

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



TEMA: CONTROL INTERNO

**SUBTEMA: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE VENTAS
DE LA EMPRESA HERMANAS RAYO PARA EL AÑO 2015**

AUTORA:

BRA. MELBA ISABEL RAYO PÉREZ

TUTORA: Msc. SANDRA GUADALUPE ALVARADO CERVANTES

MANAGUA, 17 DE JULIO DE 2017

INDICE

Dedicatoria -----	i
Agradecimiento-----	ii
Carta aval-----	iii
Resumen-----	iv
I. Introducción-----	1
II. Justificación -----	3
III. Objetivos generales-----	4
Objetivos específicos-----	5
Capitulo I: Generalidades del control interno-----	6
1.1. Fases del control-----	20
1.2. Características del control-----	21
1.3. análisis del concepto de control interno-----	24
1.4.Historia del control interno-----	25
1.5. Importancia del control interno-----	26
1.6. Tipos de control interno-----	27
Capitulo II: Administración de las ventas-----	30
2.1. tipos de venta-----	32
2.2. técnicas de venta-----	36
2.2.1. otras técnicas de ventas-----	40

2.2.2 mercancía en consignación-----	43
2.2.3. Método de la utilidad bruta-----	44
2.3. Los 14 principios de Fayol-----	45
2.3.1. Principios de mercadotecnia-----	47
Capitulo III: Caso práctico-----	49
3.1 Antecedentes de la tienda-----	49
3.1.1 Misión-----	50
3.1.2. Visión-----	50
3.1.3. Valores-----	50
3.2. Organigrama-----	51
3.3. Planteamiento del problema -----	52
3.3.1. Diagnóstico del problema-----	52
Capitulo IV: Solución o alternativas-----	55
4.1. Problema a determinar-----	63
4.2. Contabilidad y administración-----	64
4.3. Área de ventas-----	74
4.4 método de trabajo-----	78
4.5. Estrategia sugerida-----	82
5. conclusión del caso-----	83
6. recomendación del caso-----	84
7. Bibliografía-----	85

Dedicatoria

Primeramente a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud, y darme lo necesario para seguir adelante día a día para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi hermana por ser el ejemplo de una hermana mayor y de la cual aprendí aciertos y de momentos difíciles y a todos aquellos que ayudaron directa o indirectamente a realizar este documento.

Agradecimiento

Agradezco infinitivamente a mi maestra Sandra Alvarado por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales, por su apoyo ofrecido en este trabajo, por haberme transmitido los conocimientos obtenidos.

A los maestros que también fueron parte del proceso educativo indispensable para la formación y culminación de esta carrera sus conocimientos sus orientaciones, su persistencia, y por haberme inculcado un sentido de responsabilidad y rigor académico

A mis dos hijos que son una inspiración a seguir superándome cada día.

Carta aval

Valoración del docente

Managua, Nicaragua, 07 de noviembre del 2017.

Msc. Sandra Cervantes Sanabria

Coordinadora del Programa SINACAM – UNAN - Managua

Su Despacho.

Estimado Maestra Cervantes:

Remito a usted los ejemplares del Informe Final de Seminario de Graduación titulado con el tema: Control Interno y el sub-tema “Evaluación del control interno en el área de ventas de la empresa hermanas rayo para el año 2015” presentado por la bachillera: Melba Isabel Rayo Pérez carnet no. 13-80002-0 para optar al título de licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas.

Este Informe Final reúne todos los requisitos metodológicos para el Informe de Seminario de Graduación que especifica la Normativa para las modalidades de Graduación como formas de culminación de estudios, Plan 1999, de la UNAN-Managua.

Solicito a usted fijar fecha de defensa según lo establecido para tales efectos. Sin más que agregar al respecto, deseándole éxitos en sus funciones, aprovecho la ocasión para reiterar mis muestras de consideración y aprecio.

Msc. Sandra Guadalupe Alvarado Cervantes

Tutora

Resumen

El presente documento está elaborado con la finalidad de dar a conocer la importancia del control interno y su aplicación en el manejo administrativo de la tienda de calzados y ropa Hermanas Rayo para el año 2017.

Se realizó una estructura conceptualizando los aspectos importantes a tratar, para dar a conocer los principales puntos que necesitan ser explicados tales como; conceptos de control, los componentes que este conlleva, tipos de control y medición del mismo hasta llegar al control interno.

Pasando a otro tema, que la administración de ventas, tipos de ventas y cálculos del mismo, para llegar al tema de principal relevancia que es el control interno de ventas y por ende se hará una breve presentación de los datos generales de la tienda Hermanas Rayo, su manejo hasta la fecha y definir cómo se implementaría un sistema de control de ventas adaptado, para una mejor administración, donde se minimicen los errores y maximice el rendimiento y utilidad de la misma.

Las funciones y los procedimientos involucrados en la administración y manejo de mercancía deben estar altamente formalizados.

Esta formalización, debe contemplar las actividades y las responsabilidades asignadas para cumplir dichas funciones, las normas que las regulan, los procedimientos donde se identifique quien y dónde se hacen las actividades, así como deben realizarse las mismas.

El éxito de este modelo, dependerá en gran medida de la comprensión que sobre él, tenga los dueños de la empresa; dejando claro, que el mismo es susceptible a ciertas modificaciones propuestas por los dueños, pero conservando su enfoque y propósito original.

Introducción

El presente trabajo es para conocer la importancia que tiene el estudio y la aplicación del control interno dentro de una organización, en cualquiera de las áreas administrativas, en este caso está dirigido al área de ventas de la tienda hermanas rayo, con el fin de estudiar si es aplicable este sistema y si basándonos en el informe COSO, podemos estructurar un método que nos permita mejorar la dirección de la tienda.

Para llevar a cabo dicha investigación se hizo necesaria la recapitulación de datos suministrados por las normativas COSO adquiridos vía internet y el planteamiento de normativas que ayuden a ejecutar el control interno de la tienda.

a efectos de este seminario de graduación se plante el problema, así mismo se señalan los objetivos generales y específicos que se persigue, luego desarrollamos el subtema por capítulos, los aspectos generales del control interno el informe COSO, con el fin de dar a conocer su significancia, mencionando la información relacionada a la tienda, el manejo de ventas y así realizar el análisis comparativo de la aplicación de control interno dentro de la tienda , culminando con las recomendaciones de la presente investigación.

El control es una herramienta muy importante dentro de una organización, ya que este contribuye a medir la labor ejecutada por los empleados, a fin de lograr los propósitos planificados, es un proceso administrativo muy necesario para constituir la labor gerencial.

Las técnicas y los sistemas de control son aplicables a cualquier actividad administrativa, este es elaborado con el fin que los jefes comprueben si los propósitos de la organización son alcanzados, el control se debe aplicarse de manera distinta o ajustado para cada área de la empresa, así mismo debe ser oportuno, utilizarlo antes

de que se cometan errores, de tal manera que sea posible tomar medidas con anticipación.

Esta labor gerencial debe tener una autoridad delegada con una responsabilidad compartida, así que todos dentro de la organización deben participar de ella. Tomando en cuenta que existen distintos tipos de control se ha decidido elaborar un documento que indague específicamente sobre el control interno que debe tener una empresa ya que es un tema que se debe considerar una necesidad básica para evitar posibles errores administrativos.

Justificación

El presente trabajo es elaborado sobre el tema evaluación del control interno en el área de ventas de la empresa Tienda De Ropa Hermanas Rayo para el año 2017. Debido a las diversas problemáticas en la que incurren algunas pymes relacionadas al ramo de “tiendas de ropa y zapatos”, de lo cual se considera que parte de ese error administrativo es por causa de la falta de un control interno, se ha diseñado el presente documento para recalcar la necesidad e importancia que la presencia de este proceso administrativo conlleva dentro de las organizaciones.

Es por ello que se ha resuelto elaborar el presente documento, análisis del sistema de control interno para el área de ventas de la “tienda hermanas rayo” en el año 2015, la cual se encuentra ubicada en Tipitapa, municipio de Managua, dicho modelo se conforma por métodos y procedimientos aceptados a la necesidades del negocio

Muestra la relevancia del control interno para la evaluación de las ventas, estas representan una de las partidas de mayor importancia de la composición de su activo. El control interno beneficia el contenido de información financiera relevante del mismo, esta información tiene la finalidad para la toma de decisiones tales como adquisición y/o compra de calzado y ropa de vestir. De esta manera no se crearía desabastecimiento de la tienda.

Por tanto el control interno también es necesario porque así se puede evitar deterioros a los inventarios así como también posibles robos que puedan ocurrir, un adecuado control interno puede dar mayores márgenes de ganancias a la empresa.

Esperando que este documento les sea de mucha utilidad a los lectores y demás estudiantes que necesites conocer y descubrir la importancia de hacer uso de todos los procesos administrativos sin minimizar la importancia de alguno de ellos.

Objetivo general

Indagar sobre el uso de Control Interno en el área de ventas para la Tiendas Hermana Rayo, basado en el informe COSO.

Objetivo específicos

1. Conceptualizar las generalidades de control interno y sus elementos.
2. Definir los conceptos básicos ventas y su procedimiento de manejo.
3. Analizar el control interno para el área de venta como una propuesta de mejora para La tienda Hermanas Rayo.

CAPÍTULO I: Generalidades del control interno

Arens Alvin, Elder Randal y Beasley Mark (2007, Pág. 270) definen el control interno como el "conjunto de políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimiento se les denomina controles, y en conjunto, estos comprenden el control interno de la entidad".

Por otro lado Catácora Carpio (1997, Pág., 244) define que " el control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia de las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia."

Por lo tanto la función administrativa de control consiste en evaluar y corregir el desempeño de los funcionarios para asegurar que todos los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo. Es entonces, la función por la cual cada quien, desde el presidente hasta el supervisor del nivel más bajo, se asegura de que lo que se hace es lo que se intentaba en la planeación. Así pues, el control tiene como objetivo fundamental señalar las debilidades y los errores, para rectificarlos y evitar que vuelvan a ocurrir. Monografía diseño de modelo de control interno: (Zapata G., 1998- pagina 13)

En este sentido, Rodríguez define el control como, "...el conjunto de actividades que se emprenden para medir y examinar los resultados obtenidos en el periodo, para evaluarlos y decidir las medidas correctivas que sean necesarias". (1987) por otra parte Gómez plantea que,

"el control es una actividad de vigilancia, para verificar con imparcialidad si los programas y las instrucciones se cumplen correctamente". (1989).

En cualquier caso, el control es la última fase o elemento del proceso administrativo, pero no por esto menos importante. Una vez elaborados los planes y objetivos (fase de planificación), distribuidos los recursos, asignadas las responsabilidades y establecida la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos que conforman la estructura de la organización, es cuando se hace importante el proceso de control, ya que con éste, se determina el cumplimiento de lo planificado y el buen uso de los recursos asignados. (Según zapata g. Pág. 13)

Imaginemos entonces una organización que no mida el desempeño real, que no reciba retroalimentación continua acerca de la actividad organizacional y de qué manera trabaja e invierte sus recursos. La respuesta que nos viene en mente es: la empresa a corto plazo no logrará sus objetivos y por lo tanto, su destino será la desaparición inevitable. (Según zapata g. Pág. 13)

Es imposible pensar e imaginarse una organización desprovista totalmente de controles, pero por otro lado la palabra “control” tiene con frecuencia connotaciones o interpretaciones negativas para algunas personas. Al parecer, representa una amenaza contra la libertad y autonomía de los miembros de la organización.

Lo importante es reconocer que un control excesivo podría causar daños a la organización, ya que se puede abrumar a los empleados con demasiado papeleo, destruir la motivación, inhibiendo la creatividad y hacer, en algunos casos, los procesos lentos e ineficientes. Lo ideal es tratar de establecer un equilibrio adecuado entre el control organizacional y la libertad individual. (Según zapata g. Pág. 14)

Por consiguiente, es importante destacar que no hay que excederse en los controles, estos deben ser funcionales, eficientes y económicos, que realmente permitan medir si las actividades reales se ajustan a las actividades proyectadas y de esa manera contribuyan con los resultados esperados. (Según zapata g. Pág. 14)

A- Objetivos de un sistema de control interno.

Principales Objetivos Según Arens y otros (2007, Pág. 270)

- Confiabilidad de los informes financieros. La administración tiene la responsabilidad legal y profesional de asegurarse de que la información se presenta de manera imparcial de acuerdo con los requisitos de información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones. Los controles dentro de la empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía.
- Cumplimiento con las leyes y regulaciones. Se requiere que las organizaciones públicas, no públicas y sin fines de lucros cumplan con las leyes y regulaciones a las que están sujetas.

Por otra parte Cardozo Cuenca (2006, Pag.33) define que los objetivos de control interno son:

- Prevenir fraudes.
- Descubrir hurtos o malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera, confiable segura y oportuna.
- Localizar errores.
- Proteger y salvaguardar los activos de la entidad.
- Promover la eficacia del personal.
- Detectar desperdicios innecesarios tanto material, tiempo y recursos en general.

- Detectar Riesgos inherente, riesgo administrativo, financiero y de plataforma tecnológica.

B- Principios del control interno

Según Mantilla Blanco (2009, Pag.44) los principios rectores del control interno son:

- Segregación de funciones: Ninguna persona debe tener control de una transacción u operación desde el comienzo hasta el final, igualmente una sola persona puede ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción.
- Autocontrol: La dirección, gestión, supervisión y evaluación del control interno son resorte de la administración principal o Alta gerencia, no hay controles internos que sean externos, el sistema a través del proceso de control interno, se controla así mismo.
- De arriba hacia abajo: El control interno es una presión o influencia ejercida por los máximos niveles administrativos desde arriba hacia abajo, las transacciones los eventos o riesgos y las condiciones o contratos deben ser autorizados y ejecutados por personas que actúan dentro del rango de autoridad y cumplimiento estricto del debido proceso.
- Costo menor que beneficio: El control interno genera valor a la organización, no pueden ser más costos que las actividades que controla ni que los beneficios que provee. Si el control interno genera sobrecostos o duplicidades es mejor eliminarlo.
- Eficacia: El control interno depende de los resultados que ofrece, si no asegura el logro de los objetivos organizacionales no sirve.

