tecnologías de la información se han convertido en uno de los activos estratégicos más importantes y una herramienta crítica para garantizar la sostenibilidad y el desarrollo de un negocio. Si bien, la presencia tecnológica da un valor agregado a las organizaciones, también es una de las principales preocupaciones de todas las empresas sin importar el sector al que pertenezcan.
- **Lucha contra la corrupción y prevención del fraude:** Otra tendencia en la gestión de riesgos es la de éste ítem, pues los índices han crecido de manera rápida, más aún en la administración pública.
- **Vuca:** Volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Actualmente, en el entorno empresarial actual de VUCA requiere que los líderes posean capacidades de pensamiento más complejas y adaptativas, con técnicas como la capacitación en el trabajo, coaching y mentoring.

### **1.1.2. A nivel latinoamericano**

Según (García Zambrano, Maldonado Pazmiño, Galarza Morales, & Grijalva Guerrero, 2019), la falta de capacidad en algunas organizaciones para adaptarse al cambio de los avances tecnológicos, ha provocado el aumento de fallos en su dirección. Por tal motivo, surge el control interno, como una necesidad de contar con una herramienta que permita gestionar los procedimientos operacionales, para prevenir, disminuir y enfrentar riesgos en las empresas a fin de alcanzar los objetivos trazados. Actualmente, toda empresa que busca mantenerse en el mercado, ha implementado la estrategia de otorgamiento de ventas a crédito, motivo por el cual, es fundamental un control idóneo de la

cartera por cobrar y los tiempos en los que ésta se recuperará, para ello, se debe establecer políticas y procedimientos. La empresa Multillanta Ramírez mantiene una cartera vencida, debido a que no cuenta con políticas establecidas al momento de otorgar los créditos por ventas, ni de recuperación de cartera, por esta razón, se propuso que el analiza de créditos se encargue de llamar al cliente en caso de atraso en el pago, y que realice una visita a él y al garante para recordarle que se acerque a cancelar y luego de un tiempo considerable de retraso, se tome medidas legales. Además, con la contratación de un analista de créditos y cobranzas se modificaría la estructura organizacional, se incrementarán nuevas políticas de concesión de créditos como la utilización de una solicitud de créditos y el análisis en materia de créditos por clientes para mayor seguridad para recuperar los adeudos.

### **1.1.3. A nivel nacional**

Según (Talaverano Vilcas & Paima Paredes, 2018), en la actualidad, las organizaciones privadas, vienen alentando permanentemente a la mejora de su gestión, preocupados que se lleve a cabo con economía, eficacia y transparencia; el control interno cumple un rol importante, pues, asegura la protección de los activos, la fidelidad de los registros contables y el desarrollo de la actividad de forma eficaz, garantizando calidad y transparencia en la gestión. Mencionan que, la empresa Logística Peruana del Oriente S.A., los componentes de control interno son la estructura del sistema y las funciones que desarrollan, están definidas, lo cual permite proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de control interno.

### **1.1.4. A nivel de Lima**

El principal problema que se observa en la empresa Industrias Jormen SRL, es el de una deficiencia en el manejo de funciones del área de ventas, puesto que, no hay una correcta gestión de las responsabilidades asignadas a cada colaborador, motivo por el cual, surge la necesidad de segregar funciones.

El control interno, como parte fundamental, debe facilitar a la gerencia a tomar decisiones en base a la medición de los resultados obtenidos en su desempeño, con la finalidad de mejorar, implementar o eliminar procesos que dificulten y/o atrasen llegar a la eficiencia y eficacia de las actividades. El control interno, en la presente investigación se fundamentará en el modelo COSO 2013, tomando en cuenta, 3 de sus componentes: evaluación de los riesgos, actividades de control e información y comunicación, asimismo, 5 de sus principios como la especificación de objetivos relevantes, identificación y análisis de riesgos, selección y desarrollo de actividades de control, implementación a través de políticas y procedimientos y comunicación interna.

La aplicación de los componentes y principios del COSO 2013 antes mencionado, tiene el fin de identificar y evaluar la importancia de los eventos ocurridos dentro del área de ventas, tratando de mejorar así las buenas prácticas dentro del área, además, contribuye a visualizar aspectos positivos o negativos dentro de la gestión del área en mención. Con esta propuesta se busca mejorar la situación actual de la empresa analizada, mediante un mejor entendimiento de funciones dentro del área de ventas.

## **1.2. Antecedentes**

Para la presente investigación, se efectuó una búsqueda de investigaciones y tesis que respalden nuestro tema en estudio: “El control interno y su incidencia en la gestión del



área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, año 2019”, por lo que se tuvo en cuenta antecedentes nacionales e internacionales.

### **1.2.1. Antecedentes nacionales**

Según (Obando Muñoz & Parhuay Callo, 2018) en su tesis denominada “Control interno en el área de ventas y la rentabilidad de la empresa Mediscience S.A.C periodo 2016-2017”, para la obtención de la licenciatura en contabilidad, mencionan que, las deficiencias encontradas tales como la falta de capacidad para controlar eficientemente el flujo de las devoluciones y la carencia de un manual de organización y funciones, coadyuvó para plantearse como objetivo general la implementación de un sistema de control interno, el cuál fortalezca el área de ventas y que ello, repercuta en un mejoramiento en la rentabilidad de la empresa. Asimismo, para el desarrollo de su investigación emplearon la metodología de diseño no experimental y de nivel descriptivo. Utilizaron las técnicas e instrumentos de observación, encuestas y análisis documental. Los autores concluyen comentando que el control interno es fundamental para contar con una eficiente gestión de organización en la empresa, a través de políticas, procedimientos operacionales coordinados, y del conocimiento formal de funciones que fortalezcan el área de ventas.

Según (Franco Payano, Román Valverde, & Trisollini Vera, 2017), en su tesis para la obtención de la licenciatura en contabilidad, que tiene por título, “El sistema de control interno basado en el modelo COSO y su influencia en la profesionalización para las empresas de buses panorámicos en Lima Metropolitana”, mediante su metodología de investigación con el método

descriptivo cualitativo y con el instrumento de las entrevistas a los gerentes de estas diversas empresas, los autores pudieron determinar que estos, tienen un gran desconocimiento de la importancia del control interno y un plan estratégico a corto/largo plazo, asimismo, no evalúan el impacto que puede generar la ausencia de un personal clave que conozca y tenga claro sus funciones y procedimientos y los riesgos a los que puedan encontrarse expuestos, en consecuencia, los autores plantearon como objetivo general la evaluación del impacto del sistema de control interno mediante el modelo COSO, el cuál ayude a conocer sus riesgos y mitigarlos, mediante la implementación de controles factibles.

Según (Condezo Jimenez & Montalvo Ingaroca, 2019), en su trabajo de investigación titulada “Propuesta de implementación de un modelo de control interno basado en el COSO 2013 para la empresa Nordic Pharmaceutical Company S.A.C.”, menciona que el objetivo general es analizar y evaluar el sistema de control interno empleado por la entidad y determinar las diferencias que éste podría presentar para establecer la implementación del modelo COSO y sus componentes, asimismo, se busca determinar el efecto de las actividades de control interno para identificar, evaluar y mitigar los riesgos identificados en el área de procesos de la entidad en mención. Para dicha investigación, se empleó la metodología de investigación descriptiva, recurriendo a información de fuentes primarias y secundarias, además, se utilizó el instrumento de la entrevista. Los autores concluyen mencionando que el desarrollo de un sistema de control interno basado en el marco de referencia COSO 2013, es de suma

importancia, pues es un modelo flexible y facilitador en la gestión de riesgos para todo tipo de entidad que desee aplicarlo como base.

Según (Alayo Pérez, 2019), en su tesis denominada “Sistema de control interno y operatividad en el proceso de tesorería de la Municipalidad Distrital de Comas 2010-2014”, para optar el grado académico de magister en contabilidad, menciona que, el problema principal es determinar cuáles son las causas que originan que el control interno, sea ineficiente en la Sub Gerencia Tesorería de la Institución en estudio, de esta manera, se plantea el objetivo general de, proponer la implementación del sistema de control interno en todas sus fases que conlleve a la operatividad y mitigue los riesgos para mejorar la gestión del área de tesorería que pertenece a ésta entidad. En la presente investigación se empleó enfoque metodológico cuantitativo descriptivo, además, se utilizó las encuestas como instrumento. La autora concluye mencionando que el control interno es un concepto complejo, que abarca no solamente procedimientos, sino también, organización y metodología, teniendo como propósito cautelar el patrimonio contra riesgos y desviaciones que pudieran afectarlo, garantizando, de esta forma, la veracidad de la información económica, patrimonial, administrativa y presupuestaria, además, de vigilarla eficiencia en los procesos y verificar el cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad.

Según (Ávila Hurtad & López Duran, 2019), en su tesis denominada “Control interno de inventarios basado en el modelo COSO ERM y su impacto en la rentabilidad de las empresas MYPES de fabricación de telas de tejido punto en el emporio comercial de Gamarra, año 2018”, para optar el título profesional

de licenciado en contabilidad, menciona que estas empresas presentan diversos factores tales como falta de financiamiento, falta de apoyo gubernamental, problemas de infraestructura en el almacén y el escaso conocimiento sobre control interno de sus inventarios, que limitan el desarrollo empresarial, motivo por el cual, el objetivo principal es identificar y evaluar los riesgos que generan la ausencia del control interno, para ello, se aplicó a metodología de investigación mixta, es decir, cuantitativa y cualitativa, además, se usaron las entrevistas para la obtención de resultados. Los autores mencionan que, es de suma importancia la implementación de un COSO ERM, pues a través de ello, se aplicará una matriz de riesgos, que a su vez, permitirá identificar cuantitativamente las pérdidas que están teniendo a la actualidad, igualmente, la implementación de una manual de funciones, manual de políticas y código de ética, contribuiría a los administradores y dueños tener una mejor supervisión y monitoreo.

Según (Chapoñan Santisteban, 2019), en su tesis denominada “Diseño de control interno para mejorar la gestión del área de ventas de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. periodo 2015-2016”, para optar el título de contador público, menciona que, la empresa en mención al no contar un control interno, tiene como principal problema, la falta de organización en sus funciones y procesos con el control en las diferentes áreas, primordialmente, en el área de ventas. El objetivo general de la investigación, es evaluar el manejo del área de ventas para mejorar su gestión, para ello, se proporcionará un diseño de control interno que contribuirá para hacer la supervisión de sus operaciones. Se utilizó la metodología de investigación descriptiva no

experimental, además, se usó el instrumento de la entrevista dirigida al gerente. Como conclusión la autora alega que el control interno permitirá a la empresa mejorar en su gestión de ventas, identificando las dificultades y riesgos por una inadecuada gestión, asimismo, a través de una matriz de riesgos, se determina que la empresa necesita mejorar el control de sus ventas y sus subprocesos.

Según (Sinojara Tuanama & Torres Vargas, 2019), en su tesis denominada “Gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa EDIPESA, Tarapoto, 2017”, a partir de los problemas encontrados tales como la deficiencia en la disposición para la venta, que han generado una gran pérdida, de esta manera, alega que el objetivo general de la investigación es determinar la incidencia de la gestión de ventas y analizar la rentabilidad. Se hizo uso de la metodología de investigación, tipo básica y diseño ni experimental, y la entrevista al gerente general, como instrumento. Realizar una adecuada gestión de ventas, permite mejorar las políticas y/o actividades para que las ventas incrementen y con ello, se obtenga mayores ingresos económicos. Asimismo, es necesario contar con un plan de acciones o actividades que sirva para contrarrestar las deficiencias encontradas, y en cuanto a la rentabilidad, el análisis, permitió determinar que se pueden tomar decisiones asertivas que repercutan en el incremento futuro.

Según (Fabián Aldave , 2017), en su tesis denominada “Gestión de ventas y su relación con los indicadores de desempeño del personal de consumo masivo de Alicorp en Lima, año 2017”, el presente trabajo tuvo como objetivo principal, determinar la relación de la gestión de ventas y el uso de plataformas tecnológicas en el área de ventas de consumo masivo de Alicorp se empleó un

tipo de investigación descriptiva-correlacional y diseño no experimental. Se concluye mencionando que una adecuada gestión de ventas repercute significativamente en las ventas, ya que estas son el principal ingreso de recursos para una empresa, puesto que, para ser rentables y competitivos en el mercado, es de suma importancia determinar los procesos que involucran la gestión de ventas, asimismo, se alega que se necesita siempre una plataforma tecnológica de soporte, ya que los sistemas de gestión del área en estudio lo necesita pues las ventas se realizan vía telefónica, por otro lado, también se alude que, para una correcta gestión de ventas, la capacitación y motivación permanente al personal impacta significativamente en las ventas.

Según (Tovar Vílchez , Zárate Ramos, & Zavaleta Garay, 2016), en su tesis denominada “Control interno y su incidencia en la gestión del área de ingresos de la organización Aspersud en el año 2014”. La presente investigación tiene como objetivo general determinar la incidencia del control interno en la gestión del área de ingresos de la organización, con el fin de alcanzar los objetivos, organización, eficiencia y eficacia de las operaciones. El tipo de investigación fue cuantitativa, descriptivo-correlacional, como instrumento se usó la encuesta. Los autores concluyen comentando que, es fundamental contar con un sistema de control interno correctamente estructurado en la gestión del área de ingresos, puesto que, éste conforma las políticas, métodos y medidas implementadas por la administración, con el fin de asegurar la veracidad de los datos contables y salvaguardar sus activos, para de esta manera, lograr la eficiencia y eficacia operativa, y cumplir con los objetivos de la organización.

Según (Fernández Rodríguez & Lázaro Alfaro, 2016), su tesis denominada “Sistema de control interno en ventas para la mejora en la gestión comercial de distribuidora deportiva del Norte S.A.C, Trujillo 2016”, mencionan que, la empresa no cuenta con un sistema de control interno en el área de ventas, motivo por el cual, los procesos operativos del área no se desarrollan adecuadamente, afectando significativamente a los ingresos, y tampoco cuentan con un manual de organización y funciones, es por ello que, el presente trabajo tiene como objetivo general de explicar de qué manera el sistema de control interno en el área de ventas mejora la gestión comercial de la empresa en estudio. Asimismo, la investigación es de diseño no experimental y tipo ex post facto transversal, la técnica de recolección de datos usado es la entrevista dirigida al gerente general de la compañía. Los autores concluyen comentando que, el sistema de control interno en el área de ventas, permitió obtener un mejor proceso operativo en el área, el MOF, la implementación de un organigrama, flujograma y políticas para el área contribuyeron en la reorganización general y específica de las funciones del personal, de esta manera, estos cambios lograron una mejora en la gestión comercial de la empresa.

### **1.2.2. Antecedentes internacionales**

A continuación, se presentan algunos trabajos previos a nivel internacional, mismos que servirán como base para poder conocer sobre las variables de estudio, por lo que serán tomadas como referencia.

Según (Rivera Cáceres, Forero Rodríguez, & Cantillo Bornachera, 2018), en su tesis titulada “Propuesta para el diseño de un sistema de control interno

administrativo y contable, basado en modelo COSO, para la empresa Samarcol S.A.S. en la ciudad de Santa Marta”, planteó como objetivo proponer un adecuado control interno para establecer manuales y segregación de funciones por área, para así reducir el impacto negativo que es el obtener un adecuado control interno y a la vez cumplir con los objetivos de la empresa. El presente estudio tiene una metodología analítica, diagnóstica y de campo. El presente trabajo de investigación concluye que el sistema COSO es una herramienta importante para la gestión en procesos de los distintos departamentos y áreas, para esto la empresa deberá de implementar, desarrollar y formalizar los manuales de procesos, para así poder medir el desempeño y el funcionamiento que tiene la gestión interna, enfocándose en los indicadores de políticas de cobro para reducir y recuperar la cartera vencida.

Según (Pilaloe Acosta & Orrala Alarcón, 2016), en su tesis titulada “Control interno al área de ventas para mejorar la rentabilidad en Borleti SA.”, planteó como objetivo general plantear un sistema de control interno que refuerce el área de ventas para fortalecer la contabilidad en la empresa BORLETI S.A de la ciudad de Guayaquil. El presente estudio es de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, correlacional y explicativo. Teniendo como conclusión que el departamento de ventas de la empresa deberá mejorar sus políticas de comunicación institucional del departamento de ventas para informar los reglamentos, normas y políticas; así mismo deberá levantar información de los distintos puestos del área para una mejor comprensión de sus indicadores para así mejorar la rentabilidad del periodo.



Según (Pumagualli Galarza, 2018), en su tesis titulada “Evaluación del control interno en el área de ventas de Mueblería Unimuebles S.A”, planteó basarse en el COSO II para evaluar el control interno y de tal manera mejorar la eficacia operativa en la Mueblería Unimuebles S.A. La metodología del estudio es analítica y deductiva, como herramienta se utilizó un cuestionario de control interno para según COSO (ERM). Teniendo como conclusión que el nivel de confianza es bajo, no obstante, tiene tendencia a mejorar debido a que se buscaron las mejores alternativas de manera eficiente para incrementar sus ventas.

Según (Salamanca Ortiz & Téllez Gordo, 2018), en su tesis titulada “Diseño de un Sistema de Control Interno; Estudio de caso para la empresa “Sobre Ruedas Colombia S.A.S”, planteó diseñar un sistema de control interno para la empresa ya mencionada. El presente estudio está enfocado en la investigación Descriptiva, el enfoque del estudio es Cualitativo e inductivo, método de investigación inductivo. Teniendo como conclusión que la metodología de Riesgo permite que la entidad en cuestión encuentre dentro de la evaluación y administración de riesgos los pasos pertinentes para prevenir y detectar casos de fraude.

Según (Quiñonez Angulo, 2017), en su tesis “Sistema de Control Interno para el Área de inventario en la empresa multirepuestos Játiva de la ciudad de Esmeraldas”, planteó como objetivo determinar los elementos que debe de tener el programa de capacitación sobre el manejo de los inventarios a los colaboradores de la empresa. El presente estudio está enfocado en el método

de investigación inductivo, teniendo como instrumento la entrevista. Como conclusión de la presente investigación que la aplicación de indicadores gestión, permite saber la cantidad de tiempo improductivo y a la vez medir el movimiento de inventario de forma cuantitativa para así tomar decisiones oportunas.

Según (León López & Corozo Chancay, 2017), en su tesis “Mejora al proceso de gestión comercial en la empresa Fomentcorp S.A”, tiene como objetivo Potenciar el proceso de Gestión comercial, involucrando también los procesos relacionados como compras y ventas para que de ésta manera se puedan mejorar el rendimiento de las operaciones. La presente investigación es cuantitativa y cualitativa, teniendo como instrumento las encuestas. La conclusión del presente trabajo de investigación es que el diseño de funciones facilita la comprensión y entendimiento de los procesos, llevando así un buen servicio y a la vez mejorando la satisfacción de sus clientes.

Según (Moreno Feo & Cruz Cañón, 2016), en su tesis “Propuesta de la gestión comercial de la empresa Wholesale and Retail Place LLC.”, planteó como objetivo el proponer el mejoramiento al proceso de gestión comercial de la empresa mencionada mediante una aplicación móvil. La investigación mencionada es de método analítico dividiéndolo en cuatro fases, conceptualización, Recolección de datos y procesamiento de datos. La conclusión de trabajo de investigación que la implementación de la aplicación móvil para la gestión tuvo un impacto significativo en los procesos relacionados con las ventas permitiendo disminuir el tiempo de procesamiento

de los pedidos y a la vez recolectar información relevante para la toma de decisiones.

Según (García Aguilera, 2016), en su tesis “Propuesta de acciones para la optimización de modelos de gestión comercial de las fuerzas de ventas externas en bancos del sector financiero colombiano”, en donde plantea como objetivo proponer acciones para optimizar los modelos comerciales de gestión y productividad en la fuerza de ventas externas en bancos del sector financiero de la revisión teórica, metodológica y de estrategias para optimizar resultado. La investigación presente es de carácter descriptivo y cuantitativo. La conclusión del trabajo es que un buen clima laboral, acompañado por un buen equipo de ventas dotado por su dinamismo, entrega, sacrificio y entusiasmo en conjunto con prácticas y soluciones modernas, tienden a llevar mejoras del área de cara al cliente y por lo tanto aumentar su productividad.

Según (Iñiguez Villón , 2020), en su tesis titulada “Control Interno en la Gestión de ventas en la empresa Ecuquímicas C.A”, planteó como objetivo general Implementar un control interno para maximizar el departamento de ventas de la empresa Ecuquímicas C.A. El presente estudio es de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, usando como herramientas entrevistas, Cuestionarios y Análisis Financiero de Ventas. Teniendo como conclusión que en la empresa mencionada no se cuenta con suficiente información real por un mal control interno debido a que hay una falta de información clara y precisa, por lo tanto, se deberá de valorizar los riesgos siguiendo con el desarrollo de

un manual de procedimientos para la mejora de las ventas y que éstas se optimicen en los siguientes periodos.

Según (Ramos Arias, 2020), en su tesis titulada “Modelo para la gestión de ventas basado en tecnologías de información y comunicación para la imprenta cerdas ubicada en el Cantón de Turrialba”, planteó como objetivo general Diseñar una propuesta para la gestión de ventas esté ligada a las tecnologías de información y así impulsar su competitividad empresarial. La presente tesis se basa en una investigación de tipo cualitativo, teniendo como instrumentos la entrevista, revisión de documentos, encuesta y reuniones. Esta investigación concluye que de basarse un modelo de gestión de ventas basado en información y comunicación mejorará su proceso de ventas, promoviendo así la mejor de procesos, rapidez en el servicio y por lo tanto un incremento en las ventas.

### **1.3. Bases teóricas**

#### **1.3.1. Control Interno**

##### **1.3.1.1. Control interno**

Según (Vásquez Montoya, 2016), es importante para toda entidad la implementación de un adecuado control interno, ya que este regula el cumplimiento de las normativas internas y externas asociadas a la naturaleza del negocio, con el objetivo de mitigar o reducir el riesgo de posibles pérdidas. Así mismo, el control interno también actúa como pieza clave para la obtención de metas que tiene la entidad, sosteniendo como objetivo el fortalecimiento de la eficiencia y la eficacia en las operaciones, para así llegar al cumplimiento de las metas de manera oportuna maximizando la utilización

de recursos. La adecuada implementación de este genera un grado de confiabilidad más elevado de la información, ya que esta será obtenida libre de riesgos y errores materiales, ayudando así a la toma de decisiones de manera oportuna.

#### **1.3.1.2. Evaluación de riesgos**

Según (Cedeño Zambrano & Morell González, 2018), la evaluación de riesgos involucra un desarrollo dinámico que se basa en la descripción de procesos que ayuda a los ejecutivos administrar, identificar y analizar los riesgos que la entidad puede tener tanto de procesos internos como de normativa externa. Todas las instituciones independientes de su tamaño, estructura, naturaleza o giro de negocio enfrentan riesgos y estos tienen que ser evaluados y enfrentados de manera oportuna. Así mismo se deben definir los objetivos para que la administración pueda evaluarlos y pueda definir las acciones necesarias para manejarlos, asegurando el correcto manejo de la entidad.

#### **1.3.1.3. Actividades de control**

Según (Becerra Paraguay, Sulca Córdova, & Espinoza Beltrán, 2016), son acciones que se llevan a cabo para minimizar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad y están directamente relacionados con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Estos ayudan a prevenir o detectar la ocurrencia de un evento de riesgo, minimizando el impacto de las consecuencias de los éstos y restableciendo los sistemas en el menor tiempo posible. Para esto se parte de la elaboración

de un mapa de riesgos, para luego disponer de los controles que sirven para evitar o mitigarlos.

#### **1.3.1.4. Información y comunicación**

Según (Morocho Caraguay, Narváez Zurita, & Erazo Álvarez, 2019), el correcto control interno depende de la información y comunicación para respaldar la toma de decisiones con información de calidad, así mismo la información es importante para la entidad ya que permite ejercer responsabilidades del control interno, siendo estos los datos que se combinan y sintetizan de manera relevante, teniendo como base aspectos tales como los son el contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad. Por otro lado, la comunicación es la capacidad que tiene la entidad de compartir y obtener la información tanto interna como externa, siendo esta última el medio por el cual la información se difunde por todos los niveles de la organización.

#### **1.3.1.5. Especificación de objetivos de área de ventas**

Según (Acosta Véliz, Salas Narváez, Jiménez Cercado, & Guerra Tejada, 2018), la planificación de las ventas es responder a futuro sobre las decisiones tomadas por el gobierno de una entidad, en el caso de las ventas la planificación debe de ser cuidadosa, ya que los mercados sufren constantes cambios poniendo en juego a las compañías y negocios. Para un correcto ambiente y una correcta planificación de los objetivos de las ventas, se tiene que tener en cuenta el mejoramiento del clima empresarial, proporcionar dirección y enfoque, desarrollar estándares individuales y colectivos, y por último definir metas y objetivos, estableciendo procedimientos para la

obtención de resultados positivos frente a las metas. Los objetivos deben de ser claros y congruentes para que se alcancen los resultados previstos por la gestión. Para la especificación de los objetivos de las ventas se tienen que tener en cuenta el análisis de la situación, determinación de potencial del mercado, pronóstico de ventas con información interna y externa, selección de estrategias y asignación de recursos.

#### **1.3.1.6. Análisis e identificación de los riesgos existentes**

Según (Quinaluisa Morán, Ponce Álava, Muñoz Macías, Ortega Haro, & Pérez Salazar , 2018), la identificación de riesgos consiste en examinar los eventos que ocurran tanto dentro de la entidad como en su entorno, teniendo en cuenta su naturaleza y giro a la cual se dedique. Los riesgos se pueden identificar con base a diferentes agentes como lo puede ser nuevas normativas, tecnologías, objetivos, entre otros, para esto también se requiere de la experiencia de los responsables de la gestión de los procesos, con la cual se construye la data de riesgos que posteriormente serán evaluados y calificados.