- **Confiabilidad:** se entiende como la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de control interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno.
- **Documentación:** La información relacionada con el control interno debe estar debidamente documentadas de manera que pueda ser analizada por cualquier persona interesada.

C- Tipos de control interno.

Según Shuster (1992) los tipos de control interno son:

- **Control Interno Administrativo:** también llamado operativo, incluye, pero no está limitado al plan de organización y los procedimientos, se relaciona con la eficiencia en las operaciones y con la adhesión a las políticas establecidas por la dirección de la empresa.
- **Control Interno Contable:** comprende el plan de organización y procedimientos, así como las políticas y procedimientos que conciernen a la salvaguarda de los activos, confiabilidad de los registros contables.

D- Evaluación del control interno

Cuando se evalúa el diseño del control interno sobre los informes financieros, la administración evalúa si el control está diseñado para impedir o detectar errores de importancia en los estados financieros. La administración se enfoca en los controles sobre todas las afirmaciones relevantes relacionadas con todas las cuentas y manifestaciones importantes en los estados financieros. Arens y otros (2007, Pág. 271)

En un cuestionario de control interno se hace una serie de preguntas referentes a los controles en cada área, como medio para indicar los aspectos de la estructura de control interno que pueden ser inadecuadas. En la mayoría de los casos, los cuestionarios requieren una respuesta como "si" o "no", en donde una respuesta con "no" indica deficiencias potenciales de control interno. Arens y otros (2007, Pág. 285)

E- Informe COSO

Definición del Marco integrado del control interno COSO

El marco que se utiliza para evaluar la eficacia del control interno para la mayoría de la compañías es: el marco integrado de control interno del Comité of Sponsoring Organizaciones of the Treadway Commssion (COSO) publicado en 1992.

COSO Es el modelo de control interno más aceptado en Estados Unidos. Según éste el control interno consta de cinco categorías que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevaran a cabo. Arens y otros (2007)

Según Matilla (2009) el propósito del informe COSO es establecer una definición común que sirva a las necesidades de diferentes partes y proporcionar un estándar mediante el cual las entidades de negocio puedan valorar sus sistemas de control y determinar cómo manejarlos.

Según el marco integrado COSO, el control interno consta de cinco componentes de control. Arens y otros (2007, Pág. 274)

- Ambiente de control.
- Evaluación del riesgo.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo.

F- Ambiente de control

Arens y otros (2007) sostienen que el ambiente de control consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes de la administración, directores, y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Está referido a atributos que incluyen la integridad, valores éticos, habilidades y el ambiente en el que estos se desarrollan. Algunos indicios de un buen Ambiente de Control pueden ser: políticas y procedimientos adecuados, y un código de conducta escrito que ponga énfasis en los valores compartidos y el trabajo en equipo para conseguir los objetivos de la entidad.

Según Mantilla (2005) El ambiente de control es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura, tiene influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valorar los riesgos.

Elementos que constituyen el ambiente de control según Arens y otros (2007) son:

- Integridad y valores éticos.

Incluyen las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tentaciones que podrían invitar al personal a participar en actos deshonestos, ilegales o poco éticos. También comprenden la comunicación de valores de la entidad y normas de conductas al personal a través de declaraciones de políticas, códigos de conductas y por medio del ejemplo.

- Compromiso con la competencia.

La competencia es el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen el trabajo de un individuo, el compromiso con la competencia comprende la consideración de los niveles de competencia para trabajos específicos y la forma en que estos niveles se traducen en habilidades de conocimientos necesarios.

- Participación del consejo directivo o el comité de auditoría.

Un consejo directivo eficaz es independiente de la administración, y sus miembros participan y escudriñan las actividades de la administración, su responsabilidad es proporcionar evaluaciones independientes del control interno establecido por la administración.

- Filosofía y estilo operativo de la administración.

La administración a través de sus actividades proporciona señales claras a sus empleadas acerca de la importancia del control interno. Por ejemplo: ¿la administración asume riesgos importantes o tiene aversión al riesgo? ¿Son las ventas u objetivos de ingresos poco realistas y se estimula a los empleados para que tomen acciones

dinámicas para cumplir esos objetivos? Entender estos y otros aspectos da al auditor una idea acerca del control interno ejercido por la administración.

- Estructura organizativa.

La estructura organizativa de la entidad define las líneas de responsabilidad y autoridad existentes. Según Coopers y Lybrand (1997) entre los aspectos a tomar en cuenta a la hora de establecer la estructura organizativa están la definición de las áreas clave de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de vías adecuadas de comunicación.

- Asignación de autoridad y responsabilidad.

Según Coopers y Lybrand (1997) este elemento incluye tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades como para el establecimiento de las relaciones jerárquicas y políticas de autorización. También abarca políticas sobre prácticas adecuadas de la administración, conocimiento y experiencia del personal clave y los recursos a disposición para llevar a cabo sus funciones.

- Políticas y prácticas de recursos humanos.

Arens y otros (2007) indican que uno de los aspectos más importantes del control interno es el personal. Las personas incompetentes o deshonestas pueden arruinar el sistema, incluso si hay controles. Las personas honestas y eficientes son capaces de desempeñarse en niveles altos incluso cuando hay pocos controles que lo apoyen. Sin embargo incluso personas competentes y dignas de confianza pueden tener ciertas fallas innatas, pueden aburrirse o estar insatisfechos, sus problemas personales pueden afectar su desempeño o sus objetivos pueden cambiar.

Debido a la importancia del personal competente y digno de confianza, para la facilitación de un control eficaz, los métodos mediante los cuales se contrata, evalúa, capacita, promueve y compensa a las personas son una parte importante del control interno.

G-Evaluación del riesgo

Arens y otros (2007) señalan que la evaluación de riesgos consiste en la identificación y análisis de los riesgos relevantes de la administración para la preparación de los estados financieros de conformidad con las normas aplicables. Todas las entidades sin importar su tamaño, estructura, naturaleza o industria enfrentan una variedad de riesgos provenientes de fuentes internas y externas que se deben administrar. La empresa debe estar consciente de los riesgos. Al mismo tiempo debe establecer mecanismos para identificar, analizar y gerenciar los riesgos relacionados con su operación y entorno.

A pesar de que cada organización tiene su propio y único método para la administración del riesgo, existe un informe de administración de riesgos en la nueva economía emitido por los institutos American Institute OF CPAs y Canadian Institute of Chartered Accountants resalta varios pasos congruentes que representan prácticas actuales. Arens y otros (2007).

Los pasos de administración de riesgo son:

- Establecer el contexto.
- Identificar los riesgos.
- Analizar y evaluar los riesgos.
- Diseñar estrategias para la administrar el riesgo.
- Aplicar e integrar la administración de riesgo.
- Medir, monitorear e informar.

La valoración de riesgo según explica Mantilla (2005) consiste en la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. La definición de objetivos es una condición previa para la valoración de riesgos ya que estos amenazan el cumplimiento de los objetivos, por tanto la administración de la empresa antes de todo debe definir los objetivos y posteriormente identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para manejarlos. Las principales categorías de objetivos que deben definirse son:

Objetivos de operaciones: Comprenden la efectividad y eficiencia de las operaciones de la empresa, así como objetivos de desempeño y rentabilidad, se relacionan con la consecución de la misión de la entidad.

Objetivos de información financiera: Se refiere a la preparación de Estados Financieros confiables, preparados de acuerdo a su marco de referencia.

Objetivos de Cumplimiento: hace referencia al cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables en la realización de las actividades de la empresa. El cumplimiento o incumplimiento afectara positivamente o negativamente, la reputación de la entidad ante terceras personas. Mantilla (2005)

Según Mantilla (2005 pag.49) Los riesgos del nivel global de la entidad pueden provenir de factores externos o internos.

Ejemplos de factores Externos:

- Impacto en los avances o desarrollos tecnológicos.
- Las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes que podrían influir en el diseño producción y desarrollo de nuevos productos, incluso en la determinación de los precios.

- Aparición de nuevos competidores en el mercado que podrían provocar cambios en las estrategias de marketing o en los servicios relacionados.
- La legislación y regulación nuevas que puedan forzar cambios en las políticas y en estrategias de operaciones.
- Las catástrofes naturales pueden orientar los cambios en las operaciones o en los sistemas de información y hacer urgente la necesidad de planes de contingente.
- Los cambios económicos pueden tener un impacto sobre las decisiones relacionadas con financiación, desembolsado de capital y expansión.

Ejemplo de Factores internos:

- Fallas en los Sistemas de información de la entidad que podrían afectar el desarrollo de las operaciones
- Calidad del personal vinculado y los métodos de entrenamiento y motivación.
- Cambio en las responsabilidades de la administración.
- Naturaleza de las actividades de la entidad, y acceso a los empleados a los activos podrían generar situaciones de apropiación indebida de recursos.
- Un consejo o comité de auditoría que no es efectivo.

H- Actividades de control

Arens y otros (2007) mencionan que son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección con relación a los controles y riesgos. Ayudan asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Las Actividades de Control se distribuyen a lo largo y a lo ancho de la organización, en todos los niveles y funciones. Incluyen actividades diversas tales como: separación adecuada

de las responsabilidades, procesamiento de información, controles físicos, autorización adecuada de las operaciones y actividades, documentos y registros adecuados, control físico sobre activos y registros, segregación de funciones, verificaciones independientes referentes al desempeño, etc.

- Separación adecuada de las responsabilidades

Existen guías generales de gran importancia que ayudan a la separación adecuada de las responsabilidades para evitar el fraude y error:

- Contabilidad separada de la custodia de los activos financieros: se utiliza para proteger a la compañía contra defalco, una persona que tiene la custodia de un activo no debe ser el responsable de rendir cuentas relacionadas con dicho activo. Si se permite que una persona realice ambas funciones aumenta el riesgo de que se disponga del activo para una ganancia personal y ajuste los registros para cubrir el robo.
- Custodia de activos relacionados separadas de la autorización de operaciones: es preferible evitar que las personas que autorizan las operaciones tengan control sobre el activo relacionado. Por ejemplo la misma persona no debería autorizar el pago de las facturas de un proveedor y también firmar el cheque con que se paga esa factura.
- Responsabilidad operativa separada de la responsabilidad del registro contable: para asegurar información desprejuiciada por lo general se incluye el registro contable de un departamento aparte a cargo del contador. Por ejemplo si un departamento prepara sus propios registros e informes existiría una tendencia a tergiversar los resultados para mejorar su desempeño en los informes.

- Autorización adecuada de las operaciones y actividades

Cada operación debe ser autorizada de manera adecuada si se desea que los controles sean satisfactorios. La autorización puede ser general o específica. En la autorización general la administración establece políticas que la organización debe seguir, los subordinados reciben instrucciones de llevar a cabo estas autorizaciones al aprobar todas operaciones dentro de los límites que establece la política. La autorización específica tiene que ver con operaciones individuales. A menudo la administración no está dispuesta a establecer una política general de autorización para ciertas transacciones, más bien prefiere hacer autorizaciones en cada caso.

- Documentos y registros adecuados

Son los objetos físicos en los que se asientan y resumen las transacciones, esto incluye cuestiones como facturas de ventas, órdenes de compra, diarios de ventas y tarjetas de asistencias del personal, pero si estos documentos son inadecuados se originan grandes problemas de control e impiden proporcionar una seguridad razonable de que todos los activos y operaciones se controlen y registren de manera correcta.

Para que los documentos y registros sean adecuados deben estar: prenumerados de manera consecutiva a fin de facilitar el control sobre documentos faltantes, preparados en el momento en que ocurra una operación o inmediatamente después, los suficientemente sencillos y diseñados para uso múltiple, cuando sea posible, a fin de reducir al mínimo la cantidad de formatos diferentes.

- Control Físico sobre activos y registros

Se debe tener un control interno adecuado para proteger los activos y registros, si los activos o registros están desprotegidos los pueden robar, dañar o extraviar. Si esta situación ocurre afectaría el proceso de contabilidad y las

operaciones de la empresa. Los archivos de datos son los registros de la compañía y si se dañan la reconstrucción suele ser costosa y a veces imposible, por lo tanto es recomendable proteger los equipos de computación programas y archivos de datos.

Una de las medidas para salvaguardar los activos y los registros es el uso de precauciones físicas. Para la protección contra robo de inventarios se recomienda el uso de almacenes y el control de un empleado competente que a la vez ayuda a obtener una certeza de reducción obsolescencia. Otro ejemplo de salvaguardas físicas es el uso de cajas fuertes a prueba de incendios para protección de activos como el efectivo.

- Verificaciones independientes referentes al desempeño

Consiste en el análisis continuo de cada una de las actividades de control mencionadas anteriormente, la estructura del control interno tiende a cambiar con el tiempo, por tal motivo se necesita verificaciones independientes. Puede suceder que los trabajadores de la empresa olviden o no cumplan intencionalmente los procedimientos, o se vuelva descuidado a no ser que alguien observe o evalúe su desempeño.

El medio menos costoso de verificación es la separación de responsabilidades. Sin importar la calidad de los controles, el personal de la empresa puede llevar a cabo acciones fraudulentas y cometer errores no intencionados. Arens y otros (2007)

1.2. Fases del control

El control es aplicado a las distintas funciones y áreas de la organización, tales como: calidad, producción, venta, cobranza, finanzas, personal, inventarios, entre otras. En cada una de ellas, el control se realiza en tres etapas básicas:

Establecimiento de estándares: constituyen las unidades de medida, normativas internas, programas de producción, distintos tipos de presupuestos, políticas administrativas y contables; constituyen las pautas y directrices principales en el funcionamiento operativo de la organización y sirven de referencias para medir el desempeño de la misma.

a- Edición y evaluación de los resultados: implica comparar los resultados obtenidos y el patrón o estándar previamente establecido, con el propósito de obtener conclusiones con respecto a los logros obtenidos y los deseados de acuerdo a lo establecido en el estándar. Si los resultados corresponden a los estándares, los gerentes pueden suponer que todo está bajo control, de lo contrario habrá que tomar las medidas correctivas correspondientes.

b- Ejecución de correcciones: cuando hay desviación u errores, éstos se evalúan y se miden sus consecuencias, para plantear las posibles soluciones, escogiéndose la más oportuna que permita a la organización el logro de los resultados esperados. (Zapata g., 1998- pagina 13)

1.3. Características del control

El control es un factor extremadamente crítico en el logro de los objetivos organizacionales, por lo que cualquier sistema de control debe poseer las características mínimas aceptadas, para que cumplan con su cometido, que a continuación se describen:

a- Oportuno: quiere decir, que detecte las fallas o irregularidades en el momento que están ocurriendo de tal manera que las personas involucradas puedan tomar las medidas correctivas y los daños se minimicen.

Por ejemplo, el caso de un sistema contable lento y demasiado complejo en su aplicación, éste se convertiría en un sistema de control inoportuno ya que tardaría demasiado tiempo en dar información necesaria para el proceso de toma de decisiones.

Así pues, sería sólo una herramienta útil para la planificación.

b- Económico: es evidente que la función de control consume recursos, pero éste resultará económico si la pérdida que logra evitar es superior al costo de mantenimiento del sistema de control. En otras palabras, la idea no es establecer controles únicamente por el hecho de establecerlos, previamente debe haber una evaluación acerca de si éstos son realmente eficientes y al mismo tiempo generan un mayor beneficio que el costo de implantarlos.

c- Ubicación estratégica: es imposible establecer controles para cada aspecto de la organización aunque ésta sea de pequeña o mediana magnitud. Por tanto, es necesario establecer controles en ciertas operaciones o áreas claves que deban funcionar con eficiencia para que la unidad o la organización logren el éxito esperado.

Otra consideración importante para establecer los controles, está en la identificación de los puntos del proceso donde ocurren los cambios. Por ejemplo, en un sistema de ventas, el cambio se presenta cuando el pedido o la orden de compra se convierten en factura, cuando un producto del inventario pasa a formar parte del despacho o cuando el producto pasa a formar parte de la carga del transporte.

Como es más probable que se cometan errores cuando ocurran estos cambios, el vigilar los puntos donde ocurren suele ser una forma muy efectiva de controlar una operación.

d-. Flexible: es decir, que se pueda adaptar a las circunstancias de un momento determinado. En caso que el control no tuviese esta característica se convertiría en un instrumento inoperante, inútil y hasta imposible de aplicar.

e- Continuo: el control no debe ser esporádico o por excepción, ya que si el sistema de control actuara en forma inconstante o intermitente, podría pasar que entre cada intervalo de tiempo sucedería lo inesperado, como por ejemplo: la pérdida de un activo. Stoner, James. Pág. 611 hasta 612 y Barajas, Jorge. Pág. 108 hasta 110.

f- Tipos de control

La administración de una empresa pueda implantar controles antes de que comience una actividad, mientras esta se desarrolla, o después de que termina. Al primer tipo de control se le denomina control previo o pre control; al segundo se le nombra control concurrente o directivo; y el tercero el control posterior o pos control. Entonces tenemos que:

g-. Pre control o control previo: son aquellos que se dan antes de que ocurra la acción o hecho administrativo.

h- Control directivo: son aquellos que se aplican en el momento que ocurren las acciones u operaciones. Este tipo de control tiene por objeto descubrir las desviaciones respecto a alguna norma o meta y permitir que se hagan las correcciones antes de

finalizar determinada acción o hecho administrativo. Por ejemplo, el caso del pago a proveedores: el departamento de contraloría interna verifica los soportes que respaldan el pago, (p. Ej. Las facturas, órdenes de compra) si éstos no cumplen con las normas establecidas por la empresa, como la falta de la orden de compra, se rechaza el pago y se explican los motivos.

i- Post control: los controles aplicados después de la acción o hecho administrativo. Éste tiene como objetivo determinar las causas de cierta desviación respecto al plan, políticas o normas, aplicándose los correctivos para mejorar las actividades futuras. Un ejemplo típico de un instrumento de control posterior, está representado por los estados financieros.

Todos estos aspectos referidos a la teoría de control, investigados y citados en esta parte de la investigación, han sido de fundamental importancia ya que aportaron un grupo de conceptos que mejoraron el conocimiento sobre los elementos básicos que constituyen el control administrativo, como lo son: sus características, tipos y las fases en que se da. Los mismos, deben ser tomados en cuenta en el momento de estructurar cualquier sistema de control; en este caso, para el diseño del modelo de control interno del inventario de mercancía en la empresa tiendas hermanas rayo. (A como pensamos, 2014)

1.4. Análisis de Concepto de control interno

El control interno es la base en la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable y de que exista una correcta conducción de la empresa de acuerdo con las políticas de la compañía. Su grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables o no y de que se estén cumpliendo los procedimientos, normas y políticas establecidas por la organización.

En este sentido el instituto mexicano de contadores públicos expresa que “el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información y provocar adherencia a las políticas prescrita por la administración”, (1984).

Con esto, se desprende que el motivo básico por el cual una empresa diseña e implanta una estructura de control interno es para ayudarse a cumplir sus metas y objetivos.

La responsabilidad de crear y mantener el sistema de control interno recae sobre la administración de la empresa. Pero a pesar de que se tome todo el cuidado para desarrollarlo y mantenerlo en forma adecuada, no podrá considerarse como totalmente eficaz ya que siempre estarán presentes las imitaciones inherentes; es decir, aun cuando se desarrolle un sistema ideal de control, su eficacia depende de la competencia y confiabilidad de la gente que lo implemente. Por ejemplo, se elabora un instructivo para la toma física del inventario donde se explican los procedimientos para llevarlo a cabo; puede suceder que algunas personas no lo comprendan o simplemente no sean cuidadosos en realizar el conteo, lo más seguro es que sus resultados sean bastante errados. (Zapata G., 1998- pagina 13)

1.5. Historia del control interno

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual formaba parte, se evidencia que de alguna manera se tenía tipos de control para evitar desfalcos.

Las auditorías como profesión fue reconocida por primera vez bajo la ley británica de sociedades anónimas de 1862, profesión de auditor creció rápidamente en Inglaterra y cuyo objetivo principal era la detección del fraude.

Hacia 1900 llegó a Estados Unidos y allí se estableció con un concepto diferente, dándole a la auditoría como objetivo principal la revisión independiente de los asuntos financieros y de los resultados de las operaciones. Casi alterno a la anterior, se empezó a desarrollar el modelo de auditoría interna y del gobierno lo que permitió el desarrollo de la Auditoría como un proceso integral y asesor al interior de las empresas, permitiendo así el desarrollo de un sistema de control propio para cada una de ellas.

La Contraloría General de la República en ejercicio de sus atribuciones como Organismo Rector del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los bienes y recursos del Estado, ha emitido las Normas Técnicas de Control Interno, que entraron en vigencia a través de los acuerdos No. 234 y 235 de Diciembre del año 2004.

En el Arto.2 del Acuerdo único de esa misma fecha, establece que “las Normas Técnicas de Control Interno entrarán en vigencia a partir de su publicación en la Gaceta, Diario Oficial y cada Institución o Entidad deberá emitir su correspondiente Manual de Normas Técnicas.” En cumplimiento de tal disposición, la Junta Directiva de la Asamblea Nacional a través de sus órganos correspondientes, ha procedido con el apoyo de una firma consultora, con financiamiento del PNUD, a la elaboración y desarrollo del Manual de Normas Técnicas de Control Interno ajustado a la Asamblea Nacional, el cual está en

concordancia con las normas, disposiciones internas y procedimientos administrativos, el que deberá constituir el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de Control Interno y el instrumento de control para diseñar y ajustar los Sistemas de Administración de la institución.

1.6. Importancia del control interno

El control interno es de trascendental importancia ya que es una herramienta que permite dirigir y proteger de manera eficiente las actividades, procesos y el desempeño realizado día a día.

debe ser empleado por todas las empresas independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, y diseñado de tal manera, que permita proporcionar una razonable seguridad en lo referente a: La efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables; por tal razón, en toda empresa es necesario la presencia de normas de Revista El Buzón de Pacioli, Año XII Número 76 Enero – Marzo 2012: 1-17 www.itson.mx/pacioli 15 control.

Evaluarlo en la parte administrativa y contable en las PYMES donde es necesaria la activa participación del dueño o propietario en determinadas funciones claves; así como la aceptación y participación del personal que labora en la empresa, para proporcionar la seguridad razonable de que se logran los objetivos propuestos por la empresa. Por ello, toda empresa, sea familiar o no, deberá definir sus políticas, métodos y procedimientos, que ayuden a crear acciones que permitan generar mecanismos de prevención y de detección con la finalidad de buscar la mejora continua en las áreas administrativas y contables para que la información sea veraz y confiable.

Es importante mencionar, cada empresa deberá contar con personal idóneo, que cumplan a la par con los objetivos de la empresa o sus dueños, ya que el solo hecho de contar con un control interno establecido, no significa que la empresa lo esté

llevando a cabo, es por eso la importancia de vigilar, evaluar y dar seguimiento al mismo ya que no existe una fórmula para establecer un control interno exitoso, eso dependerá mayormente de las personas que lo ejecutan y evalúan.

Para que una Pequeña y Mediana Empresa funcione de acuerdo a lo planeado al inicio de sus operaciones es necesario que el empresario o dueño de la misma no confunda la propiedad con la capacidad de dirigir, de alguna manera el creer que él es el único que sabe cómo llevar a cabo las operaciones en la empresa, y el querer formar parte de todas las áreas sin delegar funciones, y sin permitir que personas con más conocimiento aporten ideas para la mejora de la empresa, no permite que el control interno sea adecuado.
Marzo 2012: 1-17 www.itson.mx/pacioli

1.7 Tipos de control interno

En un sentido amplio el Control Interno incluye controles que pueden ser catalogados como contables o administrativos.

La clasificación entre controles contables y controles administrativos variaría de acuerdo con las circunstancias individuales.

a- control administrativo

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todos los controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

Ejemplo: Que los trabajadores de la fábrica lleven siempre su placa de identificación. Otro control administrativo sería la obligatoriedad de un examen médico anual para todos los trabajadores. Estos controles administrativos interesan en segundo plano a los Auditores independientes, pero nada les prohíbe realizar una evaluación de los mismos hasta donde consideren sea necesario para lograr una mejor opinión.

El control administrativo se establece en el SAS-1 de la siguiente manera:

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones. [SS]

b- Control contable

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no deba manejar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén prenumerados.

El control contable está descrito también el SAS Número 1 de la así:

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

Se registren las operaciones como sean necesarias para 1) permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y 2) mantener la contabilidad de los activos.

El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.

Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

Atendiendo al momento de su aplicación, tenemos los siguientes tipos de control organizacional:

C- Los controles preventivos,

Son el conjunto de mecanismos y procedimientos que se utilizan para analizar las operaciones que se han proyectado realizar, antes de su autorización o antes de que esté en marcha, con el propósito de determinar la veracidad y legalidad de dichas operaciones, y finalmente su conformidad con los planes, programas y presupuestos.

Estos controles garantizan que antes de comenzar una acción se haya hecho el presupuesto de los recursos humanos, materiales y financieros que se necesitarán. Los presupuestos financieros son el tipo más común de control preventivo a la acción, porque la adquisición de empleados, equipos y suministros requieren dinero.

La programación es otro tipo importante de control preventivo, pues estas actividades preliminares también requieren que se invierta bastante tiempo.

El control preventivo es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. Por tal razón, se dice que el control preventivo siempre es interno. Ya que los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor. (SS)

CAPITULO II: Administración de las ventas

Definición de Venta, Según Diversos Autores:

- La American Marketing Asociación, define la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)"

- El Diccionario de Marketing de Cultural S.A., define a la venta como "un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador"

- Allan L. Reid, autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios

- Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", define a la venta como "la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla, 2) a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición y 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas".

- Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)"

- El Diccionario de la Real Academia Española, define a la venta como "la acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado"

Esta cuenta controlará todas las ventas de mercancías realizadas por la Empresa y que fueron compradas con este fin. Por otro lado también tenemos Devoluciones en Venta, la cual está creada para reflejar las devoluciones realizadas por los clientes a la empresa.

En algunas oportunidades, especialmente si la empresa realiza compras en el exterior, nos encontramos que se han efectuado ciertos desembolsos o adquirido compromisos de pago (documentos o giros) por mercancías que la empresa compró pero que, por razones de distancia o cualquier otra circunstancia, aún no han sido recibidas en el almacén. Para contabilizar este tipo de operaciones se debe utilizar la cuenta: Mercancías en Tránsito.

Por tanto la venta es La **venta** es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en

su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

Por ello, es imprescindible que todas las personas que están involucradas en actividades de mercadotecnia y en especial, de venta, conozcan la respuesta a una pregunta básica pero fundamental:

Vender es influir lo suficiente en alguien, para que éste decida que vale la pena pagar un precio por algo, que estamos poniendo a su consideración.

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

2.1. Tipos de ventas

Las ventas se pueden clasificar bajo diferentes criterios, entre ellos están:

Desde el punto de vista del fabricante se pueden distinguir 2 tipos de ventas:

a- Ventas directas: Las empresas utilizan su propia fuerza de ventas. Los vendedores de la empresa son fáciles de contratar y motivar. Evitan el difícil problema de encontrar intermediarios cuya fuerza de ventas sea del todo satisfactoria. Es más barata si se vende a clientes importantes.

b- Ventas indirectas: Se utiliza a los empleados de los mediadores. Los buenos representantes conocen el mercado y llevan buenas relaciones con clientes importantes. A los representantes se les paga comisión y no

sueldos y gastos. En productos estacionales representan un ahorro importante.