#### **1.3.1.7. Evaluación de riesgos de fraudes**

Según (De la Torres Lascano, 2018), las entidades fueron creadas con objetivos específicos, buscando siempre la maximización de sus actividades operacionales con el uso eficiente de sus recursos, teniendo en cuenta esto, existen distintos motivos por los cuales se pueden cometer fraudes en diferentes jerarquías y áreas de labores, siendo perjudicial las consecuencias de esos actos para la entidad. El Riesgo de fraude está presente siempre en toda entidad y más ahora, debido a los avances tecnológicos, transformación

social y económica. Es necesario establecer una normativa interna y códigos de ética, estas sirven para indicar a las entidades cuáles son sus obligaciones más importantes y así contribuir a su cumplimiento de manera eficaz.

#### **1.3.1.8. Selección y desarrollo de actividades de control**

Según (Serrano Carrión, Señalín Morales, Vega Jaramillo, & Herrera Peña, 2018), son las normativas y procedimientos que son implementados para asegurar el correcto cumplimiento de las actividades de la entidad, estos procedimientos pretenden evitar los riesgos ya mapeados con anterioridad. Las actividades de control se llevan a cabo a nivel general en la organización, en donde se tienen controles como los de aprobación y autorización, conciliación y controles automáticos programados. Básicamente los controles deben estar relacionados a las funciones, cargos, tipo de empresa, metas, objetivos y con el personal.

#### **1.3.1.9. Implementación a través de políticas y procedimientos**

Según (Isaza Serrano, 2018), en tiempos actuales las entidades deben de ser productivas y ágiles dentro de un marco social y económico que está sujeto a diversos cambios, para esto se tienen que acomodar a metodologías, normas y reglamentos los cuales facilitaran la planeación, ejecución, organización y control de sus procesos y así prevenir errores y no conformidades dentro de la gestión. En el ámbito de la implementación de políticas y procedimientos internos, cada Gerente o ente de gobierno de control tiene designada tareas específicas por procesos y metodologías, para que al ser ejecutadas dentro de su área designada sepa con exactitud el alcance de su gestión y así facilite el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la entidad.



#### **1.3.1.10. Comunicación interna**

Según (Cuenca Fontbona & Verazzi, 2019), el mundo empresarial actual, sufre mutaciones constantes, y en ocasiones aun llevan la cultura de reprimir el rol del trabajador, dejándolo de lado y no invitándolo directamente a la aventura empresarial que se está llevando. La comunicación interna actual en una empresa se mide por el grado de compromiso que tiene el colaborador con la empresa y con el alcance de sus objetivos planteados, para ello el colaborador tiene que tener el claro cuáles son los denominados recursos intangibles que tiene la entidad, tales como: Marca, imagen, reputación, identidad y cultura corporativa para que se pueda lograr esto se tiene que poner énfasis a la bidireccionalidad de la comunicación, tanto de manera ascendente y descendente, enmarcando la comunicación de objetivos, normativas, procesos, diálogos y el feedback.

#### **1.3.2. Gestión de ventas**

##### **1.3.2.1. Gestión de ventas**

Según (MustelieR Rizo, Villa Tabares, Vuelta Lorenzo, & Vargas Betis, 2017), las estrategias de comercialización para la gestión de ventas en el mercado agropecuario estatal Ferreiro de Santiago de Cuba. Para establecer un canal de gestión de las ventas de los productos agrícolas en el mercado estatal Ferreiro, con énfasis en el posicionamiento se tuvo en cuenta lo siguiente:

- La política de compra de los mercados agropecuarios está encaminada a mantener e incrementar las vías de compra que permitan reducir los precios de costo y ventas de los productos, de esta manera, mejorar la calidad, con el

objetivo final de incrementar las ventas, utilidades y la rotación del inventario.

Además, se establecieron objetivos para la estrategia de comercialización:

- Comprometer a los trabajadores con una buena atención al cliente
- Involucrar más al personal en los objetivos estratégicos de servicio para lograr que los clientes de este mercado tengan una mejor imagen de sus servicios.

#### **1.3.2.2. Cumplimiento de objetivos de ventas y cobros del área de ventas**

Según (León Valbuena, 2018), el gerente de ventas tiene una labor de presión y alta responsabilidad dentro del organigrama empresarial, su lugar se encuentra en el medio de la junta directiva y la fuerza de ventas, por lo que para el cumplimiento de objetivos de ventas y cobros, debe cumplir una serie de funciones: proyecciones de ventas, contratación, capacitación, motivación y supervisión de los vendedores, establecimiento de cuotas de ventas en moneda y volúmenes, transmisión de información, negociaciones, intervención en las decisiones pertinentes a los productos que se comercializan y al personal que lidera, solucionar situaciones de conflicto internas y externas, establecer políticas pertinente, entre otros. Es una larga lista de tareas y responsabilidades que influyen directamente al cumplimiento de los objetivos del área de ventas, y con ello, de la empresa.

#### **1.3.2.3. Proceso de ventas**

Según (Chew Hernández, Viveros Rosas, & Velásquez Romero, 2018), el proceso de ventas inicia con el vendedor visitando al cliente potencial, lo que puede conllevar a una solicitud de cotización, por lo tanto, si esto ocurre,

puede concretarse la venta o no. Se presentan dos modelos, uno para clientes potenciales que no han comprado antes y otro para los que sí.

El cliente potencial no ha comprado antes a la compañía: la probabilidad de que la visita del vendedor resulte en la solicitud de una cotización, depende de la facilidad de palabra del vendedor y el estado de crecimiento de la empresa, por lo que está condicionada en ambos factores. Si se solicita una cotización, esta se concretará en una venta, condicionada al conocimiento técnico del vendedor, es decir, si la solicitud de cotización tiene especificaciones tales como: cantidades, medidas, materiales, etc. Será más fácil producir una cotización. Por último, si se concreta la venta, se obtiene el valor esperado y un cliente potencial.

El cliente potencial ya ha comprado antes a la compañía: en este caso, la formulación de la cotización se facilita, porque puede que las próximas cotizaciones sean similares a las anteriores, pero, si la solicitud de cotización es totalmente nueva, la probabilidad de cerrar la venta depende de las especificaciones de la cotización y el conocimiento técnico del vendedor.

#### **1.3.2.4. Segregación de funciones del personal del área de ventas**

Según (Mendoza Zamora, García Ponte, Delgado Chávez, & Barriento Cedeño, 2018), el objetivo del control interno es apoyar a la administración en el logro de los objetivos, proporcionando información mediante análisis, apreciaciones y recomendaciones. Para ello, se consideran los componentes del control interno: entorno, proceso de valoración del riesgo e la entidad, sistemas de información, actividades de control y monitoreo de controles. A nivel del proceso operativo, la segregación de funciones, coadyuva a reducir

la oportunidad de que una persona por sí misma pueda llevar a cabo u ocultar errores o fraudes.

#### **1.3.2.5. Evaluación de reportes de ventas emitidos por el área de ventas**

Según (Palacios, 2021), el reporte de ventas y su importancia para tu negocio. Sistema de ventas. Los reportes emitidos por el área de ventas permiten identificar la progresión de las ventas y ayudan a gestionar un plan estratégico, contribuyen a establecer objetivos específicos que se propone la entidad, asimismo, facilita la interpretación de los datos, transformando la información en indicadores y gráficos que resultan más fáciles de descifrar. Cada negocio tiene establecidos sus propios objetivos, sin embargo, los reportes de ventas, en toda entidad permiten identificar:

- Eficiencia de los miembros del equipo de ventas
- Ajustes para redirigir un plan
- Acciones que están resultando exitosas
- Tipo de mercadería o servicio que está dando resultados más rentables

#### **1.3.2.6. Evaluación de reportes de cobros emitidos por el área de ventas**

Según, (Benavides Velásquez, 2018), menciona que la gestión de cobro es un factor importante en una empresa de servicios, como es el caso de la empresa del Norte S.A, siendo el objetivo de ésta, ofrecer de servicios de cobro de facturación de energía, recuperación de mora y cualquier servicio semejante. Manifiesta que, los buenos resultados que aporte un especialista en la recuperación de deudas, muchas veces dependen de sus cualidades personales, es decir, como es su modo de ser y como se desenvuelve en el ámbito laboral, los gestores de cobros son fundamentales para obtener bueno

frutos en la gestión de cobranzas, adicional a ello, afirman que el reporte de cobro contribuye a verificar el monto de lo cobrado y examinar la cantidad de facturas recuperadas.

#### **1.3.2.7. Implementación de flujograma de los procesos del área de ventas**

Según (Álvarez & Zapata, 2018), la dirección debe proveer a la entidad de una estructura que permita cumplir con la misión y la visión establecida, la implementación de un flujograma de procesos, se ha revelado como una de las herramientas de mejora de gestión más efectivas para todas las organizaciones. Asimismo, la gestión de procesos, no va dirigida a la detección de errores en el servicio, sino que, gracias a cada proceso, este permite evaluar las desviaciones, con el fin de corregir sus tendencias antes de que se produzca un resultado defectuoso. Para que un conjunto de actividades ligadas entre sí, tenga resultados positivos, es necesario definir y controlar el proceso del que forman parte; la para controlar el efecto (resultado) hay que actuar sobre la causa (proceso). Además, un flujograma está dirigido a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante, mejora continua, flexibilidad estructural y la orientación de las actividades para la satisfacción del cliente y de sus necesidades.

#### **1.3.2.8. Evaluación del manual de funciones**

Según (Méndez Álvarez, 2019), establecer procedimientos y manual de funciones, son herramientas que determinan parámetros que orientan a los empleados y los directivos sobre su conducta en el desempeño y actuación en situaciones particulares, los comportamientos que resultan de la aplicación de

las políticas y normas determinan rasgos altamente arraigados, que por la intensidad de su presencia influyen en la caracterización de la cultura organizacional. La estructura de organización es coherente con la cadena de valor, define cursos de acción y actividades en los cargos y funciones, es por ello que, una correcta apreciación del manual de funciones, determina relaciones de poder y subordinación, y comportamientos formales por procesos, procedimientos, normas, coordinación entre cargos y áreas.

#### **1.3.2.9. Evaluación del organigrama del área de ventas**

Según (Rivas Tovar, 2019), una organización virtual, propone relaciones menos formales y permanente entre sus miembros, ya que sus fronteras se difuminan con los avances del proyecto. Siempre que existan oportunidades de negocio las empresas participantes en la empresa virtual se mantendrán unidas, puesto que, nace de las oportunidades y en la medida que crecen los incentivos del mercado, se incrementan los riesgos a asumir. Por lo tanto, estas organizaciones no tienen un organigrama del área de ventas, ya que no hay jerarquías que dibujar y la comunicación fluye en todas las direcciones, siendo el interés central y el corazón de la organización virtual el servicio al cliente, por ello, cuando se han satisfecho sus demandas la organización virtual se transforma, se encuba o sencillamente desaparece. En concordancia con esta nueva forma de organización, los liderazgos en la organización virtual se comparten y son por lo general, un liderazgo tipo experto, es decir, cuando son demandadas por el cliente, este liderazgo también se modifica.

### **1.4. Formulación del problema**

#### **1.4.1. Problema general**

- ¿De qué manera el control interno incide en la gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- ¿De qué manera influye el control interno en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019?
- ¿De qué manera influye el control interno en el cumplimiento de objetivos de ventas y cobros del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019?
- ¿De qué forma el control interno incide en la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019?

#### **1.5. Limitaciones**

El presente trabajo de investigación presentó una dificultad en cuanto a la información brindada por la empresa Industrias Jormen S.R.L., debido a que, solo pudieron proporcionarnos estados financieros del año 2019. A pesar de presentar la dificultad antes mencionada, el trabajo sigue teniendo validez ya que la información procesada fue suficiente para determinar los resultados en un alto grado de confiabilidad.

#### **1.6. Objetivos**

##### **1.6.1. Objetivo general**

- Determinar la incidencia del control interno en la gestión del área de ventas en la empresa Industrias Jormen S.R.L. del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

- Determinar de qué manera influye el control interno en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.
- Determinar de qué manera influye el control interno en el cumplimiento de objetivos y metas ventas del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.
- Analizar la incidencia del control interno en la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.

## **1.7. Hipótesis**

### **1.7.1. Hipótesis general**

- Existe una incidencia del control interno en la gestión del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.

### **1.7.2. Hipótesis específicas**



- El control interno influye en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.
- El control interno incide en el cumplimiento de objetivos y metas ventas del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.
- El control interno repercute en la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

La metodología de la investigación que fue utilizada en el presente trabajo fue de enfoque cuantitativo-deductivo, pues para probar la hipótesis planteada se hizo uso de la recolección de datos, además, se usó el diseño transversal-descriptivo. Asimismo, la investigación fue no experimental, puesto que, hemos trabajado sin manipular deliberadamente las variables en estudio. Por último, empleamos el diseño transversal-descriptivo, ya que, hemos recolectado datos en un solo momento.

### 2.1. Metodología de investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

(Hernández Sampieri, 2018), menciona que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, además, confía en la medición numérica, el conteo y en el uso de la estadística para establecer patrones de comportamiento en una población con más exactitud. Por otro lado, manifiesta que dentro del enfoque deductivo-cuantitativo, las hipótesis se contrastan con la realidad para aceptarse o rechazarse en un contexto determinado, asimismo, señala que ésta opción va de lo general a lo específico, es decir, el enfoque parte de un enunciado general del que se van desglosando en elementos específicos.

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo-deductivo puesto que se utilizó la recolección de datos, para probar la hipótesis planteada.

#### 2.1.2. Diseño de investigación

(Hernández Sampieri, 2018), menciona que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, es no se varían intencionalmente las variables independientes, se observan las situaciones tal

y como se dan en su contexto, ya existentes, para después analizarlos. Asimismo, los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito, es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Por otro lado, manifiesta que, los diseños transeccionales se dividen en dos: descriptivos y correlaciones/causales, siendo que, los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables, el procedimiento consiste en medir en un grupo de personas y objetos una o generalmente más variables y proporcionar su descripción.

El presente trabajo de investigación fue no experimental, puesto que, hemos trabajado en base a situaciones ya existentes, sin manipular las variables en estudio, para luego poder analizarlos. Empleamos el diseño transversal-descriptivo, ya que, hemos recolectado datos en un solo momento, siendo el propósito describir nuestras variables. De la misma forma, se adecuó a nuestro trabajo, el diseño descriptivo, pues el fin es puntualizar las características de la población que se está estudiando.

## **2.2. Población y muestra**

### **2.2.1. Población**

(Del Castillo & Salazar, 2018), menciona que, es el colectivo que abarca a todos los elementos cuya característica o características se quieren estudiar, es decir, es el conjunto entero al que se desea describir o del que se necesita establecer conclusiones.

En el presente de trabajo de investigación, se tomó como población al área de ventas conformado por 9 colaboradores de la empresa en estudio: Industrias Jormen S.R.L.

### **2.2.2. Muestra**

(Del Castillo & Salazar, 2018), menciona que, es el conjunto de elementos seleccionados de una población de acuerdo a un plan de acción previamente establecidos, para obtener conclusiones que pueden ser extensivas hacia toda la población.

(Hernández Sampieri, 2018), manifiesta que, en la muestra no probabilística, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con características de la investigación o los propósitos del investigador, aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores.

En el presente de trabajo de investigación, se eligió como muestra a los 9 colaboradores del área de ventas de la empresa en estudio: Industrias Jormen S.R.L.

### **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

#### **2.3.1. Técnicas**

(García Hernández, Martínez Garrido, Martín Martín, & Sánchez Gómez, 2018), mencionan que la planificación de la entrevista es fundamental para que la información recolectada sea útil a la investigación, del mismo modo, el desarrollo de la entrevista será crucial para conseguir la información necesaria.

En el presente trabajo de investigación, hicimos uso de la técnica de la entrevista pues ésta nos permitió evaluar los problemas y conocer las deficiencias que tiene el área de ventas de la empresa Industrias Jormen S.R.L.

#### **2.3.2. Instrumento**

(Pozzo , Borgobello, & Pierella, 2018), mencionan que, el uso de cuestionarios consiste en una serie de preguntas abiertas y/o cerradas respecto de una o más

variables a medir y son probablemente el instrumento más utilizado para recolectar datos.

En el presente trabajo de investigación, se aplicó el cuestionario con 15 preguntas abiertas, dirigidas a las 9 colaboradoras del área de ventas de la empresa Industrias Jormen S.RL.

### 2.3.3. Análisis de datos

(Peña, 2017), manifiesta que el análisis de datos integra distintas operaciones en la que el investigador somete los datos, ya sean cuantitativos o cualitativos, a una serie de análisis, lecturas e interpretaciones, según sea el enfoque de la investigación. Asimismo, para la elaboración de un adecuado análisis de datos cuantitativos se debe realizar en la etapa previa al estudio científico, lo cual tiene la ventaja en la organización de los datos, la relación de las variables y la formulación de la hipótesis.

#### 2.3.3.1. Confiabilidad

(Reid Martínez, 2018), menciona que, la confiabilidad de una prueba indica el grado de consistencia de un instrumento, además, manifiesta que la prueba de Alfa de Cronbach es la estadística preferida para obtener una estimación de la confiabilidad de consistencia interna y se usa como una medida de confiabilidad.

En la presente investigación, la fiabilidad fue calculada con el Alfa de Cronbach, obteniendo una fiabilidad de ,728, la cual es considerada alta, motivo por el cual, se aplicó el instrumento sin modificaciones.

| Estadísticas de fiabilidad |   |                |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach           | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,746                       | ,728  | 15             |

*Tabla 1: Estadísticas de fiabilidad  
Fuente: Programa SPSS*

### 2.3.3.2. Normalidad

(Zavala Osorio, 2019), manifiesta que, es una prueba estadística que certifica la normalidad o no de las variables, también, éstas se utilizan para determinar si un conjunto de datos está bien modelado por una distribución normal.

Por otro lado, también menciona que, los métodos más usados son Kolmogorov-Smirnov y Shapiro Wilk, siendo el que más se adecua para nuestro trabajo de investigación el de Shapiro Wilk pues, según menciona el autor, se usa para contrastar la normalidad de un conjunto de datos, con muestras pequeñas, menores de 50.

| Pruebas de normalidad      |                                 |    |      |              |    |      |
|----------------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
|                            | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      | Shapiro-Wilk |    |      |
|                            | Estadístico                     | gl | Sig. | Estadístico  | gl | Sig. |
| CONTROL INTERNO            | ,231                            | 9  | ,182 | ,834         | 9  | ,049 |
| GESTION DEL ÁREA DE VENTAS | ,296                            | 9  | ,023 | ,871         | 9  | ,125 |

*Tabla 2: Prueba de normalidad  
Fuente: Programa SPSS*

Cabe resaltar, que se hizo el uso del software SPSS, el cual es un programa estadístico que sirvió para determinar la confiabilidad y normalidad del instrumento y de las variables en estudio.

## 2.4. Procedimiento

a) Como primer momento, se concilió una cita con el gerente general de la empresa Industrias Jormen S.R.L., para solicitar tener acceso a la información financiera, manual de funciones y otros permisos e información adicionales que coadyuven al desarrollo de nuestra investigación.

- b) Durante el transcurso de la semana 5, se tuvo una segunda conversación previa con el gerente general de la empresa Industrias Jormen S.R.L., con el fin de pedir el permiso respectivo para que las trabajadoras del área de ventas puedan responder una serie de preguntas planteadas.
- c) El gerente dio su visto bueno. Luego, se habló con el gerente del área de ventas, para que también tenga conocimiento de las entrevistas previstas a su equipo.
- d) Hubo una última conversación previa con las 9 trabajadoras del área de ventas para dar una explicación preliminar de la metodología a seguir, para un desarrollo más eficaz. Se enviaron las encuestas vía correo electrónico.
- e) Se utilizó la plataforma de Google Forms, software de administración de encuestas, en donde se elaboró el instrumento; cabe resaltar, que se hizo uso de esta aplicación, debido a la pandemia mundial por el coronavirus que estamos atravesando actualmente; de esta manera, evitar cualquier tipo de contacto y por ende contagio, que pueda poner en riesgo nuestras vidas y la de nuestras familias.
- f) Finalmente, las respuestas fueron enviadas vía correo electrónico, y, con ello, se pudo conocer el manejo de la gestión del área de ventas, los problemas que abarcan el área y el cumplimiento de funciones según el manual de funciones.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Datos generales de la empresa

- Razón social: Industrias Jormen S.R.L.
- Actividad económica principal: 2599 – Fabricación de otros productos elaborados de metal N.C.P.
- Actividad económica secundaria 1: 4752 – Venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en comercios especializados

#### a) Reseña histórica

Industrias Jormen S.R.L. inicia sus operaciones en 1989 en Lima-Perú. Desde sus inicios contó con personal altamente calificado, capacitados permanentemente, para fabricar productos diferenciados en la zona, lo cual ha permitido que la marca se consolide en el mercado, ofreciendo productos de calidad que cumplen normas técnicas certificadas en el extranjero, que facilitan la materialización de proyectos inmobiliarios, ya que los productos están diseñados para diferentes usos, logrando que la empresa sea especializada en el sector de la construcción.

Cuentan con certificación de sus productos de UL (Underwriters Laboratories), el laboratorio de prueba americano de mayor reconocimiento y prestigio.

Forman parte del Sub Comité de Normalización (SCTN) de dispositivos de maniobra y protección contra sobre-corrientes y fases a tierra que pertenece al Comité Técnico de Normalización de Seguridad Eléctrica, asimismo pertenecen al Comité de Normalización y de Fiscalización de Barreras Comerciales No Arancelarias – INDECOPI, encargado de desarrollar las



Normas Técnicas Peruanas (NTP) supervisada por la Presidencia de Ministros a través de INDECOPI.

Actualmente, las oficinas y el almacén de productos terminados se encuentran ubicados en Av. Industrial Mz. F6 Lt 9 Urb. Pro Industrial, San Martín de Porres, con un área de 1700 m<sup>2</sup>. Asimismo, el área de producción, área de ingeniería y desarrollo de nuevos productos cuenta con 3,400 m<sup>2</sup>, ubicado en la Av. Santa Ana Lt 60-A Urb. Chacra Cerro – Comas.

#### **b) Visión**

“Nuestra visión es seguir alcanzando un crecimiento sostenible y de calidad. Teniendo como principal objetivo mejorar e implementar nuestro plan de trabajo en los siguientes aspectos:

Personas: Ser un buen lugar de trabajo, en donde las personas se sientan motivadas a ser las mejores y a alcanzar las metas que tiene la empresa.

Productos: Ser una organización altamente efectiva, que reacciona rápidamente a las necesidades del cliente, además de entregar un producto de calidad, renovando maquinaria y capacitando periódicamente al personal.

Proveedores: Fortalecer lazos de confianza con nuestros proveedores, apoyándonos ambos en nuestro crecimiento.

Ganancias: Maximizar la rentabilidad a largo plazo para los accionistas, a la vez que somos conscientes de todas nuestras responsabilidades.”

#### **c) Misión**

“Solucionar las necesidades de nuestros clientes con artículos y accesorios para instalaciones y montajes de sistema eléctrico de alta calidad para la

industria de la construcción, con moderna tecnología mediante la innovación y el mejoramiento continuo, basado en principio de responsabilidad, honestidad y vocación de servicio, contribuyendo a elevar la calidad de vida de la sociedad.”

#### d) Productos

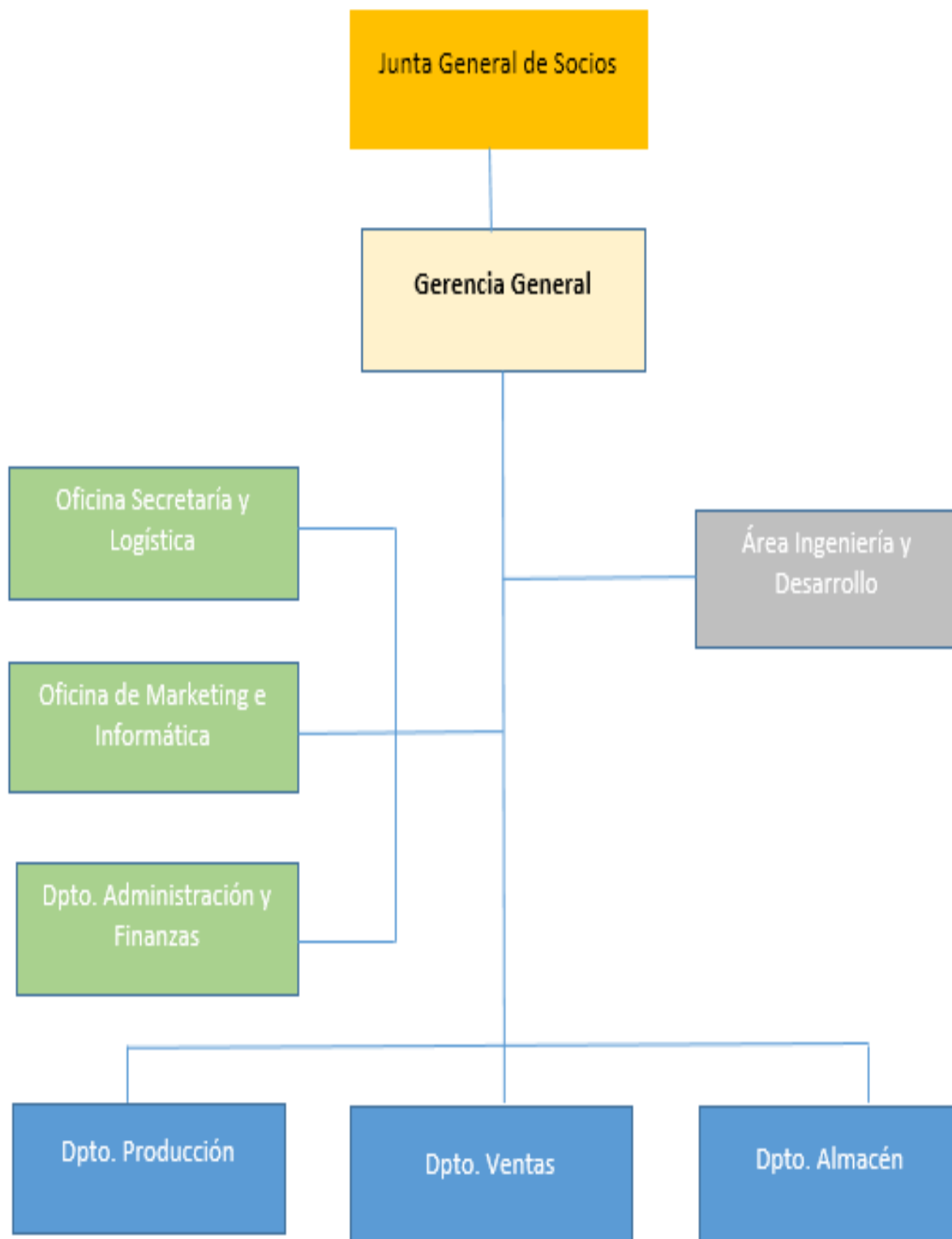
La lista de productos es la siguiente:

| CATEGORÍAS             | LISTA   |
|------------------------|---|
| Cajas de empotramiento | -Caja rectangular<br>-Caja octogonal<br>-Caja cuadrada<br>-Caja rectangular profunda<br>-Caja octogonal profunda<br>-Caja cuadrada profunda |
| Cajas de pase          | -Caja de pase<br>-Caja de pase hermética<br>-Caja de pase con tapa biselada   |
| Bandejas porta cables  | -Bandejas cortacables tipo ranurada<br>-Bandejas porta cables tipo escalera<br>-Bandejas porta cables tipo lisa                             |
| Tablero eléctrico      | -Tablero porta medidor<br>-Tablero tipo riel<br>-Tablero telefónico<br>-Tablero tipo armario  |
| Elementos de sujeción  | -Abrazaderas<br>-Riel strut   |
| Accesorios             | -Tapas ciegas para cajas de empotramiento   |
| Pedestal Bioseguro     | -Pedestal bioseguro I<br>-Pedestal bioseguro II<br>-Pedestal bioseguro III<br>-Pedestal bioseguro IV  |

*Tabla 3: Lista de productos de la empresa Industrias Jormen S.R.L.  
Fuente: Industrias Jormen S.R.L  
Elaboración propia*



*Figura 1: Productos de la empresa Industrias Jormen S.R.L.  
Se muestra bandeja tipo ranurada, caja de pase, caja porta medidor y caja rectangular  
Fuente: Página web de la empresa Industrias Jormen S.R.L*



*Tabla 4: Organigrama estructural de la empresa Industrias Jormen S.R.L.*

Fuente: Manual de funciones y organización de la empresa Industrias Jormen S.R.L.