En cuanto a las clases de ventas según el tipo de cliente, se encuentran:

a- Mayoreo: Es aquella que se realiza en cantidades importantes, generalmente a otros comerciantes. La venta al por mayor o el mayorista no venden al detalle (al por menor menudeo) es decir, por unidades. El mayorista no vende al consumidor final o público en general. Ejemplo: Fabricantes tales como: Palmolive, Nestlé, Fisher Price, Danone, La Costeña, etc.

b- Menudeo: Las ventas realizadas al consumidor final para su uso comercial o personal, realizando presentaciones de sus productos en más de una pieza o en cantidades mayores de las manejadas por los minoristas. Por lo que es necesario poseer en una variedad de mercancías conocidas y prestigiadas. Ejemplo: Cosco, Smar & Final, Office Depot, Distribuidora el Florido, etc.

c. Detallista: Es la venta realizada al consumidor final para uso no comercial; aunque la mayor parte de este tipo de ventas se llevan a cabo a través de las tiendas al detalle y es necesario estar apoyado por una gran variedad de mercancías conocidas y prestigiadas. Ejemplo: Soriana, Dorian"s, Comercial mexicana, Calimax, Wall Mart, entre otros.

d. Industriales y profesionales: Por lo regular la efectúa en forma directa el productor y requiere de una buena planeación y preparación de los vendedores ya que se va a tratar con expertos. Es la venta que se realiza de productor a productor. c) Con respecto al tipo de actividades que realizan los vendedores, comprende las siguientes variables:

e. Comerciales: Dirigida principalmente a los detallistas con objeto de proporcionarles la asistencia promocional necesaria a fin de incrementar sus volúmenes de ventas. Ejemplo: Sabritas, Coca Cola, Bimbo, Nestle entre otras, proporcionan a tiendas detallistas tales como OXXO, Six, o Seven Eleven la publicidad y promociones necesarias para que realicen con mayor facilidad la venta de sus productos.

f. Misión: A los vendedores se les llama misiones o propagandistas, y tienen como objetivo vender "a favor de", esto es, que el fabricante va a proporcionar a sus clientes mayoristas la asistencia personal de su fuerza de ventas con el objeto de que el producto sea aceptado en forma efectiva por los detallistas. Ejemplo: los demostradores que encontramos por lo general en las tiendas de autoservicio, ya sean productos nuevos de na marca prestigiada o modificados y con nuevas características tales como: Cereales, bebidas, desengrasantes, cortadores, alimentos congelados, etc.

g. Creativas: Son los vendedores llamados "obtenedores de pedidos", es decir, el vendedor debe hacer uso de todas sus cualidades como tal para realizar una venta. Existen dos clases de ellos: Los que buscan ventas nuevas con clientes actuales, y los que buscan ventas con nuevos clientes.

h. Repetitivas: Son aquellas que efectúan los llamados "tomadores de pedidos" y pueden ser:

a. Internos de mostrador: Se encuentran localizados en las oficinas de los establecimientos de ventas y su actividad se reduce a servir al cliente, quien ya sabe que va a comprar. Ejemplo: J&Cheasee debe llamar periódicamente a Domino"s Pizza, para levantar los insumos que requieren.

B Externos: Ventas en las que es difícil encontrar con éxito nuevos clientes, centrándose en venderle al mismo grupo de clientes, otras líneas

de productos y/o servicios. Ejemplo: Venta de seguros, asistencia técnica y administrativa, entre otras.

i. Repartidores: Podrían considerarse como una variación de las ventas repetitivas ya que solo varia el hecho de que el vendedor trae consigo la mercancía que va a colocar; ya que cuando visita a su cliente, normalmente no sabe cuánto le va a comprar. Ejemplo: El agua purificada, las sodas, las Sabritas, el pan Bimbo, Tortillitas Tía Rosa, entre otros.

j. Automáticas: Forma de venta al menudeo en la cual la mercancía se entrega a través de una máquina al insertar las monedas el consumidor. La transacción es completada sin la ayuda de un vendedor en el momento de la venta. Ejemplo: Las máquinas de sodas, cigarrillos, periódicos, papas y dulces, etc.

k. Venta a domicilio: Este tipo de ventas se pueden operar de diferentes maneras, como son:

a. En Cadena: Se incita al vendedor a aprovechar algunas relaciones personales para tomarlas como prospectos al iniciar su labor de ventas.

b. Por teléfono: Consiste en seleccionar del directorio telefónico números al azar, se comunica con la persona y se le explica el motivo de la llamada y así conectar una posible cita para realizar el proceso de ventas. Ejemplo: Telnor, Avantel, tiempos compartidos, Sorteos Tec, etc.

c. En reuniones: Se organiza una reunión en casa de un amigo o anfitrión para mostrar las líneas de productos. Se da un obsequio de acuerdo con el grado de éxito de la reunión. Ejemplo: Las representantes de ventas de empresas como Mary Kay y Amway organizan con sus cuentas claves (clientas frecuentes) "partys de

demostración", en los que a las anfitrionas se les hacen obsequios dependiendo el volumen de ventas logrado.

d. De reventa: Las empresas, mediante anuncios en la prensa o contratos personales, reclutan gente dispuesta a promover sus productos.

e. Por cambaceo: Es la venta clásica a domicilio; que consiste en vender de puerta en puerta con el objeto de encontrar posibles consumidores de un determinado artículo. Ejemplo: Las más comunes son las enciclopedias, artículos de belleza y del hogar.

f. Por correo: A través de la correspondencia se propone la venta con la ayuda de folletos, catálogos, listas de precios, promociones, etc. Ejemplo: las empresas que utilizan más comúnmente este tipo de ventas son:

Periódicos, suscripciones de revistas, bancos y compañías de teléfonos.

g. Por internet: Hoy día es una de las principales formas de vender debido al impacto que están teniendo las computadoras, la difusión y el acceso Internet que tienen tanto vendedores (para anunciarse), como compradores para buscar los productos y/o servicios que necesitan sin tener que salir de sus casas y a la vez tener acceso a un mayor número de posibilidades.

2.2 Técnicas de ventas

Es la habilidad de interpretar las características de un producto y/o servicio, en términos de beneficios y ventajas para el comprador, persuadirlo y motivarlo para que compre el producto y/o servicio. Esto implica un proceso planeado, ordenado, lógico y analítico para beneficio tanto del comprador como del vendedor. Las técnicas de ventas implican saber:

1. Qué hacer los primeros quince minutos de una entrevista.

2. Cómo hacer una presentación de experto.
3. Cómo expresar las características del producto y/o servicio.
4. Cómo presentar pruebas orales y escritas de los beneficios y valores.

En una encuesta realizada a 152 empresas las compañías distribuyen el tiempo del entrenamiento a varias áreas temáticas, tales como: (Hopkins, en "Training The Sale Force", 1998)

Conocimiento del producto 40%
Técnicas de ventas 20%
Orientación / mercado industria 15%
Orientación sobre la compañía 10%

Como se puede ver las empresas consideran importante a la enseñanza de las técnicas de ventas. En consecuencia los aspirantes pueden aprender como buscar clientes, como captar su atención e interés; deben aplicarse esfuerzos sobre las mejores formas de tratar las objeciones y, sin dunda, se discutirá y demostrará la mejor forma de lograr el cierre de la venta.

Las técnicas de ventas más utilizadas hoy en día son cuando el vendedor formula una pregunta y el comprador se obliga a responder, ya sea por cortesía, por costumbre, por curiosidad o educación. Ejemplo: El Detergente ACE, utiliza esta técnica para dar a conocer su producto, preguntando: ¿Señora qué detergente usa? , ¿Acepta el reto de lavar su ropa con su detergente, y posteriormente compararla con otra que sea lavada con ACE? y así logra dar a conocer el producto.

Cuando el vendedor logra despertar la curiosidad en el prospecto, lo más probable es que este querrá seguir escuchando al vendedor. Ejemplo: REVLON; lanza un maquillaje humectante que cubre y disminuye hasta un 30% las líneas de expresión en solo dos semanas.

Cuando el vendedor desvanece objeciones argumentando efectos positivos a futuro. Ejemplo: Las empresas de seguros, resaltan la importancia de estar asegurados no solo en nuestra persona, sino también en nuestros bienes para prevenir en el futuro el tener que hacer frente a un desembolso para cubrir gastos funerarios, el robo de nuestro auto, el incendio de nuestra casa, etc.

De las tres R"S: Esto es cuando un vendedor ofrece a su cliente un producto en el cual puede obtener una reposición, reparación y/o un reembolso. Ejemplo: En el mundo de las computadoras, normalmente se requiere ofrecer al cliente un servicio adicional, y asistencia personalizada en caso de que la computadora sufra alguna descompostura; el cliente podrá solicitar la reposición, reparación o el reembolso del equipo.

Cuando ofrecemos un pequeño detalle al prospecto (llavero, pluma, cerillos, etc.), utilizando dicho obsequio para que el cliente se sienta obligado y agradecido. Ejemplo: McDonal's, Carl's Jr; Burger King, etc; manejan permanentemente la promoción de las Cajitas para niños en las que va incluido un juguete, de preferencia los que estén de moda o de promoción de algún personaje de "X" película del momento.

También se le conoce como técnica del "BUMERANG", es darse por vencido pero volviendo a insistir en el prospecto y lograr el cierre. Ejemplo: Telnor; cuenta con un enorme equipo de Telemarketing, que constantemente está hablando a sus clientes actuales para ofrecerles algún producto o servicio; tal es el caso de la computadora que incluye la instalación del internet pagando una cuota mensual fija por una año. O los

diversos servicios, tales como llamada en espera, buzón de voz, servicio de internet, localizador de llamadas, etc. En todos estos casos normalmente la respuesta del cliente es negativa en un principio, pero en la mayoría de las ocasiones, después de insistir varias veces el vendedor logra convencer al cliente de que compre el producto o servicio.

Del interés especial es donde los posibles clientes sienten interés especial por sus hogares, salud, ingresos, trabajos y aficiones. Ejemplo: Todos aquellos productos ofrecidos por artistas famosos asegurando una reducción de peso, tales como Fatache, Redu-C Ya, o medicamentos milagrosos tales como la uña de gato. También todos aquellos productos que ayudan a proteger los hogares tales como pinturas impermeabilizantes Berel, aceites para muebles como Plage, líquidos para mantener limpios y brillantes los baños, etc.

8. De la encuesta: Está basada en una investigación para conocer las necesidades del cliente en perspectiva y de las personas que se encuentran en parecidas circunstancias. Ejemplo: Los pañales para bebe fueron evolucionando y cambiando de fases debido a las diversas necesidades existentes en el mercado, por lo que se les preguntó a las mamás como les gustaría que fueran los pañales, a lo que respondieron: que se ajusten a la talla de mi hijo, que tenga elástico en las piernas, que tenga cintas que se puedan pegar y despegar cuantas veces sea necesario, y que deje respirar la piel de mi bebe. Con estos datos, los fabricantes de pañales hicieron las modificaciones pertinentes a su producto y así proporcionar al consumidor lo que desea.

9. Del servicio: El vendedor apoya su oferta ofreciendo adicionalmente uno o más servicios. Ejemplo: Electra, en la compra de algún mueble, ofrece a sus compradores el servicio de transporte totalmente gratis.

10. De la recomendación: El vendedor se presenta diciendo que alguien lo envió. Ejemplo: Tal es el caso de Fuller, Avon, Mary Kay, entre otros, que utilizan la técnica de solicitar a sus clientas el nombre de conocidas a las cuales les gustaría utilizar esos productos; para posteriormente visitarlas y decirles que va de parte de.

11. De la demostración: El vendedor utiliza modelos, muestras, planos, diagramas, fotografías, y por supuesto el producto mismo. Ejemplo: Un vendedor de bienes raíces necesita mostrarle a sus clientes físicamente el bien en cuestión, o en su defecto mostrar algunas fotografías, diseños o mapas para que el cliente se dé una idea de lo que va a comprar.

12. De la mercancía a la vista: Se inicia la venta con una observación acerca de la mercancía. Ejemplo: Dorian's, cuando vamos a comprar algún regalo pero no sabemos que, el (la) vendedor (a) se nos acerca y nos dice que si nos puede ayudar a buscar lo que necesitamos, aunque la mercancía este a la vista.

13. Venta personal: Es la principal técnica que se utiliza para efectuar y aumentar las ventas. Consiste en una interacción cara a cara con los compradores potenciales. De esta manera, es el medio más flexible de promoción y también el más caro. Su característica distintiva es la comunicación en dos sentidos entre el vendedor y el comprador, con retroalimentación inmediata en la forma de intercambios verbales, expresiones y gestos. Ejemplo: Es utilizada en todos los ejemplos mencionados con anterioridad, debido a que existe la intervención directa del vendedor para la realización de cada técnica.

2.2.1 Otras técnicas de ventas

Gran parte de la problemática que deben manejar los gerentes (elaborar las políticas para administrar las cuentas, elegir los criterios de selección para

controlar a más vendedores y diseñar programas más eficaces de capacitación) requiere que conozcan las diversas técnicas de ventas. Es muy probable que existan tantas variantes de la forma de realizar las presentaciones de ventas como diferencias existen en los vendedores. Sin embargo, casi todas las técnicas de ventas antes descritas caben dentro de alguna de las siguientes cuatro orientaciones filosóficas generales para tratar con los clientes:

1. La técnica del estímulo-respuesta: La venta se fundamenta en la idea de que todo estímulo produce una respuesta. Así, los nuevos vendedores aprenden lo que deben decir (estímulo) y lo que probablemente contestarán los compradores, probablemente, en muchas circunstancias (la respuesta). En un modelo de estímulo-respuesta debidamente planeado, se conocen casi todas las respuestas que implican una negativa a comprar.

a. Ventaja:

Garantiza que el vendedor sostendrá una charla completa y fluida, que cubra todos los aspectos del producto, siguiendo un orden lógico.

El vendedor goza de cierta libertad para adaptar se presentación prefabricada a demandas específicas de una situación de ventas.

b. Desventajas:

No toma en cuenta las distintas necesidades e intereses de distintos clientes.

Debido a la rigidez de esta técnica, es inaplicable cuando se trata de bienes industriales, o cuando se tiene una amplia gama de productos.

La técnica de los estados de ánimo: La venta está fundamentada en la idea de que la mente del consumidor pasa por varias etapas sucesivas antes de decidir hacer una compra. Se deriva del modelo AIDA de la persuasión, el cual resalta que, para poder realizar una venta, los mensajes de promoción deben llamar la Atención del cliente, captar su Interés, después su Deseo y estimular su Actuación.

a. Ventajas:

El vendedor puede adecuar su discurso de ventas según el cliente, observando con atención las respuestas que este va dando a lo largo de la presentación.

El vendedor puede modificar la presentación, haciendo hincapié en los aspectos más importantes, según los estados de ánimo por los que está pasando el posible comprador.

b. Desventajas:

Se trata de un método orientado al vendedor, en lugar de al cliente, lo que limita la participación del segundo.

Presta poca atención a las distintas necesidades o circunstancias de diversos clientes.

No todos los psicólogos, están de acuerdo en que la mente de los posibles compradores pase por estados de ánimo, ni en la misma secuencia.

3. La técnica de la satisfacción de las necesidades: En comparación con las dos técnicas anteriores, está es más compatible con la filosofía moderna de marketing, que destaca el servicio al cliente más que el producto por vender. Con esta técnica las necesidades del cliente son el punto de partida para hacer una venta. La tarea del vendedor es identificar las necesidades del posible comprador, hacer que adquiera conciencia de esas necesidades y, de ahí, convencerlo de que el producto o servicio satisfacer sus necesidades mejor que cualquier otra opción.

a. Ventaja:

Se dirige al cliente y es flexible, creando las bases para desarrollar la lealtad del cliente, confiando en la asesoría del vendedor.

b. Desventaja:

Exige personal de ventas altamente calificado, que comprenda perfectamente a sus posibles clientes. Deben contar con la preparación y experiencia suficiente para adecuar su presentación a las necesidades de cada cliente.

En una técnica que requiere de mucho tiempo para su realización (búsqueda de información) y es muy costoso.

4. La técnica de la solución de un problema: También denominadas "ventas consultivas", son una extensión lógica de la técnica de satisfacción de necesidades. Las dos están orientadas al cliente, y el representante de ventas se concentra en las necesidades individuales del posible comprador. Con esta técnica, el vendedor va más allá, ayudando al cliente en perspectiva e identificar varias soluciones, a analizar sus ventajas y desventajas y a elegir la mejor.

a. Ventaja:

El vendedor resta importancia al producto que ofrece, y se centra en dar su consejo de experto.

Crea relaciones de largo plazo con los clientes, que a la larga producirá clientes satisfechos y leales.

b. Desventaja:

Exige de personal muy calificado, que entienda perfectamente a sus posibles clientes, puesto que deben contar con la preparación y experiencia suficiente para adecuar su presentación a las necesidades de cada cliente.

En una técnica que requiere de mucho tiempo y es muy costoso.

2.2.2. Mercancía en Consignación

No es más que la cuenta que reflejará las mercancías que han sido adquiridas por la empresa en "consignación", sobre la cual no se tiene ningún derecho de propiedad, por lo tanto, la empresa no está en la obligación de cancelarlas hasta que no se hayan vendido.

2.2.3. Método de la utilidad bruta:

Este método está sustentado a la experiencia que la empresa ha tenido en periodo anterior, en relación con el margen de utilidad.

De todo es conocido que el precio de venta de una de un artículo está compuesto por una parte que representa al costo de compra o de fabricación de ese artículo, y otra parte representa la utilidad bruta que el empresario desea ganar es decir:

Precio de ventas = costo de venta + utilidad

De la relación se desprende que:

Costo de venta = precio de venta – utilidad

Si en adición a ellos, los registros de contabilidad nos permite determinar el costo de la mercancía disponible, podremos determinar el costo del inventario de mercancías que existe para esa fecha, así:

Inventario de mercancía = mercancía disponible – costo de venta.

Se puede observar que para obtener el monto de inventario por este método, la acción se circunscribe en determinar la mercancía disponible y el costo de venta.

El método de utilidad bruta puede ser utilizado no-solo para determinar el inventario final, sino también para calcular el saldo de cualquier cuenta relacionada con las ventas y el costo de ventas. (Wikipedia)

2.3- LOS 14 PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE FAYOL

1. División del Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.

2. Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).

3. Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.

4. Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.

5. Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.

6. Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.

7. Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.

8. Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de Centralización en cada caso.

9. Jerarquía: La línea e autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

10. Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.

11. Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.

12. Estabilidad del Personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.

13. Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.

14. Espíritu de Grupo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Recomendaba por ejemplo el empleo de comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

Los 14 principios de Henry Fayol fueron factores limitantes que nos proporcionaron una verdad objetiva de lo que queríamos dar a conocer a los empleados de nuestra empresa, está basado en un método y teoría científica para una buena administración.

"Ordenes, G. S. (21 de Febrero de 2008). El rincón del vago. Recuperado el 20 de 11 de 2012, de <http://html.rincondelvago.com/los-14-principios-de-administracion-de-fayol.html>"

2.3.1. Principios De Mercadotecnia

En nuestro Proyecto la mercadotecnia funciona como un método de arranque para tener mejores ventas y mejor publicidad en nuestra entidad.

El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes, de manera que ambas resulten beneficiadas. Según Philip Kotler, se entiende por intercambio «el acto de obtener un producto deseado de otra persona». Para que se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

- a) Debe haber al menos dos partes.
- b) Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
- c) Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
- d) Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
- e) Cada parte debe creer que es apropiado

Si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no queda satisfechas, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.

Como disciplina de influencias científicas, el marketing es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, colaborar en la obtención de los objetivos de la organización, y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o clientes.

El mercadeo es la orientación con la que se administra el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, o una marca, etc., buscando ser la opción principal y poder llegar al usuario final; el mercadeo parte pues de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar, y controlar, la función comercializadora o mercadeo de la organización.

El vocablo marketing se refiere también a una función o área funcional de la organización: el área de marketing, área comercial, el departamento de marketing, etc.

Otra forma de definir este concepto es considerar marketing todo aquello que una empresa puede hacer para ser percibida en el mercado (consumidores finales), con una visión de rentabilidad a corto y a largo plazo.

Una organización que quiere lograr que los consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, debe gestionar el propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la presencia en los medios de comunicación (relaciones públicas), etc. Todo eso es parte del marketing.

EL desarrollo funcional de una entidad, todos los procedimientos que se mencionan aquí tiene un factor de no limitación y muy buen aprovechamiento en los usos reales en la experimentación de la entidad. A continuación se adjunta una gráfica la cual nos muestra la proyección que tiene nuestra empresa en los años en la cual trabajo y la proyección que tendrá en los próximos cinco años de acuerdo a la reconstrucción empresarial que recabo en el proceso del proyecto.

Capítulo III: Caso práctico

. Perfil de la empresa

Tiendas “hermanas rayo”, es un negocio familiar, se dedica a la compra y venta de calzado y prendas de vestir únicamente femenina. Su mercado se encuentra dirigido a clientes mayoristas.

Se encuentra localizado en el municipio de Tipitapa, departamento de Managua. Inicio operaciones el 29 de noviembre del año 2010, con capital propio.

3.1. Antecedentes de la tienda Hermanas Rayo

Desde su fundación (2013), se ha caracterizado por un sostenido crecimiento. De una empresa conformada en sus primeros años por 2 personas, hoy en día cuenta con una estructura de 10 trabajadores, un alto volumen de ventas y una cartera de clientes que requiere el uso de sistemas computarizados y la participación de varias personas para su manejo y control; así como de un inventario de mercancía que representa para la empresa una suma muy considerable de dinero.

Hoy en día es la tienda abastecedora de mercancías a gran parte de tramos ubicados en el mercado municipal de Tipitapa. Igualmente, se observa que la empresa no tiene bien definido un sistema de control interno que permita establecer con claridad, una segregación adecuada de las funciones de autorización, supervisión, custodia, registro y control en los procesos de adquisición, recepción, almacenaje y despacho de mercancías, una adecuada segregación de funciones, impide que los empleados o grupo de ellos tengan el control sobre todas las fases que constituyen una operación con el inventario.

3.1.1. Misión

Somos una empresa orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad en mercancías dirigidas a un segmento de mercado femenino, brindándoles a nuestros clientes las mejores opciones de compra.

3.1.2. Visión

Expandir nuestra empresa nivel local y departamental con el fin de crecer y ofrecer la mejor calidad y variedad en mercancías a nuestros clientes.

3.1.3. Valores

Máxima atención al cliente.

Eficiencia en la atención.

Comodidad

Seguridad

3.2.

Organigrama

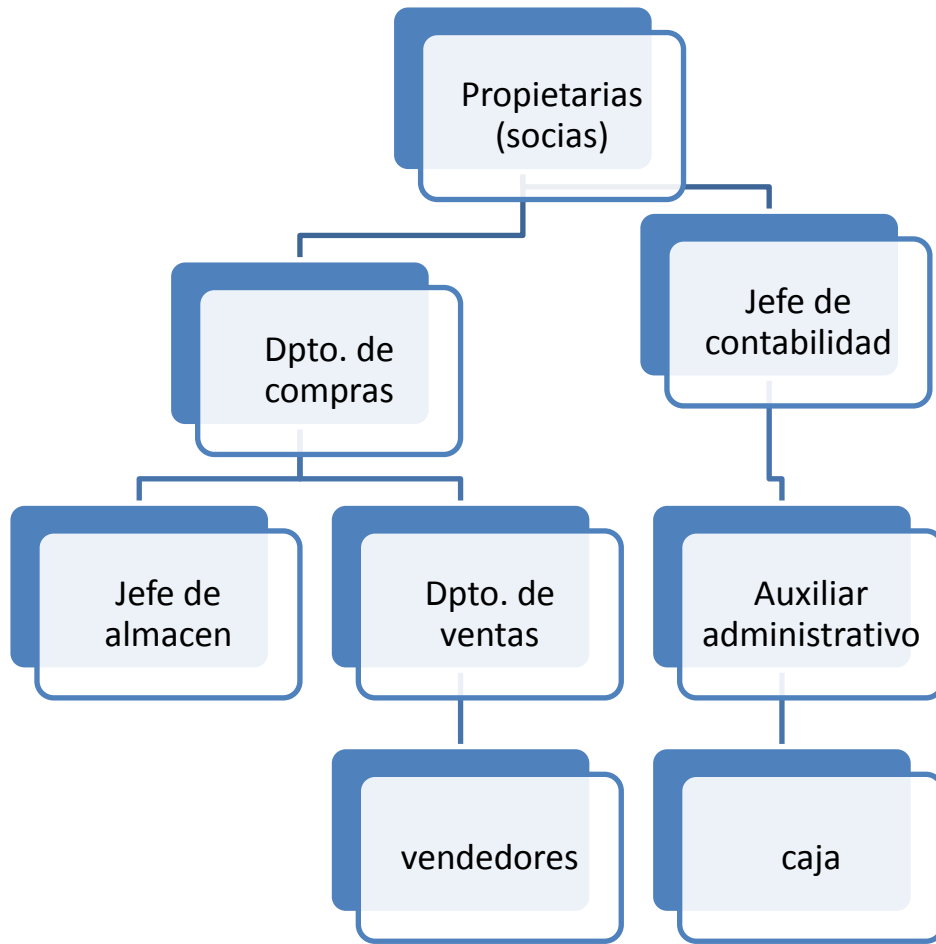


Figura no.1. Organigrama (parte superior)
Proporcionado por la empresa "tienda hermanas rayo"... (Parte inferior)

3.3. Planteamiento del problema

La falta de control interno en las ventas, es la principal causa de pérdida para que la pyme hermanas rayo tenga el margen de utilidad necesario para continuar operaciones y convertirse en una empresa más sólida.

3.3.1. Diagnóstico del problema

A... Funciones que deben controlarse:

Durante el proceso de producción y en la medida que los inventarios se mantienen en la organización, se ejerce una serie de controles sobre su existencia y sus costos relacionados con las funciones de: compras, recepción, almacenaje, despacho, control físico y registro de la mercancía.

b-. Caja y Recepción: es una de las funciones críticas para la empresa, ya que en ésta es donde se reconoce por primera vez la adquisición de la mercancía, así como el pasivo relacionado. Los artículos que se reciben se inspeccionan en cantidad y calidad, para luego elaborar el reporte de recepción que se convierte en parte de la documentación necesaria para realizar el pago.

En algunos tipos de negocios se considera la preparación de reportes de recepción como imprácticos; en este caso, se reciben las mercancías con la factura y el original de la orden de compra. El empleado de recepción sella y firma dichos documentos, en señal de haber recibido la mercancía, y los distribuye a los departamentos involucrados en su registro, que generalmente son compras y contabilidad.

c- Compras:

Se debe enviar requisiciones de materiales al departamento o gerencia de compras a fin de que la ordene. Los empleados del departamento de compra actúan como agentes o intermediarios y no inician la compra. Para esto, el personal de

almacén elabora la requisición cuando la existencia ha llegado a un nivel determinado o haya la necesidad de satisfacer la solicitud de algún cliente.

En un adecuado sistema de control interno, el departamento de compras o la persona encargada de realizarla no puede ser el responsable tanto de ordenar la compra, confirmar la llegada de la mercancía, aprobar su pago y autorizar su despacho. Tal mezcla de funciones hace fácil entrar en acuerdos extraños, a la compañía, con los proveedores o apoderarse y ocultar irregularidades no registrando debidamente la recepción y el despacho de las mercancías.