### 3.2. Resultados de cuestionario

#### Relacionado a la evaluación de riesgos:

1. Especificación de objetivos del área de ventas:

En la presente, se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de los objetivos del área.

#### Objetivos del área de ventas

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 0          | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 6          | 0.67     | 66.67                 | 6  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 1          | 0.11     | 11.11                 | 7  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 2          | 0.22     | 22.22                 | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 0          | -        | -                     | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 5: Objetivos del área de ventas



Figura 2: Objetivos del área de ventas

En cuanto a los objetivos del área de ventas es notorio que los resultados nos demuestran que el 67% muestra una apreciación desfavorable, el 11% una apreciación no pertinente,

mientras que, el 22% se muestra favorable, esto es contraproducente para la empresa, porque nos indica que los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, no conocen cuáles son los objetivos de su área, por ende, no saben las metas mensuales, semestrales y anuales planteadas, perjudicando así el crecimiento proyectado. Mientras que, una cantidad relativa de trabajadores, manifiestan que, si tienen conocimiento de los objetivos del área, ello puede determinarse por la cantidad de años laborando para la entidad. Por otro lado, un número mínimo de los trabajadores encuestados brindaron respuestas ajenas a la pregunta formulada.

## 2. Análisis e identificación de los riesgos existentes:

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de los riesgos presentes en sus labores.

### Riesgos presentes en labores

| Respuesta                               | Frecuencia | fr   | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 1          | 0.11 | 11.11                 | 1  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 6          | 0.67 | 66.67                 | 7  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 0          | -    | -                     | 7  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 2          | 0.22 | 22.22                 | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 0          | -    | -                     | 9  |
| Total                                   | 9          | 1    | 100                   |    |

Tabla 6: Riesgos presentes en labores

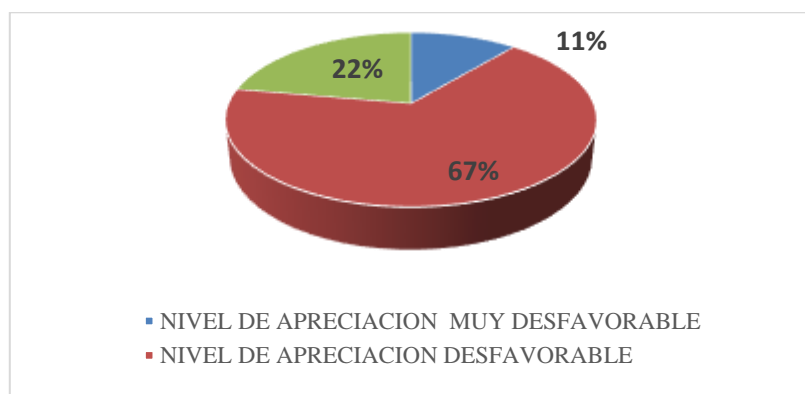


Figura 3: Riesgos presentes en labores

En cuanto a los riesgos presentes en sus labores es notorio que los resultados nos demuestran que el 78% muestra una apreciación muy desfavorable y desfavorable, y, el 22% una apreciación favorable, esto es contraproducente para la empresa, porque nos indica que la mayoría de los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, no tiene conocimiento de los riesgos presentes en sus labores diarias, puesto que, no saben cómo prevenir posibles situaciones de fraude y/o estafas que pueden ocurrir dentro de sus funciones, incurriendo así en posibles pérdidas a la institución. Por otro lado, el 22% de los encuestados, si conoce los riesgos pertinentes dentro de sus funciones de trabajo, contribuyendo así con las metas planteadas por gerencia.

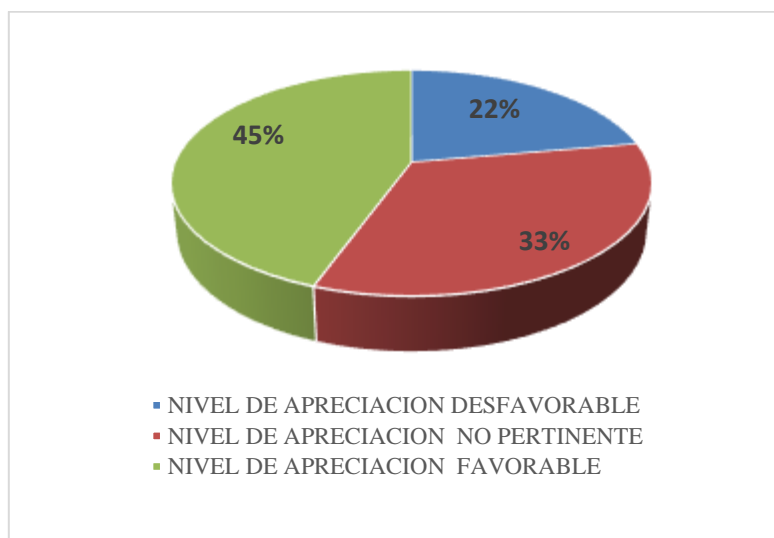
### 3. Evaluación de riesgos de fraudes:

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de la suficiencia de controles existentes en su área de trabajo para mitigar riesgos de fraude.

#### Controles en el área de ventas

|   | Respuesta                             | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|---------------------------------------|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 | NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 0          | -        | -                     | 0  |
| 2 | NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 2          | 0.22     | 22.22                 | 2  |
| 3 | NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 3          | 0.33     | 33.33                 | 5  |
| 4 | NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 4          | 0.44     | 44.44                 | 9  |
| 5 | NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 0          | -        | -                     | 9  |
|   | <b>Total</b>                          | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 7: Controles en el área de ventas



*Figura 4: Controles en el área de ventas*

En cuanto a los controles existentes en el área de ventas, según los resultados, nos demuestran que el 22% muestra una apreciación desfavorable, el 22% no pertinente y el 45% favorable, esto es propicio para la empresa, porque nos indica que los colaboradores del área de ventas consideran que los controles existentes están bien planteados para mitigar los riesgos de fraude y/o estafas. Por otro lado, el 22% manifestó que no están de acuerdo con los controles existentes, debido a que esto se puede mejorar con la implementación y/o mejora de software y tecnología acorde al giro del negocio. El 33% de los encuestados brindaron respuestas sin coincidencia con respecto a la formulación de las preguntas.

#### **Relacionado a actividades de control**

##### 4. Selección y desarrollo de actividades de control

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de los controles que deberían implementarse en su área de trabajo.



### Implementación de controles

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 0          | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 0          | -        | -                     | 0  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 0          | -        | -                     | 0  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 8          | 0.89     | 88.89                 | 8  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 1          | 0.11     | 11.11                 | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 8: Implementación de controles

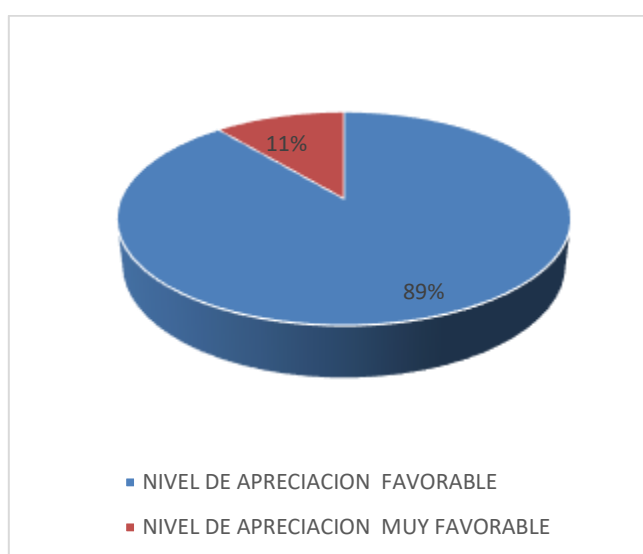


Figura 5: Implementación de controles

En cuanto a la implementación de controles es notorio que los resultados nos demuestran que el 89% muestra una apreciación favorable, y, el 11% una apreciación muy favorable, esto es bueno para la empresa, porque nos indica que el total de los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, considera que se puede implementar y/o mejorar los controles con un nuevo software y tecnología.

#### 5. Implementación a través de políticas y procedimientos

Se hicieron las preguntas a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de las funciones que desempeñan en su cargo y el proceso para llevarlas a cabo.

### Funciones pertinentes del cargo

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 0          | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 0          | -        | -                     | 0  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 0          | -        | -                     | 0  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 6          | 0.67     | 66.67                 | 6  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 3          | 0.33     | 33.33                 | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 9: Funciones pertinentes del cargo

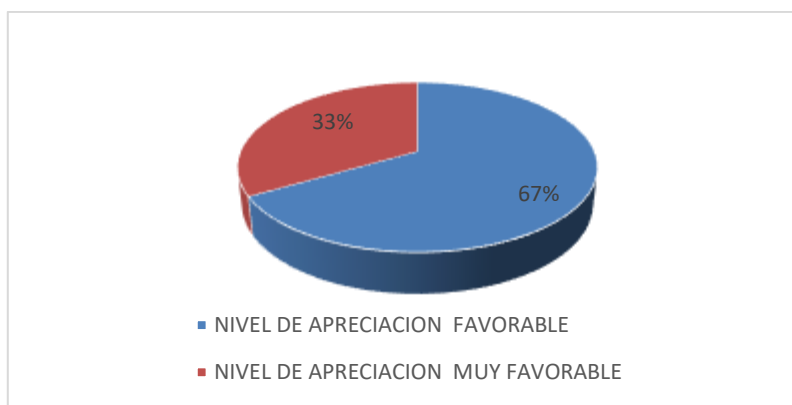


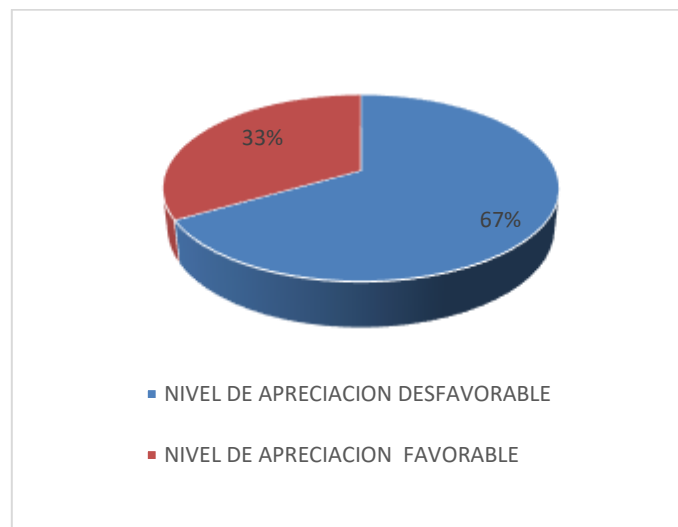
Figura 6: Funciones pertinentes del cargo

En cuanto a las funciones pertinentes para desempeñar los cargos, es notorio que los resultados nos demuestran que el 67% muestra una apreciación favorable, y, el 33% una apreciación muy favorable, esto es positivo para la empresa, porque nos indica que el total de los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, conoce las funciones a realizar dentro de su área de labores.

### Procesos para desempeñar las labores

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 0          | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 6          | 0.67     | 66.67                 | 6  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 0          | -        | -                     | 6  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 3          | 0.33     | 33.33                 | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 0          | -        | -                     | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 10: Procesos para desempeñar las labores



*Figura 7: Procesos para desempeñar las labores*

En cuanto a procesos para desempeñar las labores se puede determinar que los resultados nos demuestran que el 67% muestra una apreciación desfavorable, y, el 33% una apreciación favorable, esto es contraproducente para la empresa, porque nos indica que, pese a que los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SR, conocen sus funciones, no saben la totalidad de los procesos, esto debido a la falta de capacitación inicial por parte de su encargado directo. Por otro lado, una parte minoritaria, si conoce los procesos dada a la antigüedad que tienen en la empresa.

### **Relacionado a información y comunicación**

#### 6. Comunicación interna

Se hicieron las preguntas a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de la información oportuna sobre los cambios normativos y estructurales de la empresa, asimismo, la realización de un feedback a sus actividades

### Cambios normativos y estructurales de la empresa

| Respuesta                               | Frecuencia | fr   | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 0          | -    | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 7          | 0.78 | 77.78                 | 7  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 0          | -    | -                     | 7  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 2          | 0.22 | 22.22                 | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 0          | -    | -                     | 9  |
| Total                                   | 9          | 1    | 100                   |    |

Tabla 11: Cambios normativos y estructurales de la empresa

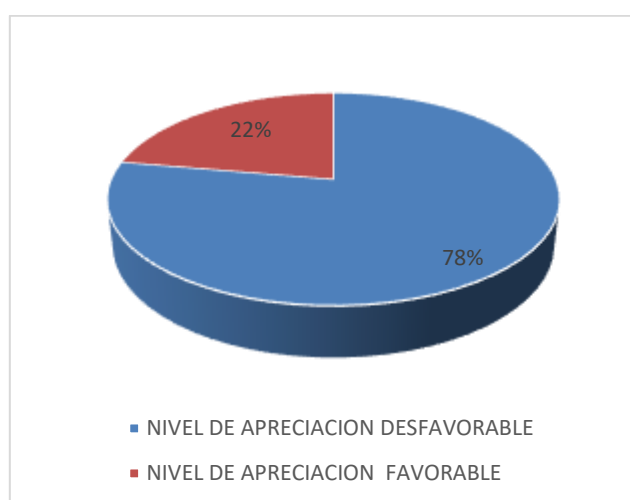


Figura 8: Cambios normativos y estructurales de la empresa

En cuanto a los cambios normativos y estructurales de la empresa, los resultados nos demuestran que el 78% muestra una apreciación desfavorable, y, el 22% una apreciación favorable, esto es contraproducente para la empresa, porque nos indica que a la mayoría de los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, no les informan de manera oportuna los cambios normativos y estructurales dentro de la entidad, esto debido a un problema de comunicación interna con los miembros del área. Así mismo, el 22% de los encuestados consideran que si se les comunica de manera oportuna los cambios realizados esto debido a la antigüedad de los trabajadores en la empresa.

### Realización de Feedback

| Respuesta                               | Frecuencia | fr   | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE |            | -    | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 4          | 0.44 | 44.44                 | 4  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    |            | -    | -                     | 4  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 5          | 0.56 | 55.56                 | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    |            | -    | -                     | 9  |
| Total                                   | 9          | 1    | 100                   |    |

Tabla 12: Realización de Feedback

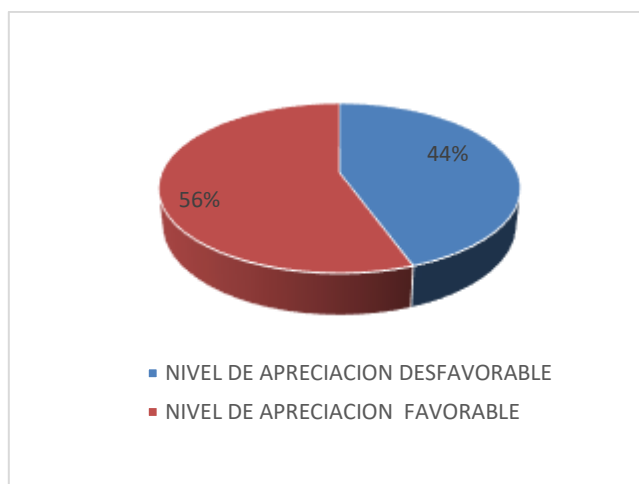


Figura 9: Realización de Feedback

En cuanto a la realización de un feedback es notorio que los resultados nos demuestran que el 56% muestra una apreciación favorable, y, el 44% una apreciación desfavorable, esto es contraproducente para la empresa, porque nos indica que casi la mitad del total de colaboradores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, no recibe una retroalimentación adecuada, ocasionando así que el colaborador no mejore en sus labores, y por ende perjudique al cumplimiento de metas.

### Relacionado al cumplimiento de objetivos de ventas y cobros del área de ventas

#### 7. Evaluación de reportes emitidos por el área de ventas

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de la periodicidad con que se emiten informes de ventas a su jefe inmediato.

#### Emisión de informe de venta

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE |            | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 2          | 0.22     | 22.22                 | 2  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    |            | -        | -                     | 2  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 5          | 0.56     | 55.56                 | 7  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 2          | 0.22     | 22.22                 | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 13: Emisión de informe de ventas

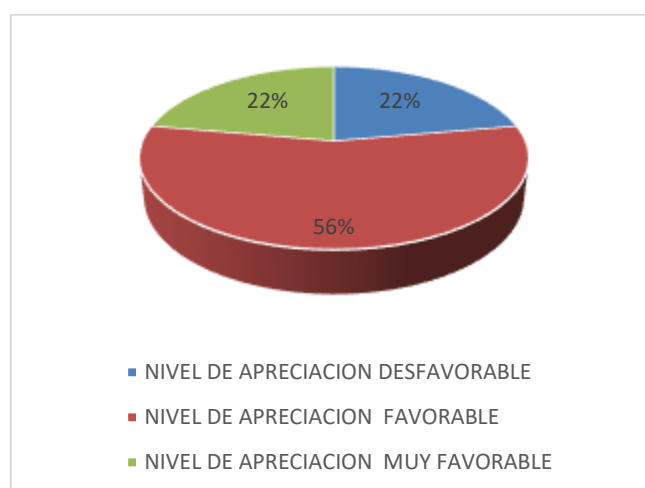


Figura 10: Emisión de informe de ventas

En cuanto a la emisión de reportes de ventas es notorio que los resultados nos demuestran que el 78% muestra una apreciación muy favorable y favorable, y, el 22% una apreciación desfavorable, esto es negativo para la empresa, porque nos indica que, el 100% los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, no tienen conocimiento de la periodicidad de entrega de sus reportes a su jefe inmediato, afectando así su desempeño, debido a que no se les hace el seguimiento pertinente.

## 8. Evaluación de reportes emitidos por el área de cobros

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de la periodicidad con que se emiten informes de cobros a su jefe inmediato.

**Emisión de informe de cobro**

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE |            | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 2          | 0.22     | 22.22                 | 2  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    |            | -        | -                     | 2  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 5          | 0.56     | 55.56                 | 7  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    | 2          | 0.22     | 22.22                 | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 14: Emisión de informe de cobros

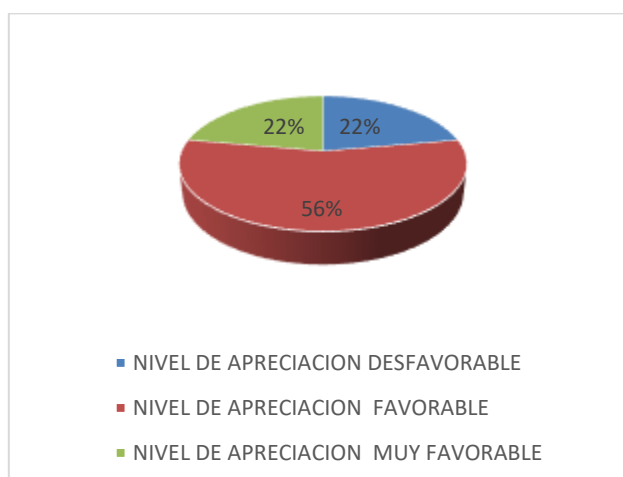


Figura 11: Emisión de informe de cobros

En cuanto a la emisión de reportes de cobros es notorio que los resultados nos demuestran que el 78% muestra una apreciación muy favorable y favorable, y, el 22% una apreciación desfavorable, esto es negativo para la empresa, porque nos indica que, el 100% los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, no tienen conocimiento de la periodicidad de entrega de sus reportes a su jefe inmediato, afectando así su desempeño, debido a que no se les hace el seguimiento pertinente.

## Relacionado a procesos del área de ventas

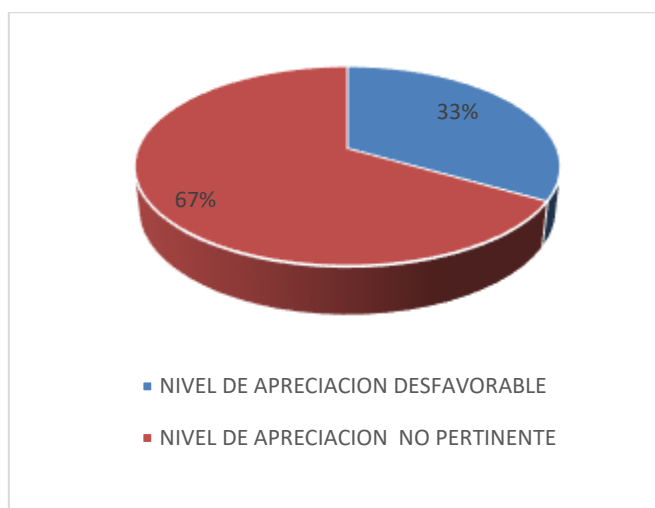
### 9. Implementación de flujograma de los procesos del área de ventas

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de su participación en la implementación de nuevos procedimientos en su área, además, los nuevos procedimientos que deberían implementarse.

**Participación del trabajador en la implementación de procedimientos**

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE |            | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 3          | 0.33     | 33.33                 | 3  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    | 6          | 0.67     | 66.67                 | 9  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        |            | -        | -                     | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    |            | -        | -                     | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

*Tabla 15: Participación del trabajador en la implementación de procedimientos*



*Figura 12: Participación del trabajador en la implementación de procedimientos*

En cuanto a la participación de los trabajadores en la implementación de procedimientos es notorio que los resultados nos demuestran que el 67% muestra una apreciación muy



desfavorable y desfavorable, y, el 22% una apreciación favorable, esto es contraproducente para la empresa, porque nos indica que la mayor parte de los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, no tiene conocimiento sobre el tema. Mientras que, la otra parte restante consideran que no participan y/o no se les pregunta sobre la implementación de nuevos procedimientos en el área.

#### Procedimientos que se deben implementar

| Respuesta                               | Frecuencia | fr   | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 2          | 0.22 | 22.22                 | 2  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 4          | 0.44 | 44.44                 | 6  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    |            | -    | -                     | 6  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 3          | 0.33 | 33.33                 | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    |            | -    | -                     | 9  |
| Total                                   | 9          | 1    | 100                   |    |

Tabla 16: Procedimientos que se deben implementar

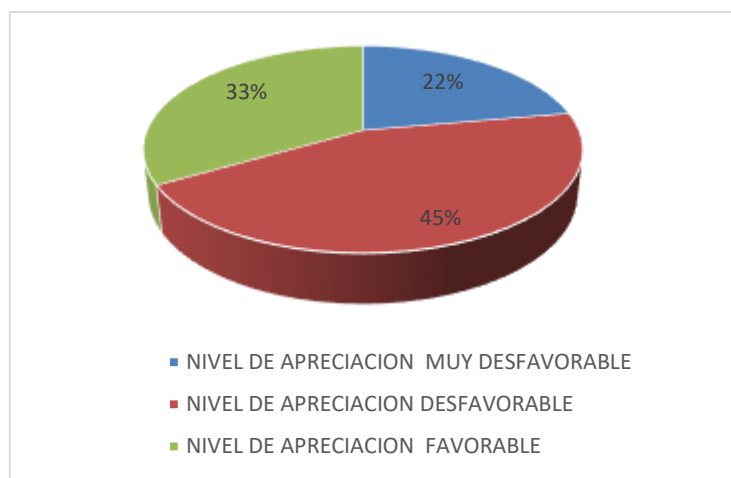


Figura 13: Procedimientos que se deben implementar

En cuanto a procedimientos que se deben implementar es notorio que los resultados nos demuestran que el 77% muestra una apreciación muy desfavorable y desfavorable, y, el 33% una apreciación favorable, esto es contraproducente para la empresa, porque nos indica que los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, consideran que no debe haber más procedimientos por la carga de funciones que deben de realizar. Mientras

que, la otra parte de colaboradores consideran que se debe de implementar nuevos procedimientos, pero con tecnología como programas de gestión de cobranza y ventas.