Finalmente, es importante destacar que el empleado encargado de las compras debe conocer la situación del mercado (proveedores, precios, calidad del producto) y de esta manera poder obtener los mejores resultados para la compañía.

d-. Almacenaje: cuando se reciben los materiales, éstos son guardados en el almacén hasta que se necesiten para la producción, en el caso de materia prima o para la venta si es producto terminado.

En el caso de materia prima, los materiales deben ser enviados al departamento de producción de acuerdo a la solicitud hecha, a través de una requisición. En la requisición se indicará el tipo y cantidad de material que se requiere y debe estar autorizado por un funcionario competente; una vez despachada la materia prima se procede actualizar los archivos de inventario perpetuo. Luego, en la medida que el departamento de producción concluye los artículos, estos serán enviados al almacén de productos terminados para su posterior despacho o venta.

En los almacenes de productos terminados o de mercancías disponibles para la venta, los materiales deben localizarse físicamente de tal manera que permitan las actividades normales de almacén, como lo son las entradas, salidas y toma física de inventario. Es importante organizar físicamente las existencias de tal manera que los artículos de alto movimiento se encuentren en las áreas de más rápido y fácil acceso.

En cuanto a la seguridad del almacén, un adecuado sistema de control interno debe considerar lo siguiente:

e- Protección física: las áreas de los almacenes deben estar bien cercadas y protegidas de tal manera de minimizar la entrada de personas o intrusos. Hay que tratar que las áreas de depósito estén bien iluminadas.

f- Control de acceso: establecer acceso restringido a las zonas del almacén, es decir no permitir la entrada de personas o empleados que no tengan que ver con la actividad del almacén. Esto se debe hacer con el propósito de establecer e identificar las responsabilidades del personal involucrado en el manejo físico del inventario.

Presencia de equipos de protección contra incendios”. Matalobos (1994).

g- Despacho de artículos: los procedimientos de despachos deben asegurar a la compañía que las salidas de mercancía sean los previstos y que estén autorizados por funcionarios competentes.

Algunas empresas utilizan órdenes de despacho para dar salida a las mercancías, copia de esta orden se envía al departamento de facturación para que se elabore la factura correspondiente.

Es importante destacar, que el empleado encargado de elaborar la factura no debe participar en las funciones de despacho; la combinación de estos deberes en un sólo empleado pudiera facilitar irregularidades, ya que le permitiría, por ejemplo, despachar el producto y no elaborar la factura.

En otros casos, no se utilizan órdenes de despacho sino que la factura es utilizada como listado de empaque, una de las copias es entregada o

Capitulo IV: Solución o alternativas

EL reporte de ventas bajas por una mala administración del personal, nos conlleva a diseñar un conjunto de estrategias que permitan solucionar este tipo de incidentes por lo que nos proponemos hacer un análisis de regresión lineal de las ventas, además de proponer ajustes administrativos y contables.

Considerando que la economía fue la base de mucho países, familias y más organizaciones, siempre se ha tenido que utilizar una organización que responda a todas esas preguntas que se llegan a tener a la hora de trabajar, cada entidad tiene sus distintas políticas, protocolos de mantenimiento y demás, pero pocas empresas tiene un sistema de organización eficiente al 100 % en cada una de sus áreas.

Para esto nace nuestro proyecto ventas de calidad, que va a construir un mejor sistema administrativo y contable de la mejor manera posible llevando a cabo procedimientos estructurales siempre apegados a las leyes federales y locales que conforman este país, para trabajar en él es necesario mucho esfuerzo y dedicación, conozcamos pues lo que conforma cada parte de él y comencemos trabajar en su empresa para tener resultados lo antes posible, el tiempo corre si descanso, iniciemos la nueva forma de organizar empresas.

Para realizar el análisis del problema se formularon varias preguntas:

1.- ¿Qué ocasiona las ventas bajas?

a- Ausencia de propaganda y publicidad

Consideramos que la publicidad es un factor primordial para que nuestras ventas se incrementen, por lo tanto, la ausencia de promoción disminuye los ingresos, para que se pueda cumplir la meta y objetivo establecido es necesario promocionar el producto mediante:

- 1.-Anuncios en revistas especializadas.
- 2.-Participar en exposiciones
- 3.-Uso de redes sociales como medio de atracción comercial
- 4.-Patrocinar eventos culturales que motiven al público en general para dar a conocer nuestro producto.

b- Inflación

El incremento de costos por la inflación nos obliga en ocasiones a absorber el incremento de precios, sacrificando nuestra ganancia.

Por lo que es necesario ahorrar en el proceso productivo, optimizando las materias primas para enfrentar los imprevistos como un fondo fijo de caja o/y un ahorro que nos salve el cuello en momentos críticos en el país, ya que al fin y al cabo no podremos controlar el decrecimiento en los productos, pero si podremos controlar los valores que se le dan a nuestra venta y a nuestros controles individuales del trabajo.

c- Impuestos elevados

Llevar una planeación fiscal que permita a la empresa pagar los impuestos sin dañar su ganancia, es necesario considerar:

- 1.- Información actualizada de devoluciones de impuestos
- 2.- Calendario fiscal al día
- 3.-No evadir impuestos con la creencia que se ahorrara algunos centavos mas no sabiendo que si se lleva todo en regla los beneficios serán mejores y equilibrados tanto como para el sistema tributario como para nuestra entidad.

d- Elección errónea del tipo de cliente

Un mal uso que se le da a las ventas es pensar que al realizar promociones para atraer clientes es presentársela a todo tipo de público, lo cual es un error ya que no todo el público en general comprara ocasionalmente y se volverá un cliente que deje ingresos en historial.

Se debe elegir:

- 1.- Mujeres de 15 a 60 años de edad
- 2.- atracción de hombres mediante comerciales que le quieran obsequiar un detalle bello a una celebración (novia, madre, hermana, tía, etc.)

Estos estatutos se presentan de este modo ya que el producto e imagen que se ofrece es para uso exclusivo de nuestro producto. Compra – venta –producción de ropa para dama.

2.- ¿Cómo vamos a llegar a nuestra meta?

Por medio de controles en general como: a) Tiempo; organización de tiempos, pagos proveedores, pagos gastos generales, selección de días de cobranza, horarios de personal, Horarios bancarios. b) Subalternos; para que el desempeño en nuestros empleados sea eficaz: incentivos por desempeño laboral, programas de horarios de trabajo atractivos, capacitación en subalternos

a.- Créditos

El control en el crédito que se les otorga a los clientes es indispensable, representa un ingreso fuerte de efectivo que mejora nuestro la calidad de nuestro servicio.

Para un buen control

1.- Personal de departamento de créditos, pagos y cobranzas efectivas específicas

2.- Otorgar tecnologías que faciliten el proceso de créditos y pagos

3.- Colaboración entre departamentos

4.- Flujos de efectivo

Los flujos son un factor muy importante, generan nuestra información de una manera económica, así podemos saber de cuanto disponemos, cuando gastamos y que decisión es mejor para nuestro negocio.

-Para generarlos uso:

1.- COMPAQ

2.- Hoja electrónica

3.- Macros en Excel

Uso de un servidor de trabajo interconectado para acceso total del grupo de trabajo.

3.- ¿Cuándo se da inicio el proceso?

a. Recolección de datos:

b. Revisión de lo que se tiene

c. Si no se tiene nada comenzar de cero es valido

d. Analizar la información

e. Generar información

f. Toma de decisiones en nuestras ventas

g. Retroalimentación

h. Es llenarse de información con la información ya generada:

i. Contabilidad sana= buen control de créditos y pagos

j. Buena producción= aumento de producto en innovación

k. Estudio de marketing

Contratar servicios privados de profesionales que lleven el control de todo nuestro proceso con procesos contables y administrativos claros y concisos.

- a. Auditores fiscales
- b. Mercadólogos que valoren nuestros números y proporcionen valores hipotéticos con el proceso
- c. Empleados superdotados

4.- ¿Dónde se puede ofrecer nuestro producto?

Centros comerciales

Donde se presente el producto con una imagen y elegancia particular a todo público.

Inicio de sucursales innovadoras:

El público le agrada las cosas nuevas y para su entera satisfacción es necesaria la creatividad en nuestras sucursales, renovar nuestra imagen y diseños activos que desarrolle en el cliente un pensamiento de crecimiento de su empresa y nuestra empresa.

Convenciones de ventas:

Sirven para dar a conocer el producto, crear presencia en el mercado y atraer clientes de cualquier región del país.

5.- ¿Para que servirá?

El resultado que dará este proyecto será el de aumentar nuestras ventas y así no caer del mercado donde nos situamos, distintos puntos a seguir son los siguientes:

- a. Reconocimiento de la empresa
- b. Estabilidad económica
- c. Mejora en los salarios
- d. Contabilidad más sana
- e. Productividad al máximo rendimiento

6.- ¿Quién ayudara a que el proceso se lleve a cabo?

Asesor contable (auditor, bufet de contraloría)

- a. Empleados capacitados
- b. Clientes
- c. Proveedores

Cuando se inicie el control principal se recabaran las políticas que se usaran en cada área de la empresa, así se lograra el mejor rendimiento positivo.

7.- ¿Qué causas provocan mis ventas bajas?

- a. Una contabilidad desorganizada
- b. Falta de flujos de efectivo
- c. Falta de información en manos de directivos
- d. Gastos que no son controlados y aprobados
- e. Tiendas:
- f. Falta de atención al cliente
- g. No tener funciones especificas en empleados
- h. Calidad en la mercadotecnia física de las tiendas

8.- ¿Consecuencias de ventas bajas?

- a. . Sueldos más bajos
- b. . Despidos
- c. . Estanques de almacén
- d. Pérdida de clientes
- e. . Perdida de presencia en el mercado textil
- f. . Quiebra

9.- ¿Qué puedo eliminar?

Procesos que no cumplan con las leyes que rigen nuestro país

Burocracia administrativa para dedicar más el tiempo a trabajar en práctica y forma

Gastos directos en efectivo

Pagos excesivos con tarjetas de crédito

Nominas al azar

Empleados con funciones al azar

10.- ¿Qué puedo agregar ahora?

Más empleados

Servicios internos a la entidad

Cursos de capacitación a subalternos

Motivación al subalterno para que siga preparándose académicamente y se desarrolle en toda su extensión en nuestra empresa

Paquetes contables avanzados

Se podrá crecer en toda la extensión de la palabra, desde el área de intendencia hasta el directivo de producción, el crecimiento será de la mano y en conjunto con todos los subalternos ya que si se trabaja en equipo los resultados además de ser mejores serán mayores y podrán ser valorados para cada rincón de la entidad.

nuestra entidad comenzó como un negocio pequeño, en este tiempo nuestro margen de ventas creció con un buen rendimiento, pero ahora para 2016 el margen de ventas ha decaído notablemente, esto para los socios conlleva un problema de carácter mayor, ya que nuestra tienda cuenta con 10 trabajadores, que no quiere perder a causa de falta de ingreso.

En 2016 surgieron eventos económicos que marcaron nuestra entidad y nuestro bolsillo, ahora en 2017 se pasa por un lapso de tiempo de poco rendimiento a comparación de años anteriores, el problema de nuestra entidad y si se quiere que nuestra venta tenga avance es proporcionar el proyecto actual que determine el rumbo y organización de toda nuestra entidad, los problemas que asechan con acabar nuestra meta están identificados, entonces toca de turno solventar nuestro proyecto en cada ámbito y rincón de la empresa.

Para que el proyecto pueda influir en cada paso a paso de lo que se tiene que hacer es indispensable la mayor disposición de cada trabajador en él, aportando ideas y soluciones reales para cualquier anomalía que se presente.

El proyecto está dividido por secciones estratégicas en orden descendente que busquen resolver y dejar equilibrio en cada área y sección que se provenga.

Para nuestra empresa lo más importante es el cliente, ya que si el no seríamos lo que somos ahora, hemos crecido mucho con la venta al público en general, pero también hemos crecido con nuestros clientes estables que proporcionan a la

empresa un 25% de ingresos anuales, el problema es conllevar esos clientes y proveedores, un mal control en las relaciones de pago y cobranza nos han ocasionado un desconcierto fatal entre nuestros encargados de esa área, no podemos seguir jugando con nuestros números, necesitamos soluciones completas, un resultado que nos marque la diferencia de nuestra carencia de venta solucionando cada día cualquier anomalía posible.

Entonces ya sabiendo cuales son los problemas que nos están llevando a nuestra perdida diaria, enlistemos y separemos por secciones lo que se va a resolver para comenzar nuestro control de actividades.

4.1 Problemas a determinar:

1. Tiendas

Atención al público: ha sido un poco mala estos últimos tiempos, han llegado sugerencias de que los empleados se distraen con otras cosas y dejan a un lado al cliente, si el cliente no es correspondido en su compra el buscara otro punto donde se sienta mejor, aun si nuestro producto es mejor el no comprara a causa de este detalle. (Mala atención al cliente)

Uso de aparatos electrónicos para uso personal de empleados en horas de trabajo: es un problema de fuerza mayor como se vio en el punto anterior el empleado deja al cliente por atender cualquier suceso de comunicación, redes sociales u otro medio que se le presente, el cual no lo debe de hacer.

Orden de funciones específicas: esto es que cada empleado haga lo que le corresponda en tiempo y forma, si el empleado no está llevando a cabo su labor no tendrá rendimiento, se ha identificado que algunos empleados hacen el 10% de actividades por actividad, esto no beneficia a la empresa, es un perjuicio a causa de falta de dirección de un líder en cada tienda.

Diferencias entre empleados: este punto es un poco meramente complicado, para solventar y erradicar diferencias entre subalternos es necesario proveer una junta de

pasillo rápida donde su jefe directo les motive para que se entienda que se va a trabajar y no se quieren más problemas de los que existen, discutir entre ellos de nuestro problema y haciendo conciencia de que si se quiere crecer se debe dejar peleas por un lado.

Amistades entre empleados: esto a lo contrario de las peleas, si no perjudica a la empresa si la distrae, también se debe de llevar a cabo un plan donde las pláticas de empleado y empleado no se realicen en horas de funciones, para que cada trabajador desempeñe eficazmente su trabajo sin distracciones y podamos en conjunto crecer más.

Controles de ventas: los controles de ventas son indispensables en una empresa y más una donde se lleva atención al público en general, nuestra empresa no cuenta con estos controles en lo más mínimo, existe carencia de formatos de ayuda a empleados que facilite entendimiento y trabajo a la hora de vender, existe falta de comunicación entre las tiendas y el área de contabilidad que es la que canaliza toda esa información, la falta de herramientas de trabajo no hace más pesado y dificultoso las tareas.

Capacitación en empleados: este si es un grave problema para nuestra empresa, se han encontrado casi en la mayoría de nuestros empleados que no cuentan con el mínimo conocimiento básico de programas electrónicos, uso de terminales bancarias, inexperiencia en programa en sistema comercial y falta de uso de sentido común. Para solucionar esto hace falta crear cursos de capacitación para empleados y porque no hasta subir su nivel académico para que crezcan ellos y crezca toda la entidad.

4.2. Contabilidad y administración

Paquetes contables: son herramientas indispensables para nuestra organización, nuestra empresa solo cuenta con un pequeño programa contable, el cual ya no llena nuestras necesidades, esto nos trae problemas de clientes, proveedores y saldos a la hora de saldar deudas de empleados.

Diversificar actividades por cargos y funciones: esta desorganización ha provocado que no se encuentre al responsable o encargado de quien está haciendo cada control y quien lleve tal información, para cuando se necesite saber dónde cuando y como paso, quiere decir solucionar o sustraer cualquier dato que se solicite. También delegar puestos jerárquicos y apegarse a ellos con responsabilidad.

Comunicación entre personal: esta se hace muy irresponsablemente, el auxiliar habla directamente con el gerente, el gerente directamente con intendencia, esto marca nuestra empresa como un juego de palabras que no debería estar sucediendo. Se debe apegar a los puestos de jerarquía y exponer sus inquietudes por medio de sus jefes.

Falta de mensajero: un mensajero es aquella persona que va al banco, a los clientes, proveedores a cubrir cualquier pendiente de cualquier carácter, en nuestra administración los mismos encargados van y cubren estos acontecimientos, lo cual distrae del trabajo del empleado y distrae también su tiempo el cual puede perderse a causa de estos pendientes y no estar cubriendo su función al 100%.

a.- Área de Producción

Uso de aparatos electrónicos: para mejor rendimiento en las prendas que se van a producir es indispensable que los empleados de producción dejen sus aparatos personales inactivos en horas de trabajo.

Exportación de telas: para que nuestro producto tenga mejor vista, hace falta no quedarse con las telas que tenemos y seguir comprando en otros países, donde se encuentren diseños que sirvan para una diversificación de prendas que sorprendan al mercado y a nuestros clientes.

Maquinaria tecnológica: la falta de maquinaria más al par de nuestros días nos perjudica porque no estamos al día con nuestros competidores, hace falta invertir en activos nuevos que cubran esos estándares de calidad y fortalezcan nuestra empresa al máximo nivel.

Nuestra empresa podrá mejorar notablemente, donde cada empleado que labora sienta necesidad de crecer y hacer crecer a su entidad, la cual es su hogar de desarrollo profesional. Lo que se busca es renovación, organización y confianza.

Contabilidad: nuestra primera estrategia dirigida a la contabilidad afectara de la siguiente forma explícita:

Se tendrán estados financieros confiables que acrediten para beneficios fiscales en general de nuestra entidad.

. Acceso ilimitado a información financiera y contable que se requiera por cualquier área de la empresa.

. Confiabilidad en auditorías externas e internas por parte de IMSS, SAT, y otros organismos que regulen nuestros impuestos y nuestros procedimientos legales.

Inicio de reuniones entre ejecutivos y jefes de área donde se exponga los avances que se llevan a cabo presentados en tiempo y forma.

. Confiabilidad en los empleados que laboran en esta área.

. Mayor grado de confianza por parte de los clientes que reciben crédito,
Teniendo un control total en sus cuentas por cobrar.

7. Control total de cuentas por pagar (proveedores, servicios y otros) que establezcan nuestros egresos en una menor medida controlada.

Administrativa: el impacto de este proyecto en nuestra administración afectara de la siguiente forme;

1. Contaremos con un mejor manejo en los tiempos del personal y a la hora de laborar para un mejor trabajo, desempeño y resultado en cada una de las actividades.

Mayor confiabilidad según el proyecto a cada empleado, para así que este cumpla con su trabajo de manera debida y cuente con lo que se le solicite siempre.

Elección de nuevos proyectos en busca de nuevas localidades o ubicaciones para nuestras ventas.

Se buscara una nueva y mejor manera de invertir para que el resultado sea cada vez mayor.

. Estudiaremos con mayor seguridad los precios de mercado y las mejores opciones de publicidad para darnos a conocer y saber vender y trabajar en toda la empresa de una mejor manera externa.

Diseño del modelo de control interno para el área de ventas para la tienda hermanas rayo.

El diseño de un adecuado sistema de control interno no sólo implica un dominio técnico sobre la materia sino también un conocimiento del medio específico en el cual se va a aplicar. En otras palabras, aunque existen los criterios generales para el diseño de un sistema de control interno, los

procedimientos, mecanismos e instrumentos de control interno pueden variar de una empresa a otra y, por tanto, en las diferentes áreas que la conforman.

Todas las organizaciones deben tener un conjunto de planes, métodos y procedimientos con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, los registros contables correspondan a las operaciones de la empresa y las actividades se desarrollen eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos previstos.

Una tienda de ropa no es sólo llenar los escaparates con faldas, blusas, chaquetas y sweaters, va más allá de eso. Si únicamente te interesa la parte del diseño, entonces tendrás que contratar a alguien que te ayude con la contabilidad, o al menos que sea bueno con los números.

Cada vez que realizas una venta, la anotas en un cuaderno. Al finalizar el día, sumas todas y colocas ese número en otra planilla. Algunos optan por hacer esto en un documento en su ordenador, pero esto depende de lo que les sea más sencillo. En otro cuaderno o archivo, anota los gastos que tiene la tienda, como ser el pago de la renta o de los servicios, las compras a los proveedores, etc.

Al finalizar el mes, debes hacer un balance entre los números de las ventas y el de las compras/gastos, para saber cuál ha sido tu ganancia. No es tan difícil como parece, pero muchas personas que deciden abrir una tienda de ropa no lo tienen en cuenta y es por ello que fracasan.

Para administrar un negocio de ropa de manera exitosa debes pensar también en los empleados. Quizás al principio tengas que trabajar tú mismo todo el día, o bien si el proyecto es entre dos personas, dividirse los horarios. Lo cierto es que, como se decía antes, al principio no tendrás tanta ganancia, por lo tanto piensa dos veces antes de contratar a alguien.

Pasos para administrar una tienda de ropa. Cómo abrir un negocio de ropa. Para llevar la contabilidad de una tienda de ropa Antes de abrir un negocio de ropa, piensa en cómo atraer clientes con la distribución de la mercadería

A su vez, los proveedores son muy importantes no sólo al abrir un negocio de ropa, sino también después para obtener ganancias. No te quedes con uno solo, trata siempre de buscar precio, calidad y moda. Tómate un día a la semana para recorrer los mayoristas o para mirar en revistas cuáles son las tendencias.

A-Cómo exhibir la ropa en tu negocio

Dentro de los tips sobre administrar un negocio de ropa, cómo colocas los productos que vendes es clave. Está comprobado que según el diseño o la disposición de los artículos, los consumidores compran más o menos.

Piensa más allá de la decoración, ten en cuenta la comodidad de los clientes y qué es lo que verán primero. El escaparate del negocio es vital para llamar la atención y hacer que las personas ingresen, pero también para que consuman (que en definitiva es lo que más nos interesa).

"Antes de abrir un negocio de ropa debes investigar bien la zona, para determinar si es el lugar propicio."

"Antes de administrar un negocio de ropa, es importante que sepas cómo será la financiación de tu proyecto. Esto tiene total relación con la economía posterior."

Usa las paredes con estantes o murales que sirvan también para mostrar la ropa. Las mesas y los percheros son accesorios que no pueden faltar, las combinaciones de las prendas sirven para que la gente vea cómo quedan

diferentes atuendos y los maniqués no son sólo para el escaparate, sino también para dentro del local, ya que sirve para que el cliente imagine cómo se verá en él mismo.

Para administrar un negocio de ropa no se necesita ser contador ni un genio en las matemáticas, simplemente saber controlar los gastos (iniciales y posteriores), así como también llevar bien las cuentas de lo que se gasta y lo que se vende.

B-Cómo Vender Ropa

Si te encanta la moda y estás todo el tiempo viendo vidrieras, puedes pasar de ser cliente a vendedora

En este sentido el modelo propuesto para el área del inventario de mercancía de la empresa, tiendas hermana rayo contiene los elementos anteriormente expuestos que servirán de mecanismo de apoyo gerencial orientado al logro de los objetivos planteados en dicha área. Pero es importante destacar, que un sistema de control interno provee una garantía razonable y no absoluta del logro de los objetivos y metas. Un adecuado sistema de control interno podrá alertar oportunamente sobre el bajo rendimiento de una gestión administrativa, pero no podrá transformar o convertir una administración deficiente en una destacada. En este sentido, el control interno es uno de los componentes básicos de la actividad gerencial.

C. Objetivos del modelo

Establecer una correcta segregación de funciones y responsabilidades relacionadas con las áreas de compras, recepción, almacenamiento y despacho de mercancía.

Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información relacionada con el manejo del inventario y establecer las normas que regulen dichos procedimientos.

Diseñar un instructivo para la realización de la toma física del inventario de mercancía, tanto rotatorio como anual.

D- Cargos responsables del almacenaje:

Encargado de almacén: realiza las siguientes tareas con respecto al almacenaje de la mercancía:

- 1.- indica el área donde se ubicará la mercancía.
- 2.- establece el código de ubicación física de la mercancía.
- 3.- elabora el programa de mantenimiento y aseo del almacén.

Procedimiento de almacenaje de mercancía:

.- realizada la recepción: el encargado de almacén verifica en su terminal (computadora), si el código del producto existe en el sistema de control de inventario. En caso que no exista dicho código, procede a crearlo en el sistema, indicando solamente: código del producto, ubicación física.

E-. Facturación de mercancía: consiste en la emisión de la factura de acuerdo a la solicitud realizada por el cliente. En esta se detalla las características y condiciones de la venta.

F- Normas para regular el procedimiento de ventas:

En ventas al contado, el vendedor no debe recibir el dinero del cliente.

Para tal efecto existe una sección de caja.

Antes de realizar las ventas, el vendedor debe verificar y acatar las políticas de descuentos que ofrece la empresa. En caso de una venta a crédito:

El vendedor debe examinar si el cliente posee línea de crédito. Si la tiene, deberá verificar la situación de su límite de crédito.

G- Cargo responsable de la facturación:

Vendedor: realiza las siguientes tareas:

- 1.- elabora la factura, a través del computador, de acuerdo a la solicitud del cliente.
- 2.- verifica las condiciones de disponibilidad del crédito.
- 3.- comprueba la existencia de mercancía solicitada por el cliente.

.

H- Procedimiento de facturación

- . Se establecen dos procedimientos por ventas: crédito y contado

I. Facturación por venta a crédito:

Se inicia el procedimiento, cuando el cliente solicita la mercancía. En caso de persona jurídica la solicitud se hace con una orden de compra, de lo contrario por la persona responsable del pago.

El vendedor verifica, en el terminal, la existencia de mercancía y las condiciones de crédito del cliente. En caso de no estar solvente o excedido de su límite de crédito, se le notifica al cliente de tal situación y se le devuelve la orden de compra (persona jurídica). En caso contrario, se procede a emitir la factura por el computador, en original y dos copias. La misma sale impresa en la sección de caja.

En caja, el cliente firma el original y las copias de la facturas. La misma se distribuye de la siguiente manera:

La primera copia para el cliente, y con esta retira la mercancía en el almacén.

La segunda copia es archivada temporalmente en la sección de caja para realizar, al final del día, la relación venta y cuadro de caja.

J. Facturación por venta al contado:

Se inicia el procedimiento con la solicitud del cliente.

2.- el vendedor verifica la existencia de la mercancía. En caso de que no exista se le notifica al cliente.

3.- si hay mercancía el vendedor elabora la factura, a través del computador. La misma sale impresa en la sección de caja en original y dos copias.

4.- el cajero firma y sella la factura en conformidad de haber recibido el dinero y entrega al cliente el original de la factura. Las copias son archivadas para realizar la relación de venta y cuadro de caja.

5.- con el original de la factura, el cliente se dirige al área de despacho para hacer efectivo el retiro de la mercancía.

K.- Despacho de mercancía.

Consiste en la entrega de la mercancía al cliente de acuerdo a lo establecido en la factura de venta.

L.- Normas para regular el despacho de mercancía:

La entrega de mercancía solo se hará con la respectiva factura de venta, con la primera copia en caso de una venta a crédito o el original por una venta al contado.

En caso de una venta al contado, la factura debe tener el sello y firma de la sección de caja (cancelada).

M- Procedimiento para el despacho de mercancías:

1.- con la factura de venta, el almacenista procede a ubicar las cantidades registradas en la factura para proceder al despacho.

El jefe de almacén, chequea con el almacenista la cantidad despachada contra la respectiva factura. En caso de estar conforme firma y sella la factura.

3.- el despacho se podrá realizar en el transporte de la compañía o el que disponga el cliente.

4.3 Área ventas:

La Búsqueda de superación en cada una de las localidades ya existentes

Elevar la propaganda por todos los medios posibles ya que esto nos servirá para darnos a conocer y por tanto la espera de elevar las ventas y demás: internet, volantes, espectaculares, correr de la voz, etc.