### **Relacionado a la segregación de funciones del personal del área de ventas**

#### 10. Evaluación del manual de funciones (MOF)

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca del cumplimiento con lo estipulado en el manual de organización y funciones de la entidad, asimismo, si desempeñan otras funciones adicionales a las suyas.

#### **Cumplimiento del MOF**

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 5          | 0.56     | 55.56                 | 5  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 4          | 0.44     | 44.44                 | 9  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    |            | -        | -                     | 9  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        |            | -        | -                     | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    |            | -        | -                     | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

Tabla 17: Cumplimiento del MOF

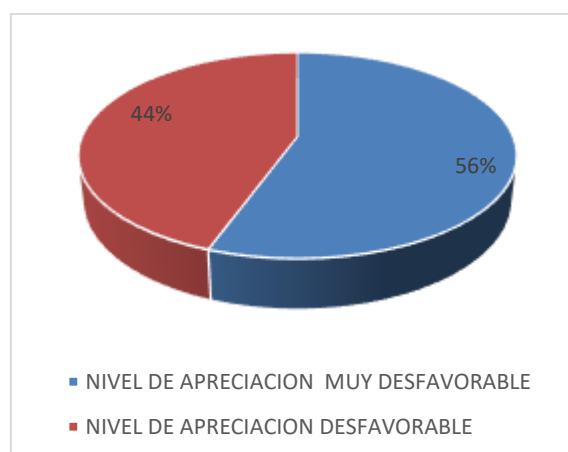


Figura 14: Cumplimiento del MOF

En cuanto al cumplimiento del manual de organización y funciones (MOF), es notorio que los resultados nos demuestran que el 100% muestra una apreciación muy desfavorable y

desfavorable, esto es perjudicial para la empresa, porque nos indica que los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., no tienen conocimiento de lo estipulado en el manual.

#### 11. Evaluación del organigrama del área de ventas

Se hizo la pregunta a los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., acerca de la relación que guarda el organigrama con los procedimientos de control de su área de trabajo.

**Funciones adicionales referentes al MOF**

| Respuesta                               | Frecuencia | fr   | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE | 5          | 0.56 | 55.56                 | 5  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 4          | 0.44 | 44.44                 | 9  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    |            | -    | -                     | 9  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        |            | -    | -                     | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    |            | -    | -                     | 9  |
| Total                                   | 9          | 1    | 100                   |    |

*Tabla 18: Funciones adicionales referentes al MOF*



*Figura 15: Funciones adicionales referentes al MOF*

En cuanto a las funciones adicionales referentes al Manual de organización y funciones (MOF), es notorio que los resultados nos demuestran que el 100% muestra una apreciación

muy desfavorable y desfavorable, esto es perjudicial para la empresa, porque nos indica que los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, al no tener conocimiento de lo estipulado en el manual de funciones, tampoco tienen conocimiento de las funciones adicionales que desempeñan.

**Relación entre el organigrama y los procedimientos de control en el área de ventas**

| Respuesta                               | Frecuencia | fr       | fr%<br>Frec. Relat. % | fa |
|---|------------|----------|-----------------------|----|
| 1 NIVEL DE APRECIACION MUY DESFAVORABLE |            | -        | -                     | 0  |
| 2 NIVEL DE APRECIACION DESFAVORABLE     | 5          | 0.56     | 55.56                 | 5  |
| 3 NIVEL DE APRECIACION NO PERTINENTE    |            | -        | -                     | 5  |
| 4 NIVEL DE APRECIACION FAVORABLE        | 4          | 0.44     | 44.44                 | 9  |
| 5 NIVEL DE APRECIACION MUY FAVORABLE    |            | -        | -                     | 9  |
| <b>Total</b>                            | <b>9</b>   | <b>1</b> | <b>100</b>            |    |

*Tabla 19: Relación entre el organigrama y los procedimientos de control en el área de ventas*



*Figura 16: Relación entre el organigrama y los procedimientos de control en el área de ventas*

En cuanto a la relación entre el organigrama y los procedimientos de control en el área, es notorio que los resultados nos demuestran que el 56% muestra una apreciación desfavorable y el 44% una apreciación favorable, esto es perjudicial para la empresa, porque nos indica que los trabajadores del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, consideran que

se debe respetar el organigrama estipulado por la entidad, en cuanto a la otra parte de los colaboradores, manifiestan que, efectivamente si existe relación entre el organigrama y los procedimientos del área, esto debido a que los trabajadores estuvieron presentes en la transición en la que el área de cobros pasó a ser parte del área de ventas.

### **3.3. Análisis de gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL**

- ✓ A continuación, se muestra el balance general y el estado de resultados de la empresa en estudio, para determinar las fórmulas que evaluarán y analizarán la gestión del área de ventas de la entidad.

**Tabla 20: Balance general al 31 de diciembre del 2019 de la empresa Industrias Jormen SRL**

| INDUSTRIAS JORMEN SRL                      |  |      |  |
|--|--|------|--|
| BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 |  |      |  |
| * SOLES *                                  |  |      |  |
| 1000                                       | ACTIVOS                                    | 2000 | PASIVOS Y PATRIMONIO                       |
| 1100                                       | ACTIVOS CORRIENTES                         | 2100 | PASIVOS CORRIENTES                         |
| 1101                                       | Efectivo y Equivalentes de Efectivo        | 2101 | Sobregiros Bancarios                       |
| 1102                                       | Inversiones Financieras                    | 2102 | Obligaciones Financieras                   |
| 1103                                       | Cuentas por Cobrar Comerciales             | 2103 | Cuentas por Pagar Comerciales              |
| 1104                                       | Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacion | 2104 | Otras Cuentas por Pagar a Partes Relaciona |
| 1105                                       | Otras Cuentas por Cobrar                   | 2105 | Impuesto a la Renta y Participaciones Corr |
| 1106                                       | Existencias                                | 2106 | Otras Cuentas por Pagar                    |
| 1107                                       | Activos Biológicos                         | 2107 | Provisiones                                |
| 1108                                       | Archivos no Corrientes Mantenidos para la  | 2108 | Pasivos Mantenidos para la Venta           |
| 1109                                       | Gastos Contratados por Anticipado          |      | -----                                      |
| 1110                                       | Otros Activos                              | 2199 | TOTAL PASIVOS CORRIENTES                   |
|  | -----                                      |      | 3,039,249.98                               |
| 1199                                       | TOTAL ACTIVOS CORRIENTES                   | 2200 | PASIVOS NO CORRIENTES                      |
| 1300                                       | ACTIVOS NO CORRIENTES                      | 2201 | Obligaciones Financieras                   |
| 1301                                       | Inversiones Financieras                    | 2202 | Cuentas por Pagar Comerciales              |
| 1302                                       | Cuentas por Cobrar Comerciales             | 2203 | Otras Cuentas por Pagar a Partes Relaciona |
| 1303                                       | Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacion | 2204 | Pasivos por Impuesto a la Renta y Particip |
|  |  | 2205 | Otras Cuentas por Pagar                    |

El control interno y su incidencia en la gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL., del distrito San Martín de Porres, durante el periodo 2019

|      |  |              |      |  |              |
|------|--|--------------|------|--|--------------|
| 1304 | Otras Cuentas por Cobrar                   | 9,001.73     | 2206 | Provisiones                                | 0            |
| 1305 | Existencias                                | 0            | 2207 | Ingresos Diferidos                         | 621.56       |
| 1306 | Activos Biológicos                         | 0            |      |  | -----        |
| 1307 | Inversiones Inmobiliarias                  | 0            | 2299 | TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES                | 989,274.82   |
| 1308 | Inmuebles, Maquinaria y Equipo             | 4,009,830.16 |      |  |              |
| 1309 | Activos Intangibles                        | 97,607.86    | 3000 | PATRIMONIO NETO                            |              |
| 1310 | Activos por Impuestos a la Renta Y Partici | 0            |      |  |              |
| 1311 | Crédito Mercantil                          | 0            | 3101 | Capital                                    | 1,360,000.00 |
| 1312 | Otros Activos                              | 333,825.51   | 3102 | Acciones de Inversión                      | 0            |
|      |  | -----        | 3103 | Capital Adicional                          | 0            |
| 1399 | TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES                | 4,450,265.26 | 3104 | Resultados no Realizables                  | 0            |
|      |  |              | 3105 | Reservas Legales                           | 0            |
|      |  |              | 3106 | Otras Reservas                             | 0            |
|      |  |              | 3107 | Resultados Acumulados                      | 2,088,032.33 |
|      |  |              | 3108 | Diferencias de Conversión                  | 0            |
|      |  |              | 3110 | RESULTADO DEL EJERCICIO                    | 97,621.24    |
|      |  |              |      |  | -----        |
|      |  |              | 3199 | Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matr | 3,545,653.57 |
|      |  |              |      |  |              |
|      |  |              | 3201 | Ingresos Minoritarios                      | 0            |
|      |  | -----        |      |  | -----        |
| 1999 | TOTAL ACTIVOS                              | 7,574,178.37 | 3999 | TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO            | 7,574,178.37 |

*Tabla 21: Estado de ganancias y pérdidas al 31 de diciembre de 2019 de la empresa Industrias Jormen SRL*

| <b>INDUSTRIAS JORMEN SRL</b>                                     |                    |
|--|--------------------|
| <b>ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b> |                    |
| <b>* EXPRESADO EN NUEVOS SOLES *</b>                             |                    |
| <b>INGRESOS OPERACIONALES:</b>                                   |                    |
| Ventas Netas (Ingresos Operacionales)                            | 7591845.13         |
| Dsctos, rebajas y bonif concediDAS                               | -98356.97          |
| Otros Ingresos Operacionales                                     | 0.00               |
| <b>Total Ingresos Brutos</b>                                     | <b>7493488.16</b>  |
| <b>COSTO DE VENTAS:</b>  |                    |
| Costo de Producción  | -5405579.48        |
| Costo de Ventas (Operacionales)                                  | -51911.70          |
| Otros Costos Operacionales                                       | 0.00               |
| <b>Total Costos Operacionales</b>                                | <b>-5457491.18</b> |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>  | <b>2035996.98</b>  |
| Gastos de Ventas   | -636620.94         |
| Gastos de Administración   | -984323.09         |
| Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos                          | 0.00               |
| Otros Ingresos   | 7798.13            |
| Otros Gastos   | 0.00               |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>  | <b>422851.08</b>   |
| Ingresos Financieros   | 71234.43           |
| Gastos Financieros   | -340230.14         |
| Participación en los Resultados                                  | 0.00               |
| Ganancia (Pérdida) por Inst.Financieros                          | 0.00               |
| <b>RESULTADO ANTES DE IMPTO RENTA</b>                            | <b>153855.37</b>   |
| Participación de los Trabajadores                                | -15385.54          |
| Impuesto a la Renta  | 40848.59           |
| <b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>                     | <b>97621.24</b>    |
| Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discant.                           | 0.00               |
| <b>UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO</b>                          | <b>97621.24</b>    |



### **Análisis financiero:**

#### ✓ Rotación de cuentas por cobrar comerciales

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar comerciales} = \frac{\text{Ventas netas (Ingresos operacionales)}}{\text{Cuentas por Cobrar comerciales}}$$

$$\text{Rotación de CxCC} = \frac{7,591,845.13}{931,709.23} = 8.15\%$$

Esto expone que, el área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, cobra a sus clientes un promedio de 8.15 veces en un año. Esto quiere decir, que el resultado del presente ratio es desfavorable para la empresa, ya que, lo ideal para la entidad, es que se reduzca el periodo de cobro para que de ésta manera se pueda tener una liquidez constante

#### ✓ Periodo de rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Periodo de rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Días del año}}{\text{RCxCC}}$$

$$\text{Periodo de rotación de CxCC} = \frac{360}{8.15} = 44.17\%$$

Esto expone que, el área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, tiene un periodo de cobranza para sus clientes cada 44 días al año, siendo la periodicidad de cobro por días un aspecto a mejorar para que la empresa pueda tener liquidez de manera mensual, ya que, al tratarse de una empresa mediana, cuenta con responsabilidades a corto plazo.

✓ **Razón corriente**

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Razón corriente} = \frac{3'123,913.11}{3'039,249.98} = 1.03\%$$

Esto expone que, la razón corriente de la empresa Industrias Jormen SRL, es positiva, ya que cubre a razón de 1.03 las deudas de corto plazo, de ésta manera, ante una posible contingencia que se pueda presentar a corto plazo, se puede cubrir.

✓ **Capital de trabajo**

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

$$\begin{aligned} \text{Capital de trabajo} &= 3'239,913.11 - 3'039,249.98 \\ \text{Capital de trabajo} &= 84,663.13 \end{aligned}$$

Esto expone que, el capital de trabajo de la empresa Industrias Jormen SRL, es de 84,663.13, lo cual es favorable, pues, quiere decir que, la empresa es capaz de afrontar sus deudas inmediatas ante posibles contingencias que se puedan presentar.

✓ **Ratio de endeudamiento**

$$\text{Ratio de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{4'028,524.80}{3'545,653.57} = 1.14\%$$

El presente ratio indica el poder de financiación que tiene la empresa Industrias Jormen SRL, frente a su patrimonio, siendo éste de 1.14, evidenciando así, que la empresa cuenta con poder para poder financiar sus actividades para salir a flote ante cualquier circunstancia adversa que se le pueda presentar.

✓ **ROI: retorno de inversión**

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ganancia-Inversión}}{\text{Inversión}}$$

$$\text{ROI} = \frac{(7'591,845.13-5'457,491.18)}{5'457,491.18} = 39\%$$

El presente ratio representa la rentabilidad que tiene la empresa Industrias Jormen SRL, frente a sus inversionistas, teniendo en cuenta esto, el ROI es positivo en un 39%, evidenciando de ésta manera que la empresa es rentable y a la vez es atractiva para la inversión ante los inversionistas.

## CAPITULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

En el presente estudio se determinó que el control interno en el área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL fue poco eficiente, pues, el 100% que equivale a la totalidad de la población encuestada no tiene el conocimiento de lo estipulado en el manual de organización y funciones (MOF), esto debido a que posiblemente, en el proceso de ingreso de los colaboradores no se haya realizado una correcta inducción en la que las personas encargadas comunican las funciones a desempeñar dentro de su cargo, o también, pese a que se haya realizado la inducción, no se haya hecho entrega del manual de manera física o vía electrónica. A nivel literario, Méndez Álvarez (2019), menciona que, establecer procedimientos y manual de funciones, son herramientas que determinan parámetros que orientan a los empleados y los directivos sobre su conducta en el desempeño y actuación en situaciones particulares, los comportamientos que resultan de la aplicación de las políticas y normas determinan rasgos altamente arraigados, que por la intensidad de su presencia influyen en la caracterización de la cultura organizacional.

La dirección debe proveer a la entidad de una estructura que permita cumplir con la misión y la visión establecida, la implementación de un flujograma de procesos, se ha revelado como una de las herramientas de mejora de gestión más efectivas para todas las organizaciones. (Álvarez & Zapata 2018). Asimismo, acerca de la implementación de un flujograma de los procesos en el área de ventas la influencia del control interno, fue negativo, debido a que el 100% de los colaboradores encuestados mencionaron que no conocen del tema y que tampoco participan, esto

se debe a la falta de conocimiento que tienen los colaboradores respecto al tema de flujograma y procesos de su área, ocasionando así que se realicen las actividades de forma mecánica. Por otro lado, el 67% de los trabajadores está en contra de la implementación de nuevos procedimientos debido al temor de incrementar la carga laboral a través de nuevas metodologías en su área de trabajo, no obstante, el 33% se muestra de acuerdo con la implementación de nuevos procedimientos, tales como: como programas para visualizar el estado crediticio de nuevos clientes ingresados a cartera, programa integrado que tenga módulos de venta y de emisión de reportes en tiempo real como el software SOLARA o repotenciar el sistema usado actualmente: Softcom, ya que, ello contribuiría a agilizar los procedimientos ejercidos dentro de su área de labores.

Así también, la incidencia del control interno en el cumplimiento de los objetivos de ventas y cobros del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, fue negativo, debido a que la emisión de reportes emitidos tanto de ventas como de cobros no es oportuno, generando así, una mala gestión en el área, debido a que su jefe inmediato no podría tomar acciones oportunas para afrontar distintos inconvenientes en el área. El gerente de ventas tiene una labor de presión y alta responsabilidad dentro del organigrama empresarial, su lugar se encuentra en el medio de la junta directiva y la fuerza de ventas, por lo que para el cumplimiento de objetivos de ventas y cobros, debe cumplir una serie de funciones (León Valbuena 2018)

El objetivo del control interno es apoyar a la administración en el logro de los objetivos, proporcionando información mediante análisis, apreciaciones y

recomendaciones. Para ello, se consideraron los componentes del control interno: entorno, proceso de valoración del riesgo e la entidad, sistemas de información, actividades de control y monitoreo de controles. A nivel del proceso operativo, la segregación de funciones, coadyuva a reducir la oportunidad de que una persona por sí misma pueda llevar a cabo u ocultar errores o fraudes. (Mendoza Zamora, Delgado Chávez, García Ponce, & Berreiro Cedeño 2018). Con respecto a la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL la influencia del control interno, fue negativa, ello quiere decir que, la totalidad de trabajadores encuestados indicaron que sus funciones deben estar relacionadas netamente a las ventas, más no, las de otras áreas. Asimismo, el 56% también manifestaron que consideran que desempeñan labores adicionales, pues pese a no conocer el manual de organización y funciones (MOF), consideran que se debe respetar el organigrama estipulado por la empresa, pues ésta se expone a vista de todos los trabajadores, y el 44%, manifiestan que, efectivamente si existe relación entre el organigrama y los procedimientos del área, ello se debe a la antigüedad en el cargo de algunos trabajadores del área.

## 4.2 Conclusiones

### CONCLUSIÓN GENERAL

El control interno incide en la gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019, ello debido a que, el 100% de los sujetos a los cuales se le aplicó la entrevista mencionaron que, no tienen conocimiento de lo estipulado en el manual de organización y funciones (MOF), quiere decir que, esto puede traer graves consecuencias y generar falta de comprensión, errores, pérdidas, así como también, ocasionar falta de competitividad y confusiones en las labores pertinentes al área dando como resultado re-procesos.

### CONCLUSIÓN ESPECÍFICA 1

El control interno influye en la implementación de un flujograma de los procesos en el área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019, esto se debe a que, el 33% de trabajadores no participa en la implementación de nuevos procedimientos en el área, mientras que el 67% menciona que no sabe del tema acerca de la implementación. Asimismo, el 77% de colaboradores mencionan que no están de acuerdo con nuevos procedimientos, debido a que, tienen mucha carga laboral o exceso de funciones que su puesto de trabajo demanda, por otro lado, el 33% mencionan que, es necesario que se implementen nuevos procedimientos con el fin de reducir la carga. Esto es perjudicial para la empresa porque es notorio que dentro del área de ventas no están establecidas correctamente las funciones a desempeñar, pese a contar con un manual de organización y funciones las trabajadoras carecen de conocimiento acerca de sus

labores, ello puede traer consigo, la duplicidad de funciones, procedimientos incorrectos y no tener claridad para el cumplimiento de objetivos y metas del área.

#### CONCLUSIÓN ESPECÍFICA 2

El control interno influye en el cumplimiento de los objetivos de ventas y cobros del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019, ello debido a que, el 78% de colaboradores muestra una postura favorable pues, mencionaron que, tienen conocimiento de la periodicidad de entrega de informes tanto de ventas como de cobros, sin embargo, un grupo reducido, menciona que pese a saber la periodicidad de entrega, las personas encargadas no hacen un seguimiento pertinente. Esto es negativo para la empresa, puesto que, lo oportuno sería que el 100% de los trabajadores tenga conocimiento de la periodicidad y fecha del envío de sus reportes para que su jefe inmediato pueda hacer un correcto seguimiento de los objetivos y metas planteadas por gerencia.

#### CONCLUSIÓN ESPECÍFICA 3

El control interno incide en la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL, del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019, quiere decir que, el 100% de trabajadores indicaron que su trabajo debe ser netamente de ventas, más no, la de cobranzas. Asimismo, el 100% de la población encuestada mencionó que, efectivamente consideran que desempeñan labores adicionales, pese a no conocer el manual de organización y funciones (MOF), esto lo determinaron debido a la experiencia de trabajos anteriores, puesto que consideran, que ellos solo se deben dedicar a las actividades relacionadas a las ventas.



## Referencias

- Acosta Véliz, M., Salas Narváez, L., Jiménez Cercado, M., & Guerra Tejada, A. (2018). Editorial área de innovación y desarrollo S.L. *Economía, organización y ciencias sociales*, 1-54.
- Alayo Pérez, R. M. (2019). *Sistema de control interno y operatividad en el proceso de tesorería de la Municipalidad Distrital de Comas, 2010-2014*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Contabilidad con mención en auditoría superior, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de ciencias contables, Lima.
- Álvarez, C., & Zapata, C. (2018). La gestión por procesos- principios de la gestión de calidad. *Editorial gestión*, 1-20.
- Ávila Hurtad, Y., & López Duran, F. (2019). *Control interno basado en el modelo COSO ERM y su impacto en la rentabilidad de las empresas MYPES de fabricación de telas de tejido punto en el Emporio Comercial de Gamarra, año 2018*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Contabilidad, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de negocios, Lima.
- Barrio Carbajal, S. (2019). Nuevas tendencias en la gestión de riesgos del control interno. *Cámara de Cuentas de Andalucía*, 1-9.
- Becerra Paraguay, E., Sulca Córdova, G., & Espinoza Beltrán, V. (2016). Contro interno COSO II. *Universidad Central del Ecuador*, 1-112.
- Benavides Velásquez, M. (2018). Evaluación de la gestión de cobro de la empresa ECONORTE en el departamento de Estelí. *Revista científica: FAREM- Estelí, medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, 64-70.
- Cedeño Zambrano, R. M., & Morell González, L. (2018). La gestión de riesgos en Ecuador: una aproximación evolutiva desde el control interno. *Scielo*, 306-318.
- Chapoñan Santisteban, C. L. (2019). *Diseño de control interno para mejorar la gestión del área de ventas de la empresa Negociaciones Franorte S.A.C. periodo 2015-2016*. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de ciencias empresariales, Chiclayo.
- Chew Hernández, M., Viveros Rosas, L., & Velásquez Romero, V. (2018). Metodología basada en análisis de decisiones para distribuir geográficamente una fuerza de ventas. *Redalyc*, 255-266.
- Condezo Jimenez, D., & Montalvo Ingaroca, K. M. (2019). *Propuesta de implementación de un modelo de control interno basado en el COSO 2013, para la empresa Nordic Pharmaceutical Company S.A.C*. Tesis para optar el grado de bachiller en contabilidad, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de ciencias contables, Lima.
- Cuenca Fontbona, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. México: Editorial UOC.
- De la Torres Lascano, M. (2018). Gestión de riesgo organizacional de fraude y el rol de auditoría interna. *Contabilidad y negocios*, 57-69.
- Del Castillo, S., & Salazar, C. (2018). Fundamentos básicos de estadística. *Mc. Graw Hill*, 226.
- Fabián Aldave, E. M. (2017). *Gestión de ventas y su relación con los indicadores de desempeño del personal de consumo masivo de Alicorp en Lima, año 2017*. Tesis para obtener el título profesional de licenciada en administración, Facultad de ciencias empresariales, Lima.
- Fernández Rodríguez, S. P., & Lázaro Alfaro, A. L. (2016). *Sistema de control interno en ventas para la mejora en la gestión comercial de Distribuidora Deportiva del Norte S.A.C., Trujillo 2016*. Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad Privada del Norte, Facultad de negocios, Trujillo.
- Franco Payano, K. N., Román Valverde, D. E., & Trisollini Vera, E. A. (2017). *El sistema de control interno basado en el modelo COSO y su influencia en la profesionalización para las empresas de buses panorámicos en Lima Metropolitana*. Tesis para optar el título de

- licenciado en Contabilidad, Universidad Peruanas de Ciencias Aplicadas, Facultad de negocios, Lima.
- García Aguilera, Y. (2016). *Propuesta de acciones para la optimización de modelo de gestión comercial de las fuerzas de ventas externas en bancos del sector financiero colombiano*. Programa de maestría en administración de organizaciones, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Bogotá.
- García Hernández, M., Martínez Garrido, C., Martín Martín, N., & Sánchez Gómez, L. (2018). Metodología de investigación avanzada. *Revista tecnologías de la información y comunicación*, 20.
- García Zambrano, X., Maldonado Pazmiño, H., Galarza Morales, C., & Grijalva Guerrero, G. (Marzo de 2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espiraes Revistas multidisciplinaria de investigación*, 14-27.
- Hernández Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación . *Mc. Graw Hill Education*, 634.
- Iñiguez Villón , A. S. (2020). *Control interno en la gestión de ventas en la empresa Ecuaquimicas C.A*. Tesis presentada como requisito para optar por el título de contador público autorizado, Universidad de Guayaquil, Facultad de ciencias administrativas, Guayaquil.
- Isaza Serrano, A. T. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implementación en empresas públicas y privadas*. México: Ediciones U.
- León López, J. A., & Corozo Chancay, D. (2017). *Mejora al proceso de gestión comercial en la empresa Fomentcorp S.A*. Tesis presentada como requisito para optar por el título de contadoría pública autorizada, Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- León Valbuena, N. (2018). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Redalyc*, 379-389.
- Méndez Álvarez, C. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Redalyc*, 136-169.
- Mendoza Zamora, W., García Ponte, T., Delgado Chávez, M., & Barriento Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista científica: Ciencia y tecnología*, 206-240.
- Moreno Feo, O. F., & Cruz Cañón, J. A. (2016). *Propuesta de mejoramiento de la gestión comercial de la empresa Wholesale and Retail Place LLC*. Trabajo de grado, Universidad del Rosario, Bogotá.
- Morocho Caraguay, K. E., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. (2019). Aseguramiento de la información de costos a través de los sistemas de control interno. *Revista científica: Ciencias económicas y empresariales*, 95-124.
- MustelieR Rizo, M., Villa Tabares, B., Vuelta Lorenzo, D., & Vargas Betis, B. (2017). Estrategias de comercialización para la gestión de ventas en el mercado agropecuario estatal Ferreiro de Santiago de Cuba . *Redalyc*, 91-102.
- Obando Muñoz, M. L., & Parhuay Callo, N. (2018). *Control interno en el área de ventas y la rentabilidad de la empresa Mediscience S.A.C. periodo 2016-2017*. Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad Nacional del Callao, Facultad de ciencias contables, Callao.
- Palacios, D. (22 de Abril de 2021). *Hubspot*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/reporte-de-ventas>
- Peña, S. (2017). Análisis de datos. *Edición Fondo editorial Areandino*, 1-187.
- Pilaloe Acosta, L. P., & Orrala Alarcón, B. G. (2016). *Control interno al área de ventas para mejorar la rentabilidad en Borletti S.A*. Tesis presentada como requisito para optar por el título de contador público autorizado, Universidad de Guayaquil, Facultad de ciencias administrativas, Guayaquil.
- Pozzo , M., Borgobello, A., & Pierella, M. (2018). Uso de cuestionario en investigaciones sobre universidad: análisis de experiencias desde una perspectiva situada. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*, 1-15.

- Pumagualli Galarza, E. J. (2018). *Evaluación del control interno en el área de ventas "Mueblería Unimuebles S.A."*. Tesis presentada como requisito para optar por el título de contador público autorizado, Universidad de Guayaquil, Facultad de ciencias administrativas, Guayaquil.
- Quinaluisa Morán, N., Ponce Álava, A., Muñoz Macías, C., Ortega Haro, X., & Pérez Salazar, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Scielo*, 268-283.
- Quiñonez Angulo, D. M. (2017). *Sistema de control interno para el área de inventario en la empresa Multirepuestos Játiva de la ciudad de Esmeraldas*. Tesis de grado previo a la obtención del título en Ingeniería en contabilidad y auditoría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Ramos Arias, J. (2020). *Modelo para la gestión de ventas basado en tecnologías de información y comunicación para la imprenta Cerdas ubicada en el Cantón de Turrialba*. Tesis para optar el grado y título de maestría profesional en tecnologías de información, Universidad de Costa Rica, Costa Rica.
- Reid Martínez, L. (2018). Metodología de la investigación en educación. *Edificio de los consejos Académicos*, 1-5.
- Rivas Tovar, L. (2019). Nuevas formas de organización. *Scielo*, 1-33.
- Rivera Cáceres, R. R., Forero Rodríguez, Y. R., & Cantillo Bornachera, G. M. (2018). *Propuesta para el diseño de un sistema de control interno administrativo y contable, basado en modelo COSO, para la empresa Samarcol S.A.S., en la ciudad de Santa María*. Especialización en revisoría fiscal y auditoría integral, Universidad Cooperativa de Colombia Seccional Santa Marta, Santa Marta.
- Salamanca Ortiz, Y. P., & Téllez Gordo, L. V. (2018). *Diseño de un sistema de control interno : Estudio de caso para la empresa "Sobre Ruedas Colombia S.A.S."*. Tesis para optar al título de contador público, Universidad de Los Llanos, Facultad de ciencias económicas, Colombia.
- Serrano Carrión, P., Señalín Morales, L., Vega Jaramillo, F., & Herrera Peña, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala- Ecuador. *Revista Espacios*, 1-13.
- Sinojara Tuanama, C. F., & Torres Vargas, I. (2019). *Gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa EDIPESA, Tarapoto 2017*. Tesis para obtener el título profesional de contador público, Universidad César Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Tarapoto.
- Talaverano Vilcas, D. N., & Paima Paredes, R. (2018). Caracterización del control interno y la gestión de la empresa logística Peruana del Oriente SA. *In crescendo*, 649-665.
- Tovar Vilchez, R. R., Zárate Ramos, C. M., & Zavaleta Garay, D. (2016). *Control interno y su incidencia en la gestión del área de ingresos de la organización Aspersud en el año 2015*. Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad Nacional del Callao, Facultad de ciencias contables, Callao.
- Vásquez Montoya, O. P. (2016). Visión integral del control interno. *Universidad de Antioquía*, 139-154.
- Zavala Osorio, A. (09 de junio de 2019). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/Augustolsmael1/prueba-de-normalidad-en-spss>

# ANEXOS

**Anexo 1: Matriz de consistencia y Operacionalización de variables**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PLAN DE TESIS: "EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE VENTAS EN LA EMPRESA INDUSTRIAS JORMEN SRL, DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, DURANTE EL PERIODO 2019" DE LOS TESISISTAS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL COMO CONTADORES PÚBLICOS**

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLE        | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSION             | INDICADOR  | ITEM  | ESCALA           | INSTRUMENTO  |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|--|--|---|-----------------|---|---|-----------------------|--|---|------------------|--------------|---|----------------------------|---|---|---|---|-----|------------------|--------------|
| <p>GENERAL ¿De qué manera el control interno incide en la gestión del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019?</p> <p>ESPECÍFICO 1 ¿De qué manera influye el control interno en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019?</p> <p>ESPECÍFICO 2 ¿De qué manera influye el control interno en el cumplimiento de objetivos</p> | <p>OBJETIVO GENERAL Determinar la incidencia del control interno en la gestión del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>ESPECÍFICO 1 Determinar de qué manera influye el control interno en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>ESPECÍFICO 2 Determinar de qué manera influye el control</p> | <p>HIPÓTESIS GENERAL Existe incidencia del control interno en la gestión del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>H1 Influencia del control interno en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>H2 Influencia del control interno en el cumplimiento de objetivos y metas ventas del área de ventas de</p> | Control interno | Es un factor crítico en el logro de los objetivos planteados por una organización, además, su efectividad depende de la información recibida por las diversas áreas. (Chacón, 2016) | Para controlar los riesgos operacionales existentes en las organizaciones nació la metodología a COSO 1 – control interno y sus 5 componentes, el objetivo, de esta metodología a es identificar los eventos que puedan afectar a la organización. (Arévalo, Reyes y Julissa, 2018) | Evaluación de riesgos | Especificación de objetivos de área de ventas  | 1-3   | Sí ( )<br>NO ( ) | Cuestionario |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       | Análisis e identificación de los riesgos existentes  | 4-6   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       | Evaluación de riesgos de fraudes   |   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       | Selección y desarrollo de actividades de control   | 7-9   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       | Implementación a través de políticas y procedimientos  | 10-12   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       | Comunicación interna   | 13-15   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       |  | 16-18   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       | <p>ESPECÍFICO 1 ¿De qué manera influye el control interno en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019?</p> <p>ESPECÍFICO 2 ¿De qué manera influye el control interno en el cumplimiento de objetivos</p> | <p>OBJETIVO GENERAL Determinar de qué manera influye el control</p> |                  |              | <p>HIPÓTESIS GENERAL Existe incidencia del control interno en la gestión del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>H1 Influencia del control interno en la implementación de un flujograma de los procesos del área de ventas en la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>H2 Influencia del control interno en el cumplimiento de objetivos y metas ventas del área de ventas de</p> | Gestión del área de ventas | Es un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la venta se realice, teniendo como premisa la satisfacción de las necesidades del cliente. (Welsh, Hilton y Gordon, 2017) | La gestión del área de ventas, tiene como fin llevar a cabo la coordinación de los recursos disponibles, para así, establecer y alcanzar objetivos y metas establecidos por la organización. (García, 2015) | Cumplimiento de objetivos de ventas y cobros del área de ventas | Evaluación de reportes emitidos por el área de ventas           | 1-3 | Sí ( )<br>NO ( ) | Cuestionario |
|  |  |   |                 |   |   |                       |  |   |                  |              |   |                            |   |   |   | Evaluación de reportes de cobros                                | 4-6 |                  |              |
|  |  |   |                 |   |   |                       |  |   |                  |              |   |                            |   |   |   | Implementación de flujograma de los procesos del área de ventas | 7-9 |                  |              |
| Evaluación del manual de funciones (MOF)   | 10-12  |   |                 |   |   |                       |  |   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  | 13-14  |   |                 |   |   |                       |  |   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
| Evaluación del organigrama   | 15-16  |   |                 |   |   |                       |  |   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |
|  | 17-18  |   |                 |   |   |                       |  |   |                  |              |   |                            |   |   |   |   |     |                  |              |

|  |   |   |  |  |  |  |                              |  |  |  |
|--|---|---|--|--|--|--|------------------------------|--|--|--|
| <p>de ventas y cobros del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019?</p> <p>ESPECIFI CO 3 ¿De qué forma el control interno incide en la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres, durante el periodo 2019?</p> | <p>interno en el cumplimiento de objetivos y metas ventas del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>ESPECIFI CO 3 Analizar la incidencia del control interno en la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> | <p>la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> <p>H3 Incidencia del control interno en la segregación de funciones del personal del área de ventas de la empresa Industrias Jormen SRL del distrito de San Martín de Porres durante el periodo 2019.</p> |  |  |  |  | <p>a del área de ventas.</p> |  |  |  |
|--|---|---|--|--|--|--|------------------------------|--|--|--|

## Anexo 2: Cuestionario sobre el control interno en el área de ventas

| VARIABLE: Control interno  |   |    |   |
|----------------------------|---|----|---|
| DIMENSIÓN                  | INDICADOR   | N° | PREGUNTA / PROCEDIMIENTO GUÍA   |
| Evaluación de riesgos      | Especificación de objetivos de área de ventas         | 1  | ¿Conoce cuáles son los objetivos del área de ventas?  |
|                            | Análisis e identificación de los riesgos existentes   | 2  | ¿Para usted cuáles son los riesgos presentes en sus labores?  |
|                            | Evaluación de riesgos de fraudes                      | 3  | ¿Usted cree que los controles existentes en el área de ventas son suficientes para mitigar los riesgos de fraude? |
| Actividades de control     | Selección y desarrollo de actividades de control      | 4  | ¿En su opinión, que controles deberían implementarse en su área?  |
|                            | Implementación a través de políticas y procedimientos | 5  | ¿Cuáles son sus funciones para desempeñar su cargo?   |
|                            |   | 6  | ¿Cuál es el proceso que lleva a cabo para desempeñar sus labores?   |
| Información y comunicación | Comunicación interna                                  | 7  | ¿Cree que le informan oportunamente los cambios normativos y estructurales de la empresa?                         |
|                            |   | 8  | ¿En su opinión, se le realiza un feedback adecuado a sus actividades?   |

| VARIABLE: Gestión del área de ventas                            |   |    |  |
|---|---|----|--|
| DIMENSIÓN   | INDICADOR   | N° | PREGUNTA / PROCEDIMIENTO GUÍA  |
| Cumplimiento de objetivos de ventas y cobros del área de ventas | Evaluación de reportes emitidos por el área de ventas           | 1  | ¿Cada cuánto tiempo emite un informe de venta a su jefe inmediato?   |
|   | Evaluación de reportes de cobros                                | 2  | ¿Cada cuánto tiempo emite un informe de cobro a su jefe inmediato?   |
| Procesos del área de ventas                                     | Implementación de flujograma de los procesos del área de ventas | 3  | ¿Cómo participa en la implementación de nuevos procedimientos en su área?  |
|   |   | 4  | ¿En su opinión, que nuevos procedimientos deberían implementarse en su área?   |
| Segregación de funciones del personal del área de ventas        | Evaluación del manual de funciones (MOF)                        | 5  | ¿Usted cumple con lo estipulado en el manual de organización y funciones?  |
|   |   | 6  | ¿Considera usted que desempeña otras funciones adicionales? ¿Cuáles son?   |
|   | Evaluación del organigrama del área de ventas.                  | 7  | ¿Considera usted que el organigrama guarda relación con los procedimientos de control de su área de labores? ¿Por qué? |

### Anexo 3: Cuestionario de Google Forms

23/5/2021

Cuestionario

## Cuestionario

Estimado colaborador(a) de la empresa Industrias Jormen S.R.L.; el presente cuestionario se hace con el fin de la realización de una investigación. A continuación, presentamos una serie de preguntas. Lea atentamente cada pregunta formulada y responda como crea conveniente.

\*Obligatorio

1. 1. ¿Conoce cuáles son los objetivos del área de ventas? \*

---

---

---

---

---

2. 2. ¿Para usted cuáles son los riesgos presentes en sus labores? \*

---

---

---

---

---

3. 3. ¿Usted cree que los controles existentes en el área de ventas son suficientes para mitigar los riesgos de fraude? \*

---



23/5/2021

Cuestionario

4. 4. ¿En su opinión, que controles deberían implementarse en su área? \*

---

---

---

---

---

5. 5. ¿Cuáles son sus funciones para desempeñar su cargo? \*

---

---

---

---

---

6. 6. ¿Cuál es el proceso que lleva a cabo para desempeñar sus labores? \*

---

---

---

---

---

7. 7. ¿Cree que le informan oportunamente los cambios normativos y estructurales de la empresa? \*

---

8. 8. ¿En su opinión, se le realiza un feedback adecuado a sus actividades? \*

---

[https://docs.google.com/forms/d/1Mb0Ulw418teB44pl73x1RFbG4SzA2oAAP1NRTN0Z\\_lkSl/edit](https://docs.google.com/forms/d/1Mb0Ulw418teB44pl73x1RFbG4SzA2oAAP1NRTN0Z_lkSl/edit)

2/4

23/5/2021

Cuestionario

9. 9. ¿Cada cuánto tiempo emite un informe de venta a su jefe inmediato? \*

\_\_\_\_\_

10. 10. ¿Cada cuánto tiempo emite un informe de cobro a su jefe inmediato? \*

\_\_\_\_\_

11. 11. ¿Cómo participa en la implementación de nuevos procedimientos en su área? \*

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12. 12. ¿En su opinión, que nuevos procedimientos deberían implementarse en su área? \*

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. 13. ¿Usted cumple con lo estipulado en el manual de organización y funciones? \*

\_\_\_\_\_

<https://docs.google.com/forms/d/1Mb0Ulw418leB44pl73x1RFbG4S2A2oAAPNRTN0Z.lkSI/edit>

3/4

23/5/2021

Questionario

14. 14. ¿Considera usted que desempeña otras funciones adicionales? ¿Cuáles son? \*

---

---

---

---

---

15. 15. ¿Considera usted que el organigrama guarda relación con los procedimientos de control de su área de labores? ¿Por qué? \*

---

---

---

---

---

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

#### 4: Manual de organización y funciones – MOF

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL



# Manual de Organización y Funciones – MOF

## INDUSTRIAS JORMEN SRL

Lima, 15 de diciembre de 2019

---

pág. 1

## PRESENTACION

El presente Manual de Organizaciones y Funciones MOF de INDUSTRIAS JORMEN SRL se ha elaborado en concordancia con la necesidad que demanda el desarrollo y crecimiento de la empresa.

En tal virtud, el presente Manual de Organización y Funciones constituye un documento técnico normativo que presenta en forma clara y coherente la estructura orgánica interna de Industrias JORMEN SRL, así como las actividades y requerimientos de cada uno de los cargos que lo conforman.

El presente Manual de Organizaciones y Funciones es útil porque:

- ❖ Norma las funciones que permitirán y garantizarán el logro de objetivos y metas estratégicas de la empresa.
- ❖ Determina las funciones generales, específicas, la autoridad, responsabilidad en los puestos de trabajo de la empresa.
- ❖ Proporciona información a los funcionarios y trabajadores de la empresa, sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización; así como, sobre las interrelaciones formales que corresponda.
- ❖ Ayuda a institucionalizar la simplificación administrativa, proporcionando información sobre las funciones que le corresponde desempeñar al personal al ocupar los cargos que constituyen los puntos de trámite en el flujo de los procedimientos.
- ❖ Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el de adiestramiento y de orientación de personal obrero permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del puesto de trabajo a que han sido asignados.

## ÍNDICE

### Presentación

### CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES

- 1.1 Finalidad
- 1.2 Objetivos
- 1.3 Alcance
- 1.4 Aprobación, Divulgación, Vigencia, Actualización e Implementación.
- 1.5 Base Legal

### CAPITULO II: RELATIVO A LA EMPRESA

- 2.1 Misión
- 2.2 Visión
- 2.3 Naturaleza

### CAPITULO III: ESTRUCTURA ORGANICA

- 3.1 Estructura Orgánica
  - 3.1.1 Órgano de Alta Dirección
  - 3.1.2 Órgano de Dirección
  - 3.1.3 Órganos de Asesoría
  - 3.1.4 Órganos de Apoyo
  - 3.1.5 Órganos de Línea
- 3.2 Organigrama de INDUSTRIAS JORMEN SRL

### CAPITULO IV: DESCRIPCION Y PERFIL DE CARGOS

- 4.1 ÓRGANOS DE ALTA DIRECCIÓN
  - 4.1.1 Junta General de Socios
    - 4.1.1.1 Información del Cargo
- 4.2 ÓRGANOS DE DIRECCIÓN
  - 4.2.1 De la Gerencia General
    - 4.2.1.1 Organigrama Estructural de la Gerencia General
      - 4.2.1.1.1 Información del Cargo de Gerente General
      - 4.2.1.1.2 Información del Cargo de Asistente de Gerencia General y Logística
- 4.3 ÓRGANO DE ASESORÍA
  - 4.3.1 Área de Ingeniería y Desarrollo
    - 4.3.1.1 Organigrama Estructural del Área de Ingeniería y desarrollo
    - 4.3.1.2 Información del Cargo de Supervisor de Ingeniería y Desarrollo

#### **4.4 ÓRGANOS DE APOYO**

##### **4.4.1 Departamento de Administración y Finanzas**

- 4.4.1.1 Organigrama Estructural del Dpto. de Administración y Finanzas
- 4.4.1.2 Información del Cargo de Jefe del Dpto. Administración y Finanzas.
- 4.4.1.3 Información del Cargo de Asistente de Contabilidad
- 4.4.1.4 Información del Cargo de Auxiliar de Contabilidad
- 4.4.1.5 Información del Cargo de Asistente de RR.HH. y Prevención
- 4.4.1.6 Información del Cargo de Asistente de Facturación, Caja y Tesorería
- 4.4.1.7 Información del Cargo de Asistente de Créditos y Cobranzas
- 4.4.1.8 Información del Cargo de Auxiliar de Cobranzas
- 4.4.1.9 Información del Cargo de Personal de Servicio de Limpieza.
- 4.4.1.10 Información del Cargo de Personal Conserje.

##### **4.4.2 Área de Marketing e Informática**

- 4.4.2.1 Organigrama Estructural del Área de Marketing e Informática.
- 4.4.2.2 Información del Cargo de Asistente de Marketing e Informática.

#### **4.5 ÓRGANOS DE LÍNEA**

##### **4.5.1 Departamento de Producción**

- 4.5.1.1 Organigrama Estructural del Dpto. de Producción
- 4.5.1.2 Información del Cargo de Jefe del Dpto. de Producción.
- 4.5.1.3 Información del Cargo de Supervisor de Mantenimiento
- 4.5.1.4 Información del Cargo de Supervisor de Habilitado
- 4.5.1.5 Información del cargo de Supervisor de Línea de Empotramiento
- 4.5.1.6 Información del Cargo de Supervisor de Línea de Caja de Pase
- 4.5.1.7 Información del Cargo de Supervisor de Línea de bandejas Porta cable.
- 4.5.1.8 Información del Cargo de Supervisor de Línea de Tableros Eléctricos.
- 4.5.1.9 Información del Cargo de Supervisor de Línea de Pintura.

##### **4.5.2 Departamento de Ventas**

- 4.5.2.1 Organigrama Estructural del Dpto. de Ventas
- 4.5.2.2 Información del Cargo de Jefe del Dpto. de Ventas.
- 4.5.2.3 Información del Cargo de Asistente de Ventas
- 4.5.2.4 Información del Cargo de Vendedor Libre

##### **4.5.3 Departamento de Almacén**

- 4.5.3.1 Organigrama Estructural del Dpto. de Almacén.
- 4.5.3.2 Información del Cargo de Jefe del Dpto. de Almacén.
- 4.5.3.3 Información del Cargo de Asistente de Almacén
- 4.5.3.4 Información del Cargo de Ayudante de Almacén

4.5.3.5 Información del cargo de Chofer de Distribución de Almacén.

4.5.3.6 Información del Cargo de Ayudante de Distribución.

## **CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 FINALIDAD**

El Manual de Organización y Funciones de INDUSTRIAS JORMEN SRL es el Documento normativo que define y determina su modelo organizacional, teniendo por finalidad:

- Definir la estructura orgánica integral de la empresa.
- Definir la naturaleza y alcance funcional de las unidades orgánicas.
- Precisar y describir las funciones y actividades de las unidades orgánicas que conforman la estructura orgánica.
- Precisar para cada unidad orgánica de la empresa su nivel jerárquico y las relaciones de autoridad y dependencia.
- Servir de marco referencial para determinar las funciones, responsabilidades y la ubicación de los puestos de trabajo y su interrelación.
- Permitir que el personal conozca con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le asignado.
- Facilitar el proceso de inducción de personal, relacionado al conocimiento de las funciones asignadas al cargo, en los casos de ingreso, traslado, rotación o destaque de personal.

### **1.2 OBJETIVOS**

- Facilitar el desarrollo de una gestión eficiente.
- Viabilizar la obtención de una excelente calidad de atención y la proyección de una imagen positiva.
- Facilitar la evaluación y control de las actividades y cumplimiento de las funciones de los diferentes órganos de la empresa.
- Operar y racionar costos y gastos administrativos.
- Mejorar los canales de comunicación y coordinación de la gestión administrativa.

### **1.3 ALCANCE**

Las disposiciones establecidas en el presente Manual son de obligatorio cumplimiento y aplicación por los directivos, funcionarios y trabajadores de INDUSTRIAS JORMEN SRL.

### **1.4 APROBACIÓN, DIVULGACIÓN, VIGENCIA, ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN.**



Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

Conforme al estatuto de la empresa es atribución de la Junta General de Socios, aprobar el Manual de Organización y Funciones.

La DIVULGACIÓN será responsabilidad del Departamento de Administración y Finanzas, a través del área de Recursos Humanos.

El MOF como instrumento de gestión es dinámico por naturaleza, será ACTUALIZADO permanentemente por el Departamento de Administración y Finanzas en coordinación con Gerencia General y los diferentes Órganos Institucionales.

Asimismo, la IMPLEMENTACION estará a cargo del Departamento de Administración y Finanzas a través del Área de Recursos Humanos tiene a su cargo la coordinación y aplicación del presente Manual.

#### 1.5 BASE LEGAL

- Estatuto de INDUSTRIAS JORMEN S.R.L.
- Ley N° 26887, Ley General de Sociedades.

### CAPITULO II: RELATIVO A LA EMPRESA

#### 2.1 MISIÓN

Elaborar los artículos y accesorios para instalaciones y montajes de sistema eléctrico para la industria de la construcción, con estándares de alta calidad, eficacia y eficiencia empresarial, con moderna tecnología, mediante la innovación y mejoramiento continuo, basados en principios de responsabilidad, honestidad y vocación de servicio, contribuyendo a elevar la calidad de vida de la sociedad.

#### 2.2 VISIÓN

Ser una empresa líder en el Perú, elaborando productos de calidad a satisfacción de los clientes, logrando crecimiento económico sostenible.

#### 2.3 NATURALEZA

INDUSTRIAS JORMEN S.R.L. es una empresa de derecho privado, constituida como Sociedad de Responsabilidad Limitada, con autonomía técnica y económica, según lo estipulado en la Ley General de Sociedades y su Estatuto Social.

pág. 6

### CAPITULO III: ESTRUCTURA ORGÁNICA

#### 3.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA

INDUSTRIAS JORMEN S.R.L., está estructurada de la siguiente manera.

##### 3.1.1 Órgano de Alta Dirección

- Junta General de Socios  
Es el órgano de mayor jerarquía de la Empresa, es competente para asuntos que señala el Estatuto Social y todos aquellos que le atribuye la Ley General de Sociedades.

##### 3.1.2 Órgano de Dirección

- Gerencia General  
La Gerencia General tiene por objeto el cumplimiento de la visión, misión, las políticas y estrategias establecidas para INDUSTRIAS JORMEN SRL, generando adecuadas condiciones de dirección empresarial que permitan alcanzar los resultados esperados en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.

##### 3.1.3 Órgano de Asesoría

- Área de Ingeniería y Desarrollo

##### 3.1.4 Órganos de Apoyo

- Oficina de Secretaría de Gerencia General y Logística
- Oficina de marketing e Informática
- **DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**  
El Departamento de Administración y Finanzas tiene por objeto brindar la adecuada y oportuna dotación de los recursos humanos, materiales y servicios en las cantidades suficientes, con la mejor calidad y el menor costo, facilitando el funcionamiento de los sistemas empresariales en su integridad, así como controlar la captación, administración e inversión de los recursos económicos y financieros de la empresa, viabilizando los niveles de rentabilidad esperados. Está conformado por las siguientes oficinas:
  - Oficina de Contabilidad
  - Oficina de Recursos Humanos y Prevención
  - Oficina de Facturación, Caja y Tesorería
  - Oficina de Créditos y Cobranzas

##### 3.1.5 Órganos de Línea

- **DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

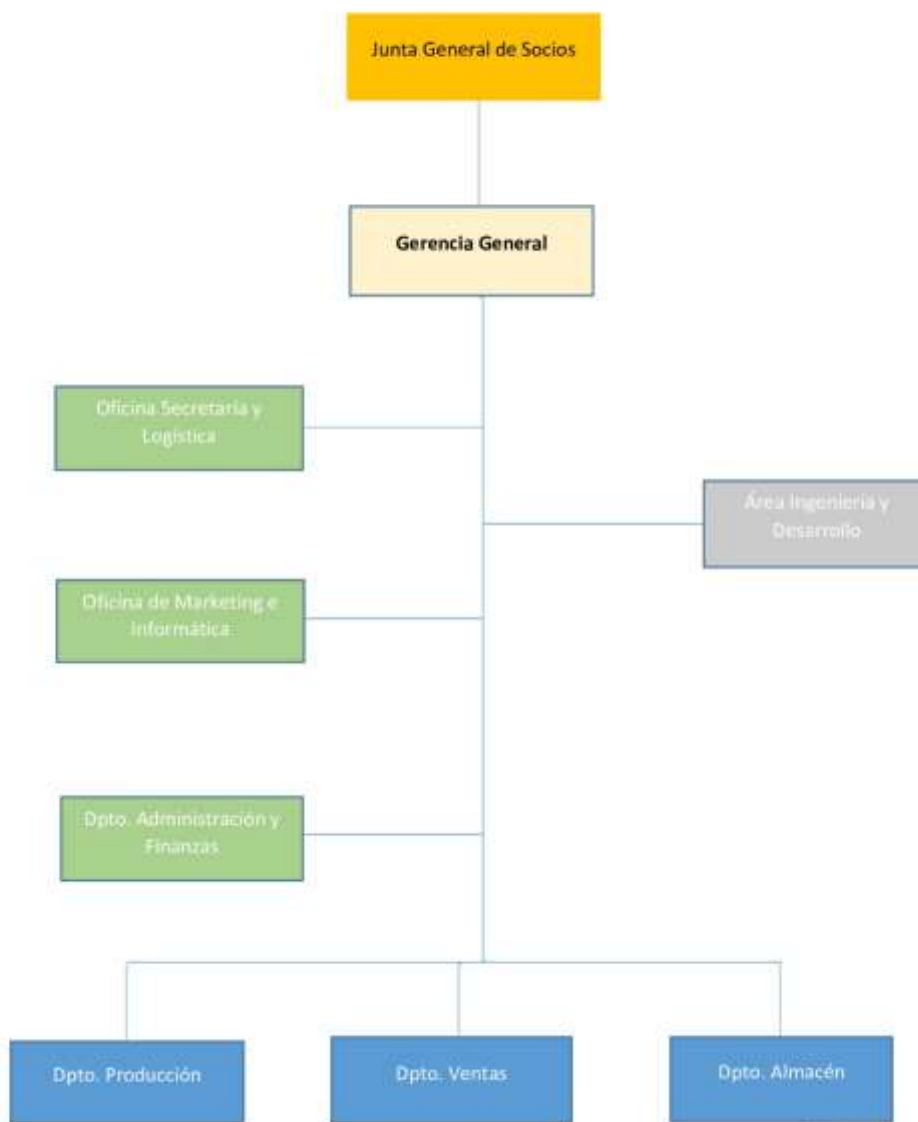
Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

El Departamento de Producción tiene por objeto operar y controlar el sistema de producción en la calidad y cantidad suficiente para proveer al Departamento de Ventas, además del mantenimiento de maquinarias y equipos de planta de producción. Está conformado por las siguientes áreas y líneas de producción:

- Área de Mantenimiento
- Área de Control de Calidad
- Área de Habilitado
- Línea de Caja de Empotramiento
- Línea de Caja de Pase
- Línea de bandejas Porta Cable
- Línea de Tableros Eléctricos
- Línea de Pintura
  
- **DEPARTAMENTO DE VENTAS**  
El Departamento de Ventas tiene por objeto comercializar los productos que fabrica la empresa, posibilitando una atención eficiente a los clientes, desarrollando acciones para la ampliación de la cobertura de mercado.
  
- **DEPARTAMENTO DE ALMACÉN**  
El Departamento de Almacén tiene por objeto el control de ingreso y salida de los productos, adecuado almacenamiento y mantenimiento, así como la distribución oportuna de los pedidos de los clientes previamente procesado por el Departamento de Ventas, en las condiciones y oportunidad pactadas.

### 3.2 ORGANIGRAMA DE INDUSTRIAS JORMEN S.R.L.

#### 3.2.1 Organigrama Estructural



## CAPITULO IV: DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE CARGOS

### 4.1 ÓRGANO DE ALTA DIRECCIÓN

#### 4.1.1 Junta General de Socios

##### 4.1.1.1 Información del Cargo

A.- DENOMINACION DEL CARGO : JUNTA GENERAL DE SOCIOS

B.- UNIDAD ORGANICA : JUNTA GENERAL DE SOCIOS

#### C.- RESUMEN GENERAL DEL CARGO :

La Junta General de Socios, es el órgano supremo, está integrado por los socios, es el órgano directriz supremo en INDUSTRIAS JORMEN SRL.

#### D.- FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO

Son funciones de la Junta General de Socios:

1. Aprobar la modificación total o parcial del Estatuto Social.
2. Transformar, fusionar, disolver y liquidar la sociedad.
3. Aumentar o reducir el capital social, así como autorizar la emisión de obligaciones.
4. Disponer investigaciones, auditorías, y exámenes especiales.
5. Declarar en reorganización la Empresa.
6. Aprobar los Estados Financieros y memoria Anual de la Empresa.
7. Velar por la formulación, aplicación y actualización del Plan Estratégico, y Presupuesto Institucional que debe formular la sociedad.
8. Acordar luego de cubrir las necesidades de la empresa, las inversiones previstas, y creación de fondos especiales.
9. Designar y remover al Gerente General de la Empresa.
10. Evaluar y controlar la gestión del Gerente General.
11. Resolver sobre la aplicación de las utilidades si las hubiera;
12. Aprobar las propuestas de estructura orgánica, el MOF, ROF, CAP, entre otros documentos de gestión.
13. Tratar asuntos correspondientes a la Junta Extraordinaria, si esos asuntos hubiesen indicado en el asunto de la convocatoria y existiera el quorum establecido según el estatuto;
14. Otras que señale la Ley General de Sociedades y el Estatuto de INDUSTRIAS JORMEN SRL.

## 4.2. ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

### 4.2.1 De la Gerencia General

#### 4.2.1.1 Organigrama Estructural de Gerencia General



#### 4.2.1.1.1 INFORMACION DEL CARGO DE GERENTE GENERAL

A.- DENOMINACION DEL CARGO : GERENTE GENERAL

B.- UNIDAD ORGANICA : GERENCIA GENERAL

C.- RESUMEN GENERAL DEL CARGO :

El Gerente General es el funcionario administrativo de mayor jerarquía en INDUSTRIAS JORMEN SRL., conduce a la empresa hacia sus objetivos cumpliendo las políticas y estrategias fijadas por su estatuto y la Junta General de Socios.

D.- SON FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

1. Dirigir la formulación y evaluación de los planes, de corto, mediano, largo plazo. El presupuesto de la empresa, asegurando el cumplimiento de los lineamientos de políticas económicas – financieras – operativas y de desarrollo.
2. Celebrar los actos y contratos relativos al objeto social y otros que estuvieren dentro de sus facultades y que le fueren delegados por la Junta General de Socios.
3. Dirigir, supervisar y fiscalizar las actividades de la Empresa, ejecutar la política interna, procedimientos y programas operativos.
4. Representar a la empresa, ante los poderes del estado, entidades internacionales e instituciones nacionales en el ámbito de su competencia;
5. Establecer los objetivos y metas generales para los diferentes sistemas de gestión empresarial, así como aprobar los específicos para cada una de ellas;
6. Evaluar y controlar la gestión de los jefes de departamento y la administración en general.
7. Contratar personal, despedirlo, separarlo, rescindir los contratos, fijar las remuneraciones y condiciones de trabajo o de prestación de conformidad con la legislación laboral vigente, dentro de la estructura y lineamientos aprobados por la Junta General de Socios;
8. Celebrar contratos y préstamos en sus distintas modalidades, sean descuentos, avances de cuenta, líneas de créditos, etc. En general celebrar todo tipo de contratos en cualquiera de las modalidades admitidas por ley;
9. Girar, emitir, endosar, protestar, descontar, y en general según corresponda, letras pagarés, cheques, warrant, certificados bancarios en moneda nacional y extranjera, bonos y en general títulos y valores de carácter mercantil;
10. Expedir la correspondencia, cuidar que la contabilidad esté al día, inspeccionar las operaciones de la sociedad y dictar las disposiciones para el correcto funcionamiento;
11. Dar cuenta en cada sesión de la Junta General de Socios el estado y la marcha de la empresa; de la misma manera proveer los estados financieros;
12. Presentar la memoria anual, los planes y presupuestos de corto, mediano y largo plazo;
13. Ejecutar las decisiones de la Junta General de Socios;
14. Supervisar y fiscalizar el desarrollo de las actividades administrativas, financieras, presupuestales, comerciales y operativas de la empresa, directamente o mediante delegación a otros funcionarios;
15. Designar la conformación del Comité de Créditos;
16. Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa;
17. Otros que en el ámbito de su competencia, le asigne la Junta General de Socios.

**E.- LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y Administrativamente responde ante la Junta General de Socios.

#### 4.2.1.1.2 INFORMACION DEL CARGO DE ASISTENTE DE GERENCIA GENERAL Y LOGISTICA

A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE GERENCIA GENERAL Y LOGISTICA

B.- UNIDAD ORGANICA : GERENCIA GENERAL

C.- FUNCIONES ESPECIFICAS :

1. Apoyar a la Gerencia General en las actividades administrativas de su competencia; orientar a los usuarios y público en general.
2. Transmitir las decisiones de Gerencia General a los órganos de la Empresa, mediante memorándums, resoluciones, circulares y otros;
3. Mantener la agenda de actividades a realizar al día;
4. Gestionar el requerimiento de materiales y útiles de escritorio para la Gerencia General y otras áreas;
5. Proponer normas y criterios técnicos para el desarrollo de las actividades de gestión documentaria;
6. Programar y dirigir las actividades de administración documentaria, el registro, recepción y proveídos, así como mantener, organizar y controlar el Archivo Central;
7. Propiciar y mantener buenas relaciones con las diferentes jefaturas de departamentos y áreas
8. Proyectar una adecuada imagen de eficiencia y eficacia de la Empresa en el ámbito de la comunidad y trabajadores;
9. Mantener un ambiente positivo en las relaciones laborales, estimulando las de tipo familiar;
10. Recibir y atender las visitas de la Gerencia;
11. Planificar, gestionar y ejecutar las actividades de compras de materia prima y suministros diversos, en las mejores condiciones de precio y calidad;
12. Suministrar la materia prima y suministros a planta de producción en función de los requerimientos del Departamento de Almacén y producción;
13. Emitir las órdenes de compra con autorización de Gerencia General, luego de haber realizado el proceso de comparación y evaluación de las cotizaciones;
14. Registrar diariamente la salida del consumo de materia prima, suministros diversos y reportes de producción;
15. Cumplir las normas y procedimientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa
16. Emitir guías, facturas, NC, ND y proveer a las áreas correspondientes.
17. Otras funciones asignadas por la Gerencia General.

D.- LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

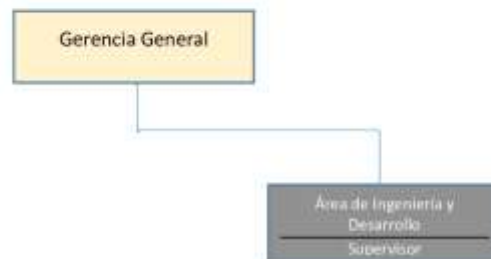
Jerárquica y Administrativamente responde ante la Gerencia General.



### 4.3 ÓRGANO DE ASESORÍA

#### 4.3.1 ÁREA DE INGENIERIA Y DESARROLLO

##### 4.3.1.1 Organigrama Estructural del Área de Ingeniería y Desarrollo



##### 4.3.1.1.1 INFORMACION DEL CARGO DE INGENIERIA Y DESARROLLO

A.- DENOMINACION DEL CARGO : JEFE DE INGENIERIA Y DESARROLLO

B.- UNIDAD ORGANICA : INGENIERIA Y DESARROLLO

C.- FUNCIONES ESPECIFICAS :

1. Monitoreo de productos y tendencias;
2. Realiza investigación de necesidades y estudio de mercado;
3. Generación de ideas;
4. Diseño de productos;
5. Elaboración de prototipos;
6. Elabora programa de introducción, plan de marketing y comercialización de nuevos productos;
7. Otras funciones que la Gerencia General encomiende;

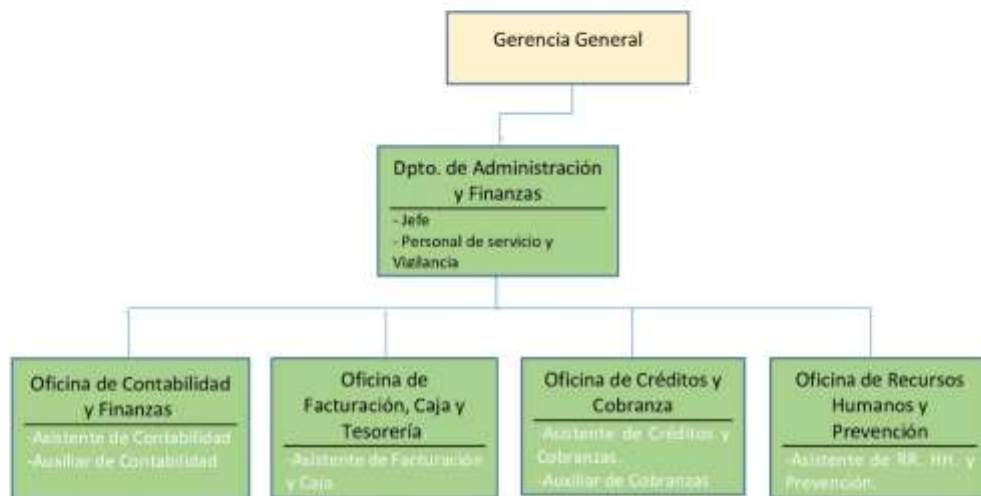
##### D.- LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Jerárquica y Administrativamente responde ante la Gerencia General.

#### 4.4 ÓRGANOS DE APOYO

##### 4.4.1 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

###### 4.4.1.1 Organigrama Estructural del Departamento de Administración y Finanzas



###### 4.4.1.2 INFORMACION DEL CARGO DE JEFE DE DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

- A.- DENOMINACION DEL CARGO : JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS
- B.- UNIDAD ORGANICA : DPTO. DE ADMINISTRACION Y FINANZAS
- C.- FUNCIONES ESPECIFICAS :

Son funciones del Jefe de Departamento de Administración y Finanzas:

1. Formular y proponer a la Gerencia General los objetivos y lineamiento de políticas, estrategias, planes y programas para el desarrollo de actividades en su ámbito funcional, buscando optimizar el uso de los recursos de la Empresa;

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

2. Ejecutar y controlar el Plan y Presupuesto Operativo Anual de las actividades administrativo- financieras de la Empresa de acuerdo a las políticas, normas y estrategias establecidas por la Alta Dirección;
3. Administrar los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones corrientes y de inversión de la Empresa, en coordinación con Gerencia General;
4. Analizar y evaluar las líneas de crédito que se ofertan en el mercado y proponer la obtención de las fuentes de financiamiento más favorables para la Empresa;
5. Revisar y presentar oportunamente a la Gerencia General para su aprobación, los estados financieros, notas de interpretación e información complementaria formulada por la Oficina de Contabilidad, tanto de periodicidad anual, semestral y trimestral, de acuerdo a la normatividad vigente;
6. Formular y proponer a la Gerencia General normas y procedimientos técnicos para optimizar el desarrollo de las actividades en su ámbito funcional, garantizando el buen uso y seguridad de los recursos financieros de la Empresa;
7. Preparar y presentar reportes e informes sobre las causas y tendencias de la situación administrativa, económica, financiera y patrimonial de la Empresa, para fines internos y/o externos;
8. Supervisar y autorizar las actividades concernientes a la contratación de pólizas de seguros contra todo tipo de riesgos;
9. Supervisar el proceso de reclutamiento, selección, contratación, e inducción de los recursos humanos en atención de los requerimientos de personal de las diversas áreas de la Empresa; estableciendo políticas, normas y procedimientos que garanticen la admisión de personal idóneo;
10. Supervisar la formulación de los programas de desarrollo del potencial humano de la Empresa; en lo relativo a la capacitación, entrenamiento, desarrollo de líneas de carrera y desempeño, así como la generación y mantenimiento de programas motivacionales;
11. Proponer, implementar y administrar estructuras remunerativas racionales, equitativas y técnicamente conceptualizadas, así como programas de beneficios y compensaciones adicionales;
12. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa;
13. Revisar y aprobar la información y los documentos que lo sustentan, presentados y generados por las áreas de Contabilidad, Recursos Humanos, Tesorería, Logística y por los diferentes órganos de la Empresa, que repercuten directamente en los estados financieros;
14. Participar conjuntamente con los Jefes de Departamentos y Gerencia General en la formulación, actualización ó reformulación del Plan Estratégico Institucional, Presupuesto Anual, Memoria Institucional y otros documentos de gestión de la Empresa, encargándose de las proyecciones de la información financiera entre otros reportes requeridos;
15. Dirigir el proceso de formulación, consolidación e integración de la información contable para generar los estados financieros de la Empresa;

pág. 16

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

16. Formular y presentar oportunamente los informes de ejecución financiera trimestral, que permita evaluar cualitativa y cuantitativamente su desarrollo, de acuerdo a las políticas y normatividad vigente;
17. Supervisar y coordinar las actividades para determinar y registrar adecuadamente los costos operacionales, comerciales y administrativos, así como los costos totales y unitarios;
18. Emitir informes oportunamente cuando se detecten desfases en los ingresos, costos y/o gastos, que pongan en riesgo el cumplimiento de metas y objetivos establecidos en los documentos de gestión;
19. Plantear, desarrollar y actualizar los procedimientos contables, supervisando y asesorando a los órganos de la Empresa en lo referente a su adecuado tratamiento;
20. Dirigir la organización, control y conservación del archivo de la información contable y de la documentación que lo sustenta;
21. Coordinar con las áreas competentes la renovación de equipos y programas del sistema de Contabilidad, de Costos, de Tesorería, Almacén, Recursos Humanos, Suministros y Activos Fijos;
22. Proponer y participar activamente en la implementación y mantenimiento de sistemas de información automatizado y adecuadamente formulados, de acuerdo a los cambios que la normatividad contable y tributaria lo exige;
23. Revisar la información registrada en los sistemas informáticos de Contabilidad, Costos, Tesorería, Recursos Humanos, Almacén, Suministros y Activos Fijos;
24. Revisar y autorizar las liquidaciones formuladas para el pago de obligaciones tributarias, laborales y de otra índole, de acuerdo a la normatividad legal vigente y dentro de los plazos establecidos;
25. Revisar y aprobar los procedimientos de depreciación, amortización y reevaluación, mediante la aplicación de factores de ajuste legalmente establecidos;
26. Analizar el resultado de los inventarios físicos de activos fijos y bienes patrimoniales, proponiendo las acciones correctivas pertinentes de ser el caso;
27. Coordinar y supervisar la implementación del proceso de control de inventarios; así como, dirigir y coordinar las normas específicas para la administración del sistema logístico que garanticen las operaciones de la Empresa;
28. Supervisar la apertura y actualización de los libros y registros contables de la Empresa, verificando que estos se ajusten a los requerimientos mínimos establecidos por la normatividad contable y tributaria vigente;
29. Manejar adecuadamente los programas informáticos desarrollados por la administración tributaria, tales como la planilla electrónica conformada por el registro de información laboral y la planilla mensual de pagos;
30. Manejar adecuadamente los aplicativos informáticos desarrollados por las Administradoras de Fondos de Pensiones (planillas de aportaciones), para la liquidación y pago de aportes previsionales según corresponda;
31. Revisar y controlar en el día la facturación y emisión de guías.
32. Revisar y controlar las liquidaciones de cobranzas del día;

pág. 17

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

33. Revisar y controlar el reporte de Ingreso al sistema de los reportes de producción, y compras de materia prima e insumos;
34. Revisar y controlar los reportes de transferencias entre almacenes;
35. Revisar y controlar los reportes de caja;
36. Custodiar los títulos y valores emitidos a favor de la Empresa, para ser efectivizados por la Oficina de Cobranzas a su vencimiento;
37. Supervisar las gestiones de cobranzas de la Oficina de Créditos y Cobranzas;
38. Otras funciones vinculadas a su campo de actividad que le sean asignadas por la Gerencia General.

**D.- LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y Administrativamente responde ante la Gerencia General.

**4.4.1.3. INFORMACION DEL CARGO DE ASISTENTE DE CONTABILIDAD**

- A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE CONTABILIDAD
- B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
Y FINANZAS

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Asistente de Contabilidad:

1. Centralizar el registro oficial de las operaciones contables de la Empresa, mediante la apertura y registro actualizado de los libros contables principales y auxiliares que sean de su competencia, en concordancia con la normatividad contable y tributaria vigente;
2. Analizar, registrar, procesar y consolidar la información contable en base a la documentación remitida por los diversos órganos de la Empresa;
3. Participar en coordinación con el Jefe de Administración y Finanzas de la Empresa, en la formulación, actualización y/o adecuación del Plan Contable de la Empresa;
4. Ejecutar adecuadamente la aplicación del plan de cuentas, así como coordinar con los órganos de la Empresa las regularizaciones y ajustes de las operaciones efectuadas;
5. Analizar y conciliar mensualmente los saldos de las cuentas de los estados financieros; proponiendo las regularizaciones y/o ajustes necesarios;
6. Preparar la documentación contable que sustente los ajustes y/o regularizaciones de las operaciones contables en coordinación con las áreas involucradas;
7. Proporcionar la información requerida en lo que a su área contable le compete, para la formulación del Plan Estratégico Institucional, Presupuesto Anual y otros documentos de gestión;

pág. 18

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

8. Procesar y mantener actualizado la información contable en los sistemas informáticos de contabilidad y de costos, para la formulación de los estados financieros;
9. Formular informes contables específicos que le sean requeridos, por la Jefatura de Administración y Finanzas;
10. Cumplir con la aplicación y desarrollo de los procedimientos contables establecidos, coordinando con los órganos de la Empresa en lo referente a su adecuado tratamiento;
11. Programar y efectuar la realización del arqueo de fondos y valores de la institución;
12. Mantener permanentemente informado al Jefe de Departamento de Administración y Finanzas sobre el desarrollo de las actividades encomendadas, sus avances y logros;
13. Identificar y analizar la asignación de los centros de costos, proponiendo de ser necesario los ajustes y/o regularizaciones correspondientes;
14. Coordinar con el Asistente de Gerencia General y Logística la adecuada clasificación, codificación y registro de los gastos, costo y adquisiciones de bienes de activo;
15. Controlar y analizar mensualmente la consistencia de la información que reportan los sistemas de Recursos Humanos, Tesorería, Facturación, caja, Créditos y Cobranzas, Producción, Almacén, Suministros, Activos Fijos, Costos y Ventas, conciliando con el reporte procesado en el Sistema de Contabilidad Financiera;
16. Coordinar, dirigir y ejecutar las acciones pertinentes para la toma del inventario físico de existencias y de activos fijos, que debe desarrollar la Empresa de acuerdo a las normas de control interno;
17. Implementar en base a las disposiciones y procedimientos establecidos, la organización y adecuada conservación de los documentos del Área de Contabilidad, conforme a la normatividad vigente;
18. Solicitar en coordinación con el Jefe de Administración y Finanzas la actualización ó renovación de equipos y programas del sistema de Contabilidad y de Costos;
19. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa;
20. Presentar y declarar antes de su vencimiento las declaraciones juradas mensuales y anuales a la SUNAT, así como los libros electrónicos.
21. Ejecutar los asientos de cierre, apertura, ajustes y provisiones autorizados por el Jefe de Administración y Finanzas.
22. Revisar las retenciones y pagos de impuestos;
23. Es Responsable de llevar el registro y control de inventario de los activos fijos, depreciación, productos, insumos y demás valores de la empresa;
24. Apoya al Jefe de Administración y Finanzas en la elaboración de las notas de los Estados Financieros de la Empresa.
25. Recibir y organizar todos los comprobantes de las distintas áreas;
26. Controlar y registrar las retenciones y deducciones del IGV de acuerdo a normas que establezca el organismo recaudador;

pág. 19

27. Desempeñar las demás funciones, que en el ámbito de su competencia, le asigne el Jefe de Departamento de Administración y Finanzas;

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Administración y Finanzas.

**4.4.1.4. INFORMACION DEL CARGO DE AUXILIAR DE CONTABILIDAD**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : AUXILIAR DE CONTABILIDAD**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
Y FINANZAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Auxiliar de Contabilidad:

1. Llevar un control interno de los documentos de contabilidad revisando todos los comprobantes, facturas, guías, cheques, débitos, créditos, etc., y archivarlos;
2. Digitar los asientos de provisión necesarias, con documentación autorizado por el Asistente de Contabilidad y el Jefe de Administración y Finanzas;
3. Monitorear y conciliar las cuentas bancarias evaluando y registrando las operaciones realizadas en ellas;
4. En caso de encontrar alguna discrepancia en la contabilidad de la empresa, debe informar de forma inmediata a su jefe directo.
5. Apoya al asistente de Contabilidad en la preparación de las declaraciones fiscales;
6. Participa activamente en la elaboración de los inventarios;
7. Apoya en la depuración y análisis de las cuentas;
8. Asistir en labores diarias del Asistente de Contabilidad y Jefe de Administración y Finanzas, para que información contable se encuentre en orden y al día;

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Asistente de Contabilidad y Jefe de Administración y Finanzas.

**4.4.1.5 INFORMACION DEL CARGO DE ASISTENTE DE RECURSOS  
HUMANOS Y PREVENCION**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS Y PREVENCION**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
Y FINANZAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Asistente de Recursos Humanos y Prevención:

1. Ejecutar y controlar las actividades y el presupuesto asignado al Sistema de Recursos Humanos de la Empresa;
2. Planear, dirigir y controlar el proceso de contratación de recursos humanos en lo concerniente a la atención de los requerimientos de personal, su reclutamiento, selección e inducción, formulando estrategias, políticas, normas y procedimientos que garanticen la admisión de personal idóneo;
3. Velar por el cumplimiento de las normas de control de asistencia del personal, así como mantener actualizado y reportar las estadísticas de control de asistencia y de movimiento de acciones del personal;
4. Administrar las acciones de personal, acorde a las normas y disposiciones vigentes, controlando adecuadamente el cumplimiento de plazos y términos para la ejecución o caducidad de las obligaciones contractuales establecidas;
5. Formular y presentar oportunamente para su aprobación, el Rol de Vacaciones del personal de la Empresa, controlando su cumplimiento, de acuerdo a ley;
6. Manejar el sistema informático de recursos humanos, manteniendo actualizada la data mediante el procesamiento mensual de las planillas de remuneraciones, vacaciones, beneficios sociales, liquidaciones y otros conceptos otorgados al personal en general, de acuerdo a la normatividad vigente, enlazando oportunamente la información procesada al sistema contable financiero;
7. Controlar adecuadamente los descuentos de carácter tributario y previsional que deben aplicarse por ley a las remuneraciones de los trabajadores, así como coordinar los programas de préstamos y adelantos otorgados a los trabajadores para su retención, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos;
8. Efectuar la tramitación de contratos, permisos, resolver solicitudes y otros actos administrativos con aprobación de Gerencia General y Administración relacionados a las acciones de personal, conforme a las disposiciones legales vigentes;
9. Preparar información y reportes diversos, relativos a sus funciones que le solicite el Jefe de Administración y Finanzas;
10. Gestionar el pago oportuno de la planilla de liquidación de obligaciones tributarias, previsionales y de otra índole que genera la carga del personal de acuerdo a la normatividad vigente;
11. Diseñar y mantener actualizado los modelos de categorización y clasificación de los puestos de la Empresa;
12. Controlar la adecuada administración de las remuneraciones del personal, acorde a los lineamientos técnicos y políticas establecidas en concordancia con la legislación laboral vigente;



Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

13. Planear, organizar, dirigir, controlar, evaluar e implementar el proceso de desarrollo de recursos humanos en lo relativo a las necesidades de capacitación, entrenamiento, evaluación del desempeño y programas motivacionales, formulando estrategias, políticas, normas y procedimientos que garanticen su cumplimiento;
14. Formular y mantener actualizado el Reglamento Interno de Trabajo, velando por su estricto cumplimiento;
15. Formular y mantener actualizado en coordinación con los órganos competentes, el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, implementando y evaluando las acciones ó actividades que garanticen la seguridad y protección de los trabajadores; así como de las condiciones de trabajo y salud ocupacional del personal;
16. Implementar en coordinación con la Jefatura de Administración y Finanzas; así como, con Gerencia General, cuando corresponda, la actualización de los documentos de gestión tales como: Presupuesto Analítico de Personal (PAP), Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y Escala Remunerativa del Personal de la Empresa;
17. Implementar la organización y adecuada conservación de los documentos de la Oficina de Recursos Humanos, de acuerdo a la normatividad vigente;
18. Realizar las pruebas de alcoholemia a los trabajadores de INDUSTRIAS JORMEN SRL para detectar el grado de alcohol o estupefaciente y emitir el informe correspondiente; así como los exámenes médicos ocupacionales;
19. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa;
20. Desempeñar las demás funciones, en el ámbito de su competencia, le asigne el Jefe de Departamento de Administración y Finanzas.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Administración y Finanzas.

**4.4.1.6 INFORMACION DEL CARGO DE FACTURACION, CAJA  
Y TESORERIA**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE FACTURACION, CAJA Y TESORERIA**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
Y FINANZAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Asistente de Facturación, Caja y Tesorería:

pág. 22

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

1. Emitir las guías, facturas, notas de débito, notas de crédito, cartas de garantía de los productos, certificados de calidad, entre otros documentos, que requieran el Departamento de Ventas y los clientes por la venta de productos, bajo las condiciones de venta pactadas;
2. Proveer a la Oficina de Créditos y Cobranzas, copia de las guías, facturas, notas de débito, notas de crédito, cartas de garantía de los productos, certificados de calidad y otros documentos necesarios para la entrega a los clientes y gestión de cobranza.
3. Proveer al Departamento de Almacén copia de las guías y documentación necesaria para distribución de productos a los clientes;
4. Emitir el reporte diario de facturación y emisión de guías a la Gerencia General y Jefe de Administración y Finanzas;
5. Controlar las facturas por anticipos y diferidas hasta la emisión del comprobante definitivo y entrega de productos respectivamente, proveyendo una copia a la Oficina de Contabilidad;
6. Controlar y dar seguimiento de los comprobantes electrónicos emitidos hasta la aceptación del sistema informático de la Sunat.
7. Controlar y facturar de manera oportuna todas las guías emitidas;
8. Entregar con cargo copia de las guías de control administrativo al Jefe de Administración y Finanzas.
9. Emitir las letras de cambio, para proveer a la oficina de Créditos y Cobranzas;
10. Verificar la condición de clientes agentes de retención a efectos de consignar correctamente el importe de las letras de cambio;
11. Controlar y gestionar el reporte de caja, sustentado con los comprobantes de pago y visto bueno de Gerencia General y el Jefe de Administración y Finanzas;
12. Controlar y gestionar las cuentas por rendir pendientes registrados en caja;
13. Recibir, registrar y revisar las órdenes de compra, facturas, letras y todos los documentos por pagar, para la emisión de cheques y transferencias bancarias debidamente autorizadas;
14. Mantener actualizado el control de factura y letras por pagar y canceladas;
15. Mantener el control de vencimientos para cancelación oportuna de los compromisos y servicios contratados;
16. Formular y controlar la ejecución del Flujo de Caja mensual proyectado, como herramienta de gestión administrativo y financiero de la Empresa;
17. Revisar las detracciones del IGV de acuerdo a normas que establezca el organismo recaudador en estrecha coordinación con el Área de Contabilidad;
18. Ejecutar los pagos de acuerdo al cronograma autorizado, previa revisión y control de los documentos que sustentan los egresos de fondos;
19. Controlar la liquidación y reposición de fondos fijos asignados a caja; de acuerdo a las políticas y normas establecidas;
20. Coordinar y efectuar oportunamente el pago de los tributos, contribuciones, arbitrios, tasas y otros de naturaleza similar a cargo de la Empresa;
21. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa;

pág. 23

22. Desempeñar las demás funciones, que en el ámbito de su competencia, le asigne el Jefe de Departamento de Administración y Finanzas.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Administración y Finanzas.

**4.4.1.8 INFORMACION DEL CARGO DE ASISTENTE DE CREDITOS Y COBRANZAS**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE CREDITOS Y COBRANZAS**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
Y FINANZAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Asistente de Créditos y Cobranzas:

1. Planificar y ejecutar eficientemente las actividades de cobranza de la Empresa;
2. Recomendar las acciones para mejorar las cobranzas morosas, evaluando periódicamente las medidas adoptadas;
3. Efectuar el control y seguimiento de la entrega de facturas, letras y otros documentos por cobrar a los clientes, virtual o físicamente;
4. Programar la ruta del Auxiliar de Créditos y Cobranzas, ya sea para la entrega de facturas, N/C y/o N/D, pagos de documentos en bancos y/o dejar correspondencia de la empresa, así como el buen uso de su tiempo;
5. Control, seguimiento y recojo oportuno de las letras aceptadas, para cobranza en cartera o en el banco;
6. Control, seguimiento y exigencia a los clientes para la emisión de los comprobantes de retención, tan pronto sea posible, para liquidación en el sistema;
7. Control, notificación y seguimiento de la cartera de cuentas por cobrar, a través de llamadas telefónicas, correo electrónico, whatsapp, escritos y otros medios disponibles, cuando sea necesario en forma personal y permanentemente, manteniendo la mora dentro de los límites aceptables dispuestas por la Alta Dirección de la Empresa;
8. Recojo, seguimiento y control de los cheques diferidos por vencer, emitidos por los clientes a favor de INDUSTRIAS JORMEN SRL.;
9. Liquidación al día de las cobranzas en el sistema informático de la Empresa;
10. Identificación, control y registro de los anticipos de clientes, procurando su regularización en el mes en coordinación con el Departamento de Ventas y la Oficina de Contabilidad;

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

11. Registrar y mantener actualizado en el sistema las líneas de crédito de los clientes aprobados por el Comité de Créditos;
12. Mantener en archivador en orden alfabético con documentación actualizada, la carpeta de créditos de los clientes;
13. Evaluar el seguimiento y control de las actividades de cobranza, a fin de ejercer acciones inmediatas sobre los clientes con cuentas atrasadas, evitando así que se conviertan en morosos;
14. Llevar adecuadamente los archivos que le competen a su gestión;
15. Conducir o coordinar las cobranzas morosas;
16. Emitir el reporte semanal proyectado de cobranzas;
17. Emitir el reporte estadístico mensual de cobranzas realizadas y los indicadores de la cartera de cuentas por cobrar;
18. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa;
19. Recibir y analizar las solicitudes de crédito para su evaluación y aprobación en el Comité de Créditos;
20. Otros que le asigne la Jefatura del Departamento de Administración y Finanzas y que sean compatibles a sus funciones.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Administración y Finanzas.

**4.4.1.9 INFORMACION DEL CARGO DE AUXILIAR DE CREDITOS Y COBRANZAS**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : AUXILIAR DE CREDITOS Y COBRANZAS**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
Y FINANZAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Auxiliar de Créditos y Cobranzas:

1. Entregar los comprobantes de pago a los clientes, así como las letras y otros documentos;
2. Cumplir con el programa de ruta de establecido por día, ya sea para la entrega de facturas, N/C y/o N/D, recojo de cheques y/o dejar correspondencia de la empresa, así como el buen uso de su tiempo;
3. Enviar estados de cuenta, avisos de vencimiento y número único de letras a los clientes con el fin de mantenerlos informados;

pág. 25

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

4. Realizar visitas a clientes con cuentas atrasadas para asegurar el cronograma de pagos;
5. Apoyar en las actividades de la Oficina de Créditos y Cobranza, monitorear los movimientos de pagos, ya sean vencidos o por vencer, depósitos y/o transferencias bancarias y en efectivo, así como el reporte de saldos;
6. Apoyar en llevar a cabo la actualización de los expedientes de los clientes;
7. Ayudar en cualquier otra actividad que el Asistente de Créditos y Cobranzas necesite;

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Asistente de Créditos y Cobranzas y Jefe de Administración y Finanzas.

**4.4.1.10 INFORMACION DEL CARGO DE PERSONAL DE SERVICIO DE LIMPIEZA**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : PERSONAL DE SERVICIO DE LIMPIEZA**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Personal de Servicio de limpieza:

1. Mantener limpio las oficinas administrativas, escaleras y patios;
2. Mantener limpio los servicios higiénicos de las oficinas administrativas;
3. Mantener limpio los servicios higiénicos de planta de producción y los ambientes de los comedores;
4. Apoyar en limpieza de los ambientes del almacén de la Empresa;
5. Apoyar en limpieza de los ambientes de planta de producción;
6. Otras funciones que le asigne el jefe inmediato y Gerencia General.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Administración y Finanzas.

**4.4.1.11 INFORMACION DEL CARGO DE PERSONAL DE CONSERJERIA**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : CONSERJE**

pág. 26

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
Y FINANZAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Personal de Conserjería:

1. Realizar labores de vigilancia y portería de los locales de la empresa,
2. Mostrar porte correcto, no adoptará posturas incorrectas, atenderá al público y trabajadores en forma respetuosa y a la vez con firmeza para hacer cumplir las normas internas y disposiciones de seguridad en la puerta;
3. Controlar el ingreso y salida del personal de la empresa, no permitir salir si no cuenta con autorización de salida;
4. Vigila a las visitas que entran y salen de la empresa;
5. Sacar los contenedores de basura a la calle;
6. Reportar en el día las inasistencias y salidas del personal al Asistente de Recursos Humanos y Jefe de Administración y Finanzas;
7. Mantener un registro de ocurrencias, en el que anotará el ingreso de visitantes, la salida e ingreso del personal en el horario de trabajo, vehículos otras visitas y hechos;
8. Para el ingreso de visitantes debe pedir autorización por teléfono al Jefe Inmediato o funcionario autorizado;
9. Las de mas funciones que asigne el Jefe Inmediato;

**4.4.2 Oficina de Marketing e Informática.**

**4.4.2.1 Organigrama estructural de la oficina de Marketing e Informática**



**4.4.2.2 INFORMACION DEL CARGO DE ASISTENTE DE MARKETING**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE MARKETING**

**B.- UNIDAD ORGANICA : GERENCIA GENERAL**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Asistente de Marketing los siguientes:

1. Elaborar el Plan de Marketing en corto, mediano y largo plazo, con el costo respectivo de su implementación;
2. Se ocupa de analizar e investigar el mercado, recopila información de producto – oferta y por último el consumo;
3. Aporta información y acciones para el desarrollo de campañas de marketing
4. Recopila datos útiles para las predicciones futuras en torno a un producto o productos;
5. Realiza informes y genera estadísticas, con conocimiento de los productos, precios, lugares de venta y competidores; para proponer modificaciones, actualizaciones, y todo tipo de sugerencias para cambios;
6. Otras funciones que la Gerencia General encomiende;

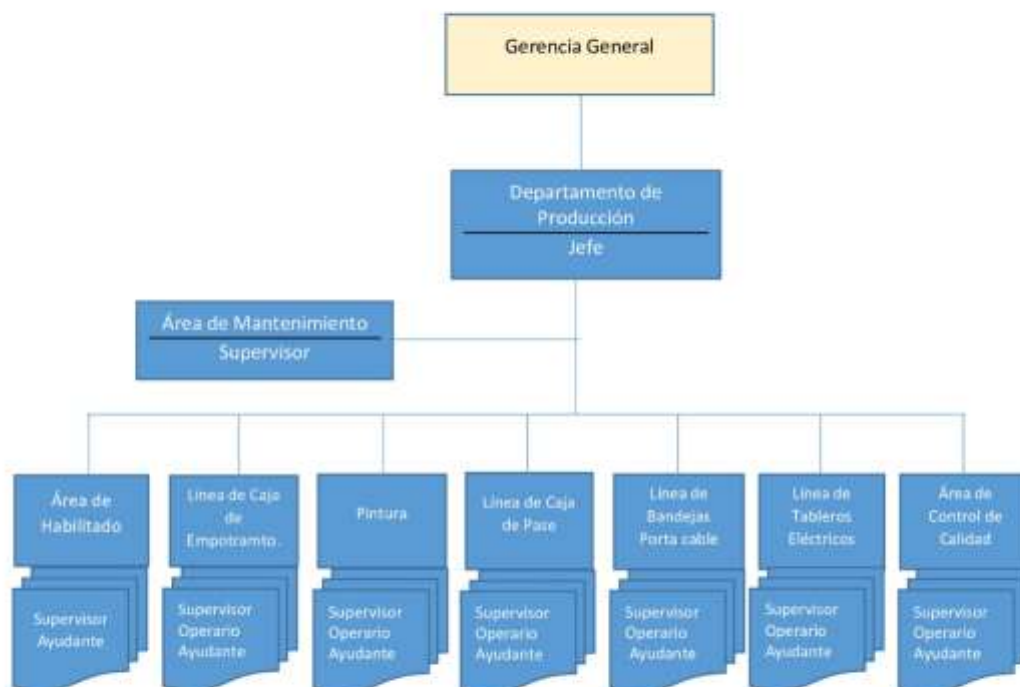
**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Gerente General.

## 4.5 ÓRGANOS DE LINEA

### 4.5.1 Departamento de Producción

#### 4.5.1.1 Organigrama Estructural del Departamento de Producción



#### 4.5.1.2 INFORMACION DEL CARGO DE JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

A.- DENOMINACION DEL CARGO : JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

Son funciones del Jefe de Departamento de Producción:



Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

1. Responsabilidad sobre el funcionamiento del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Gerente General;
2. Optimizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respeten los condicionantes y especificaciones de calidad;
3. Organizar y hacer seguimiento de la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizando que cumplan con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad.
4. Supervisa toda la transformación de materia prima e insumos en producto terminado;
5. Coordinar labores del personal de producción. Controla la labor de los supervisores de Líneas de Producción en general;
6. Vela por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos, en coordinación con el Supervisor del Área de Mantenimiento;
7. Es responsable de mantener y requerir el stock de existencias de materia prima, insumos, material de empaque y productos en proceso durante el desempeño de sus funciones;
8. Supervisa a cada trabajador encargado de algún proceso productivo durante el ejercicio de sus funciones, coordina con el Supervisor el entrenamiento adecuado de los trabajadores;
9. Vela por la calidad y volumen de los productos fabricados;
10. Ejecuta planes de mejora y de procesos;
11. Emite informes, analiza resultados, genera reportes de producción, evalúa cumplimiento de metas;
12. Cumple y hace cumplir los manuales de procesos y cumple y hace cumplir las buenas prácticas de manufactura;
13. Ejecuta y supervisa planes de seguridad industrial. Controla la higiene y limpieza de la fábrica;
14. Establece controles de seguridad y determina parámetros de funcionamiento de equipos y procesos que garanticen la producción y mantengan la seguridad del trabajador;
15. Seguimiento de la planificación de los trabajos y del cumplimiento de los plazos de entrega, procurando información periódica, puntual y fiable al Departamento de Ventas en este aspecto.
16. Coordinación y control de las tareas del personal de producción y mantenimiento;
17. Cálculo de costos de fabricación;
18. Otros que le asigne la Gerencia General que sean compatibles a sus funciones.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante la Gerencia General.

#### **4.5.1.3 INFORMACION DEL CARGO DE SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**

##### **C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Supervisor de Mantenimiento:

1. Contar y ejecutar con un Plan de Trabajo mensual y Anual de mantenimiento de maquinarias y planta de producción;
2. Identificar las causas del problema de las maquinarias y realizar mantenimiento preventivo oportuno;
3. Implementar acciones correctivas para cada situación particular de la máquina;
4. Solicitar con antelación los repuestos de maquinaria al Área de Logística;
5. Evaluar las prioridades de las compras de repuestos y proceder a su reparación;
6. Proveer de matricería requerida a las diferentes líneas de producción en forma oportuna y conveniente;
7. Atender con prontitud las solicitudes asistencia técnica de las distintas líneas de Producción;
8. Localizar fallas en instalaciones y tableros eléctricos;
9. Mantener todas las máquinas e instalaciones de planta de producción en condiciones óptimas, operativas y seguras;
10. Otras funciones que asigne el Jefe de Departamento de Producción.

##### **D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Departamento de Producción:

#### **4.5.1.3 INFORMACION DEL CARGO DE SUPERVISOR DE PRODUCCION**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : SUPERVISOR DE PRODUCCION**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**

##### **C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Supervisor:

1. Contribuir con la planificación del programa de producción de la línea a su cargo;
2. Realizar la asignación de carga de trabajo al personal de la línea de producción a su cargo;
3. Controlar la utilización de materiales, consumibles y suministros;

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

4. Realizar las charlas de seguridad e Inspección, Control y mantenimiento de maquinarias y equipos de producción;
5. Capacitar y supervisar aprendizaje de cada Operario y ayudante asignado a su cargo.
6. Ejecutar planes de Mejora.
7. En el caso de Area de Habilitado provee la materia prima con el corte y medida correspondiente a las líneas de producción;
8. Gestionar y autorizar las solicitudes de retiro de material y entrega de producto terminado a almacén, asimismo el control de inventarios de material en proceso;
9. Verifica e Informa la operatividad de la línea de producción y las inasistencias de personal.
10. Autorizar los permisos y salidas del personal a su cargo en conjunto con el Jefe de Producción;
11. Requerir contratación del personal;
12. Verificar el cumplimiento del programa de producción por líneas;
13. Elaborar reportes diarios de producción;
14. Promueve el orden, limpieza y seguridad de personal en el área de su competencia;
15. Reporta cualquier incidente al jefe inmediato (maquinas, persona, seguridad e instalaciones);
16. Presentar indicadores de gestión a Jefe de Producción;
17. Evalúa el desempeño del personal en el cumplimiento de las metas de producción;
18. Cumplir con las metas de producción diaria;
19. Realizar otras funciones que le asigne el Jefe de Producción y la Gerencia General.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Departamento de Producción:

**4.5.1.4 INFORMACION DEL CARGO DE OPERARIO DE PRODUCCION**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : OPERARIO DE PRODUCCION**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Operario de Producción:

1. Operar la máquina con el cuidado y seguridad necesaria;
2. Ejecutar las órdenes de producción y metas diarias asignadas por del Supervisor;
3. Verificar y mantener las condiciones de operatividad de la máquina;
4. Mantener el orden y limpieza del lugar de trabajo;
5. Apoyar en el mantenimiento de la máquina y el cambio de matriz;

pág. 32

6. Realizar otras funciones que le asigne el Supervisor de Producción y Jefe de Producción.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Supervisor y Jefe de Producción:

**4.5.1.5 INFORMACION DEL CARGO DE AYUDANTE DE PRODUCCION**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : AYUDANTE DE PRODUCCION**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Ayudante de Producción:

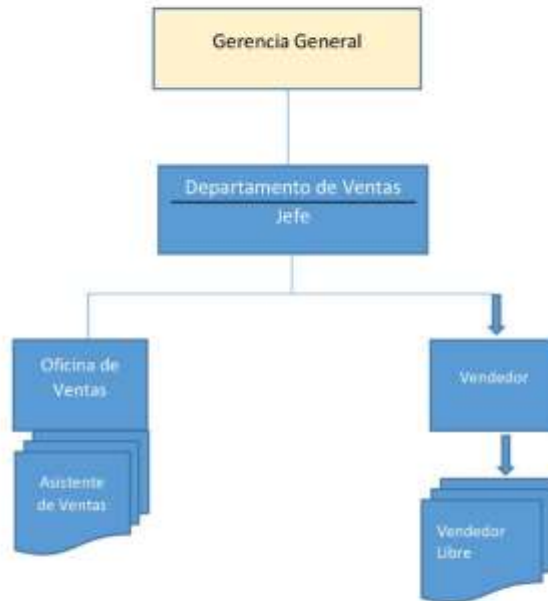
1. Ayuda al Operario de Producción en el proceso productivo de cada una de las líneas del Producción;
2. Realiza labores de menor especialización en acabado de los productos en proceso;
3. Realizar otras funciones que le asigne el Supervisor de Producción y Jefe de Producción.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Operario y Supervisor:

#### 4.5.2 Departamento de Ventas

##### 4.5.2.1 Organigrama Estructural del Departamento de Ventas



##### 4.5.2.2 INFORMACION DEL CARGO DE JEFE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

A.- DENOMINACION DEL CARGO : JEFE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE VENTAS

C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

Son funciones del Jefe de Departamento de Ventas:

1. Planificar y ejecutar los presupuestos de ventas, la que suministra datos para elaborar el presupuesto de compras, producción, gastos de ventas y administrativos,

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

el presupuesto debe incluir además el análisis de costo en que se incurrirá para desarrollar el plan;

2. Establecer los objetivos y metas de ventas por día, mensual y anual;
3. Define los objetivos y metas de cada vendedor;
4. Motiva y evalúa al equipo de trabajo de ventas;
5. Realiza investigación de mercado para recopilar datos estratégicos de los clientes, realizar el plan estratégico de ventas;
6. Planificar las visitas por segmento de clientes;
7. Reclutamiento, selección, capacitación, compensación, liderazgo y motivación de vendedores;
8. Evaluar y elaborar informes al final de cada mes los resultados obtenidos;
9. Determinar el tamaño y estructura de la fuerza de ventas;
10. Otras funciones que la Gerencia General asigne.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante la Gerencia General:

**4.5.2.3 INFORMACION DEL CARGO DE ASISTENTE DE VENTAS**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE VENTAS**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE VENTAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Asistente de Ventas:

1. Lograr objetivos y metas impuestas por la empresa;
2. Generar y cultivar buenas relaciones con los clientes;
3. Realizar la prospección de clientes, por teléfono, presencial, email y otras técnicas disponibles;
4. Rescatar cartera de clientes;
5. Monitoreo de clientes en necesidad de adquisición de productos;
6. Ser eficiente y eficaz en las labores encomendadas;
7. Cierre de ventas;
8. Atender las solicitudes de cotización los clientes;
9. Recibir, verificar y generar las órdenes de pedidos en función a las órdenes de compras inicialmente enviadas por el cliente;
10. Realizar el seguimiento de entrega de los pedidos, inclusive hasta la cobranza, si fuere necesario;
11. Tramitar los pedidos a la Oficina de Créditos y cobranzas para que realice la aprobación respectiva;
12. Cumplir otras funciones que asigne el inmediato superior;

pág. 35

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente responde ante el Jefe de Departamento de Ventas:

**4.5.2.4 INFORMACION DEL CARGO DE VENDEDOR LIBRE**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : VENDEDOR LIBRE**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE VENTAS**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Vendedor Libre:

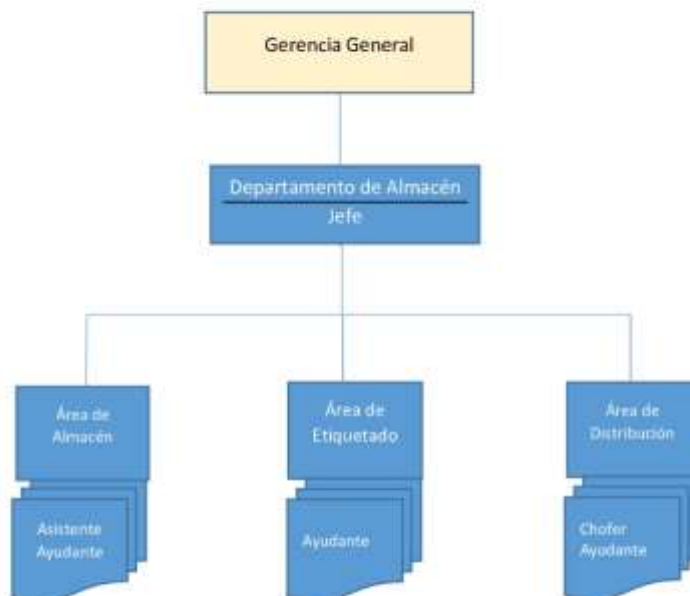
1. Promocionar los productos de la empresa;
2. Solicitar cotización de pedidos al Departamento de Ventas, del ámbito de las distintas regiones del país;
3. Asegurar la aceptación de la letra de cambios por el cliente titular;
4. Gestionar la cobranza de letras o facturas con mora de su cartera de clientes;

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente no tiene dependencia, como vendedor libre sólo informa por las ventas realizadas mensualmente ante el Jefe de Departamento de Ventas:

### 4.5.3 Departamento de Almacén

#### 4.5.3.1 Organigrama Estructural del Departamento de Almacén



#### 4.5.3.2 INFORMACION DEL CARGO DE JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ALMACEN

A.- DENOMINACION DEL CARGO : JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ALMACEN

B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ALMECEN

C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

Son funciones del Jefe de Departamento de Almacén:

1. Controla y dirige las operaciones de entrada y salida de la mercancía; el control de la preparación de los pedidos y su posterior carga en los vehículos de transporte; además del control de la calidad de los productos recibidos;



Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

2. El control de la circulación de los vehículos que transporten la mercancía de manera que ésta resulte rentable y que cumpla con los criterios de seguridad;
3. La verificación del cumplimiento de los órdenes de pedido, asegurándose de que los procedimientos planeados se cumplan en el tiempo, con la calidad y la seguridad previstas;
4. Decide sobre los procedimientos de control de inventario supervisa su cumplimiento. Además, controla los stocks y las condiciones en las que éste se almacena. Decidiendo también la ubicación de las mercancías en el almacén, teniendo en cuenta las características de las mismas, y las manipulaciones que vaya a sufrir;
5. Revisión y control de calidad de lo recibido (documentación adjunta, cantidad, embalaje, etc.)
6. Organizar las tareas del almacén del día a día, buscando la máxima eficacia y productividad;
7. Controlar la asistencia y el cumplimiento del horario de los trabajadores;
8. Revisar el desempeño individual de cada trabajador, comprobando que trabaje correctamente;
9. Evaluar el rendimiento de cada trabajador, para conocer su productividad;
10. Coordinar la recepción y despacho de mercancía;
11. Llevar a cabo inventarios de productos terminados, materia prima e insumos;
12. Distribuye y clasifica de forma óptima el espacio del almacén;
13. Supervisa los niveles de existencia de inventario establecido por la empresa;
14. Mantiene actualizados los sistemas de registro de stock;
15. Supervisa el despacho de mercancía a los clientes;
16. Registra y reporte los reportes de producción e ingreso de compras de materia prima e insumos;
17. Realiza los reportes diarios de entradas y salidas de almacén;
18. Lleva el control de los despachos pendientes y entregados;
19. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad laboral establecidos por la Empresa y normas laborales;
20. Mantiene limpio y en orden los ambientes del almacén de la empresa;
21. Mantiene con llave y seguridad el acceso a los ambientes de almacén fuera del horario de trabajo;
22. Otras funciones que asigne la Gerencia General.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente dependencia de la Gerencia General.

#### 4.5.3.3 INFORMACION DEL CARGO DE ASISTENTE DE ALMACEN

A.- DENOMINACION DEL CARGO : ASISTENTE DE ALMACEN

B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ALMECEN

##### C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

Son funciones del Asistente de Almacén:

1. Es el encargado de la recepción de productos terminados e insumos producidos o adquiridos por la Empresa;
2. Lleva a cabo un control riguroso de todos los productos que son recibidos en el almacén, los documentos, cantidad y contenido;
3. Asiste operativamente al Jefe de Almacén en el manejo y control de inventarios;
4. Autoriza en coordinación con el Jefe de Almacén el despacho de productos desde el almacén de la Empresa;
5. Apoya operativamente al Jefe de Almacén en la revisión, mantenimiento preventivo y correctivo de las unidades de carga;
6. Coordina y supervisa el orden y limpieza del almacén;
7. Se encarga de reportar cualquier daño o anomalía existente en los productos almacenados;
8. Es responsable de mantener actualizado el Kardex físico de los productos de almacén;
9. Almacena los productos terminados en zonas asignadas por el Jefe de Almacén;
10. Cumplir otras funciones del jefe inmediato;

##### D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Jerárquica y administrativamente depende del Jefe de Departamento de Almacén.

#### 4.5.3.4 INFORMACION DEL CARGO DE AYUDANTE DE ALMACEN

A.- DENOMINACION DEL CARGO : AYUDANTE DE ALMACEN

B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ALMECEN

##### C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

Son funciones del Ayudante de Almacén:

1. Manipular y custodiar los productos terminados, recibidos y almacenados;
2. Despachar los productos previa coordinación con el Asistente de Almacén y autorización del Jefe de Almacén;
3. Preparar el embalaje de productos para despacho;

Manual de Organización y Funciones – Industrias Jormen SRL

4. Ejecuta las labores de estiba, desestiba, empaque, desempaque, embarque, desembarque, acomodo, clasificación, recuento físico, protección, medición y distribución al interior y exterior del almacén;
5. Empacar, embalar, marcar, rotular,
6. Opera la apiladora para movimiento de carga en el almacén;
7. Mantener en orden y limpio los ambientes del almacén.
8. Otras funciones que asigne el Jefe de departamento de Almacén.

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente depende del Asistente y Jefe de Departamento de Almacén.

**4.5.3.5 INFORMACION DEL CARGO DE CHOFER DE DISTRIBUCION**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : CHOFER**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ALMECEN**

**C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Chofer de Distribución:

1. Organizar, dirigir, supervisar y coordinar el trabajo del personal a su cargo;
2. Conducir adecuadamente y respetando el Reglamento de Tránsito el vehículo asignado para la entrega de mercancía;
3. Verificar las cantidades y calidad de los productos que entregará al cliente;
4. Distribuir y entregar las mercancías a los clientes conforme al programa y rutas establecidas;
5. Acopio de documentos relacionados a las entregas como facturas, guías, y demás documentos con firma y sello de conformidad de los clientes;
6. Respetar las normas de circulación para una adecuada conducción;
7. Realizar diariamente la limpieza del vehículo;
8. Responsabilizarse del mantenimiento y custodia del vehículo. Llevar al taller para revisiones y reparaciones;
9. Cumplir con las normas de seguridad e higiene industrial;
10. Trasladar los productos terminados entre la planta de producción y almacén;
11. Realizar aquellas otras tareas afines al puesto y Departamento de Almacén y que sean encomendadas por el jefe inmediato;

**D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente depende del Jefe de Departamento de Almacén.

pág. 40

#### **4.5.3.6 INFORMACION DEL CARGO DE AYUDANTE DE DISTRIBUCION**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : AYUDANTE**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ALMECEN**

##### **C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Ayudante de Distribución:

1. Apoyar al conductor en la verificación y recepción de los productos a entregar a los clientes;
2. Efectuar el acomodo de productos en el camión, de acuerdo al cronograma y ruta programada;
3. Cargar y descargas los productos a la entrada y salida de los camiones;
4. Acopiar los documentos relacionados a las entregas como facturas, guías, y demás documentos con firma y sello de conformidad de los clientes;
5. Cumplir las normas de seguridad e higiene industrial;
6. Realizar aquellas otras tareas afines al puesto y área de almacén que le sean encomendados por el conductor y el Jefe de Departamento de Almacén.

##### **D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente depende del Chofer y Jefe de Departamento de Almacén.

#### **4.5.3.7 INFORMACION DEL CARGO DE AYUDANTE DE ETIQUETADO**

**A.- DENOMINACION DEL CARGO : AYUDANTE DE ETIQUETADO**

**B.- UNIDAD ORGANICA : DEPARTAMENTO DE ALMECEN**

##### **C.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

Son funciones del Ayudante de Etiquetado:

1. Revisar el sellado de bolsas;
2. Clasificar y empacar las bolsas según el orden de pedido;
3. Etiquetar los productos conforme la orden de compra de los clientes;
4. Arreglar la mesa de trabajo velando por el orden y la limpieza;
5. Verificar que las bolsas o empaques de un determinado pedido sean de igual medida y cantidad a la orden de compra o pedido;
6. Apoyar en todas las labores de almacén que ordene el Jefe de Departamento de Almacén;

##### **D.- LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Jerárquica y administrativamente depende del Jefe de Departamento de Almacén.

## Anexo 5: Ficha RUC



**Reporte de Ficha RUC** Lima, 02/04/2021  
INDUSTRIAS JORMEN S.R.L.  
20471132021

| Información General del Contribuyente         |  |
|---|--|
| Código y descripción de Tipo de Contribuyente | 28 SOC.COM.RESPONS. LTDA                             |
| Fecha de Inscripción                          | 30/06/2000   |
| Fecha de Inicio de Actividades                | 01/07/2000   |
| Estado del Contribuyente                      | ACTIVO   |
| Dependencia SUNAT                             | 0023 - INTENDENCIA LIMA                              |
| Condición del Domicilio Fiscal                | HABIDO   |
| Emisor electrónico desde                      | 24/08/2018   |
| Comprobantes electrónicos                     | FACTURA (desde 24/08/2018),BOLETA (desde 24/08/2018) |

| Datos del Contribuyente              |  |
|--------------------------------------|--|
| Nombre Comercial                     | -  |
| Tipo de Representación               | -  |
| Actividad Económica Principal        | 2599 - FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, N.C.P.  |
| Actividad Económica Secundaria 1     | 4752 - VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERÍA, PINTURAS Y PRODUCTOS DE VIDRIO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS |
| Actividad Económica Secundaria 2     | ---  |
| Sistema Emisión Comprobantes de Pago | MANUAL/COMPUTARIZADO   |
| Sistema de Contabilidad              | MANUAL/COMPUTARIZADO   |
| Código de Profesión / Oficio         | -  |
| Actividad de Comercio Exterior       | IMPORTADOREXPORTADOR   |
| Número Fax                           | -  |
| Teléfono Fijo 1                      | 1 - 5375393  |
| Teléfono Fijo 2                      | 1 - 5369289  |
| Teléfono Móvil 1                     | 1 - 925483410  |
| Teléfono Móvil 2                     | -  |
| Correo Electrónico 1                 | contabilidad@industriasjormen.com  |
| Correo Electrónico 2                 | administracion@industriasjormen.com  |

| Domicilio Fiscal              |   |
|-------------------------------|---|
| Actividad Económica Principal | 2599 - FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, N.C.P. |
| Departamento                  | LIMA  |
| Provincia                     | LIMA  |
| Distrito                      | SAN MARTIN DE PORRES  |
| Tipo y Nombre Zona            | URB. PRO INDUSTRIAL   |
| Tipo y Nombre Vía             | AV. INDUSTRIAL  |

Página 1 de 4

[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

Central de Consultas  
Desde teléfonos fijos 0-801-12-100  
Desde celulares (01)315-0730

### Anexo 5: Declaración jurada anual

| SUNAT<br>DECLARACIÓN                       |            | DECLARACIÓN PAGO ANUAL IMPUESTO A LA RENTA<br>TERCERA CATEGORIA<br>Ejercicio gravable 2019 |  | Copia para el<br>Contribuyente |
|--|------------|--|--|--------------------------------|
| RUC<br>710                                 |            | RUC<br>20471132021   |  |                                |
|  |            | RAZÓN SOCIAL<br>INDUSTRIAS JORMEN SRL  |  |                                |
| <b>1.- ESTADOS FINANCIEROS</b>             |            |  |  |                                |
| <b>1.- Balance General</b>                 |            |  |  |                                |
| ACTIVO                                     |            | Valor Histórico<br>Al 31 Dic. de 2019  |  |                                |
| Caja y Bancos                              | 359        | 1,511  |  |                                |
| Inv. valor razonab. y disp. p venta        | 160        |  |  |                                |
| Cuentas por cobrar com.- terceros          | 161        | 831,708  |  |                                |
| Ctas por cobrar com - relacionadas         | 362        |  |  |                                |
| Ctas p cob per, acc. soc. dir y ger        | 363        | 514,676  |  |                                |
| Cuentas por cobrar div. - terceros         | 364        |  |  |                                |
| Ctas por cobrar div. - relacionadas        | 365        |  |  |                                |
| Sev. y otros contratad. p anticip.         | 366        |  |  |                                |
| Estimación de ctas cobranza dudosa         | 367        |  |  |                                |
| Mercaderías                                | 368        | 23,707   |  |                                |
| Productos terminados                       | 369        | 610,029  |  |                                |
| Subproductos, desechos y desperd.          | 370        |  |  |                                |
| Productos en proceso                       | 371        | 350,000  |  |                                |
| Materias primas                            | 372        | 467,573  |  |                                |
| Mat. Auxiliar, sumin. y repuestos          | 373        | 34,383   |  |                                |
| Envases y embalajes                        | 374        | 54,807   |  |                                |
| Existencias por recibir                    | 375        |  |  |                                |
| Desvalorización de existencias             | 376        |  |  |                                |
| Activos no ctas manten. p la venta         | 377        |  |  |                                |
| Otros activos corrientes                   | 378        | 19,517   |  |                                |
| Inversiones mobiliarias                    | 379        |  |  |                                |
| Inversiones inmobiliarias                  | 380        |  |  |                                |
| Activ. adq. en arrendamiento finan.        | 381        |  |  |                                |
| Inmuebles, maquinaria y equipo             | 382        | 6,704,573  |  |                                |
| Dep. Inv. activ. arrend. fin. e IRE acum.  | 393        | 12,076,043   |  |                                |
| Intangibles                                | 394        | 97,608   |  |                                |
| Activos biológicos                         | 395        |  |  |                                |
| Deprec. act. biol. amort y agota acum.     | 396        | 119,098  |  |                                |
| Desvalorización de activo inmovil.         | 397        |  |  |                                |
| Activo diferido                            | 398        | 333,804  |  |                                |
| Otros activos no corrientes                | 399        |  |  |                                |
| <b>TOTAL ACTIVO NETO</b>                   | <b>390</b> | <b>7,574,178</b>   |  |                                |
| PASIVO                                     |            | V. Histórico 31 Dic 2019   |  |                                |
| Sobregiros bancarios                       | 401        |  |  |                                |
| Trib y apor sis pen y salud p pagar        | 402        | 100,674  |  |                                |
| Remuneraciones y participaciones por pagar | 403        | 1,181,427  |  |                                |
| Ctas p pagar comercial - terceros          | 404        | 650,176  |  |                                |
| Ctas p pagar comer - relacionadas          | 405        |  |  |                                |
| Ctas p pag acc. directas y gerentes        | 406        |  |  |                                |
| Ctas por pagar diversos - terceros         | 407        |  |  |                                |
| Ctas p pagar divers - relacionadas         | 408        |  |  |                                |
| Obligaciones financieras                   | 409        | 2,093,083  |  |                                |
| Provisiones                                | 410        |  |  |                                |
| Pasivo diferido                            | 411        | 821  |  |                                |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                        | <b>412</b> | <b>4,028,523</b>   |  |                                |

| PATRIMONIO                     | Valores Históricos |           |
|--------------------------------|--------------------|-----------|
|                                | Al 31 Dic. de 2019 |           |
| Capital                        | 414                | 1,380,000 |
| Acciones de Inversión          | 415                |           |
| Capital adicional positivo     | 416                |           |
| Capital adicional negativo     | 417                |           |
| Resultados no realizados       | 418                |           |
| Excedente de revaluación       | 419                |           |
| Reservas                       | 420                |           |
| Resultados acumulados positivo | 421                | 2,088,032 |
| Resultados acumulados negativo | 422                |           |
| Utilidad de ejercicio          | 423                | 87,621    |
| Pérdida del ejercicio          | 424                |           |
| TOTAL PATRIMONIO               | 425                | 3,565,653 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO      | 426                | 7,574,178 |

| II.-Estado de Resultado-Valores Históricos            |          |                    |
|---|----------|--------------------|
|   |          | Importe            |
|   |          | Al 31 Dic. de 2019 |
| Ventas Netas e ingresos por servicios                 | 461      | 7,591,845          |
| (-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas   | 462      | (88,357)           |
| Ventas Netas  | 463      | 7,503,488          |
| (-) Costo de Ventas                                   | 464      | (5,457,491)        |
| Resultado Bruto                                       | 465      | 2,045,997          |
|   | Utilidad |                    |
|   | Pérdida  | 0                  |
| (-) Gastos de venta                                   | 466      | (636,821)          |
| (-) Gastos de administración                          | 469      | (984,323)          |
| Resultado de operación                                | 470      | 419,153            |
|   | Utilidad |                    |
|   | Pérdida  | 0                  |
| (-) Gastos financieros                                | 472      | (340,230)          |
| (+) Ingresos financieros gravados                     | 473      | 71,234             |
| (+) Otros ingresos gravados                           | 475      | 7,798              |
| (+) Otros ingresos no gravados                        | 476      | 0                  |
| (+) Enajenación de valores y bienes del activo fijo   | 477      | 0                  |
| (-) Costo enajenación de valores y bienes activo fijo | 478      |                    |
| (-) Gastos diversos                                   | 480      |                    |
| REI Positivo  | 481      |                    |
| REI Negativo  | 483      |                    |
| Resultado antes de participaciones                    | 484      | 133,855            |
|   | Utilidad |                    |
|   | Pérdida  | 0                  |
| (-) Distribución legal de la renta                    | 486      | (15,385)           |
| Resultado antes del impuesto                          | 487      | 118,470            |
|   | Utilidad |                    |
|   | Pérdida  | 0                  |
| (-) Impuesto a la Renta                               | 490      | (40,849)           |
| Resultado del ejercicio                               | 492      | 87,621             |
|   | Utilidad |                    |
|   | Pérdida  | 0                  |

  
 GERALDO ROMERO JORMEN S.R.L.  
 VALORES FISCALES ANTE SUNAT

| 2.- DETERMINACION DEL IMPUESTO A LA RENTA                           |     |         |
|---|-----|---------|
| Utilidad antes de adiciones y deducciones                           | 100 | 138,470 |
| Pérdida antes de adiciones y deducciones                            | 101 | 0       |
| (+) Adiciones para determinar la renta imponible                    | 103 |         |
| (-) Deducciones para determinar la renta imponible                  | 105 |         |
| Renta neta del ejercicio  | 106 | 138,470 |
| Pérdida del ejercicio   | 107 | 0       |
| Ingresos Exonerados   | 120 |         |
| Pérdidas Netas Compensables y/o Aplicación de Ejercicios Anteriores | 108 |         |
| Renta Neta Imponible  | 110 | 138,470 |
| Total Impuesto a la Renta   | 113 | 40,849  |
| Saldo de pérdidas no compensadas                                    | 111 | 0       |
| Coefficiente o porcentaje para el cálculo del pago a cuenta         | 610 | 1.5     |
| Coefficiente  | 686 | 0.0084  |

| 3.- DETERMINACION DE LA DEUDA TRIBUTARIA-CREDITOS CONTRA EL IMPUESTO A LA RENTA |     |           |
|---|-----|-----------|
| Créditos sin Devolución   |     |           |
| (-) Crédito por impuesto a la Renta de fuente extranjera                        | 123 |           |
| (-) Crédito por reinversiones   | 136 |           |
| (-) Crédito por Inversión y/o Reinversión - Ley del Libro                       | 134 |           |
| (-) Pago a cuenta del impuesto a la Renta acreditados contra el IYAN            | 126 |           |
| (-) Otros créditos sin derecho a devolución                                     | 125 |           |
| SUBTOTAL (Cas. 113 - (123+136+134+126+125))                                     | 504 | 40,849    |
| Créditos con devolución   |     |           |
| (-) Saldo a favor no aplicado del ejercicio anterior                            | 127 |           |
| (-) Pagos a cuenta mensuales del ejercicio                                      | 128 | (107,768) |
| Retenciones renta de tercera categoría  | 130 |           |
| Ley 28843 (No incluir monto compensado contra pagos a cta. de Rta.)             | 124 |           |
| (-) Otros créditos con derecho a devolución                                     | 129 |           |
| SUBTOTAL ( Cas 504 - Cas (127+128+130+124+129))                                 | 506 | (66,919)  |
| Pagos del IYAN (No incluir monto compensado contra pagos a cta. de Rta.)        | 131 |           |
| Otros   |     |           |
| Saldo del IYAN no aplicado como crédito   | 279 |           |

| 4.- DEUDA TRIBUTARIA                                    |                   |                  |     | Imp. Renta 3ra. |           | ITF      |
|---|-------------------|------------------|-----|-----------------|-----------|----------|
| SALDO POR   | A FAVOR DEL       | 1.- Devolución   | 137 | 2               | 138       | (66,919) |
| REGULARIZAR   | CONTRIBUYENTE     | 2.- Aplic. F. F. |     |                 |           |          |
|   | A FAVOR DEL FISCO |                  |     |                 | 129       | 0        |
| Actualización del saldo                                 |                   |                  |     |                 | 142       |          |
| Total Deuda Tributaria                                  |                   |                  |     |                 | 505       | 0        |
| (-)Saldo a favor del exportador                         |                   |                  |     |                 | 141       | 143      |
| (-)Pagos realizados antes de presentar esta declaración |                   |                  |     |                 | 144       | 163      |
| (+)Interés moratorio                                    |                   |                  |     |                 | 145       | 164      |
| SALDO DE LA DEUDA TRIBUTARIA                            |                   |                  |     |                 | 146       | 0        |
|   |                   |                  |     |                 | 160       | 0        |
| <b>IMPORTE A PAGAR</b>                                  |                   |                  |     |                 |           | 191      |
| Forma de Pago   |                   |                  |     | X               | EFFECTIVO | CHEQUE   |

| 5.- ITF - IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS                             |     |
|--|-----|
| Monto total de pagos realizados en el ejercicio gravable                       | 155 |
| Monto de pagos realiz. en el ejerc. gravable - utilis. efect. = Medios de Pago | 156 |
| Pago efectuados con otros medios de pago                                       | 157 |
| 15% sobre el total de pagos realizados en el ejercicio gravable                | 158 |
| Base Imponible - Alicuots del Ejercicio - Exceso del 15% Total de Pagos        | 159 |
| ITF - Impuesto a Pagar - Base Imponible x 0.005 % X 2                          | 160 |

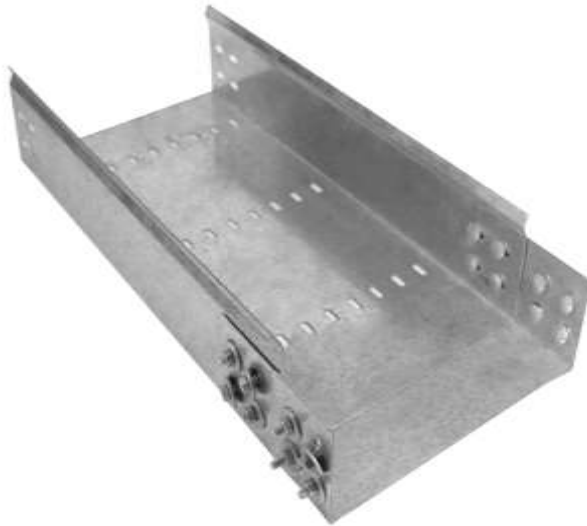
  
 INDUSTRIA JORMEN S.R.L.  
 REPRESENTANTE LEGAL



| 6.- IDENTIFICACION  |     |         |
|---|-----|---------|
| DATOS GENERALES   |     |         |
| Regimen:  |     | General |
| ¿Está exonerado totalmente del Impuesto a la Renta por alguna norma legal?          |     | NO      |
| Base Legal de la Exoneración:   | 210 |         |
| Otros-Específicos   | 216 |         |
| ¿Está inafecto al Impuesto a la Renta por alguna norma legal?                       |     | NO      |
| Base Legal  | 221 |         |
| Otros-Específicos   | 222 |         |
| Convenio de Estabilidad   |     | NO      |
| Número de Orden del Formulario con el que comunica el convenio                      | 224 |         |
| ¿Está autorizado a llevar contabilidad en M.E.?                                     |     | NO      |
| La presente Declaración está expresada en:  |     |         |
| La presente declaración rectifica o sustituye a otra                                |     | NO      |
| ITF por regularizar   |     | NO      |
| Balances de Comprobación  |     | SI      |
| Sistema de arrastre de pérdidas del ejercicio 2013                                  |     |         |
| <b>REGIMEN DE LA AMAZONIA</b>   |     |         |
| Acojimiento a la Ley de la Amazonia   |     | NO      |
| Contribuyente Ubicado en la Amazonia  |     | NO      |
| <b>Domicilio Fiscal</b>   |     |         |
| Domicilio Fiscal ubicado en la Amazonia junto con su Administración y Contabilidad. |     |         |
| Zona a la que corresponde la ubicación de su domicilio                              |     |         |
| Ubicación Geográfica de su Domicilio Fiscal   | 612 |         |
| Descripción de Ubicación Geográfica de su Domicilio Fiscal                          |     |         |
| <b>Registros Públicos</b>   |     |         |
| Oficina Registral   | 220 |         |
| Tomo e Folia  | 221 |         |
| Folio   | 222 |         |
| Asiento   | 223 |         |
| <b>Activos Fijos</b>  |     |         |
| Monta de Activos Fijos al 31/12/2019 ubicados en la Amazonia                        | 225 |         |
| <b>BENEFICIOS TRIBUTARIOS</b>   |     |         |
| ¿Está acogido a Beneficios Tributarios?   |     | NO      |
| Fuero del beneficio   | 199 |         |
| Otros-Específicos   | 201 |         |
| <b>DONACIONES</b>   |     |         |
| ¿Está deduciendo gastos por concepto de donaciones según las normas vigentes?       |     | NO      |
| Inf. Donaciones:  | 227 |         |

JUNTA PASO JORMEN S.R.L.  
"ALTA LOCALIDAD URB."
 

**Anexo 6: Productos de la empresa Industrias Jormen SRL: bandeja, caja de pase, caja rectangular y caja porta medidor**



### Anexo 7: Área de producción