Búsqueda de nuevas áreas de venta en lugares reconocidos o que se valúen como opciones de alta venta.

Trabajadores más capaces después de su respectiva capacitación algo que elevara la confianza de las personas y en base a esto las ventas

Incentivos de mayor calidad o volumen a los empleados para que se esfuercen a vender más y trabajar de mejor manera.

Mayor calidad en la mercancía por comprar y a vender para que los proveedores y compradores estén más seguros de lo que compran y por tanto dejar buena imagen en ellos.

"El siguiente cuadro nos tratara de explicar el valor del proyecto mediante las ventajas y desventajas que puede tener el mismo en distintas categorías de interés para la empresa."

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
ECONOMICO	<ul style="list-style-type: none"> • umentará el capital en general de la empresa si el proyecto se realiza de manera correcta y todo sale según lo planeado. • or tanto habrá mayor remuneración y pagos para cada uno de los empleados he instituciones que se requiera. • e podrá contribuir de mejor manera a instituciones con necesidad que nos lo hagan saber. • ejora de salarios en general y mayor seguridad empresarial y contable. • estabilidad económica. 	<p>Puede de manera opuesta aumentar el pago de impuestos.</p> <p>Pero nada que afecte demasiado en cuestión empresarial si todo sale bien.</p>
L SOCIA	<ul style="list-style-type: none"> • abrá mayor cantidad de 	Las desventajas intentamos no manejar

	<p>empleos de todas nuestras ramas y rangos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • oportunidades para la gente que desee trabajar con y sin experiencia para ayudar y que nos ayuden. • olaboración con instituciones en necesidad de ayuda humanitaria o bien de recursos a la medida de lo deseado y de las oportunidades que tengamos. • olaboración con la gente y la sociedad a medida que la empresa pueda y observe necesario. • isponibilidad social en general por parte de la empresa y cada uno de los laborantes. • econocimiento de la empresa. 	<p>ninguna en ninguna de estas categorías;</p> <p>De ser así una de las únicas que existirían sería la mayor competencia por un puesto y salario para los empleados.</p>
--	--	--

Cambiar el sentido del vestir y la moda gracias al apoyo tecnológico y los métodos administrativos más fiables para tener una presencia en el mercado el cual se gane un lugar incompatible en la cadena de franquicias y pasarelas mejor presentadas para el desarrollo de la moda.

Tener una gran cadena de tiendas del vestir ampliamente tecnológicas siendo el líder en prendas para dama en todo el país.

Ser una entidad líder en el ámbito del vestir otorgando el mejor servicio de calidad y prendas que desarrollen el buen gusto y sentido del cliente mejorando cada vez el producto hasta llegar a necesidades no alcanzadas proporcionando un servicio de calidad competitivo distinguiéndose de otros en particular.

¿QUE QUIERO ALCANZAR?

Liderazgo en ventas

Desarrollar un sistema de ventas con la mejor tecnología que proporcione el mejor servicio al cliente

Llegar a tener 20 tiendas en todo el país en 5 años

Un mayor desarrollo económico el cual proporcione un ingreso que avale el crecimiento de nuevas metas

¿COMO SE VERIA A FUTURO?

Como una empresa de carácter mundial avalada con los mejores estándares de calidad en el mercado

Que le gusto por el vestir no sea solo una moda, sino una costumbre y tradición para todas las generaciones

Tener un producto de clase mundial

Las ventas aumentaron un 30 % en el último periodo, lo que logro que se mantuviera una buena cartera de empleados y un mayor ingreso para la misma.

La forma de trabajo de los empleados ahora es más productiva y se ejerce a conciencia que mejora cada día la estabilidad de la empresa.

El cliente se siente conforme con respecto a lo que compra, su nivel de confiabilidad creció y ahora se tiene un mejor renombre que produce más publicidad en la entidad.

4.4. Método de trabajo

El método que se lleva a cabo en esta investigación es un método analítico el cual nos conlleva a reconocer que deficiencias tenemos en nuestro proyecto. El método nos ayudó a caracterizar y separar cuales son los mayores problemas que tenemos en nuestra entidad, así se pudo llegar a formular nuestro análisis del problema separando cada aspecto y diferenciar que se necesita en cada área de trabajo.

Nuestro método de trabajo fue meramente investigativo-analítico el cual nos proporcionó ideas de cómo desarrollar de una forma propia y textual el asentamiento de nuestros procedimientos, estos procedimientos se realizan de acuerdo al apoyo del docente y jefe de la investigación

Intentaremos hacer la mejor imagen posible para nuestra empresa y todos nuestros ámbitos laborales. A esto me refiero con que daremos un buen papel dentro de la empresa, nuestra administración, contabilidad etc. Y además en nuestro ramo laboral de ventas dando una buena imagen y presentación a los establecimientos y al

personal, dejando con esto un mejor papel en el mercado y esperando así una mayor producción.

Símbolo;

Este representa una cualidad simbólica única y en nuestro caso las ganas de superación, de trabajo y de mejorar el día a día serán nuestros símbolos a resaltar desde los inicios hasta el último día

Concepto;

Esto consiste básicamente en las ideas que nos formamos de una cosa y en este caso nosotros dejaremos al público en general y personas vinculadas a nosotros que se formen la mejor idea de nosotros en base al desempeño mostrado y las ganas de trabajar en todos los ámbitos de nuestra gran empresa.

Lenguaje;

En este caso se hace mención de la manera de comunicación; y en nuestra empresa será de la mejor o eso se intentara ya sea de manera oral al hablar entre nosotros y todos los allegados o de manera escrita y hacer buenas publicaciones y emisiones de lo que sea necesario para que la comunicación nuestra sea siempre activa y buena.

Todo esto ya que; existen muchos y conocidos "Modelos de Estancamiento" que impiden a las organizaciones crecer y sufren en un momento determinado algo que les impide ese crecimiento y precisamente lo padecen porque su cultura empresarial no permite ciertos niveles de desarrollo. Lo que por obvias razones no queremos que ocurra en nuestra institución.

Material utilizado

Se intentara hacer mención de todos o la mayoría de los objetos o programas utilizados y en lo que nos fueron de utilidad:

Microsoft Word; este es el programa que más hemos utilizado y tal vez el de mayor utilidad para el proyecto ya que en el plasmamos todas nuestras ideas, hipótesis y fundamentos del proyecto así como tenemos el desarrollo paso a paso del mismo y mediante el cual entregaremos el proyecto en cuanto esté finalizado.

Microsoft Excel; este programa también ha sido de mucha utilidad ya que en el desarrollamos las ideas en cuanto a fórmulas de los problemas planteados haciendo mención en general de, cuadros, tablas, formulas, graficas, etc.

Microsoft Poder Point; este básicamente nos ayudó a plasmar las ideas en forma de presentación y así poder exponerlas con mayor facilidad y de mejor entendimiento.

Cuaderno personal; esto nos sirvió para realizar los apuntes necesarios para posteriormente desarrollarlos en el programa requerido.

Calculadora; nos ha sido útil para confirmar de manera manual los ejercicios realizados y tener un fundamento auxiliar a la hora de exponerlos.

nuestras ventas han estado en disminución y esto ha contraído problemas que han afectado tanto como empleados hasta directivos y mismos dueños y accionistas de la empresa, los cuales exigen una solución, para restablecer y atacar esta problemática, ha decidido conformar un sistema de control administrativo de calidad con los mejores subalternos que se pueden tener, y un excelente control en ventas que es indispensable para que nuestros clientes lleguen a cubrir sus necesidades y cada venta que se efectuó sea una operación exitosa con el mejor control posible en la empresa.

Iniciamos ventas de calidad, que consiste en proporcionar a cada trabajador de esta entidad un manual organizacional donde se tome cada punto posible para dar solución a cada problema y necesidad que por si lo requiera la empresa. Estos procedimientos ayudaran a que cualquier operación que se realice, dé como resultado una información confiable que podamos utilizar para cada ámbito que así se necesite para mayor crecimiento en nuestras labores.

La tienda de ropa está siendo representada desde sus inicios y buscamos en el futuro ir innovando y buscando la comercialización de nuestros productos al mayoreo

Nos fundamentamos de nuestros inicios de la buena atención al cliente dentro y fuera de la empresa, así como en los locales de venta y distribución de producto.

Nuestra empresa comenzando desde ceros abrió sus puertas al público, especializándonos en todo tipo de ropa y zapato. Con el tiempo, nuestra institución se iría convirtiendo en una de gran valor e importancia en el mercado. Su idea era muy sencilla: vender ropa de calidad y a la moda de agrado para todos los sectores del público, proponer mejores despachos y tiendas por mejor vista y agrado del público, así como mejorar los precios existentes en mercado y superar las metas propuestas en el comienzo. El reto consistía en mantener un volumen de ventas tan alto que se pudieran mantener los precios bajos y de nuevo resaltando la mejora y superación de cada una de las metas propuestas al inicio del proyecto.

Cada uno de empleados y dueños hemos conseguido hacer las cosas tan bien, de tal manera que superamos los propósitos alcanzados y obtenido éxitos de buena proporción.

Nuestra fusión de personalidad, ganas de trabajar y deseo de superación, nos han dado frutos y hecho lograr todos nuestros objetivos a este grado, esperando ser cada vez mejores y superar las expectativas de nuestros inicios dejando así buenos antecedentes para nuestro futuro y que sirva de comparación y superación.

Las bases que se tomaron para nuestro proyecto fueron muy variadas, pero a continuación enunciaremos las que nos fueron de principio a fin de gran ayuda para que nuestra organización funcionara correctamente.

4.5. Estrategias sugeridas

Capacitar a todo nuestro personal en sus respectivas áreas de trabajo para tener todos y cada uno de nosotros una mayor capacitación y una mejor atención hacia nuestro público.

Mejorar calidad en nuestras mercancías y estar siempre con un numeroso grupo de ella para poder comercializar sin ningún tipo de problema.

Eficiente todas las áreas de la empresa.

Realizar eventos y publicidades que nos den un mayor reconocimiento empresarial en el mercado.

Mejorar nuestra empresa para así poder cumplir todas nuestras metas y objetivos tanto específicos como nuestro objetivo general.

Realizar Reuniones de trabajo con todo el personal en general y reunión con los directivos de la empresa para acotar propuestas de la mejora y encontrar la manera en que se iba a trabajar.

Propuestas de trabajo (Dirección Organizacional) de manera adecuada en todos los enfoques, se hizo un cuadro comparativo midiendo nuestros ingresos para obtener una decisión más viable que cubriera las necesidades de nuestra entidad.

Elección de propuesta de trabajo (Dirección organizacional) de una manera como ya se dijo analítica y comparativa para verificar que cada paso de este controlado verificando que se haga en tiempo y forma previstos.

5. Conclusiones del caso

Lo antes expuesto señala las normas y procedimientos formales que debe seguir la empresa para lograr una correcta administración de la pyme.

Muestra en cada área de la empresa, alternativas y operaciones de un mejor y adecuado uso de los recursos con los que cuenta la empresa, entre estos, el recurso humano a quien más se debe controlar.

Todo está basado en procedimientos que debe cumplir bajo la supervisión apropiada en los puntos clave, como el de almacenaje de mercancía, facturación de mercancía así como normas para regular el procedimiento de ventas, normas para regular el almacenaje.

Entre otros aspectos importantes se debe considerar el control interno en el proceso de facturación por venta a crédito, facturación por venta al contado, siguiendo las normas expuestas para regular el despacho de mercancía.

6. Recomendaciones del caso

La pymes tienda hermanas rayo ha mostrado a lo largo de sus operaciones ser una abastecedora local de productos de calidad en el ramo de ropa femenina ha mantenido precios que generan un margen de ganancias adecuados tanto para la misma como para sus clientes, en cuanto a su personal de despacho y ventas han mostrado calidad en atención al cliente entre otros aspectos positivos.

Se recomienda a la pymes tienda hermanas rayo el implementar el sistema de control interno en las ventas a través del uso de cámaras de vigilancia con el que se asegura que tendrá mejorías en el control y manejo de la empresa vigilancia del comportamiento de personal y así maximizar sus utilidades que garanticen un mayor crecimiento y estabilidad financiera de la empresa

7. BIBLIOGRAFÍA

1. Administración. James, A.F. STONER. PRENTICE HALL Hispanoamericana, S.A Sexta Edición México. 1997.
2. **ADMINISTRACIÓN DE FAYOL**
3. Allan L. Reid, autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones"
4. Arens Alvin, Elder Randal y Beasley Mark (2007, Pág. 270)
5. Catácora Carpio (1997, Pág., 244)
6. Gestión Del Talento Humano. Idalberto Chiavenato
7. La Contraloría General de la República en ejercicio de sus atribuciones No. 234 y 235 de Diciembre del año 2004.
8. Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia",
9. "Ordonez, G. S. (21 de Febrero de 2008). El rincón del vago. Recuperado el 20 de 11 de 2012, de <http://html.rincondelvago.com/los-14-principios-de-administracion-de-fayol.html>"
10. Philip Kotler
11. Robines, Stephen P. (1998), Prentice hall, México, octava edición,
12. Zapata G., 1998- página 13

A n e x o s

Formato para orden de compra

**Tienda Hermanas Rayo**

Tipitapa, Mercado Municipal 3c Oeste

ORDEN DE COMPRA**Numero:**Nombre Del Proveedor:Fecha De La Orden:Dirección Del Proveedor:Condiciones Del Pago:

Cantidad	Unidad	Descripción	Precio Unitario	Total Bs.

Observaciones:Bs. Compra:I.C.S.V.M :Total :Preparado Por :Aprobado Por :Firma Y Sello Del Proveedor:

Tienda Hermanas Rayo

Tipitapa, Mercado Municipal 3c Oeste

ADQUISICION DE MERCANCÍA

Número: Xxx

ESPECIFICACIONES DE LA SOLICITUD

Cantidad	Unidad	Descripción

Observaciones:

Solicitado Por:

Aprobado Por:
