

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**APLICACIÓN DEL INFORME COSO III EN EL ÁREA DE VENTAS Y SU  
INFLUENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA - FINANCIERA DE LA  
EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A - AÑO 2015**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORES:**

BR. CABALLERO VALDERRAMA, SANDY GRACE

BR. GARCÍA INFANTES, TATIANA JOSSELYNE

**ASESOR:**

MG. MENDO VELÁSQUEZ, VÍCTOR HUGO

**TRUJILLO – PERÚ**

**2015**

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento a lo dispuesto por el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, con la finalidad de obtener el Título Profesional de Contador Público, nos honra someter a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado:

**“APLICACIÓN DEL INFORME COSO III EN EL ÁREA DE VENTAS Y SU INFLUENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA - FINANCIERA DE LA EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A - AÑO 2015”**

EL propósito del presente trabajo es brindar a los interesados en el tema, información valiosa sobre el control interno en el proceso de las ventas para una confiable y oportuna información.

Dejamos constancia que la presente investigación la hemos realizado con la mayor dedicación, entusiasmo y seriedad del caso, por lo que esperamos la aprobación que en justicia nos corresponde.

*Trujillo, 31 de Octubre del 2015*

---

CABALLERO VALDERRAMA SANDY GRACE

---

GARCÍA INFANTES TATIANA JOSSELYNE

## DEDICATORIA

*A mis amados padres Olinda y Enrique  
por la comprensión y apoyo  
incondicional que siempre me  
brindan, por haberme inculcado  
valores que han contribuido en mi  
vida tanto en el aspecto  
personal como en el profesional,  
por ser unos excelentes padres  
y consejeros, por el infinito amor  
que siempre me hacen sentir*

*A mi mamita Celinda  
Quien estuvo al pendiente  
De mí, en mi época universitaria  
Inculcándome el valor del estudio  
Y por el amor incondicional  
que siempre me brinda*

*A mis hermanas Karen y Amy  
Pues con el apoyo y sacrificio de ellas  
Y a la de mis padres pude culminar  
Mis estudios universitarios, pues somos  
Una familia y como tal siempre cada miembro  
De esta contribuye al desarrollo del otro*

*Sandy Grace Caballero Valderrama*

## AGRADECIMIENTO

*A el Padre Celestial quien me dio la vida,  
quien me ha bendecido durante todo este tiempo  
y me ha permitido llegar a este momento tan especial  
Por los logros y dificultades que me ha brindado  
pues de ellos he podido aprender y  
valorar su Plan*

*A mi papito Germán  
y a mi tía Flor  
que desde donde están  
me dieron la inspiración de  
ser alguien en la vida.*

*Agradezco también a mi querida hija  
y a mi esposo por el apoyo brindado,  
durante el tiempo del desarrollo de  
tesis, por su paciencia y comprensión*

*Sandy Grace Caballero Valderrama*

## DEDICATORIA

*A mis Padres Elvia y Arcadio por estar siempre a mi lado dándome todo su apoyo y comprensión para poder seguir adelante, y lograr mis objetivos, por haber hecho de mí la persona que soy.*

*A mis hermanos Gaby, Johan, Cesar por su apoyo incondicional, Su ejemplo, sus consejos y enseñanzas que fueron mi inspiración para superarme y me dieron la luz de esperanza para continuar con mi camino.*

*A un Ángel muy especial, hermanito Alexis quien siempre tuviste una palabra de aliento en los momentos más difíciles, pero yano estas presente físicamente en la tierra pero sé que desde el cielo siempre serás un motor muy importarte en mi vida. Nos volveremos a encontrar algún día.*

Tatiana Josselyne García Infantes

## AGRADECIMIENTO

*A Jehová Dios quien nos dio la vida y la ha llenado de bendiciones en todo este tiempo, a él que con su infinito amor nos ha dado la sabiduría suficiente para culminar nuestra carrera universitaria.*

*Mi especial gratitud a mi primo Antonio quien gracias a Tu Apoyo incondicional se hizo factible la realización de mi Tesis y eres Otro gran hermano para mí y estaré siempre agradecida contigo.*

*Nuestra gratitud a las autoridades y docentes que conforman nuestra facultad de Ciencias Económicas, por el apoyo y buenos consejos que recibimos de ellos, tan necesarios para nuestra formación académica y humana.*

*A mi mejor amiga Lila por tu gran apoyo moral  
Y por estar siempre apoyándome y aconsejando  
en todo momento, que los sueños siempre se  
hacen realidad.*

Tatiana Josselyne García Infantes

## RESUMEN

La presente investigación surge por la preocupación de la gerencia por efectos de la desactualizaciones de los controles internos en la empresa en estudio, tomando como punto de partida las investigadas con efecto de poder iniciar el proceso de integración de las diferentes áreas en la integración de la misma.

La investigación realizada a la Empresa Autonort Trujillo .S. Atuvo como objeto principal Determinar si la aplicación del Informe COSO III en el Área de Ventas influye en la mejora de la situación económica - financiera de la empresa Autonort Trujillo S. A – año 2015 a efecto de identificar sus deficiencias y poder así aplicar el informe COSO III haciendo uso recomendaciones. Así mismo hacer un análisis de aquellos aspectos que se consideran esenciales para el buen funcionamiento del Control Interno dentro del área de ventas.

Para evaluar las deficiencias se hizo uso de las técnicas de estudio como: la entrevista y el análisis documental respaldándonos en los instrumentos necesarios para realizar un análisis de la situación actual de los procesos de venta y el control interno en ellos.

Con la investigación, se detectó que existen deficiencias en el sistema de control interno actual del área de ventas y la necesidad de aplicar un adecuado sistema de control interno, que permita brindar información razonable y confiable para las demás áreas.

Con la aplicación del COSO III en al área de ventas, se contribuye a que los procesos de venta cuenten con un control interno eficiente, es decir, lograr que los procesos de sus operaciones estén bien definidos y organizados midiendo los riesgos, para que alcancen niveles óptimos, disminuyendo así los errores e irregularidades.

## **ABSTRACT**

This research arises out of concern for management purposes of the outdated data in internal controls in the company under study, taking as its starting point the investigated effect to start the process of integration of the different areas in the integration of same.

Research conducted at the Company Autonort Trujillo .S. It stuck as principal to determine whether the application of the COSO Report III in the sales area influences the improving economic situation - financial company Autonort Trujillo S. A - 2015 in order to identify shortcomings and to well implement the report using COSO III recommendations. Also to analyze those aspects that are considered essential for the proper functioning of the internal control within the sales area.

To assess gaps made use of study skills such as interviewing and document analysis to stand with the instruments needed to perform an analysis of the current situation of the sales process and internal control in them.

Through research, it was found that there are deficiencies in the current system of internal control of the sales and the need for an adequate system of internal control, which allows providing reasonable and reliable information for other areas.

With the implementation of the COSO III in the area of sales, it contributes to the sales process have an efficient internal control, that is, make the processes of its operations are well defined and organized by measuring the risks, to reach levels optimal, thus reducing errors and irregularities.

## INDICE

PRESENTACIÓN .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT .....	viii
ÍNDICE .....	ix
LISTA DE TABLAS .....	xi
LISTA DE FIGURAS .....	xii
LISTA DE GRAFICAS .....	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.1. Realidad Problemática .....	2
1.1.2 Enunciado del Problema .....	4
1.1.3 Antecedentes del Problema.....	4
1.1.4 Justificación.....	9
1.2 Hipótesis .....	11
1.3 Objetivos.....	11
1.4 Marco Teórico.....	11
1.5 Marco Conceptual.....	25
<b>II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS .....</b>	<b>28</b>
2.1 Material.....	29
2.1.1 Población .....	29
2.1.2. Marco de Muestreo.....	29
2.1.3. Unidad de Análisis .....	29
2.1.4. Muestra.....	29
2.1.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección.....	29
2.2 Procedimientos .....	30
2.2.1 Diseño de Contrastación.....	30
2.2.2 Análisis y Operacionalización de Variables .....	30
2.2.3 Procesamiento y Análisis de Datos.....	31

<b>CAPÍTULO III: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>32</b>
3. OBJETIVO N° 1 .....	33
3.1. ASPECTOS GENERALES DE AUTONORT TRUJILLO S.A.....	33
3.2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL .....	37
<b>CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>63</b>
4.1. Presentación de Resultados.....	64
4.2. Discusión de Resultados.....	85
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>88</b>
CONCLUSIONES .....	89
RECOMENDACIONES .....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	91
ANEXOS .....	93

## LISTA DE TABLAS

Tabla N°01: Cantidad de unidades vendidas en el 2014 y 2015.....	10
Tabla N°02: Técnicas de Instrumentos a Emplear.....	29
Tabla N°03: Variables a Investigar.....	30
Tabla N°04: Matriz de Análisis Textual.....	65
Tabla N°05: Escala de Evaluación.....	71
Tabla N°06: Niveles de Riesgo y Confianza medido en intervalos.....	72
Tabla N°07: Informe Coso III – 5 Componentes.....	73
Tabla N°08: Intervalos de Confianza y riesgo.....	78
Tabla N°09: Resumen de Aplicación del Coso III.....	79
Tabla N°10: Estado de Situación Financiera Comparativo.....	81
Tabla N°11: Estado de Situación Económico Comparativo.....	82
Tabla N°12: Indicadores de Rentabilidad.....	83

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura N°01: Vehículos que compran más los peruanos.....	02
Figura N°02: Descripción de Coso I, II, III.....	18
Figura N°03: Organigrama General Corporativo Autonort Trujillo S.A .....	47
Figura N°04: Organigrama General Autonort Trujillo S.A.....	48
Figura N°05: Administración de Ventas Trujillo S.A.....	49
Figura N°06: Proceso de ventas .....	61

## **LISTA DE GRAFICAS**

Gráfica N° 01: Intervalos de Resultados. ....	80
---	----

# **CAPÍTULO**

# **I**

# **INTRODUCCIÓN**

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Hoy en día se exige que todas las empresas, sin importar su giro comercial, estén preparadas para optar por los cambios que le exige la globalización, por ello, en los últimos años se ha incrementado la necesidad de tener un eficiente Sistema de Control Interno en las organizaciones.

Las empresas suelen evaluarse respecto a su competencia. Usualmente se asume que la competencia son las otras empresas del rubro con presencia en el medio. En principio, esto es cierto aunque sólo parcialmente. El esfuerzo debe centrarse, en la búsqueda de sistemas que brinden mejores estándares de productividad mediante un manejo profesional de sus actividades



Figura 1. Vehículos que más compran los peruanos (Fuente: Asociación Automotriz del Perú [APP], Asociación de Representantes Automotrices del Perú [Araper], Altos Andes SAC)

Autonort Trujillo S.A es una empresa que pertenece al rubro comercial y de servicios, siendo la venta de vehículos automotores de las marcas TOYOTA, HINO Y DAIHATSU siendo su actividad principal asimismo brinda los servicios de mantenimiento y reparación de vehículos y la

actividad de Asesoramiento Empresarial. Las ventas realizadas por esta entidad son al contado y al crédito a base de un financiamiento directo.

Los lineamientos utilizados por esta entidad en cuanto a políticas y contratos se ven reflejados en el dinamismo de seguir mejorando y creciendo como empresa con el lema *“Primero es el Cliente”*.

Debido a la Naturaleza propia de su actividad de venta de vehículos los criterios utilizados por mejorar su control interno se ve reflejado en seguir brindando un buen servicio al cliente y de esta manera contribuya al crecimiento de la empresa.

Sin embargo, existen algunos lineamientos de control interno en el Área de Ventas que no son adecuados y en otros procedimientos imposibilitan los resultados que se ven reflejados en la rentabilidad de la empresa.

Como objeto de estudio para este proyecto de investigación se ha considerado a la empresa Autonort Trujillo S.A para aplicar controles adecuados se debe implementar un sistema de control interno eficiente que les permita enfrentarse a los rápidos cambios del mundo de hoy. Es responsabilidad de la administración y directivos desarrollar un sistema que garantice el cumplimiento de los objetivos de la empresa y se convierta en una parte esencial de la cultura organizacional. El Marco integrado de control interno propuesto por COSO provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de la mejora continua.

En tal sentido, se ha creado la necesidad de integrar metodologías nuevas y conceptos en el control interno de la empresa con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común, el cual es documentado en el denominado informe COSO I, II y III.

Conociendo la realidad de la Empresa que no se encuentra fundamentada en la Normas Internacionales de Auditoria (NIA) y tampoco en la Normatividad del C.O.S.O., es así que como punto de inicio de la integración del control interno de todas las áreas se toma como referencia el Área de Ventas de la Empresa Autonort Trujillo S.A aplicando el Informe del Coso III, para optimizar la gestión de riesgos.

### **1.1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

¿De qué manera la Aplicación del Informe COSO III en el Área de Ventas influye en la situación económica - financiera de la Empresa Autonort Trujillo S.A - Año 2015?

### **1.1.3. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

#### **1.1.3.1.- Internacionales**

Idrogo, Missel, (2009), en su tesis: “Diseño de propuestas para la mejora en las relaciones cliente- Proveedor de la MMC AUTOMOTRIZ, S.A, ubicado en la zona industrial los montones, de la ciudad de Barcelona, UNIVERSIDAD DE ORIENTE NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI:

- Por medio de las descripción de las relaciones existentes entre la MMC Automotriz, S.A., y sus diferentes proveedores a nivel nacional. Se pudo conocer la situación actual de dichas relaciones, teniendo así una visión más clara de cómo se realiza el proceso en estas compañías y así de esta manera establecer el problema.
- Con el estudio profundo de todas las actividades que conforman las relaciones que se presentan entre cliente-proveedor, específicamente de la MMC Automotriz, se pudieron diagnosticar los principales factores determinantes

que afectan de manera positiva o negativa la relación, en este caso los aspectos tecnológicos y culturales pueden mejorarse en cada una de las empresas que conforman la relación, y los de calidad, financieros y procesos, funcionan de acuerdo al ritmo de producción de cada organización arrojando buenos resultados.

- En el establecimiento de las bases para un modelo de gestión que permitiera el éxito en la relación cliente-proveedor se ubicaron varias empresas del sector automotriz exitosas a nivel mundial que aportaron diferentes caminos a la solución de la problemática existente de acuerdo a las categorías seleccionadas en el objetivo anterior.
- A través del análisis de los aspectos que conforman la relación cliente-proveedor se lograron formular, los modelos de gestión que permitan mejorar los aspectos anteriormente seleccionados, sugiriendo a través de estrategias del modelo formulado, los cambios que arrojan posibles soluciones a las problemáticas, debilidades o insuficiencias en determinados procesos que ocurren dentro y fuera de las empresas que se relacionen.
- Es importante resaltar que el cumplimiento de cada uno de estos objetivos específicos hicieron posible el logro del objetivo general de la investigación.

Acosta Casallas, (2010), en su Tesis: “Implementación del Sistema de control interno y los indicadores como evaluadores de la gestión en el instituto departamental de tránsito y transporte del Meta.

- Los mecanismos de control presentados en este documento aseguran que los procesos de gestión y prestación de

servicios sean eficientes, transparentes, desburocratizados y legales.

- El Control implementado con la evaluación periódica permite detectar problemas, identificar las causas y proponer los correctivos necesarios para su mejoramiento.

### **1.1.3.2.- Nacionales**

Prado R. (2009), en su tesis “El control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión”, de la Universidad Mayor de San Marcos, hace referencia a:

- La identificación de una deficiente gestión en las empresas de transporte urbano de la provincia de Huamanga, donde las deficiencias se encuentran en las fases o etapas de la gestión empresarial; es decir en la planeación, organización, dirección y control. Por lo tanto se propone la implantación de los componentes e incluso la evaluación de un sistema de control efectivo; que facilite el mejoramiento de la gestión, es decir coadyuve al logro de las metas y objetivos.

Chávez M, (2013), en su tesis: “Incidencia de la Gestión Estratégica de Costos en la Generación de Valor en las Empresas Comercializadoras de Vehículos de la Provincia de Trujillo”, de la Universidad Nacional de Trujillo, nos dice:

- Los aspectos más importantes en el diseño e implementación de la Gestión estratégica de costos son: la cadena de valor, y los inductores de costo los cuales nos sirvió para identificar las actividades específicas que generan valor económico.
- La implementación de un sistema estratégico de costos en las empresas comercializadoras de las empresas de Trujillo trae consigo de que todas las áreas de la empresa

en la ejecución de sus actividades tomen como criterios:  
La racionalización y reducción de costos, en la búsqueda de la maximización de utilidad en la empresa.

### **1.1.3.3.- Locales**

Paima y Villalobos, (2013), en su tesis: “Influencia del Sistema de Control Interno del Área de Compras en la Rentabilidad de la Empresa Autonort Trujillo S.A. de la Ciudad de Trujillo”, de la Universidad Privada Antenor Orrego, concluyeron:

- Los procedimientos utilizados para diagnosticar el sistema de control interno operativo del área de compras en la empresa comercializadora de vehículos Autonort Trujillo S.A., son los mismos que estuvieron dentro del marco normativo para el control de los inventarios, lográndose identificar los puntos críticos de la unidad económica en estudio, para luego proponer mejoras en el sistema de control interno operativo, si fuese necesario, y aplicar medidas correctivas, de manera que las operaciones comerciales se desarrollen de acuerdo a normas, procedimientos y políticas de la empresa.
- Al realizar el análisis de la gestión de las compras en el área de compras de la empresa comercializadora de vehículos Autonort Trujillo S.A., se tuvo en consideración los procedimientos empleados por los encargados del control y gestión de las compras en dicha área; considerando las condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes o servicios que se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos económicos disponibles.

- Al proponer mejoras en el sistema de control interno operativo del área de compras de la empresa comercializadora de vehículos Autonort Trujillo S.A., se optó por proponer políticas que dinamicen la información administrativa y económica-financiera en forma oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en la toma de decisiones y rendición de cuentas de la gestión de cada responsable, y así cumplir con los objetivos de la empresa.

Meregildo y Santos, (2014), en su tesis:“PLAN DE MARKETING Y ESTIMACIÓN DE SU IMPACTO EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA TURISMO EJECUTIVO S.R.L. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO-2014”, de la Universidad Privada Antenor Orrego, concluyeron:

- La inconformidad de parte de los consumidores del transporte interprovincial son varias pero todas se dirigen a la atención que ellos ofrecen y la Inexistencia de una dirección estratégica clara, es por esto necesario revolucionar el transporte con ideas nuevas y creativas que influyan en el mejoramiento continuo en toda la organización.
- La compañía de Transportes Turismos Ejecutivo ha ganado mucho mercado con la inauguración de sucursales en diferentes sitios estratégicos de la Selva, pero en los últimos años la competencia ha aumentado y la misma no cuenta con flotas innovadas, un servicio diferenciado resultando una de sus deficiencias.

#### **1.1.4. JUSTIFICACION**

La efectividad de una empresa se ve reflejada en el buen funcionamiento de todas sus áreas, es decir no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana entre las relaciones de dirigentes y subordinados, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a la entidad.

Por efectos de haber investigado y haber realizado una observación directa del Área de Ventas, evaluando que es un área de mayor riesgo, iniciamos el presente trabajo de investigación donde se busca realizar una evaluación en el Área de Ventas verificando el soporte del control interno ante el crecimiento de la empresa en la venta de autos y la prestación de servicios que podría ser perjudicial en la situación económica – financiera de la empresa en estudio y compararlo con los resultados después de la aplicación del Informe del Coso III, con el objetivo de mejorar la calidad de la información concentrándose en el manejo corporativo.

Autonort Trujillo tiene un considerable volumen de ventas cuyos procesos de control interno ya no pueden alcanzar las expectativas necesarias para soportar ese aumento y pueden generar un deficiente trabajo en el dinamismo de sus funciones del Área de Ventas y podría ocasionar un sin número de riesgos que se podrían ver reflejados en la rentabilidad de la empresa en lo que concierne a las ventas, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Cantidad de Unidades Vendidas en el 2014- 2015 por la Empresa Autonort Trujillo S.A de la ciudad de Trujillo

<b>AUTONORT TRUJILLO S.A</b>		
<b>ENERO - JULIO</b>		
<b>UNIDADES</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>TOYOTA</b>	<b>1,206</b>	<b>1,516</b>
YARIS	556	715
COROLLA	68	68
RAV 4	94	131
HIACE	35	65
HILUX	327	402
OTROS	126	135
<b>HINO</b>	<b>63</b>	<b>70</b>
<b>LEXUS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>DAIHATSU</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,279</b>	<b>1,598</b>

**Fuente: Autonort Trujillo S.A.**  
**Elaborado por: Investigadoras**

Mediante la Aplicación del Informe del Coso III se podrán detectar aquellos riesgos que se pueden minimizar brindando soluciones a estos, unificando criterios en el Área de Ventas de la Empresa Autonort Trujillo S.A, permitiendo proponer mecanismos de control y de seguridad para que la empresa alcance en forma ascendente la mejora de los procesos, procedimientos y la sana gestión de los directores de la empresa; así como la mejora de su situación Económico Financiera que a su vez será confiable y comparable para los Stakeholders interesados de esta información, de forma que estos puedan entender mejor la información que se les ofrece.

Asimismo, es de importancia para los estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Privada Antenor Orrego, porque constituirá una fuente informativa para futuras investigaciones relativas al tema, sirviendo de base bibliográfica y modelo para casos similares.

## **1.2HIPOTESIS**

La aplicación del Informe COSO III en el Área de Ventas influye significativamente en la situación económica – financiera de la empresa Autonort Trujillo S.A. – año 2015.

## **1.3OBJETIVOS**

### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar si la aplicación del Informe COSO III en el Área de Ventas influye en la mejora de la situación económica - financiera de la empresa Autonort Trujillo S.A – año 2015.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Evaluar las áreas organizacionales de la empresa
2. Analizar la situación del Área de Ventas de la Empresa en estudio
3. Aplicar el COSO III en la gestión de Riesgos
4. Comparar los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del COSO III

## **1.4MARCO TEORICO**

### **1.4.1. Sistema de Control Interno**

Conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella. (Campos, 2013).

### **1.4.2. Generalidades**

El control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que ésta es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades del mismo.

Según Fernando de A. D' Alessio Ipinza, Director General de Centrum Católica Pontificia Universidad Católica del Perú dentro del enfoque de D'Alessio (2008) "El Proceso Estratégico D'Alessio". Este enfoque secuencial se inicia planteando la visión, misión, valores, y el código de ética para el sector automotriz. Posteriormente, se analiza el ambiente interno y externo para formular objetivos y estrategias alineados con la visión. Finalmente, se realiza la implementación y control de lo establecido.

De acuerdo con D'Alessio (2008), la visión representa para la organización la definición deseada de su futuro. Esta se construye a través de un enfoque a largo plazo, basado en la situación actual y futura del sector o de la organización. Además, responde a la siguiente interrogante: ¿Qué se quiere llegar a ser? Luego de resolver la interrogante anterior, se plantea la siguiente visión para el sector automotriz: En el año 2021, el sector automotriz será considerado el quinto sector automotriz más importante en Latinoamérica por su volumen de ventas. Además, será reconocido por su eficiente servicio posventa y por su alto nivel de avance tecnológico en sus plantas de ensamblaje y de autopartes, los mismos que contribuirán a facilitar el acceso de vehículos a más personas, fomentando el crecimiento económico del país y minimizando la contaminación causada por el parque automotor.

El objetivo de plantear una misión es analizar la mejor dirección que debe tomar una organización para evitar el error de tomar diferentes direcciones que no conducirán a alcanzar la visión en el largo plazo.

D'Alessio (2008) señaló que “la misión requiere una visión firme que delimite el ahora y futuro esperado. La misión fijará la dirección que se debe seguir, y es responsabilidad del líder del proceso reconocer las características que indiquen la necesidad de un cambio en el momento adecuado.” Por tanto, se señala como misión que el sector automotriz peruano produce autopartes e importa y comercializa vehículos nuevos, impulsado a través de una red de distribución eficiente, creciendo de forma sostenible, contribuyendo al desarrollo del país y a la modernización del parque automotor peruano-latinoamericano, repercutiendo en la mejora de la calidad de vida de la población.

Los valores en una organización establecen su filosofía al representar sus creencias, actitudes, tradiciones y su personalidad (D'Alessio, 2008). Para el sector Automotriz, se proponen los siguientes valores:

1. Generar el desarrollo de la industria nacional, creando puestos de trabajo con excelencia y en la búsqueda de mejora continua.
2. Promover la honestidad, lealtad, orden, puntualidad, confianza y ética profesional de su personal.
3. Originar la innovación, la calidad del servicio y el compromiso con la sociedad.
4. Mantener la responsabilidad social.
5. Trabajar en equipo, es decir, tener la participación activa de todos los agentes.
6. Respetar las tradiciones, la cultura y a las personas.

El código de ética genera el clima ético de la organización y ayuda a crear una cultura organizacional sólida; pero no basta la simple exposición del mismo. Se requieren mecanismos que garanticen su comunicación a todos los miembros de la organización, así como la verificación de su cumplimiento y la realización de una constante revisión y actualización (D'Alessio, 2008).

Por ello, el código de ética para el sector automotriz debe contemplar los siguientes lineamientos:

1. Cumplir la responsabilidad social entre los miembros del sector, la sociedad y la comunidad vinculada.
2. El crecimiento del sector debe promover la generación de empleo a nivel nacional.

### **1.4.3. Definición de Control Interno**

Mantilla S. (2005) en su libro sobre el Control Interno – Método COSO deduce que es un proceso ejecutado por el consejo de directores la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Basándose en las investigaciones del Autor manifiesta que el Control Interno según COSO (Committee of Sponsoring of the Treadway Commission) es un elemento básico y fundamental de toda organización adoptado por los propietarios, administradores o titulares de las empresas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de los negocios o instituciones, con el objeto de salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa, promover y estimular la observancia de las políticas prescritas y el fiel cumplimiento de las metas y objetivos programados.(Mantilla S,2005).

#### **1.4.4. Control Interno en el Área de Ventas**

Es el plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que tienen por objeto obtener información segura, oportuna y confiable, así como promover la eficiencia de operaciones en la Ventas. (Flores, 2014).

El control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con el fin de lograr políticas adecuadas para la empresa, y de esta manera salvaguardar los recursos invertidos y obtenidos en el área central y razón de ser la compañía. (Flores, 2014).

El departamento de ventas arroja las funciones dirigidas al diseño de la estrategia comercial, participa junto con la gerencia en el diseño de la política de precios, así mismo debe contemplar el aspecto de control de gestión operativa y contable. (Flores, 2014).

#### **1.4.5. ENTE RECTOR DE LAS NORMAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

##### **1.4.5.1. RESEÑA HISTORICA DE LA EVOLUCIÓN DEL INFORME COSO**

**Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway –Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (COSO).**

El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway fue conformado en 1985 con la finalidad de identificar los factores que originaban la presentación de información financiera falsa o fraudulenta y emitir las recomendaciones que garantizaran la máxima transparencia informativa en ese sentido. COSO se dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y la prevención del fraude, diseñados para mejorar el

desempeño organizacional y la supervisión, y reducir el riesgo de fraude en las organizaciones. (Ramón, 2012).

Asimismo, el Comité sustenta que una buena gestión del riesgo y un sistema de control interno son necesarios para el éxito a largo plazo de las organizaciones. (Ramón, 2012).

El Comité estaba conformado por cinco instituciones representativas en Estados Unidos en el campo de la contabilidad, las finanzas y la auditoría interna:

- American Accounting Association (AAA) – Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos.
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) – Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados (Contadores CPA que forman parte de empresas de contabilidad que hacen auditorías externas de estados financieros).
- Financial Executive Institute (FEI) – Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas.
- Institute of Internal Auditors (IIA) – Instituto de Auditores Internos (Auditores encargados de la evaluación de los sistemas de control interno en el interior de las organizaciones).
- Institute of Management Accountants (IMA) – Instituto de Contadores Empresariales (Contadores que trabajan en empresas).

La complejidad en las operaciones de las empresas y organizaciones hizo necesario adoptar procesos administrativos que debían incluir planificación, organización, dirección y control. A su vez, estos procesos requerían de personal capacitado para implementar y mantener las normas de control interno en el ámbito de la gestión con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. (Ramón, 2012).

De esta manera, las empresas empezaron a implementar sus propias políticas para el control interno, generando una diversidad de conceptos que carecían de uniformidad. (Ramón, 2012).

Esta situación hizo evidente la necesidad de un marco conceptual que estandarizarlas buenas prácticas con respecto a control interno, facilitando así la implementación y comprensión de sistemas de control interno adecuados. En primera medida, este marco debía establecer una definición común de control interno, y luego presentar un modelo que se pudiera adecuar a cualquier empresa sin distinción alguna. (Ramón, 2012).

Por esta razón, el comité COSO, en septiembre de 1992, emitió en los Estados Unidos el informe Internal Control – Integrated Framework (Marco Integrado de Control Interno, COSO I) –, luego de un trabajo arduo de cinco años y orientado a establecer una definición común de control interno y proveer una guía para la creación y el mejoramiento de la estructura de control interno de las entidades. (Ramón, 2012).

Este Marco fue publicado para las empresas de los Estados Unidos, pero sin embargo ha sido utilizado y aceptado a nivel mundial. Fue creado para facilitar a las empresas los procesos de evaluación y mejoramiento continuo de sus sistemas de control interno. Además, ha sido incluido en las políticas, reglas y regulaciones, para que las empresas mejoren sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos. Es el caso de la Ley SarbarnesOxley, según la cual las empresas que cotizan en bolsa tienen que cumplir con una sección de control interno (sección 404), que solicita la implementación y evaluación de un sistema de control interno en las organizaciones. (Ramón, 2012).

Como respuesta a una serie de escándalos e irregularidades que provocaron pérdidas importantes a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, en septiembre de 2004, el comité COSO publicó el Enterprise Risk Management –Integrated Framework y sus aplicaciones técnicas asociadas (COSO II), en el cual se amplía el concepto de control interno, y se proporciona un enfoque más completo y extenso

sobre la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo. (Ramón, 2012).

Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno sino que lo incorpora como parte de él, y permite a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo. (Ramón, 2012).

Adicionalmente, dado que COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework se encuentra completamente alineado con el Internal Control – Integrated Framework, las mejoras en la gestión de riesgo permiten mejorar un trabajo eficaz en control interno bajo las disposiciones de la Ley Sarbanes -Oxley. (Ramón, 2012).

En mayo de 2013 el Comité COSO publicó la actualización del Marco Integrado de Control Interno, cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones. (Ramón, 2012).



Figura 2. Descripción del Coso I, Coso II y Coso III (Fuente: Guía Marco Integrado de Control Interno COSO III – Auditool)

#### 1.4.6. ¿QUÉ ES EL COSO?

El COSO es un proceso ejecutado por el consejo de directores la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar

seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El COSO es un elemento básico y fundamental de toda organización adoptado por los propietarios, administradores o titulares de las empresas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de los negocios o instituciones, con el objeto de salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa, promover y estimular la observancia de las políticas prescritas y el fiel cumplimiento de las metas y objetivos programados. (García, 2013).

- a. Efectividad y eficiencia de las operaciones: La primera categoría se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de los activo, ya que eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.
- b. Confiabilidad de la Información Financiera: La segunda categoría se relaciona con la preparación de estados financieros de publicación confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados.
- c. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables: La tercera categoría se refiere al cumplimiento de las leyes y 14 regulaciones a las que está sujeta la entidad. Tales categorías orientan las diferentes necesidades y permiten dirigir la atención para satisfacer necesidades separadas.

#### **1.4.7 ¿PORQUE ES IMPORTANTE EL COSO?**

Según García (2013) en su seminario del Control interno y la gestión de riesgo empresarial nos informa:

- El COSO proporciona un marco integral del control interno y herramientas de evaluación para sistemas de control.
- Proporciona una tecnología universal y emite principios usados como guía para desarrollar una arquitectura efectiva para la administración de riesgos.
- Proporciona una visión integral del sistema de control institucional.

#### **1.4.8. ¿CUAL ES EL OBEJTIVO DE COSO?**

- a) Mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el control interno.
- b) Unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre control interno. (García, 2013).

#### **1.4.9. ¿QUE SE PUEDE OBTENER A TRAVES DEL COSO?**

- a) La definición de una marco de referencia aplicable a cualquier organización.
- b) COSO considera que el control interno debe ser un proceso integrado con el negocio que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.
- c) Transmitir el concepto de que el esfuerzo involucra a toda organización: desde la Alta Dirección hasta el último empleado.

#### **1.4.10. ¿QUÉ ES EL INFORME DEL COSO III?**

Según García (2013) el modelo de control interno COSO 2013 actualizado está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

Los cinco componentes deben funcionar de manera integrada para reducir a un nivel aceptable el riesgo de no alcanzar un objetivo. Los componentes son interdependientes, existe una gran cantidad de interrelaciones y vínculos entre ellos. (García, 2013).

Así mismo, dentro de cada componente el marco establece 17 principios que representan los conceptos fundamentales y son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Los principios permiten evaluar la efectividad del sistema de control interno. (García, 2013).

##### **a) Entorno de control**

- Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
- Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión
- Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
- Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia
- Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

##### **b) Evaluación de riesgos**

- Principio 6: Especifica objetivos relevantes
- Principio 7: Identifica y analiza los riesgos
- Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude
- Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes

**c) Actividades de control**

- Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.
- Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
- Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.
- Principio 13: Usa información Relevante.

**d) Sistemas de información**

- Principio 14: Comunica internamente
- Principio 15: Comunica externamente

**e) Supervisión del sistema de control – Monitoreo**

- Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.
- Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

#### **1.4.11. LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros de la empresa, representan su situación económica y son la principal fuente de información que tienen terceros sobre su desempeño, por ello es de vital importancia conocer los diferentes tipos de estados con los elementos que los caracterizan. (Gómez, 2011).

La situación económica de una empresa es la capacidad que tiene la misma para generar resultados positivos, pero esto no es situación económica, esto es rentabilidad de la empresa. (Gómez, 2011). Una empresa es rentable cuando tiene capacidad para generar resultados positivos, o sea para generar utilidades. Así decimos que la empresa tiene una buena rentabilidad cuando está ganando dinero y decimos que la empresa tiene una mala rentabilidad cuando sus resultados son negativos. (Gómez, 2011).

#### **1.4.12. EL OBJETIVO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la situación financiera de una empresa que sea útil a una amplia gama de usuarios con el objeto de tomar decisiones económicas. Los estados financieros deben ser comprensibles, relevantes, fiables y comparables. (Gómez, 2011).

#### **1.4.13. LOS RATIOS FINANCIEROS EN EL ANALISIS DE UNA EMPRESA**

Los ratios, aun siguiendo la tradición de analizarlos en baterías o grupos homogéneos interrelacionados y que dan una información conexas, deben ser diseñados por cada empresa en la medida que aporten a la misma aquella información que le sea de mayor utilidad y, sobre todo, sea más eficiente tanto para medir la calidad de gestión como la posibilidad de planificación en la empresa. (Santandreu, 2000).

Sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo. Fundamentalmente los ratios están divididos en 4 grandes grupos:

- a) Índices de liquidez. Evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.
- b) Índices de Gestión o actividad. Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.
- c) Índices de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento. Ratios que relacionan recursos y compromisos.
- d) Índices de Rentabilidad. Miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera).

#### **1.4.14. Concepto de rentabilidad financiera**

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona *return on equity* (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa. (Santandreu, 2000).

#### **1.4.15. Relación lineal entre rentabilidad económica y financiera a partir de otras formulaciones de rentabilidad**

Relaciones similares pueden ser obtenidas por el mismo procedimiento a partir de distintas definiciones de rentabilidad económica y financiera:

Las equivalencias siguen siendo válidas si se prescinde de los resultados extraordinarios tanto en el concepto de resultado utilizado en la rentabilidad económica como en el utilizado en la rentabilidad financiera, ya que lo que debe marcar la diferencia entre ambos conceptos de resultado es el coste de la financiación ajena. (Sarabia, 2012).

La rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje. (Sarabia, 2012).

La rentabilidad financiera, ROE, se calcula:

$$ROE = \frac{\textit{Beneficio neto después de impuestos}}{\textit{Fondos propios}}$$

## 1.5 MARCO CONCEPTUAL

- a) **Sistema:** Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí. (Rea, 2015).
- b) **Control:** Las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales se alcanzaran y que los eventos no deseados se evitaran o detectaran y corregirán. (García, 2013)
- c) **Sistema de Control Interno:** Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. (Mantilla, 2009).
- d) **Ventas:** 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. (Fischer, 2011).
- e) **Informe de Coso:** El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. (Schmidt, 2008).

Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.(Schmidt, 2008).

- f) **Balance General:** Presenta la situación financiera o las condiciones de un negocio según son reflejadas por los registros contables, incluyen todas las cuentas del sistema contable de la empresa con los respectivos saldos. (Martínez, 2005).
  
- g) **Estados de Resultados:** Sistema de Toma de Decisiones Escuela de Sistemas – Piura Ing° Carmen Quito Rodríguez 2 Muestra la utilidad o pérdida del ejercicio como consecuencia de la disminución de los egresos frente a los ingresos, siendo este el resultado de las operaciones durante un periodo X, Es un estado dinámico, el cual refleja actividad. (Quito C, 2012).
  
- h) **Rentabilidad:** El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define a la rentabilidad como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión. (Rea, 2015).
  
- i) **Los Ratios Financieros:** también conocidos indicadores o índices financieros, son razones que nos permiten analizar los aspectos favorables y desfavorables de la situación económica y financiera de una empresa. (Arturo K, 2015).
  
- j) **Ratios de liquidez:** Son los ratios que miden la disponibilidad o solvencia de dinero en efectivo, o la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo.(Arturo K, 2015).

- k) Ratios de endeudamiento, solvencia o de apalancamiento:** Son aquellos ratios o índices que miden la relación entre el capital ajeno (fondos o recursos aportados por los acreedores) y el capital propio (recursos aportados por los socios o accionistas, y lo que ha generado la propia empresa), así como también el grado de endeudamiento de los activos. Miden el respaldo patrimonial.(Arturo K, 2015).
- l) Ratios de rentabilidad:** Muestran la rentabilidad de la empresa en relación con la inversión, el activo, el patrimonio y las ventas, indicando la eficiencia operativa de la gestión empresarial.(Arturo K, 2015).
- m) Razón:** Es un cociente de dos números cualesquiera, en el que ninguno de los elementos del numerador está incluido en el denominador. El rango puede oscilar de 0 a infinito.(Arturo K, 2015).
- n) Tasa:** Es un tipo especial de proporción o razón que incluye una medida de tiempo en el denominador. Los componentes de una tasa son el numerador, el denominador, el tiempo específico en el que el hecho ocurre y usualmente un multiplicador, potencia de 10, que convierte una fracción decimal en un n° entero. El concepto de tasa está asociado con la rapidez de un fenómeno por unidad de tiempo.(Arturo K, 2015).
- o) Gestión de Riesgo:** Es la acción integral para el abordaje de una situación de desastre. Permite determinar los riesgos, intervenir para modificarlos, disminuirlos, eliminarlos o lograr la preparación pertinente para responder ante los daños que, sin duda, causará un determinado desastre.(Schmidt, 2008).

**CAPITULO II**

**MATERIALES Y**

**PROCEDIMIENTOS**

## 2.1 MATERIALES

### 2.1.1. Población

La Población está constituida por la Empresa Autonort Trujillo S.A ubicado en la Ciudad de Trujillo.

### 2.1.2. Marco de Muestreo

El marco muestral del presente trabajo es la aplicación del control interno al área de ventas según el Informe Coso III, en la empresa Autonort. Trujillo S.A del mes de Octubre 2015.

### 2.1.3. Unidad de Análisis

El Área de Ventas de la empresa Autonort Trujillo S.A

### 2.1.4. Muestra

La muestra que será objeto de estudio para el presente trabajo de investigación es la aplicación del informe Coso III en el Área de Ventas en la Empresa Autonort Trujillo S.A del mes de Octubre 2015.

### 2.1.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

**Tabla 2.** Técnicas e Instrumentos a emplear

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
ENTREVISTA	Guía de Entrevista dirigida al máximo responsable del área de ventas con el fin de obtener toda la información de carácter operativo respecto al sistema De control interno.
ANÁLISIS DOCUMENTAL	Fichas documentarias que permitan un adecuado análisis sistemático y estructurado de la información sobre El control interno.

E

Elaborado por: Las Autoras.

## 2.2 PROCEDIMIENTOS

### 2.2.1 Diseño de Contratación

Para contrastar la hipótesis se utilizará el diseño Cuasi Experimental de un solo grupo con observación antes y después de la aplicación del informe Coso III.

Según esquema:

O1..... X ..... O2

Dónde:

O1= Situación económica - financiera antes de aplicar el informe Coso III en el área de ventas.

X= Aplicar el informe Coso III en el área de ventas.

O2= Situación económica - financiera después de aplicar el informe Coso III en el área de ventas.

### 2.2.2 Operacionalización de Variables

Tabla 3. Variables a Investigar

VARIABLE A INVESTIGAR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE  Informe del Coso III	COSO III Aclara los requerimientos, del control interno actualizando el contexto de su aplicación en muchos cambios de empresas y ambientes operativos; de tal manera que este nuevo marco integrado permita una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrenta actualmente las organizaciones	Contabilidad  Manual de Organización y Funciones Area de Ventas  Políticas	Documentos y Registros Contables  Funciones de los trabajadores Área de Ventas  Procedimiento para realizar las Ventas	C U A L I T A T I V A	N O M I N A L
VARIABLE DEPENDIENTE  Situación Económica Financiera	La Situación Económica y Financiera se mide por el total del Patrimonio y por la capacidad de hacer frente a sus deudas.	Estado de Situación Financiera  Estado de Resultados	Análisis de Estados Financieros  y Ratios Financieros	C U A N T I T A T I V A	TASA  Ó  RAZÓN

Elaborado por: Las Autoras

### 2.2.3 Procesamiento y Análisis de los Datos

Los métodos que se utilizara para nuestro análisis de datos son los siguientes:

- a) Se seleccionará la población muestral del trabajo de investigación.
- b) La información se obtendrá mediante técnicas de recolección de datos tales como: entrevistas, análisis documental, análisis bibliográfico.
- c) Se hará una primera observación de la variable dependiente.
- d) Se aplicara la variable independiente.
- e) Se hará una segunda observación de la variable dependiente.
- f) Los datos serán recolectados en hojas de registro elaboradas por las autoras (anexo 01) y serán procesados empleando SPSS VERSION 22.
- g) Se comparará los resultados de las evaluaciones de la variable independiente y variable dependiente.
- h) Los resultados serán presentados en cuadros simples con cifras enteras y porcentuales.
- i) Se presentaran gráficos de barras para ayudar a la comprensión de algunos resultados.
- j) Para determinar si hubo mejora en la Situación Económica-Financiera de la empresa se aplicara la prueba Chi – cuadrado para determinar si existe o no diferencias entre los indicadores antes y después de la aplicación del Informe COSO III. Si P es menor de 0.05 existirá diferencia significativa esperando que sea favorable a la hipótesis formulada.
- k) Se elaborará las conclusiones y recomendaciones de tesis.

**CAPITULO III**  
**ASPECTOS**  
**GENERALES DE**  
**LA EMPRESA**

### **3. OBJETIVO N°1**

#### **EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS ORGANIZACIONALES DE LA EMPRESA**

##### **3.1.- ASPECTOS GENERALES DE AUTONORT TRUJILLO S.A.**

###### **3.1.1. RESEÑA HISTORICA**

Autonort Trujillo inicio sus operaciones el 1 de enero de 1988 primer concesionario del Grupo Autonort autorizado por Toyota del Perú para brindar 3 tipos de Servicios: Ventas de vehículos, Repuestos y Servicio Técnico, bajo la representación del Señor Luis Alberto Carranza Torres, quien actualmente es el Gerente General de la empresa. Inicio con un capital social de S/. 10,000.00 nuevos soles dividido en 1000 acciones, con un valor nominal de S/. 10.00 nuevos soles cada una. Se constituyó como una Sociedad Anónima. En 1999 amplía sus operaciones en la Ciudad de Cajamarca como representante de la marca Toyota, Ese mismo año inicia un contrato de servicio de mantenimiento y de repuestos con la Empresa Minera Yanacocha S.R.L. Contrato que actualmente se mantiene vigente con AUTONORT CAJAMARCA S.A.C., la cual se constituyó a fines del 2004 como producto de la expansión del Grupo Autonort, y a inicios del 2009 en Tarapoto creando así AUTONORT NORT ORIENTE S.A.C., Ese mismo año se inauguran las instalaciones en Barranca. En el 2011 ampliaron sus operaciones con Minera BarrickMisquichilcaS.A.en Lagunas Norte (La Libertad) y Pierina (Ancash).

###### **3.1.2. MISIÓN**

Satisfacer al cliente atendiendo sus necesidades de Transporte ofreciendo vehículos de la mejor calidad con pleno respaldo de nuestro servicio de Post venta, garantizando calidad, confiabilidad y

seguridad bajo nuestro lema corporativo “PRIMERO ES EL CLIENTE”

### **3.1.3. VISIÓN**

Ser una empresa líder del sector automotor en la región Norte del Perú, contribuyendo en forma activa al desarrollo del país, el bienestar de la sociedad y sus trabajadores.

### **3.1.4. FILOSOFÍA**

La filosofía que se aplica en la empresa es de la corporación Toyota, la cual se basa en dos pilares, que son: la mejora continua y el respeto por las personas. Esto logra la consolidación organizacional, el desarrollo del talento humano y el logro de la excelencia operacional orientándose en su totalidad a la satisfacción y a la fidelización de los clientes.

### **3.1.5. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA**

De acuerdo a la jerarquía de las normas en el Perú, Autonort Trujillo S.A., tiene como norma suprema a la Constitución Política del Perú, en segundo lugar por su constitución se rige bajo la normatividad de la Ley N° 26887 Ley General de Sociedades, así como en el aspecto tributario debe observar el Decreto Supremo N°135-99-EF (19/08/1999), Texto Único Ordenado del Código Tributario.

#### **A) ASPECTOS TRIBUTARIOS**

Autonort Trujillo S.A. se encuentra gravada principalmente por El Régimen General del Impuesto a la Renta y el Impuesto General a las Ventas, observadas en las siguientes normativas:

- ✓ La ley del impuesto a la Renta: Decreto Legislativo N° 774, vigente desde el 01.01.94. Texto único ordenado del I.R. Decreto Supremo N° 054-99 EF (publicado el 14.04.99). El Impuesto a la renta anual es de 30 %.
  
- ✓ Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT (24/01/1999), Reglamento de Comprobantes de Pago.
  
- ✓ Resolución de Superintendencia N° 025-97/SUNAT (20/03/1997).
  
- ✓ Art. 65 del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta, sobre la obligación de llevar libros y registros contables.
  
- ✓ El I.G.V. está normado por el Decreto Legislativo N° 821 vigente desde el 24.04.96. Texto único ordenado Decreto Supremo N° 055-99 EF publicado el 16.04.99).El Impuesto General a las Ventas es de 16% Impuesto de Promoción Municipal que es del 2 % siendo un total del 18%.

## **B) ASPECTOS LABORALES**

- ✓ Decreto Legislativo N° 892 en concordancia con D.S. N° 009-98-TR Regulan el derecho de los trabajadores a participar en las utilidades de las empresas que desarrollan actividades generadoras de rentas de tercera categoría.
  
- ✓ Decreto Supremo N° 001-98-TR (22/01/1998), Reglamento de planillas de pago de empleadores.

- ✓ Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N°728. Decreto Supremo N° 003-97-TR (27/03/1997), TUO del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral respecto a los temas de despido arbitrario y a la vulneración de derechos como consecuencia de la violación del debido proceso.
  
- ✓ Decreto Supremo N° 001-96-TR (26/01/1996), Reglamento de Ley de Fomento del Empleo.
  
- ✓ Decreto Supremo N°007-2002-TR (04/07/2002), TUO de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobre tiempo modificado por Ley N° 27671.
  
- ✓ Decreto Legislativo N° 713 (08/11/1991), Consolidan la legislación sobre descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen de la actividad privada.
  
- ✓ Ley N° 27735 (28/05/2002), sobre las gratificaciones que les corresponden a los trabajadores sujetos al régimen de la actividad privada.
  
- ✓ Decreto Supremo N° 001-97-TR (01/03/1997), sobre la Compensación por Tiempo de Servicios y Decreto Supremo N° 004-97-TR Reglamento de la Ley de Compensación por Tiempo de Servicios.
  
- ✓ Decreto Legislativo N° 688 (05/11/1991), Ley de Consolidación de Beneficios Sociales.
  
- ✓ Ley N° 26790 (17/05/1997), sobre las Aportaciones para la Seguridad Social en Salud.

- ✓ Decreto Supremo N° 014-74-TR (08/08/1974), Texto Único Concordado del Decreto Ley N° 19990, Ley del Sistema Nacional de Pensiones.
- ✓ Decreto Supremo N° 054-1997-TR (14/05/1997), TUO de la Ley del Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones.

## **3.2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL**

### **3.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **A. ORGANO DE DIRECCIÓN**

##### **➤ DIRECTORIO**

Los Planifica, dirige y controla el desarrollo de las operaciones del Grupo Autonort el cumplimiento de las políticas, planes y programas a nivel Administrativo y Comercial, aprobados por el Directorio.

##### **Funciones**

- Evaluar, aprobar y dirigir la estrategia corporativa; establecer los objetivos y metas así como los planes de acción principales, la política de seguimiento, control y manejo de riesgos, los presupuestos anuales y los planes de negocios; controlar la implementación de los mismos; y supervisar los principales gastos, inversiones, adquisiciones y enajenaciones.
- Realizar el seguimiento y control de los posibles conflictos de intereses entre la administración, los miembros del Directorio y los accionistas, incluidos el uso fraudulento de

activos corporativos y el abuso en transacciones entre partes interesadas.

## **B. ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN**

### **➤ GERENCIA GENERAL**

Planificar, dirigir, coordinar y controlar en el funcionamiento y Representación de la empresa, de acuerdo con las normas vigentes y acuerdos establecidos

#### **Funciones**

- Lidera el proceso de formulación, ejecución y control del Presupuesto Anual de la Empresa.
- En coordinación con las Gerencias Corporativas y las Gerencias y/o Jefaturas de los Departamentos de la Empresa, define las Metas y Objetivos a alcanzar en las Unidades de Negocio de la Empresa.
- Controlar y supervisar la ejecución y el alcance de las Metas establecidas por Unidades de Negocio en el Presupuesto General de la Empresa, pudiendo hacerlo de manera inopinada cualquier día del mes y de manera formal al término del mes.
- Definir una organización empresarial sólida, competente y adecuada para el cumplimiento de los fines para lo cual fue creada, cuidando que se mantengan planes coherentes de organización en cada una de las Áreas de la Empresa sometiéndola a la aprobación del Directorio

## **C. ÓRGANO DE ASESORIA**

### **➤ ASESORIA LEGAL**

Proponer las disposiciones complementarias que sean necesarias con relación a la estructura, organización y reglamentos aprobados por el Gerente General, prestando asesoramiento legal cuando lo requiera el Grupo AUTONORT.

#### **Funciones**

- Lidera el Asesorar a la Alta Dirección y absolver consultas presentando propuestas de solución en materia legal.
- Formular, coordinar y evaluar los criterios legales para los planes y proyectos de desarrollo de la empresa.
- Realizar seguimiento a los procesos de prevención de lavado de dinero.

## **D. ÓRGANO DE LINEA**

### **➤ ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

Planear, dirigir y supervisar las acciones destinadas a proveer a la empresa de recursos humanos, materiales de equipamiento e información necesarios para su funcionamiento, así como administrar los recursos financieros de la empresa con criterios de oportunidad y rentabilidad.

Planificar el desarrollo de los concesionarios, efectuando el control de gestión y de los proyectos de expansión y modernización de sedes, y asegurando que se cumplan todos los estándares y políticas establecidas por Toyota del Perú.

## **Funciones**

- Elaboración y supervisión del cumplimiento del plan y estructura organizacional de la empresa, además de las funciones asignadas al personal.
- Velar por el bienestar de todos los colaboradores de la Empresa.
- Realizar las acciones necesarias para lograr y mantener un adecuado nivel de relaciones laborales en la Empresa, de acuerdo a la política aprobada, mediante un afectivo canal de comunicación, actividades recreativas, de motivación y de bienestar familiar.
- Autorizar permisos, vacaciones, movilidad, firmar justificaciones de tardanzas, boletas de pago, etc. del personal de la Empresa.

## ➤ **LOGÍSTICA**

Desarrolla acciones orientadas a programar, coordinar, ejecutar y controlar el abastecimiento de bienes y servicios de la empresa, según el requerimiento de las diferentes unidades orgánicas para el cumplimiento de los objetivos institucionales; labor que realiza en concordancia con el presupuesto de la empresa.

## **Funciones**

- Distribuir entre su personal los requerimientos efectuados por la áreas usuarias para su evaluación, teniendo en cuenta criterios de equidad y eficiencia.

- Aprobar los requerimientos para la contratación o adquisición, y tramitar oportunamente la autorización por los funcionarios pertinentes.
- Supervisar las operaciones realizadas para la administración, saneamiento de registro y control de inventarios.
- Efectuar el análisis de posibilidades en el mercado, solicitando la cotización a los proveedores que considere conveniente.

## ➤ **CONTABILIDAD Y FINANZAS**

Efectuar el ingreso, revisión, control y registro de los recursos y operaciones financieras y presupuestales de la empresa, y efectuar las conciliaciones contables con las diversas unidades orgánicas.

### **Funciones**

- Definir las metas y objetivos para del Área de Finanzas y Contabilidad alineados a los objetivos estratégicos de la Empresa y proponer a la Gerencia General.
- Verificar el cumplimiento de las obligaciones de pago a TOYOTA, bancos y proveedores.
- Supervisar y Revisar la presentación de los EE FF antes de los comités de gerencia.
- Realizar reuniones KAIZEN, para ver problemas y encontrar soluciones de casos suscitados.
- Realizar presentaciones de los EE.FF. a Bancos, Toyota del Perú y gerencia.
- Presentar en DDJJ el balance anual de comprobación PDT

## ➤ **COSTOS Y PRESUPUESTOS**

Controlar y dar seguimiento al cumplimiento a los planes financieros y elaboración del presupuesto de las diferentes áreas de negocio de la empresa.

### **Funciones:**

- Dar seguimiento a los planes financieros de costos y presupuestos apoyados en el sistema ERP de la empresa.
  - Elaborar y presentar los Estados de Resultados por línea de negocio a la Gerencia.
  - Elaborar y presentar los Estados de Resultados por línea de negocio a TOYOTA DEL PERÚ.
  
- Supervisar el cálculo de comisiones y bonificaciones de asesores de ventas.
- Analizar la rentabilidad esperada en la venta de vehículos TOYOTA e HINO en los procesos de licitación con entidades del Estado
- Elaborar el cuadro resumen de servicios de terceros y propios para su respectiva aplicación - OT pendiente de facturación.
- Realizar seguimiento y evaluación de resultados para detectar tendencias, irregularidades y establecer propuestas de indicadores financieros y no financieros orientadas a mejorar el control y la Gestión de costos.
- Presentar informes de costos a las gerencias corporativas sobre el análisis y avance de la rentabilidad por línea de negocio y establecer las recomendaciones respectivas.

## ➤ **GERENCIA DE MARKETING**

Dirigir, coordinar y controlar las actividades del área de Marketing de la empresa; para aumentar el posicionamiento de Autonort en todos los lugares de operación.

### **Funciones**

- Coordinar junto con las Gerencias respectivas, las Estrategias de marketing para los productos y servicios Ofrecidos por la empresa, acorde con los objetivos Empresariales.
- Realizar estudios de mercados del sector que incluya Clientes, Proveedores, Competencia, Productos y Servicios Sustitutos y a los posibles ingresantes al Mercado.
- Analizar el Comportamiento de la Demanda de los diferentes servicios que tiene la empresa, y tomar acciones para aumentarla.
- Medir y analizar la rentabilidad de las acciones de marketing realizadas
- Identificar, analizar y aplicar alternativas para penetración y desarrollo de Mercados mediante la introducción de nuevos Servicios y productos.
- Establecer que medios publicitarios serán utilizados para promover los diferentes productos y servicios que ofrece la Empresa.

## ➤ **GERENCIA COMERCIAL**

Planear, dirigir, ejecutar y controlar acerca de las políticas de venta, crédito y financiamiento aplicadas para las actividades de comercialización con los clientes.

## **Funciones**

- Ejecutar el plan estratégico, plan operativo y presupuesto de la gerencia de Ventas, informando periódicamente a la Gerencia Corporativa y Gerencia General sobre la gestión realizada.
- Distribuir las metas de ventas de las diferentes zonas de la empresa de acuerdo con el plan estratégico establecido.
- Negociar con las entidades financieras de las zonas; para mejorar los procesos de colocación y pago de créditos vehiculares.
- Generar negociaciones con diversas empresas afines con el rubro automotriz para realizar eventos que promocionen nuestros productos y servicios.
- Fijar metas, incentivos y sanciones para el logro de los objetivos comerciales entre el personal de ventas de las diferentes áreas.
- Supervisar y controlar el cumplimiento de los presupuestos fijados en el área Ventas de la empresa.
- Solicitar a Gerencia Corporativa el abastecimiento de vehículos TOYOTA e HINO, con campañas, promociones y otros que brinde la casa matriz TDP.
- Coordina con las áreas de ventas, repuestos y post venta para programar las campañas y ofertas que incrementen las ventas.
- Dirige y supervisa el buen funcionamiento de la red Ventas a su cargo a través de los jefes de venta de cada zona

### ➤ **GERENCIA POST VENTA**

Gestionar (planificar, organizar, ejecutar y controlar) los recursos del área de Servicio (Mantenimiento Mecánico) de Vehículos de AUTONORT Trujillo de acuerdo a la normativa institucional y los requerimientos de TDP para satisfacer a los Clientes

#### **Funciones:**

- Supervisar el cumplimiento del programa KODAWARI

- Tomar medidas para mejorar la Eficiencia del Servicio a través del Análisis de la Evolución de las Órdenes de Trabajo.
- Realizar el Test Drive de vehículos.
- Informar a la Gerencia de Post Venta del cumplimiento de sus metas y objetivos.

#### ➤ **GERENCIA DE HINO**

Gestionar (planificar, organizar, ejecutar y controlar) los recursos, las estrategias, los procesos y el crecimiento de la línea de camiones Hino de todas las sedes de acuerdo a la normativa institucional para satisfacer a los Clientes.

##### **Funciones**

- Informar a la Gerencia sobre el cumplimiento de las metas y objetivos.
- Desarrollar estrategias para cumplir los objetivos y lograr los resultados esperados aplicando el Liderazgo, la Motivación para incrementar el volumen de ventas Hino.
- Planificar y ejecutar la Gestión Comercial del Área.

#### ➤ **GERENCIA DE PLANCHADO Y PINTURA**

Definir las metas y objetivos para el Área de Servicios HINO.B&P(Planchado y pintura) alineados a los objetivos estratégicos de la Empresa y proponer a la Gerencia las estrategias del crecimiento del área de servicios HINO - B&P.

## **Funciones**

- Gestionar los Procesos de Servicio HINO, Planchado y Pintura, supervisar su documentación e implementar mejoras asegurando su sincronización, calidad del servicio y cumplimiento de estándares de TDP.
- Definir las metas y objetivos para el Área de Servicios B&P alineados a los objetivos estratégicos de la Empresa y proponer a la Gerencia.
- Supervisar, dirigir y ejecutar los procesos de facturación a las Compañías de seguros.
- Supervisar el cumplimiento de las funciones del personal a su cargo y evaluar su desempeño.
- Definir las metas y objetivos para el Área de Servicios HINO - B&P alineados a los objetivos estratégicos de la Empresa y proponer a la Gerencia.

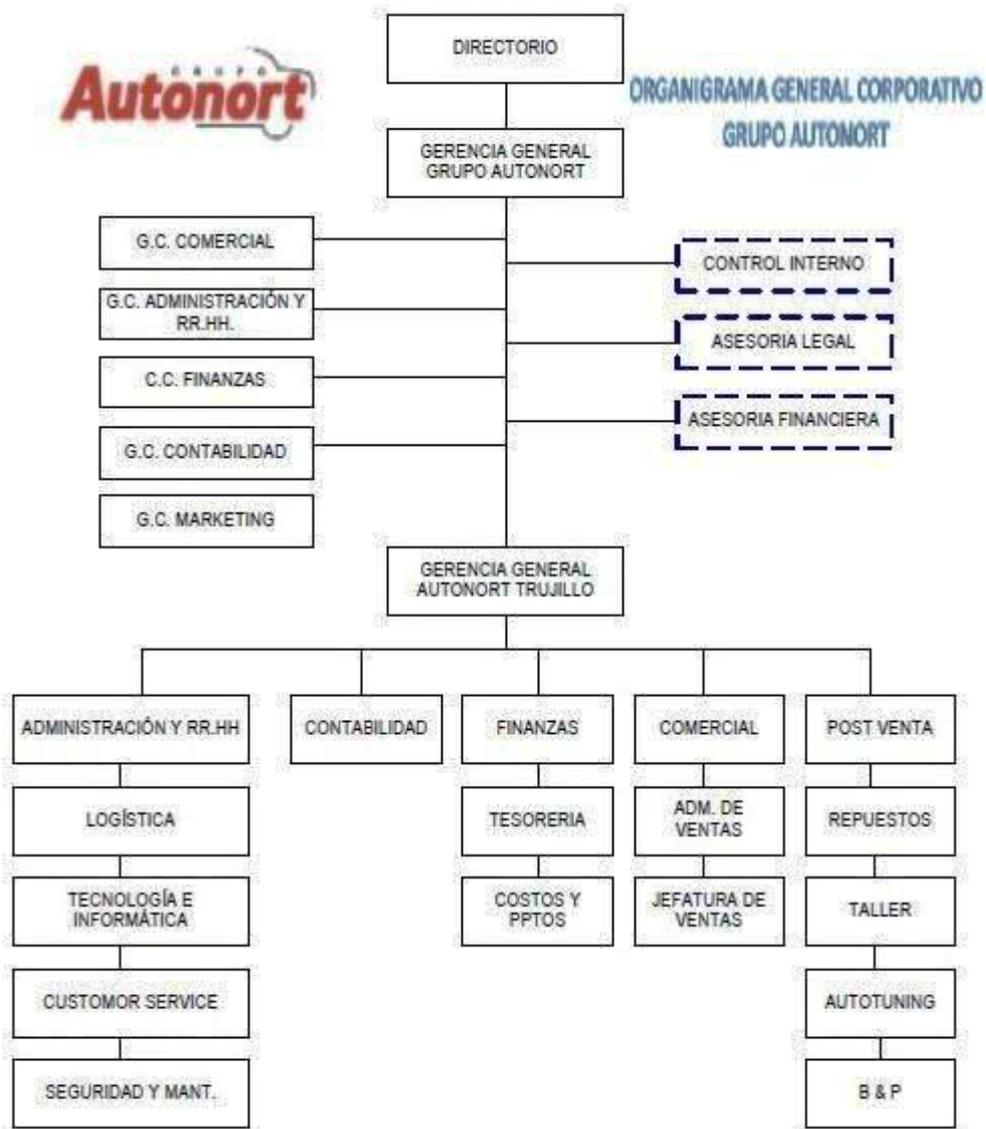
### ➤ **GERENCIA DE OPERACIONES MINERAS MBM**

Gestionar (planificar, organizar, ejecutar y controlar) los recursos y procesos de las Operaciones de AUTONORT en Minera Barrick Misquichilca (Mantenimiento Mecánico de Vehículos) monitoreando el cumplimiento de indicadores claves de desempeño.

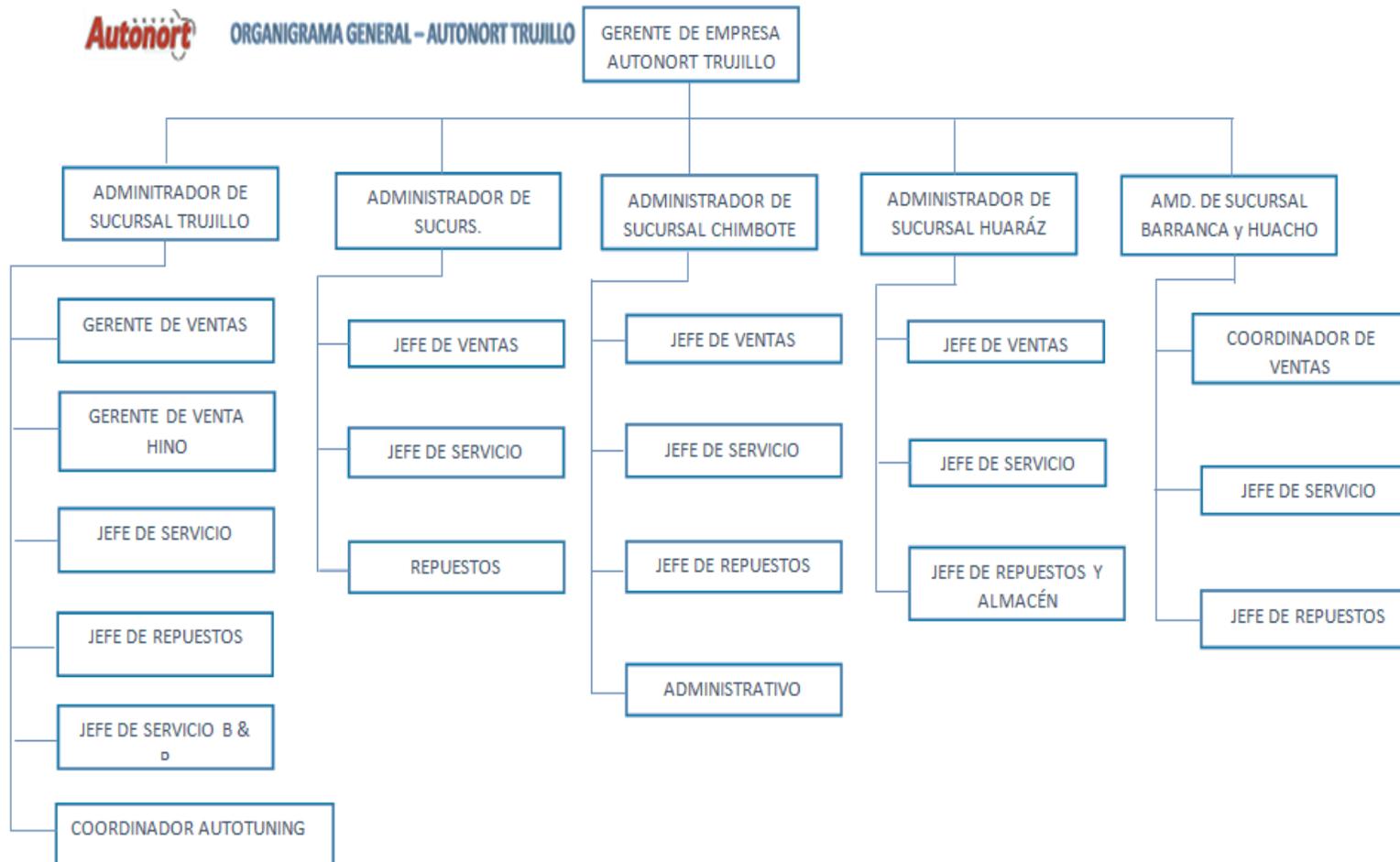
#### **Funciones**

- Monitorear el cumplimiento de los Indicadores Claves de Desempeño (KPI's) de las operaciones realizadas en MBM.
- Supervisar el cumplimiento de los procesos estandarizados de recepción, producción y entrega de unidades en mina.
- Revisar los reportes elaborados por los supervisores y remitir a los encargados de mina.
- Verificar que las labores realizadas en el taller se realicen cumpliendo los procedimientos de gestión medioambiental

### 3.2.2. ORGANIGRAMA AUTONORT TRUJILLO S.A.



**FIGURA 3: ORGANIGRAMA GENERAL CORPORATIVO AUTONORT TRUJILLO S.A**  
(Fuente: Empresa Autonort Trujillo S.A)



**FIGURA 4. ORGANIGRAMA GENERAL AUTONORT TRUJILLO S.A (Fuente: Empresa Autonort Trujillo S.A)**

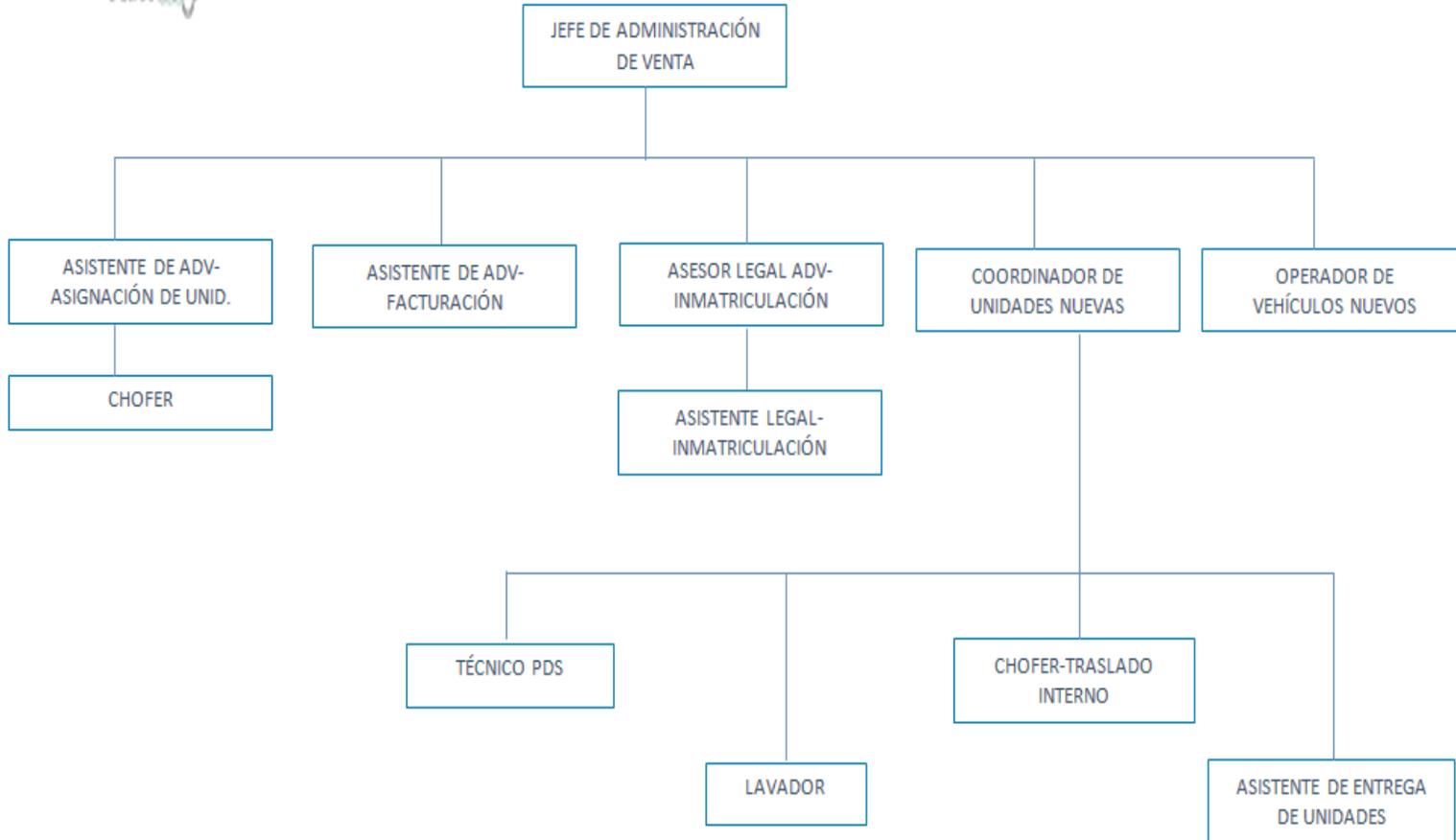


FIGURA Nº 5:ADMINISTRACIÓN DE VENTASAUTONORT TRUJILLO S.A (Fuente Empresa Autonort Trujillo S.A)

### 3.2.3. PROCEDIMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS – AUTONORT TRUJILLO S.A

	<b>PROCEDIMIENTO ASIGNACIÓN Y FACTURACIÓN DE VEHÍCULOS</b>	
		<b>Versión 01</b>
		<b>Página 1 / 5</b>

#### 1. Objetivo

Establecer las actividades y responsabilidades de la administración de la venta, a fin de mejorar la Administración de la Venta.

#### 2. Alcance

Aplica a todas las ventas de vehículos realizadas en las empresas del Grupo Autonort, excepto bajo la modalidad de Licitaciones y Leasing.

#### 3. Políticas y Disposiciones Complementarias

- 3.1. Políticas de Ventas.
- 3.2. La Gerencia Corporativa de Ventas determina los vehículos de "Alta Rotación" y el plazo para la cancelación de estos.
- 3.3. Para lo indicado en el presente procedimiento, los Sustentos de Compra pueden ser:
  - \* Depósito a cuenta bancaria de Autonort (Anticipo, Nota de Abono)
  - \* Carta de aprobación de Crédito

#### 4. Procedimiento

- 4.1. El Asistente de Asignación de Unidades reporta diariamente (hasta las 05:00 pm) el stock de Unidades Libres de la sucursal asignada y el avance de ventas (asignaciones y cancelaciones), al Jefe de ADV.
- 4.2. El Jefe de ADV reporta diariamente (hasta las 09:00 am) mediante correo electrónico, el Stock de Unidades Libres en todas las sucursales del Grupo Autonort y el avance de ventas. Esta información va dirigida a:
  - Gerente Corporativo de Ventas
  - Sub Gerencias Comerciales (TOYOTA, HINO, I+D Comercial, Licitaciones y Flota)
  - Jefes de Ventas
  - Gerentes de Sucursal
  - Asistentes de ADVAdicionalmente el Jefe de ADV remite en dicho correo el "Reporte de Venta de Vehículos".
- 4.3. El Asistente de Asignación de Unidades reporta diariamente (Hasta las 09:00 am) las unidades libres a los Asesores de Ventas de la sucursal asignada. En caso sea requerido por el Asesor de Ventas, el Asistente de Asignación de Unidades informa el stock en línea de determinado modelo, versión y color de vehículo.

#### Confirmación de compra

- 4.4. Una vez confirmada la compra por parte del cliente, el Asistente de Asignación de Unidades de ADV recibe la Solicitud de Compra por parte del Asesor de Ventas, el cual es requisito para poder reservar la unidad.
- 4.5. El Asistente de Asignación de Unidades verifica la conformidad de la Solicitud de Compra:
  - Campos del formulario completos.



**PROCEDIMIENTO**  
**ASIGNACIÓN Y FACTURACIÓN DE**  
**VEHÍCULOS**

SGA-G-ADV-PRO-002

Versión 01

Página 2 / 5

- 3 Firmas completas (Firma del cliente puede ser refrendada por un correo electrónico o regularizada posteriormente).
  - Precio de acuerdo a Precio de lista + Campaña vigente (En caso el precio sea inferior se requerirá la aprobación del Gerente Comercial mediante firma en Solicitud de Compra o correo electrónico).
  - Accesorios incluidos según campaña vigente.
- 4.6. En caso observe alguna deficiencia en la Solicitud de Compra, el Asistente de Asignación de Unidades solicita la rectificación al Asesor de Ventas, no reservando la unidad en este caso.
- 4.7. En caso de unidades de Alta Rotación, el Asistente de Asignación de Unidades recibe el Sustento de Compra y verifica que éste a favor de Autonort y el monto, informando al Asesor de Ventas en caso lo observe.
- 4.8. Una vez conforme la Solicitud de Compra y el Sustento de Compra (en caso de unidades de Alta Rotación), el Asistente de Asignación de Unidades confirma la ubicación de la unidad requerida para reserva, la cual puede estar en:
- Almacén de la sucursal
  - Almacén de otra sucursal del Grupo Autonort
  - Almacén de Lima de TOYOTA del Perú (TDP)
  - No encontrarse en Stock
- 4.9. En caso la unidad no se encuentre en stock Autonort ni stock TDP, el Asistente de Asignación de Unidades registra la unidad requerida en el "Reporte de Venta de Vehículos" en condición "Conseguir" (Cola de Espera) y prosigue con lo establecido en el procedimiento "Compra de Vehículos", e informa a la Gerencia Corporativa de Ventas la posibilidad de realizar un pedido "A FIRME".
- 4.10. En caso la unidad se encuentre en Almacén Lima de TDP, el Asistente de Asignación de Unidades prosigue con lo establecido en el procedimiento "Compra de Vehículos".
- 4.11. En caso la unidad se encuentre en Almacén de otra sucursal del Grupo Autonort, el Asistente de Asignación de Unidades solicita a la Asistente de ADV de la sucursal que asigne la unidad.
- 4.12. El Asistente de Asignación de Unidades reserva la unidad según los plazos establecidos:
- a. Vehículo TOYOTA o DAIHATSU de Alta rotación: Tiempo de reserva = Según punto 3.2.
  - b. Vehículo TOYOTA o DAIHATSU de Baja rotación: Tiempo de reserva = 3 días
  - c. Vehículo HINO: Tiempo de reserva = 3 días
- El Asistente de Asignación de Unidades registra la unidad en el "Reporte de Venta de Vehículos" e informa el plazo de la reserva al Asesor de Ventas para su información al cliente.
- 4.13. En caso no se reciba el Sustento de Compra en el plazo establecido (para vehículos 4.12.b y 4.12.c), el Asistente de Asignación de Unidades "libera" la unidad reservada e informa al Asesor de Ventas y al Jefe/Gerente de Ventas mediante correo electrónico.
- Recepcionado el Sustento de compra dentro del plazo, el Asistente de Asignación de Unidades verifica que esté a favor de Autonort y el monto, y amplía la reserva según la forma de pago de la venta:
- Contado: Hasta la fecha indicada por el Asesor de Ventas no mayor a 2 semanas.
  - Hasta el desembolso (con la Inicial + Carta de Aprobación).
- 4.14. En caso no se cancele la unidad, cumplido el plazo de la reserva (para vehículos 4.12.a) o cumplido el plazo de ampliación de la reserva (para vehículos 4.12.b y 4.12.c), el Asistente de

Asignación de Unidades: libera la unidad reservada e informa al Asesor de Ventas y al Jefe/Gerente de Ventas mediante correo electrónico.

- 4.15. El Asistente de Asignación de Unidades registra los depósitos en el "Reporte de Venta de Vehículos" y remite el expediente al Asistente de Facturación.
- 4.16. El Asistente de Facturación revisa el Expediente de la venta y verifica el vehículo y el depósito en el "Reporte de Venta de vehículos", asimismo verifica si se trata de un anticipo o cancelación.
- 4.17. El Asistente de Facturación identifica el depósito en el archivo "Control Cash". En caso no figure el depósito reportado en las cuentas de Autonort, informa a la Asistente de Asignación de Unidades para que actualice el "Reporte de Venta de Vehículos".
- 4.18. El Asistente de Facturación verifica los depósitos del archivo "Control Cash", que tengan más de 2 días de antigüedad sin haber sido reportados por los Asesores de Ventas, e informa al Jefe de ADV y a los Gerentes de Ventas de las sucursales involucradas, mediante correo electrónico.

En caso no se llegue a identificar el depósito al día siguiente de reportado, se penaliza la venta según lo indicado en el documento "Políticas de Ventas".

#### **Facturación de Anticipos**

- 4.19. El Asistente de Facturación verifica que el cliente esté creados en el Sistema NISIRA.
- 4.20. El Asistente de Facturación genera el comprobante de pago (Factura o Boleta de Venta según se haya requerido en la Solicitud de Compra) en el sistema NISIRA.
- 4.21. El Asistente de Facturación imprime el comprobante de pago y lo sella como "Cancelado", lo adjunta al Expediente de la Venta y entrega dicho Expediente al Asesor de Ventas.

#### **Facturación de Cancelación**

- 4.22. Para que el Asistente de Facturación genere el comprobante de pago final, verifica que se cumpla lo siguiente:
  - Cliente y Orden de Compra creados en el Sistema NISIRA.
  - Vehículo con N° de serie de TDP asignado.
  - Accesorios incluidos en la Solicitud de Compra, incluidos en la Orden de Compra.
- 4.23. El Asistente de Facturación genera el comprobante de pago final (Factura o Boleta de Venta según se haya requerido en la Solicitud de Compra) en el sistema NISIRA, si fuera el caso que en la Orden de Compra y en la Solicitud de Compra el Asesor de Ventas no haya considerado los regalos ofrecidos al cliente, estos serán asumidos por el Asesor de Ventas.
- 4.24. El Asistente de Facturación imprime el comprobante de pago final y lo sella como "Cancelado", imprime y lo adjunta al Expediente de la Venta el cual entrega al Asesor de Ventas.
- 4.25. Para los casos que se haya asignado campaña de descuento a la venta, el Asistente de Facturación, genera en el Sistema NISIRA la Nota de Crédito por el monto del descuento correspondiente en US\$ (según el tipo de cambio establecido por la Gerencia de Finanzas a inicio del mes) y la adjunta al Expediente de la Venta para su entrega al cliente.

En el caso de Leasing el Asistente de Facturación elabora la Factura por el Precio de Venta menos el descuento por campaña en US\$ (según el tipo de cambio establecido por la Gerencia de Finanzas a inicio del mes).

- 4.26. En caso el vehículo no se haya cancelado cumplido el plazo de reserva, el Asistente de Asignación de Unidades "libera" la unidad reservada e informa al Asesor de Ventas y al Jefe/Gerente de Ventas mediante correo electrónico.

#### **Devolución de Dinero al Cliente**

- 4.27. La devolución de Dinero al Cliente puede generarse por los siguientes motivos:
- Monto total depositado a cuenta de Autonort por encima del precio del vehículo (Depósito por exceso).
  - Depósito a cuenta de una Empresa del Grupo Autonort, debiendo ser a cuenta de otra empresa del Grupo.
  - Desaprobación de crédito bancario habiendo depositado a cuenta de Autonort su inicial.
  - Devolución por regularización de Leasing.
  - Otros.
- 4.28. Ante devoluciones de dinero el Asesor de Ventas las gestiona usando como referencia los modelos de carta establecidos.

#### **Vehículo Cancelado**

- 4.29. El Asesor de Ventas al completar los documentos para la inmatriculación (ver procedimiento SGA-G-ADV-PRO-002: Inmatriculación de vehículos) los adjunta al Expediente de la venta, coloca en la tapa del expediente el sello "Listado de Documentos para inmatriculación" y marca los documentos que adjunto verificando que estén completos.
- 4.30. El Asistente de Facturación al recibir el Expediente de la Venta, verifica que contenga los documentos marcados por el Asesor de Ventas en el "Listado de documentos para inmatriculación" y que estos estén completos (según lo establecido en el procedimiento SGA-G-ADV-PRO-002: Inmatriculación de vehículos) y lo remite al Asesor Legal de ADV.
- En caso los documentos estén incompletos o alguno de ellos no esté correcto, el Asistente de Facturación explica la observación del documento al Asesor de Ventas a fin de que solucione lo observado. En caso no se solucione las observaciones en un plazo de 48 horas, se penaliza la venta según lo indicado en el documento "Políticas de Ventas".
- 4.31. El Asistente de Asignación de Unidades verifica que el vehículo haya sido facturado por TDP, una vez confirmado da ingreso a las alarmas del vehículo en el Sistema NISIRA.
- 4.32. El Asistente de Asignación de Unidades verifica que el vehículo haya sido facturado por TDP y en NISIRA, una vez confirmado, ubica el booking correspondiente al vehículo en el Sistema de Gestión de Clientes (SGC) y registra la facturación en dicho Sistema.

#### **Antes de la entrega de la unidad**

- 4.33. El Asistente de Facturación verifica el "Programa de entrega de vehículos", remitido por el Call Center.
- 4.34. El Asistente de Facturación genera la salida de las alarmas del vehículo en el Sistema NISIRA.
- 4.35. El Asistente de Facturación verifica que los accesorios incluidos en la Solicitud de Compra tengan salida en el Sistema NISIRA. En caso aún no tengan salida en el Sistema NISIRA, solicita al responsable de Autoboulique o Repuestos su generación.
- 4.36. El Asistente de Facturación genera la Guía de Remisión del vehículo en el Sistema NISIRA.



**PROCEDIMIENTO  
ASIGNACIÓN Y FACTURACIÓN DE  
VEHÍCULOS**

SGA-G-ADV-PRO-002

Versión 01

Página 5 / 5

4.37. El Asistente de Facturación genera la "Entrega de Vehículo" en el Sistema NISIRA.

**5. Registros**

- Sistema NISIRA
- Sistema de Gestión de Clientes de TDP
- Stock de Unidades Libres – Grupo Autonort
- Reporte de Venta de Vehículos
- Expediente de la Venta
- Control Cash

**6. Control de Cambios**

Versión inicial

**1. Objetivo**

Establecer las actividades y responsabilidades del proceso de Inmatriculación de vehículos vendidos en las empresas del Grupo Autonort, a fin de evitar demoras por falta de documentos y asegurar el cumplimiento de los plazos de entrega de Tarjeta y Placas de rodaje.

**2. Alcance**

Aplica a todas las ventas de vehículos realizadas en las empresas del Grupo Autonort.

**3. Políticas y Disposiciones Complementarias**

El proceso de Inmatriculación vehicular incluyendo los pagos originados, es asumido por Autonort; salvo casos de indicación expresa de la Gerencia Corporativa de Ventas.

**4. Procedimiento**

- 4.1. El Asesor Legal de ADV recibe hasta las 10:00 am, por parte de la Asistente de Facturación, los expedientes de las ventas de los vehículos que han sido cancelados, los cuales incluyen el comprobante de pago final y los demás documentos requeridos para el proceso de Inmatriculación según Checklist.
- 4.2. El Asesor Legal de ADV verifica que el expediente contenga la DUA del vehículo, en caso no lo contenga lo solicita al Jefe de Administración de Ventas.
- 4.3. El Asesor Legal de ADV califica el expediente de venta según el tipo de vehículo y verifica la documentación:

**4.3.1. Vehículos Livianos (TOYOTA / DAIHATSU)**

- a. Copia de DNI del cliente (y copropietario en caso aplique)
  - Verifica estado civil del cliente.
  - En caso cliente sea casado, verifica DNI del cónyuge.
  - En caso cliente o cónyuge no tengan el estado civil actualizado en el DNI, verifica que una copia de la partida de matrimonio se encuentre adjunta.
- b. Poder del representante legal (Persona Jurídica)
  - Verifica que la vigencia del poder esté actualizada (no mayor a 3 meses) y los datos coincidan.
- c. Declaración Jurada de Medio de Pago.
  - Identifica si la venta es de Trujillo, Cajamarca o Nor Oriente.
  - Identifica si el comprador es Persona Natural (debe contener nombre completo y DNI) o Persona Jurídica (debe contener Razón Social y RUC).
  - Verifica firma del cliente (y copropietario en caso aplique) o representante legal.
  - Completa el cuadro con la información de los comprobantes de pago.
  - Firma y sella el documento (sello del representante legal de Autonort).
- d. Comprobante de pago final y anticipos

- Ordena según fecha.
- Verificar nombres completos del cliente (y copropietario en caso aplique).
- Verifica en el Comprobante de Pago Final, que la información del vehículo (serie de chasis y motor del vehículo), corresponda a lo indicado en la DUA.
- Verifica Notas de Crédito en caso aplique
- e. Copia de Vouchers de pago final y anticipos
  - Verifica que coincidan con los comprobantes de pago emitidos
  - Ordena según fecha.
- f. Carta Poder para inmatriculación para sedes de Cajamarca y Nor Oriente
  - Verifica serie de chasis y motor del vehículo.
  - Verifica el nombre y firma del cliente (y copropietario en caso aplique) o representante legal.
- g. Carta Poder para recojo de placas
  - Verifica el nombre y firma del cliente (y copropietario en caso aplique) o representante legal.
- h. Formato de inmatriculación electrónica
  - Completa el formato de inmatriculación electrónica de la página web de SUNARP ([www.sunarp.gob.pe](http://www.sunarp.gob.pe)).
- i. Declaración de uso (en caso de vehículos categoría M2 y M3 – Urbano o Interprovincial)
  - Verifica que este definido el uso y debidamente firmado por el cliente
  - El Asesor Legal de ADV confirma el uso con el Asesor de Ventas.
- j. Certificado de Conversión y Formulario Notarial (en caso de cambio de combustible)
  - Verifica que este emitido por un órgano regulador autorizado.
  - Verifica la conformidad del cambio de combustible.
  - Con el Certificado de conversión solicita y completa en la notaría el Formulario Notarial.

#### 4.3.2. Vehículos Pesados (HINO)

El Asesor Legal de ADV verifica los documentos establecidos para vehículos livianos, y además verifica los siguientes:

- a. Comprobante de pago original (Factura o Boleta) de la carrocería.
  - Verifica que contenga la serie de chasis y motor del vehículo y la constancia de cancelado por la fabricación y venta de la carrocería.
- b. Declaración jurada de medios de pago. (Para monto mayor a US\$ 1,000 o S/. 3,500)
  - Verifica datos del cliente y el vendedor.
  - Verificar detalle del pago y detracción.
  - Verifica el tipo de cambio (de ser necesario)
  - Verifica firma legalizada de cliente y vendedor.

- Anexa las copias de los comprobantes de medios de pago
- c. Certificado de habilidades del ingeniero que regenta la empresa carrocera
  - Verifica
- d. Certificado de Fabricación y montaje.
  - Verifica la firma del ingeniero que regenta la empresa carrocera y de su Gerente General.
  - Verifica que los datos coincidan con el vehículo a inmatricular.
- e. Certificado de conformidad emitido por entidad autorizada por el Ministerio de Transporte y Comunicación (OTANOR, SENCICO, etc.).
  - Verifica que los datos coincidan con el vehículo a inmatricular y con lo señalado en el Certificado de Fabricación y montaje.

#### 4.3.3. Ambulancias

El Asesor Legal de ADV verifica los documentos establecidos para vehículos livianos y pesados, y además verifica los siguientes:

- a. Declaración de uso.
  - Verifica que corresponda a una ambulancia con placa de emergencia.
  - Verifica el tipo de ambulancia (Tipo I, II o III).
  - Verifica el equipamiento.
- b. Comprobante de pago del acondicionamiento de la ambulancia.
  - Verifica el detalle de las características.
  - Verifica el sello de cancelado.
- c. Certificado de fabricación.
  - Verifica los detalles para contrastarlo con la DUA.
- d. Registro Temporal de Ambulancias de Transporte Terrestre, expedido por la dirección regional de salud.
  - Verifica los datos.

#### 4.3.4. Licitaciones Públicas

El Asesor Legal de ADV verifica los documentos establecidos para vehículos livianos, pesados y ambulancias, según aplique, además verifica los siguientes:

- a. Declaración de uso (ya sea gubernamental o placa de emergencia).
  - Verifica que figure en la resolución de la Entidad Pública.
- b. Resolución de la Entidad Pública.
  - Verifica los datos de la licitación y el monto de la misma.
  - Verifica que esté fechada por la misma Entidad Pública.
- c. Otorgamiento de la Buena Pro.
  - Verifica el ganador de la licitación.

- Verifica que esté fedateada por la misma Entidad Pública.
- d. Contrato entre ganador de licitación y la Entidad Pública.
  - Verifica los datos de la licitación y el monto.
  - Verifica que esté fedateada por la misma Entidad Pública
- e. Copia fedateada de DNI del representante de la Entidad Pública.
  - Verifica los datos.
- f. Copia fedateada de resolución o nombramiento del representante de la Entidad Pública.
  - Verifica los datos del representante de la Entidad Pública.

#### 4.3.5. Por Endoso

El Asesor Legal de ADV verifica los documentos establecidos para vehículos livianos, pesados, ambulancias y licitaciones, según aplique, además verifica los siguientes:

- a. Declaración jurada por endoso.
  - Verifica los datos del vehículo.
  - Verifica la inicial depositada para la operación.
- b. Declaración jurada de no haber utilizado medios de pago para el endoso.
  - Verifica el valor total del vehículo a inmatricular.
- c. Carta poder para inmatriculación de endoso.
  - Elabora el documento donde figure la serie y el motor del vehículo.

#### 4.3.6. Por Leasing Vehicular

El Asesor Legal de ADV verifica los documentos establecidos para vehículos livianos, pesados, ambulancias y licitaciones, según aplique, además verifica los siguientes:

- a. Declaración jurada de medios de pago para leasing.
  - Elabora el documento para ser firmado por el representante legal del banco.
- b. Copia de DNI del representante legal del banco.
  - Verifica los datos.
- c. Poder del representante legal
  - Verifica que la vigencia del poder este actualizada.

El Asesor legal de ADV mantiene un archivo con la información de los representantes legales de los bancos y la vigencia de poder.

- 4.4. En caso el expediente de venta no cumpla con la documentación requerida, el Asesor Legal de ADV revisa el caso con la Asistente de Facturación, y de ser necesario con el Asesor de Ventas, a fin de solucionar el problema.
- 4.5. El Asesor Legal de ADV arma el expediente y revisa que los documentos requeridos en SUNARP estén incluidos.

- 4.6. El Asesor Legal de ADV se acerca a la oficina de SUNARP, realiza los pagos correspondientes, recibe vouchers y completa el formulario "Solicitud de Registro Vehicular".
- 4.7. El Asesor Legal de ADV ingresa el expediente y recibe una copia del formulario "Solicitud de Registro Vehicular".
- 4.8. El Asesor Legal de ADV fotocopia el formulario "Solicitud de Registro vehicular" y entrega el original al Jefe de Tesorería.
- 4.9. En caso el expediente sea observado por SUNARP, el Asesor Legal de ADV informa al Asesor de Ventas para la solución del problema.
- 4.10. Cumplido el plazo establecido por la SUNARP, el Asesor Legal de ADV se acerca a oficina de SUNARP y solicita la tarjeta de propiedad vehicular, entrega la fotocopia de la "Solicitud de Registro Vehicular".
- 4.11. El Asesor Legal de ADV recibe la tarjeta junto a la "Orden de Giro".
- 4.12. El Asesor Legal de ADV entrega la tarjeta de propiedad vehicular al Asistente de CS o Colaborador asignado a la entrega de Tarjeta y Placas.
- 4.13. Al día siguiente de recibida la tarjeta de propiedad, el Asesor Legal de ADV ingresa a la página web de la Asociación Automotriz del Perú (AAP) y genera código de pago con la "Orden de Giro".
- 4.14. El Asesor Legal de ADV realiza el depósito al banco con el código de giro generado.
- 4.15. Cumplido el plazo establecido por la AAP, el Asesor Legal de ADV se acerca a la Cámara de Comercio Departamental con la "Orden de Giro" y la "Carta Poder para recojo de placas" (ítem 4.3.1. g).
- 4.16. El Asesor Legal de ADV entrega la Orden de Giro y la carta poder, recibe las Placas del vehículo y completa los datos requeridos y firma el cargo de la constancia de entrega.
- 4.17. El Asesor Legal de ADV entrega la Placa del vehículo al Asistente de CS u otro responsable de la entrega de Tarjeta y Placas asignado en la sucursal.
- 4.18. El Asistente de CS o Colaborador asignado a la entrega de Tarjeta y Placas, ubica el registro del vehículo en el Sistema NISIRA mediante el N° de serie de TDP y registra la Placa del vehículo, asimismo verifica el propietario registrado en el Sistema NISIRA, actualizándolo de ser necesario.  
  
La placa del vehículo es registrada en el Sistema NISIRA sin guiones ni espacios entre los caracteres. Ej.: 

T1H503
--------
- 4.19. Al finalizar el día el Asesor Legal de ADV actualiza el "Cuadro de control del proceso de inmatriculación de vehículos" y lo envía a todos los interesados.

## 5. Registros

- Expediente de la Venta
- Solicitud de Registro vehicular
- Cuadro de control del proceso de inmatriculación de vehículos

## 6. Control de Cambios

Versión inicial

**1. Objetivo**

Establecer las actividades y responsabilidades de la Recepción, el Traslado y el Almacenamiento de los vehículos de las marcas TOYOTA, DAIHATSU y HINO, a fin de asegurar que los vehículos se reciban en óptimas condiciones las cuales se preserven durante el traslado y el almacenamiento.

**2. Alcance**

Aplica para la recepción de los vehículos de las marcas TOYOTA, DAIHATSU y HINO desde que son entregados por TDP, hasta que son ubicados en el almacén de destino.

**3. Políticas y Disposiciones Complementarias**

- Políticas Comerciales

**4. Procedimiento**

- 4.1. El Asistente de Asignación de Unidades verifica en el SAP de TDP las unidades que están facturadas por TDP y nacionalizadas.
- 4.2. El Asistente de Asignación de Unidades programa en el SAP de TDP las unidades facturadas y nacionalizadas, ordenando las unidades a trasladar.
- 4.3. El Responsable de recepción de vehículos en Lima recibe de TDP las DUAs (Documento Único de Aduana) y las Facturas emitidas por TDP de los vehículos, las cuales remite al Asistente de Asignación de Unidades.

**TRASLADO DE UNIDADES EN CIGÜEÑA**

- 4.4. El responsable de TDP programa las cigüeñas según el orden definido por el Asistente de Asignación de Unidades y emite el programa.
- 4.5. El Asistente de Asignación de Unidades revisa el programa de cigüeñas y lo remite al Responsable de recepción de vehículos de Lima.
- 4.6. El Responsable de recepción de vehículos de Lima recibe el programa de cigüeñas y verifica las unidades a trasladar.
- 4.7. En el Almacén de TDP de Lima, el Responsable de recepción de vehículos de Lima recibe la ficha de inspección de TDP correspondiente a la unidad que se trasladará.
- 4.8. El Responsable de recepción de vehículos de Lima realiza la inspección del estado del vehículo y los accesorios (según instructivo "Inspección de Vehículos") antes de ser cargados a la cigüeña.
- 4.9. El Responsable de recepción de vehículos de Lima registra el resultado de la inspección en el formato "Reporte de inspección de Vehículos".

En caso de detectar falla prosigue con el [Punto 4.10](#), caso contrario prosigue con el [Punto 4.12](#).

**Resultado de inspección en Lima: Vehículo NO conforme**

- 4.10. El Responsable de recepción de vehículos de Lima informa al Responsable de TDP de la falla detectada y verifica que la unidad no se cargue a la cigüeña. Reporta el caso a la Asistente de Asignación de Unidades.



### **3.2.4.- FLUJO DE ACTIVIDADES DEL ÁREA DE VENTAS**

La venta de vehículos está sujeta a base de requerimientos hechos por los asesores con apoyo de la Administración de Ventas.

- El cliente solicita una cotización con toda la información necesaria para requerir un vehículo a través vía web o en las oficinas de Autonort Trujillo S.A.
- La cotización se genera en la base de datos vía web o personalmente. Si fuese vía web esta alertaría al asesor de ventas y Administración de ventas.
- El envío de la cotización lo realiza el asesor de ventas con todo el prospecto requerido por el cliente.
- El asesor de ventas realiza su seguimiento del prospecto para verificar si el cliente reserva la compra vía web teniendo en cuenta su aceptación, si fuese el caso reserva dicho envío bajo una reserva sustentada con los siguientes requisitos: Orden de compra aprobada, adelanto / contado, carta de aprobación (BANCO/ MAF).
- El asesor de ventas sigue realizando el seguimiento observando el registro si el cliente confirma la compra, si fuese una respuesta negativa se anula dicho proceso por parte de administración de ventas. Pero si el cliente acepta la compra se procede a la facturación por parte de administración de ventas en el cual ellos realizan todo e tramite del vehículo.
- Administración de ventas en comunicación con el asesor de ventas verifican su programación de unidades en stock teniendo en cuenta la disponibilidad de los horarios.
- Si el trámite es favorable se realiza la entrega de la unidad del cliente satisfactoriamente.
- Luego el asesor de ventas llama al cliente para agradecerle por la compra de vehículos a empresa Autonort Trujillo S.A.

**CAPÍTULO IV**  
**PRESENTACIÓN**  
**Y DISCUSIÓN**  
**DE RESULTADOS**

## **IV- PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo, exponemos un resumen del resultado de la entrevista, basado en un análisis textual, obteniendo resultados para poder sacar nuestras conclusiones después de haber aplicado la entrevista al Gerente Corporativo, Contador y al Jefe del Área Ventas.

Asimismo se realizara una primera observación de la variable dependiente, a través de una análisis documental, para luego aplicar el Coso III (variable independiente) y a través de este procedimiento nuevamente se observara nuestra variable dependiente.

Por lo tanto se compara a la variable independiente con la variable dependiente para poder observar el grado de situación de riesgo que se pudo minimizar para el año 2015 esperando que sea favorable a la hipótesis formulada.

### **4.1.- PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1.1- OBJETIVO N°2**

##### **ANALIZANDO LA SITUACIÓN DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA EN ESTUDIO**

Se conoció el proceso específico del Área de ventas a través de dos herramientas consideradas en el Capítulo II y son:

##### **4.1.1.1 Matriz de Análisis de la entrevista dirigida al Gerente Corporativo, Contador y el Jefe de del Área de Ventas**

**Tabla 4: Matriz Análisis Textual**

<b>MATRIZ DE ANALISIS TEXTUAL - ENTREVISTA</b>		
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
1.-¿La empresa tiene establecida su misión y visión.	<p>Gerencia: Si como compromiso por parte de Nuestra Empresa una vez que se tiene un objetivo determinado, ambos conceptos nos permiten situarnos en el presente (misión) y proyectarnos hacia el futuro (visión).</p> <p>Jefe de Ventas: Si, porque se tiene una ventaja competitiva en contar con objetivos que te ayude a establecerse y proyectarse como ente.</p>	Autonort Trujillo S.A tiene establecido sus objetivos determinados que le ayudan a establecerse y proyectarse hacia el futuro.
2.-¿Esta misión y visión ha sido difundida a los trabajadores de la empresa?	Gerencia: Si al momento de su inducción se le hace de conocimiento cuál es su misión: Satisfacer al cliente atendiendo sus necesidades de Transporte ofreciendo vehículos de la mejor calidad con pleno respaldo de nuestro servicio de Post venta, garantizando calidad, confiabilidad y seguridad bajo nuestro lema corporativo "PRIMERO ES EL CLIENTE" y como visión: Ser una empresa líder del sector automotor en la región Norte del Perú, contribuyendo en forma activa al desarrollo del país, el bienestar de la sociedad y sus trabajadores	Se les hace de conocimiento al momento que ingresa a laborar a la empresa Autonort Trujillo S.A.
3.-¿El personal al momento de ingresar en la empresa se le brinda inducción?. Es suficiente para cubrir los controles internos	Gerencia: Es brindada la inducción por el Área de RR.HH para que tenga conocimiento de la empresa de forma general, de la historia como se formó la Empresa Toyota y la empresa Autonort.	Si se les brinda al personal al momento de Ingresar la inducción debida en forma general sobre políticas y principios.

**MATRIZ DE ANALISIS TEXTUAL - ENTREVISTA**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
4.-¿El directorio proyecta una actitud positiva en valores, principios y políticas estratégicas?	Gerencia: Siempre la iniciativa del directorio es proyectar una buena actitud con principios y políticas para encaminar a la empresa en convertirla en líder del Mercado Automotriz con el apoyo y esfuerzo de todos sus colaboradores.	El Directorio siempre buscara encaminar a la Empresa en convertirla en líder del Mercado en el sector Automotriz.
5.-¿ La empresa posee un Manual de Organización y Funciones, procesos o procedimientos?¿Estos manuales son de conocimiento por el personal permanente o nuevo?	Gerencia: La empresa si posee su manual de organización y Funciones en la cual son los parámetros establecidos que debe de cumplir cada colaborador y comprometerse. Al momento del ingreso se les hace de conocimiento pero queda bajo desafío por parte de sus jefes de cada Área verificar si realmente se difunde de la manera adecuada.	La Empresa si posee un manual de organizaciones y funciones, pero queda velar por cada jefe del área si el colaborador esta cumpliendo con sus funciones.
6.- ¿Como considera usted los controles internos en todas las áreas?	Gerencia: los sistemas de controles internos en todas las áreas están establecidos para mantener un orden y asimismo como su nombre lo indica tener el control de las actividades desarrolladas tanto en administración ventas y operaciones, los parámetros establecidos dentro de los controles internos son retroalimentados periódicamente e informados al personal nuevo y ya fijo dentro de la empresa.	Los sistemas de controles internos dentro de la entidad se actualizan periódicamente y se informa al personal de los cambios realizados con el fin de mantener un trabajo en equipo.
7.-¿Cuál es el área de mayor problema en cuanto a controles administrativos en la empresa?	Gerencia: Todas las Áreas de la empresa son importantes y contribuyen para un beneficio común en la empresa, pero el Área más delicada en la cual depende el fortalecimiento y soporte es el Área de Ventas ya que indican el ingreso a través de la venta automotriz y el servicio brindado del mantenimiento de las unidades para el crecimiento de Autonort Trujillo S.A	El Área con mayor riesgo dentro de la Empresa Autonort es el Área de ventas ya que influye significativamente en la toma de decisiones por parte de Gerencia.

**MATRIZ DE ANALISIS TEXTUAL - ENTREVISTA**

PREGUNTA	RESPUESTA	CONCLUSIONES
	Contabilidad: El Área con mayor riesgo es el Área de Ventas en el cual para nosotros como equipo contable revisamos y analizamos detenidamente EL RUBRO DE INGRESOS para determinar y reportar fehacientemente nuestros EE.FF a Gerencia.	
8.- ¿Cual es el proceso de Ventas que se aplica en la Empresa?	Gerencia: Es el proceso que se aplica según los parámetros establecidos por Toyota del Perú.	El personal asume como responsabilidad la aplicación de los parámetros que ya están establecidos dentro de la entidad como grupo Corporativo perteneciente a Toyota del Perú
9.- ¿La empresa para tomar una decisión en ventas identifica beneficios y posibles riesgos?	Jefe de Ventas: La Empresa requiere cumplir con sus objetivos en crecimiento pero sus controles internos no son los suficientes y se descuida en muchos casos los riesgos que pueden incurrir en una posible venta. La decisión tomada como lema corporativo para satisfacción es " Primero es el Cliente".	La empresa se ha centrado en realizar ventas en mayor cantidad, realmente solo ve beneficios numéricos en cuanto a la cantidad de vehículos vendidos mas no se ha centrado en las situaciones de control, que viéndolo minuciosamente podrían darnos mayores beneficios si tuviéramos presente los objetivos para lograr mejores resultados económicos y financieros
10.-¿Se encuentra elaborado un plan de contingencias, para afrontar los riesgos en ventas?	Gerencia: No, la empresa no tiene elaborado un plan de contingencias, la empresa solo busca cumplir sus objetivos, no evaluar riesgos.	Si se tuviera en cuenta que se deben evaluar y tomar en cuenta los riesgos la empresa iría en crecimiento tanto financiero puesto que aumentarían sus ingresos.

**MATRIZ DE ANALISIS TEXTUAL - ENTREVISTA**

PREGUNTA	RESPUESTA	CONCLUSIONES
<p>11. ¿El sistema informático recibe mantenimiento de forma periódica y así obtener información confiable y oportuna?</p>	<p>Gerencia: El sistema informático es Nisira en el cual se alimenta de información para tener resultados oportunos.</p> <p>Contabilidad: El sistema que se utiliza es Nisira y si recibe mantenimiento periódico para seguir adecuándolo a las necesidades de la empresa para que pueda reportar información confiable y oportuna cuando lo solicite gerencia para la toma de decisiones</p>	<p>Se identificó que esta situación responde a un problema de gestión de procesos comerciales, a pesar de que el Grupo Autonort posee la licencia de uso del sistema integrado (ERP) NISIRA, sin embargo este sistema no es un sistema comercial, sino únicamente un sistema contable.</p>
<p>12. ¿Al realizar una venta, se verifica que los datos de la factura y boleta estén correctos?</p>	<p>Jefe de Ventas: Existe dos esquemas en cuanto a la facturación una por parte de la encargada de facturación de los vehículos y otra por parte de los encargados de facturación por la venta de repuestos y el servicio de mantenimiento de unidades que son personas preparadas para emitir una facturación correcta.</p> <p>Contabilidad: La revisión sistemática y física en la emisión de un comprobante que se realiza por parte de Contabilidad en muchas ocasiones se encuentra varias inconsistencias ya que usualmente muchos de los vendedores no revisan el comprobante que emiten</p>	<p>Capacitar y hacerles seguimiento al personal encargado de hacer la revisión y emisión de los comprobantes en contabilidad para evitar posibles errores y/o en las facturaciones finales</p>
<p>13. ¿Se realiza un monitoreo de la atención brindada a los clientes?</p>	<p>Gerencia: Nuestra misión como empresa es la satisfacción del cliente en la obtención de un vehículo o por el servicio brindado aplicando siempre el lema " Primero es EL CLIENTE"</p> <p>Jefe de Ventas: Si se realiza un seguimiento a través de nuestros colaboradores verificando la calidad de atención al cliente y que se encuentre satisfecho con la atención brindada.</p>	<p>La relación entre cliente y vendedor es buena puesto que siempre se aplica el lema en la atención con el fin de obtener la satisfacción del cliente</p>

**MATRIZ DE ANALISIS TEXTUAL - ENTREVISTA**

PREGUNTA	RESPUESTA	CONCLUSIONES
<p>14¿Se efectúan comparaciones de ventas mensuales con ventas históricas?</p>	<p>Contabilidad: Es de mucha importancia realizar esos procedimientos para poder ir verificando nuestro rendimiento a través de los meses y compararlos también con ventas de años anteriores. Ej. Rendimiento del Enero del 2015 y Enero del 2014. En cuanto a ventas realizadas.</p>	<p>Realmente estas comparaciones son de suma importancia solo así podremos conocer el incremento de utilidades o el decaimiento económicos que se tiene durante periodos</p>
<p>15¿Se evalúa y supervisa el desempeño de los vendedores?</p>	<p>Gerencia: El monitoreo en cuanto a la evaluación y supervisión es por parte de su jefe inmediato del Área que corresponde.</p> <p>Jefe de Ventas: Si se realizan evaluaciones periódicas y supervisión para ver la calidad de desempeño que está incurriendo en su función como vendedor dentro de la Empresa.</p> <p>Contabilidad: Es indispensable la evaluación y supervisión a los vendedores ya que a contabilidad le permite obtener la información confiable y oportuna para poder analizar y prepara información.</p>	<p>Se realizan evaluaciones periódicas del trabajo elaborado para poder obtener información fidedigna y que brinde la seguridad en el cumplimiento de sus objetivos</p>

**Fuente: Las Autoras**

#### **4.1.2. Análisis Documental.**

Realizada la entrevista a los respectivos jefes de cada área; se puede observar que existen políticas a nivel general en toda la empresa en la cual decidimos realizar una evaluación a una área específica para ver si el compromiso de los colaboradores de cada área se ajusta al cumplimiento de dichas políticas; dentro de la evaluación que realizamos se obtuvo que se tiene una escasa situación de control dentro del área de ventas, por lo que decidimos enfocarnos a hacer una evaluación al área en mención obteniendo como resultado que por el mismo aumento de las ventas se han venido incrementando una serie de inconvenientes y eso a motivo de que no se ha venido ejerciendo de manera oportuna el uso de un sistema de control interno que pueda servir de soporte para poder hacer cumplir con los parámetros que la empresa se traza tanto en ventas de autos y/o repuestos como en el logro de ganancias que estén enmarcadas dentro de los principios de la empresa para que la obtención de resultados sea favorable; asimismo sabemos que la empresa pese a que tiene una organización establecida en jerarquía carece del cumplimiento de roles de parte de sus colaboradores motivo por los cuales se muestran deficiencias en los estados financieros, cabe dar mención que las áreas que no cumplen a cabalidad los roles son las “de menor importancia” por decirlo así ya que los errores surgen al momento de iniciar una venta de vehículo y/o al momento de emitir una orden de pedido u orden de compra pues no se le hace el seguimiento oportuno (revisión) para evitar los mencionados errores en contabilidad con las facturaciones finales. De acuerdo al Manual de Organización y Funciones que tiene establecida la empresa para el área de ventas se pudo notar que el incumplimiento de los manuales es de parte de los colaboradores quienes no le brindan la mayor importancia y no hacen uso oportuno del mismo, ocasionando así un tropiezo en su proyecto a futuro.

### 4.1.3. OBJETIVO N°3

#### **APLICACIÓN DEL INFORME COSO III EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA AUTONORT TRUJILLOS.A**

Considerando la evaluación de las áreas organizacionales de la empresa y analizando la situación del área de ventas efectuado, respecto a su operatividad y control interno, presentamos nuestra iniciativa para aplicar el Informe del Coso III para fortalecer aquellos elementos y/o situaciones que debilitan el sistema de control interno del área de ventas, con el fin de lograr un mejoramiento significativo de los procesos.

A partir de los cinco componentes se puede abordar y analizar la realidad de la organización obteniendo un diagnóstico organizacional en cuanto a estructura, procesos, sistemas, procedimientos y recursos humanos.

#### **ESCALA DE EVALUACIÓN**

**Tabla 5. Escala de Evaluación**

<b>CUMPLIMIENTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
	<b>PUNTOS</b>	<b>NIVELES</b>
SI	2	CONFIABLE
CUMPLIMIENTO PARCIAL C /P	1	ACEPTABLE
NO	0	NO CONFIABLE

**Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)**

Los resultados obtenidos luego del desarrollo de preguntas para los cinco componentes, se califica el nivel de riesgo y confianza de acuerdo a los siguientes intervalos:

**Tabla 6. Niveles de Riesgo y Confianza medido en Intervalos**

<b>INTERVALOS</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGOS</b>
<b>15 - 50</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>
<b>50 - 75</b>	<b>MODERADO</b>	<b>MODERADO</b>
<b>76 - 95</b>	<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>

Elaborado por: Las Autoras

Luego de obtenidos los niveles de riesgo y confianza de cada componente se formulara la recomendación adecuada para el Área que obtuviera una calificación de riesgo alto y moderado.

## Cuestionario de Aplicación del Coso III para el Proceso de Ventas

**Tabla 7. Informe COSO III – Los 5 Componentes**

<b>INSTITUCIÓN: EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A</b> <b>PERIODO: AÑO 2015</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES</b>					
PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>					
1.-¿La Dirección demuestra un compromiso permanente con el Sistema de Control Interno y con los valores éticos del mismo?	x			2	2
2.-¿Existe un código de conducta que recopila los valores y principios éticos que promueve la entidad y se ha dado a conocer a todo el personal de la Empresa?	x			2	2
3.- ¿Existe un plan de capacitación continuo que contribuye al mejoramiento de las competencias del personal?			x	2	1
4.-¿Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiera, contable y de gestión?	x			2	2
5.- ¿El directorio proyecta una actitud positiva en valores, principios y políticas operativas?	x			2	2
6.-¿La empresa tiene establecido un nivel de riesgo aceptado para sus operaciones?			x	2	1
7.-¿Se encuentra diseñado un organigrama para el proceso de ventas?	x			2	2
8.-¿Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por el personal para desempeñar adecuadamente sus funciones dentro del Área de ventas?			x	2	1
9.-¿La empresa aplica técnicas para identificar los eventos como inventario de eventos, talleres de trabajo, entrevistas, análisis del flujo del proceso de ventas?	x			2	2
10¿La empresa cuenta con métodos para motivar al personal de ventas?			x	2	1

<b>INSTITUCIÓN: EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A</b> <b>PERIODO: AÑO 2015</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES</b>					
PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
1.- ¿La misión de la entidad es conocida y comprendida por la Dirección y el personal?	X			2	2
2.-¿Los objetivos son conocidos y comprendidos por todo el personal de la entidad?			X	2	1
3.-¿Se tienen en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditoria anteriores?	X			2	2
4.- ¿Existen mecanismos de identificación de riesgos adecuados y eficaces en la Empresa?			X	2	1
5.-¿Al identificar los riesgos la empresa cuenta con técnicas cualitativas y cuantitativas para su evaluación?			X	2	1
6.-¿Los riesgos tanto internos como externos que interfieren en el cumplimiento de los objetivos del Area de Ventas han sido identificados?		X		2	0
7.-¿La administración tiene en cuenta el alcance de los eventos y el impacto que pueden tener en el logro de los objetivos en ventas?	X			2	2
8.-¿En el área de ventas existe una persona encargada de la supervisión para el correcto cumplimiento del proceso?	X			2	2
9.-¿Al realizar cambios en el proceso de ventas la empresa analiza el impacto de posibles riesgos?		X		2	0
10.-¿El área de ventas cuenta con tecnología para su funcionamiento eficaz y no impida el logro del objetivo?	X			2	2

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES**

PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
1.-¿Existen documentos acerca de la estructura de control interno, y están disponibles y al alcance de todo el personal?	X			2	2
2.-¿Los colaboradores son conscientes de cómo sus acciones influyen en toda la entidad?	X			2	2
3.-¿Los colaboradores se rotan en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades?		X		2	0
4.-¿Existe un flujo de información adecuado del Area de Ventas con las demas Áreas de la entidad?			X	2	1
5.-¿La empresa realiza evaluaciones del desempeño del personal de ventas?	X			2	2
6.-¿En el área de ventas, se encuentran segregadas las funciones y responsabilidades?	X			2	2
7.-¿Existen indicadores y criterios para la medición de la Gestión?	X			2	2
8.-¿Al realizar una venta, se verifica que los datos de la factura estén correctos?			X	2	1
9.-¿Se ha realizado encuestas a los clientes acerca de la atención e información recibida por parte de los vendedores?	X			2	2
10.-¿Se aplican sanciones por mal comportamiento?	X			2	2

<b>INSTITUCIÓN: EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A</b> <b>PERIODO: AÑO 2015</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES</b>					
PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>					
1.-¿Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	x			2	2
2.-¿La empresa tiene diseñado canales de comunicación durante el proceso de ventas?( manuales, informáticos, letreros)	x			2	2
3.- ¿La información dentro del proceso de ventas es informal?		x		2	0
4.-¿Los cambios en el proceso de venta son comunicados de forma inmediata para que los empleados asuman sus responsabilidades?			x	2	1
5.-¿La información fluye en todos los niveles de la empresa?	x			2	2
6¿La planificación de ventas es comunicada oportunamente a los vendedores?			x	2	1
7.-¿Los vendedores informan a la administración sobre inconvenientes con clientes?	x			2	2
8.-¿La información proporcionada por la empresa al área de ventas es confiable para la toma de decisiones?			x	2	1
9.-¿Las estrategias de ventas son comunicadas a los vendedores para que estos contribuyan con los objetivos?	x			2	2
10.-¿La información proporcionada por el área de ventas es útil, confiable y permite evaluar el desempeño de los vendedores?			x	2	1

<b>INSTITUCIÓN: EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A</b> <b>PERIODO: AÑO 2015</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES</b>					
PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
<b>SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL - MONITOREO</b>					
1.-El Sistema de Control Interno es evaluado periódicamente por la Dirección con el fin de revisar su eficacia y vigencia	x			2	2
2.-¿Se realiza un monitoreo de la atención brindada a los clientes?	x			2	2
3.-¿Existe una persona que supervise que se cumpla el proceso en ventas?	x			2	2
4.-¿La empresa ha realizado monitoreo de operaciones mediante evaluaciones individuales?		x		2	0
5.-¿Se efectúan comparaciones de ventas mensuales con ventas históricas?	x			2	2
6.-¿Se evalúa y supervisa el desempeño de los vendedores?	x			2	2
7.-¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en el proceso de ventas?		x		2	0
8.-¿La información de ventas sirve como herramienta de supervisión para verificar si los objetivos se han cumplido?	x			2	2
9.-¿La administración realiza monitoreo en el área de ventas y proporciona recomendaciones sobre riesgos corporativos?		x		2	0
10.-¿Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el Sistema de Control Interno?		x		2	0
<b>TOTAL = 50</b>				<b>100</b>	<b>71</b>
Entrevistado: Carlos Shen, Gerente Corporativo Autonort Trujillo S.A Rosa Sanchez, Contador General Autonort Trujillo S.A Lisbeth Duran, Jefe del Area de Ventas de Autonort Trujillo S.A Fecha de Aplicación: Jueves 01 de Octubre del 2015 Elaborado por: Las Autoras					

## RESULTADOS DE APLICACIÓN DEL COSO III AL AREA DE VENTAS

Para evaluar los resultados se aplicara la siguiente formula:

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

En donde:

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{71 \times 100}{100}$$

$$NC = 71$$

Tabla 8: Intervalos de Confianza y Riesgos

INTERVALOS	CONFIANZA	RIESGOS
15 - 50	BAJO	ALTO
50 - 75	MODERADO	MODERADO
76 - 95	ALTO	BAJO

Elaborado por: Las Autoras

En base a la Aplicación del Coso III, se determinó que el nivel de confianza global es de un 71% que representa un riesgo moderado y por ende la confianza representa al mismo tiempo un nivel moderado,

En el siguiente cuadro de resumen se aplicara la evaluación del riesgo y confianza que se obtuvo en los 5 componentes del método Coso III, se determinó el nivel de riesgo por cada componente que se detalla a continuación:

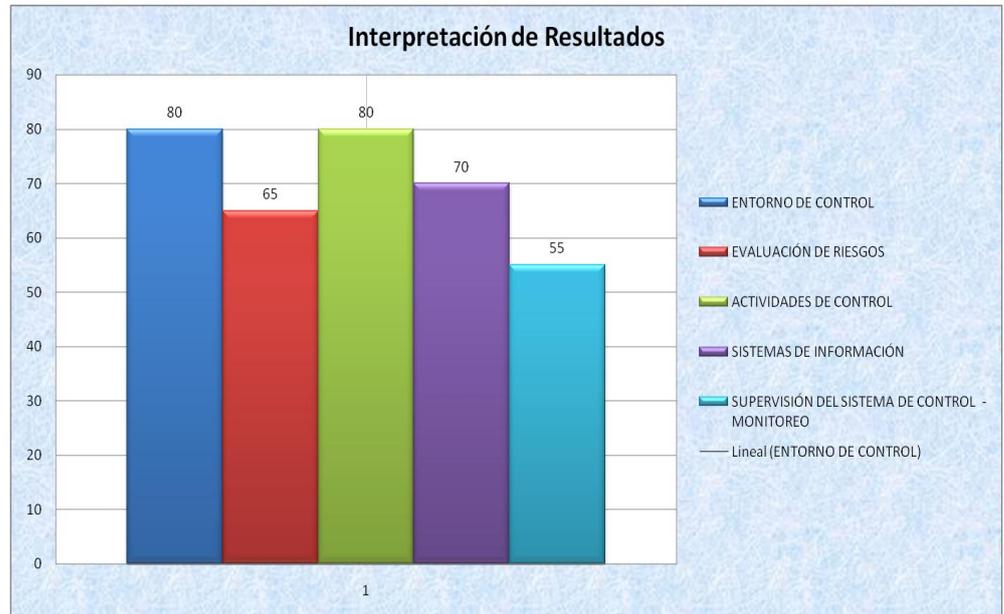
## RESUMEN DE LA APLICACIÓN DEL COSO III

**Tabla 9: Resumen Aplicación de Coso III**

COMPONENTE	PONDERADO TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
ENTORNO DE CONTROL	20	16	80	BAJO
EVALUACIÓN DE RIESGOS	20	13	65	MODERADO
ACTIVIDADES DE CONTROL	20	16	80	BAJO
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	20	14	70	MODERADO
SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL - MONITOREO	20	12	55	ALTO
<b>TOTALES</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>71%</b>	
<p>Entrevistado: Carlos Shen, Gerente Corporativo Autonort Trujillo S.A                      Rosa Sanchez, Contador General Autonort Trujillo S.A                      Lisbeth Duran, Jefe del Area de Ventas de Autonort Trujillo S.A                      Fecha de Aplicación: Jueves 01 de Octubre del 2015                      Elaborado por: Las Autoras</p>				

## Representación Gráfica de la tendencia de cada componente

Grafica N° 1 Interpretación de Resultados



Fuente: Cuestionario, Aplicación del Coso III

Elaborado por: Las Autoras

La Empresa al tomar decisiones en ventas analiza posibles riesgos de una manera muy simple, no establece un nivel de riesgo aceptado, la relación costo beneficio no es la idónea y el monitoreo dentro del área de ventas no cubre las expectativas al 100%.

#### 4.1.4. OBJETIVO N°4

### COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS ANTES Y DESPUES DE LA APLICACIÓN DEL COSO III.

Tabla 10: Estado Situación Financiera Comparativa Setiembre – Octubre

 <b>AUTONORT TRUJILLO S.A</b> <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA COMPARATIVO</b> <b>SETIEMBRE - OCTUBRE</b> Cifras Expresadas en Nuevos Soles					
ACTIVO	SETIEMBRE	%	OCTUBRE	%	
	S/.		S/.		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	4,049,431	3.95%	3,469,476	3.39%	
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES TERCEROS	5,605,136	5.47%	3,703,763	3.62%	
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES-RELACIONADAS	228,770	0.22%	174,534	0.17%	
ESTIMACIONES DE CUENTAS EN COBRANZA DUDOSA	-226,126	-0.22%	-225,310	-0.22%	
CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, ACCIONISTAS CORTO PLAZO	1,985,196	1.94%	1,953,943	1.91%	
CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS - TERCEROS	887,788	0.87%	928,319	0.91%	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS- RELACIONADAS	726,979	0.71%	1,303,359	1.27%	
SERVICIOS Y OTROS CONTRATADOS CORTO PLAZO	517,418	0.50%	524,711	0.51%	
INVENTARIOS	14,366,165	14.01%	15,663,489	15.32%	
PRODUCTOS TERMINADOS	58,382	0.06%	104,857	0.10%	
EXISTENCIAS DE SERVICIOS EN PROCESOS	161,007	0.16%	89,744	0.09%	
MATERIALES AUXILIARES, SUMIN Y REPUESTOS	47,858	0.05%	39,010	0.04%	
EXISTENCIAS POR RECIBIR	8,197,464	8.00%	8,412,132	8.23%	
DESVALORIZACION DE EXISTENCIAS	-278,851	-0.27%	-278,851	-0.27%	
ANTICIPOS A PROVEEDORES	182,250	0.18%	311,373	0.30%	
ACTIVO DIFERIDO CORTO PLAZO	1,366,089	1.33%	1,340,655	1.31%	
TRIBUTOS POR PAGAR - CRÉDITO FISCAL	3,671,179	3.58%	3,778,183	3.69%	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>41,546,136</b>	<b>40.53%</b>	<b>41,293,386</b>	<b>40.38%</b>	
CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, ACCIONISTAS LARGO PLAZO	0	0.00%	0	0.00%	
GASTOS CONTRATADOS POR ANTIPIADO LARGO PLAZO	1,891,847	1.85%	1,908,249	1.87%	
INVERSIONES MOBILIARIAS	12,881	0.01%	12,881	0.01%	
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	45,771,965	44.65%	46,079,763	45.06%	
ACTIVOS ADQUIRIDOS EN ARRENDAM FINANCIERO	15,271,774	14.90%	15,274,811	14.94%	
INTANGIBLES	327,158	0.32%	327,158	0.32%	
ACTIVO DIFERIDO LARGO PLAZO	2,383,970	2.33%	2,341,465	2.29%	
DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN ACUMULADA Y AGOT ACUM	-4,692,869	-4.58%	-4,981,471	-4.87%	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>102,512,863</b>	<b>100.00%</b>	<b>102,256,242</b>	<b>100.00%</b>	
<b>PASIVO</b>					
SOBREGIROS BANCARIOS	0	0.00%	0	0.00%	
TRIBUTOS, CONTRAPREST Y APORTES AL SISTEMA PENSIONES	966,502	0.94%	578,720	0.57%	
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	1,267,939	1.24%	1,941,652	1.90%	
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES-TERCEROS	8,828,218	8.61%	11,015,604	10.77%	
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES-RELACIONAS	48,522	0.05%	147,618	0.14%	
CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS Y RELACIONADAS	125,172	0.12%	90	0.00%	
PRESTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS CORTO PLAZO	392,024	0.38%	264,879	0.26%	
PAGARÉS MN CORTO PLAZO	0	0.00%	0	0.00%	
PAGARÉS ME CORTO PLAZO	27,314,100	26.64%	26,407,900	25.83%	
LEASING MN CORTO PLAZO	34,670	0.03%	35,547	0.03%	
LEASING ME CORTO PLAZO	858,614	0.84%	913,729	0.89%	
INTERESES LEASING CORTO PLAZO	590,242	0.58%	600,576	0.59%	
OBLIGACIONES FINANCIERAS CORTO PLAZO	580,917	0.57%	547,500	0.54%	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR TERCEROS	295,824	0.29%	235,249	0.23%	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS RELACIONADAS	558,000	0.54%	1,406,716	1.38%	
PASIVO DIFERIDO	12,085,548	11.79%	9,188,682	8.99%	
PROVISIONES	2,790	0.00%	2,918	0.00%	
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>53,949,081</b>	<b>52.62%</b>	<b>53,287,379</b>	<b>52.11%</b>	
CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS Y RELACIONADAS	0	0.00%	0	0.00%	
PRESTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO	287,276	0.28%	270,271	0.26%	
PAGARÉS ME LARGO PLAZO	0	0.00%	0	0.00%	
LEASING MN LARGO PLAZO	12,358	0.01%	3,136	0.00%	
LEASING ME LARGO PLAZO	8,163,414	7.96%	8,304,686	8.12%	
INTERESES DE LEASING LARGO PLAZO	2,342,289	2.28%	2,304,749	2.25%	
OBLIGACIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO	1,893,646	1.85%	1,910,603	1.87%	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>66,648,064</b>	<b>65.01%</b>	<b>66,080,823</b>	<b>64.62%</b>	
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL SOCIAL	33,507,730	32.69%	33,507,730	32.77%	
APORTES POR CAPITALIZAR	0	0.00%	0	0.00%	
CAPITAL ADICIONAL	0	0.00%	0	0.00%	
RESERVAS	833,403	0.81%	833,403	0.82%	
EXCEDENTE DE REVALUACION	1	0.00%	1	0.00%	
RESULTADOS ACUMULADOS	1,665,925	1.63%	1,666,033	1.63%	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-142,259</b>	<b>-0.14%</b>	<b>168,252</b>	<b>0.16%</b>	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>35,864,800</b>	<b>34.99%</b>	<b>36,175,419</b>	<b>35.38%</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/.</b>	<b>102,512,863</b>	<b>S/.</b>	<b>102,256,242</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Autonort Trujillo S.A

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 11: Estado Situación Económica Setiembre – Octubre

 <b>ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVOS</b> <b>SETIEMBRE Y OCTUBRE</b> Expresado en Nuevos Soles				
DETALLE	SETIEMBRE	%	OCTUBRE	%
	S/.		S/.	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	116,306,103	98.49%	165,771,866	98.58%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	1,787,438	1.51%	2,381,783	1.42%
<b>TOTAL INGRESOS BRUTOS</b>	<b>118,093,541</b>	<b>100.00%</b>	<b>168,153,649</b>	<b>100.00%</b>
(-) COSTO DE VENTAS OPERACIONALES	-106,960,938	-90.57%	-152,318,924	-90.58%
<b>(=)UTILIDAD BRUTA</b>	<b>11,132,602</b>	<b>9.43%</b>	<b>15,834,725</b>	<b>9.42%</b>
(-) GASTOS DE ADMINISTRACION	-4,407,214	-3.73%	-6,337,581	-3.77%
(-) GASTOS DE VENTAS	-6,272,554	-5.31%	-9,045,261	-5.38%
<b>(=)UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>452,835</b>	<b>0.38%</b>	<b>451,883</b>	<b>0.27%</b>
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS)</b>				
GANANCIA (PERDIDA) POR VENTA DE ACTIVO	31,287	0.03%	39,596	0.02%
(+) OTROS INGRESOS	572,758	0.49%	709,222	0.42%
(-) OTROS EGRESOS	-151,969	-0.13%	-173,779	-0.10%
(-) GASTOS FINANCIEROS	-1,262,263	-1.07%	-1,846,094	-1.10%
(-) PERDIDA POR DIFERENCIA DE CAMBIO	-2,069,352	-1.75%	-2,160,744	-1.28%
(+) INGRESOS FINANCIEROS	48,669	0.04%	86,750	0.05%
(+) GANANCIA POR DIFERENCIA DE CAMBIO	2,235,776	1.89%	3,061,416	1.82%
(+) INGRESOS EXCEPCIONALES				
(-) GASTOS EXCEPCIONALES				
<b>(=)RESULTADO ANTES DE IMPTO RENTA</b>	<b>-142,259</b>	<b>-0.12%</b>	<b>168,252</b>	<b>0.10%</b>
(-) IMPUESTO A LA RENTA				
<b>(=)GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>-S/. 142,259</b>	<b>-0.12%</b>	<b>S/. 168,252</b>	<b>0.10%</b>

Fuente: Autonort Trujillo S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 12: Indicadores de Rentabilidad**

INDICADORES	FÓRMULA	SETIEMBRE	ANTES	OCTUBRE	DESPUÉS	VARIACIÓN
Patrimonio	<u>Utilidad Neta</u>	<u>-142,259.00</u>	<b>-0.40</b>	<u>168,252.00</u>	<b>0.47</b>	<b>0.86</b>
	Patrimonio	35,864,800.00		36,175,419.00		
Utilidad	<u>Utilidad Operacional</u>	<u>452,835.00</u>	<b>0.38</b>	<u>451,883.00</u>	<b>0.27</b>	<b>-0.11</b>
	Total Ingresos Brutos	118,093,541.00		168,153,649.00		
Gastos	<u>Gastos Adm. Y Vtas</u>	<u>10,679,768.00</u>	<b>9.04</b>	<u>15,382,842.00</u>	<b>9.15</b>	<b>0.10</b>
	Total Ingresos Brutos	118,093,541.00		168,153,649.00		
Margen Bruto de Utilidad	<u>Utilidad Bruta</u>	<u>11,132,602.00</u>	<b>9.43</b>	<u>15,834,725.00</u>	<b>9.42</b>	<b>-0.01</b>
	Total Ingresos Brutos	118,093,541.00		168,153,649.00		
Margen Neto de Utilidad	<u>Utilidad Neta</u>	<u>-142,259.00</u>	<b>-0.12</b>	<u>168,252.00</u>	<b>0.10</b>	<b>0.22</b>
	Total Ingresos Brutos	118,093,541.00		168,153,649.00		
Ratio de Costo de Ventas	<u>Utilidad Neta</u>	<u>-142,259.00</u>	<b>-0.13</b>	<u>168,252.00</u>	<b>0.11</b>	<b>0.24</b>
	Costo de Ventas	106,960,938.00		152,318,924.00		
Fuente: EE.FF Autonort Trujillo S.A						
Elaborado por: Las Autoras						

### **Indicador de patrimonio:**

Indica que la aplicación del Coso III en el Área de Ventas surtió efecto significativo en la entidad ya que como podemos observar el incremento de utilidad de Setiembre a Octubre es positivo esto refleja la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor de los propietarios.

### **Indicador de Utilidad:**

Observamos que la empresa antes de la aplicación del Coso III generó una utilidad operacional del 0.38% y posterior a éste arrojó una utilidad operacional del 0.27% la cual no fue la esperada; teniendo en cuenta que nuestras ventas aumentaron, no se consideró que el costo de venta también aumento debido al descuento realizado a los clientes, y a la desactualización de precios de igual manera los gastos administrativos y gastos de ventas también aumentaron por la capacitación que se hizo al Área de Ventas y los incentivos que fueron otorgados a los vendedores.

### **Indicador de Gastos:**

El aumento de los gastos de administración y ventas del mes de Setiembre a Octubre se incrementaron debido a la capacitación del personal sobre nuevas políticas para beneficio de la empresa para contrarrestar riesgos posteriores; también se tomaron en cuenta nuevos

planes de incentivo para los vendedores siendo estos una motivación para el buen desempeño laboral del Grupo Autonort.

**Indicador Margen Bruto de Utilidad:**

Observamos que la empresa antes de la aplicación del Coso III generó una utilidad bruta del 9.43% y posterior a éste arrojó una utilidad operacional del 9.42%; se realizó una capacitación al equipo de ventas con el fin de lograr beneficios tanto para la entidad como para los vendedores, pero esto originó un aumento de los costos de ventas ya que no se empleó de manera adecuada las políticas de descuento hecho a los clientes por parte de estos ya solo buscaron el beneficio personal de captar más clientes.

**Indicador Neto de Utilidad:**

Las ventas de la empresa antes y después de la aplicación del Coso III generaron el -0.12% y el 0.10 % de utilidad respectivamente, también podemos ver que hubo un aumento del 0.22% lo cual fue favorable en este indicador, adicionalmente decimos que a pesar del aumento del costo de venta y el aumento de los gastos administrativos y de ventas, las ventas crecieron lo suficiente para asumir dicha utilidad que es de beneficio de la entidad aplicando como prueba piloto el Coso III en el área de Ventas.

**Ratio de Costos:**

Si bien es cierto el costo de ventas antes de la aplicación del coso III fue de -0.13% y después del Coso III fue 0.11% obteniendo una aumento significativo con una variación del 0.24% esto se debe a que hubo un variación en el costo ventas de vehículos y repuestos pues no se actualizo de manera oportuna dicha política en cuanto a precios, y descuentos aplicados a los clientes por las ventas realizadas.

## 4.2 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Realizado el diagnóstico inicial a la empresa se pudo verificar que cuenta con sus parámetros establecidos en forma general, manuales operativos y funcionales, sus políticas establecidas, existiendo desconocimiento de las políticas de la organización y las funciones que tienen que cumplir diariamente, que inicialmente hace de conocimiento la Empresa a todo el personal el cual no tiene compromiso suficiente para cumplirlas.

Con lo cual coincidimos con Vizcarra (2007), quien indica que la importancia de un eficiente sistema de control radica en su principal propósito, detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos; asimismo es importante porque el control interno promueve la eficiencia de las operaciones, en tal sentido estamos de acuerdo con el autor, en que depende de detectar con oportunidad cualquier desviación que la empresa desarrolle, para lograr el éxito o fracaso de esta misma; si en la empresa existe un control interno que no está funcionando óptimamente, los resultados de la organización en base a sus objetivos no van a ser los más favorables para ésta.

Conociendo esta realidad se determinó evaluar una Área específica para verificar que beneficioso puede resultar aplicar una nueva medida de política de control interno en la Empresa Autonort Trujillo S.A., aplicando la entrevista se pudo evaluar que la Empresa posee un manual de organizaciones y funciones, pero queda velar por cada uno de los colaboradores cumplir estas medidas de manera adecuada.

Al ver esta situación de la entidad y ver su sistema de control interno se observó que el punto de Riesgo es el área de ventas ya que influye significativamente en la toma de decisiones por parte de Gerencia, por tal motivo se realizaran evaluaciones periódicas del trabajo elaborado para poder obtener información fidedigna y que brinde la seguridad en el cumplimiento de sus objetivos, pero también existen riesgos fortuitos que conllevan a errores por parte de Ventas, que son observados por contabilidad y se les hace de conocimiento pero siempre existe un margen de error.

Coincidiendo con (Flores, 2014), el control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con el fin de lograr políticas adecuadas para la empresa, y de esta manera salvaguardar los recursos invertidos y obtenidos en el área central y razón de ser la compañía.

Asimismo, según (Ramón, 2012), la complejidad en las operaciones de las empresas y organizaciones hizo necesario adoptar procesos administrativos que debían incluir planificación, organización, dirección y control. A su vez, estos procesos requerían de personal capacitado para implementar y mantener las normas de control interno en el ámbito de la gestión con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Ante esta situación y conociendo la realidad, básicamente del Área Específica en la cual se centra nuestra tesis se vio la necesidad de aplicar una nueva herramienta importante en el tema de control interno que tome otra dirección y cambie hacia una nueva estrategia en los nuevos parámetros de control interno establecidos.

Para este tercer diagnóstico se aplicó un cuestionario tomando como base los 5 componentes y los 17 principios en la cual son base: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en la empresa y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes.

Los resultados obtenidos como según lo referenciado en la Tabla 5. Nivel de Riesgo y Confianza medido en Intervalos, se determinó que el nivel de confianza global es de un 71% que representa un riesgo moderado y por ende la confianza representa al mismo tiempo un nivel moderado.

Luego se estableció a revisar a cada componente cuál era su grado de confianza y riesgo, vemos que uno de los componentes como la Supervisión del sistema de control – Monitoreo nos refleja un alto grado de riesgo ya que nos presenta un 55%, indicándonos que no existe herramientas definidas de autoevaluación que permitan evaluar el sistema de control interno en el área de ventas y tampoco se realizan supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en el proceso de ventas.

Por ello, concluimos que las operaciones pueden ser fortalecidas si se aplican propuestas en la mejora del sistema de control interno, en el proceso específico de las ventas de la empresa en estudio, lo que contribuye la eficiencia en las operaciones del proceso de ventas y la organización de las funciones.

Los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del COSO III se utilizaron herramientas como los estados financieros que nos ayudan como soporte para analizar en base a sus indicadores tomar la mejor decisión para la Empresa.

Cuando una Empresa trabaja de forma coordinada tanto el capital humano y el soporte informático lleva a la entidad en obtener mejores resultados, reportados en sus famosos estados financieros y coincide con (Gómez, 2011), los estados financieros su objetivo principal es suministrar información acerca de la situación financiera, que su desempeño sea útil a una amplia gama de usuarios con el objeto de tomar decisiones económicas. Los estados financieros deben ser comprensibles, relevantes, fiables y comparables y la rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos.

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

1. Luego de evaluar las ocho áreas administrativas de la Empresa Autonort Trujillo S.A., se determinó deficiencias en los procedimientos administrativos, especialmente en el Área de Ventas, puesto que los trabajadores de esta área no cumplen con aplicar las políticas y evaluación de créditos, ni con el procedimiento establecido para la recuperación de créditos otorgados; si bien es cierto, los procedimientos a realizar se comunican de forma verbal mas no se entrega ningún memorándum con las responsabilidades que den cumplir cada trabajador.
2. Al realizar el análisis en el Área de Ventas de la Empresa Autonort Trujillo S.A, se determinó que el personal trabaja sin motivación, no cumplen con aplicar las políticas de crédito, se otorgan descuentos sin las autorizaciones correspondientes, los encargados de cobranzas no realizan las visitas en las fechas programadas, existen constantes equivocaciones en el control de lubricantes y venta de repuestos; todos estos errores conllevan a una disminución de la rentabilidad de la empresa, esto se presenta porque la empresa no cuenta con sistema de control interno efectivo y eficiente.
3. Se aplicó el Informe Coso III en el área de Ventas, notándose con la aplicación de este que la situación del área en mención se ha fortalecido en el mes de Octubre con relación a Setiembre pues se emplearon nuevas políticas y los 5 componentes enfocados en cada uno de sus principios establecidos, principalmente la “Actividad de Control”, estableciéndose los responsables de supervisar y comunicar el cumplimiento de cada procedimiento, sobre todo aquellos intervienen en la rentabilidad de la empresa.
4. Luego de aplicar el Coso III en el Área de Ventas, se determinó que los indicadores de Rentabilidad mejoraron significativamente, comprobando y demostrado nuestra hipótesis. Cabe indicar que el volumen de ventas de mes a mes aumentó, pero los contrales establecidos a partir del Coso III, permitió que los trabajadores del Área de Ventas cumplan con las políticas establecidas por la empresa.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar un equipo y plan de trabajo, que los Gerentes, Administración y colaboradores trabajen en equipo para lograr implementar y mantener un Sistema de Control Interno efectivo y actualizado. Para esto se debe establecer un plan de trabajo que les permita estar atentos al logro de los objetivos, progreso y evitar riesgos.
2. Establecer comunicación clara tanto verbal como escrita con los empleados de la empresa, pues la gerencia asume la existencia de mecanismos de control, que los empleados expresan no conocer, por lo que es necesario informar y dejar evidencia de los mismos, ya que es indispensable que todo el personal de la empresa y del área diagnosticada conozca las funciones y procedimientos para que el control interno sea positivo.
3. Informar y difundir más el trabajo en equipo de participación entre todos los miembros del Área de ventas a partir de lo que se está haciendo en la actualidad, sobre el nuevo aplicativo del Coso III y poder redefinir los procesos de control ayudándose de los principios y puntos de enfoque para tener una visión más clara del proceso, prestando más atención a los puntos de enfoque que determinen un Riesgo alto dentro del control interno de la Empresa y seguir trabajando por mantener una organización sólida.
4. Buscar el valor agregado y seguir aplicando el Coso III en toda la Empresa Autonort Trujillo S.A ya que a través de esta Tesis se reflejó resultados óptimos y necesarios gracias al gran rendimiento del capital humano y por ende en el beneficio económico de dicha entidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### 1. Libros:

URIBE, H. (2006). *Introducción a la Teoría de la Contabilidad Financiera*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

BRAVO, M. (2000). *Control Interno*. Lima: San Marcos.

CATÁCORA, F. (1996). *Sistemas y procedimientos contables*. Venezuela: McGraw.

CLAROS, R., y León, O. (2012). *Control interno como herramienta de gestión y evaluación*. (1° ed.). Lima: Pacífico Editores S.A.C.

GÓMEZ, J. (1963). *El control interno en los negocios* (4° ed.). Indiana: Fondo de cultura.

HIDALGO, J. (1986). *Auditoría de estados financieros*. (3° ed.). México: Mavesa.

MANTILLA, S. (2005). *Control interno informe COSO*. (1° ed.). Bogotá: Esfera editores Ltda.

Torres C. (1997) “*El Proyecto de Investigación Científica*”, Lima – Perú 1° Edición. Editorial San Marcos.

Valdivia E. (2010) “*Manual del Sistema Nacional de Control y Auditoría Gubernamental*”, Perú, 1° edición. Editorial Pacífico Editores S.A.C.

Vergara M. (2002) “*200 Temas de Auditoría Moderna*”, Lima – Perú, 1° Edición. Editorial Santa Rosa S.A.

Vizcarra, J. (2007) “*Auditoría Financiera*”, Perú, 1° Edición Editorial Pacífico Editores S.A.C.

## **2. Tesis:**

LEDEZMA, D. y Merino, K. (2011). *Diseño de un sistema de control interno en el área de ventas, para la mejora de la gestión comercial de la empresa Fabricaciones Metálicas ABC S.A.C.* Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.

Prado R. (2009), *El Control Interno como Herramienta para el Mejoramiento de la Gestión.* Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

Paima, B. y Villalobos, M. (2013). *Influencia del Sistema de Control Interno del Área de Compras en la Rentabilidad de la Empresa Autonort Trujillo S.A.* Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.

Idrogo, Missel, (2009). *Diseño de propuestas para la mejora en las relaciones cliente-Proveedor de la MMC AUTOMOTRIZ, S.A.* Barcelona, Universidad de Oriente Núcleo de Anzoátegui. España.

## **3. Medios Electrónicos:**

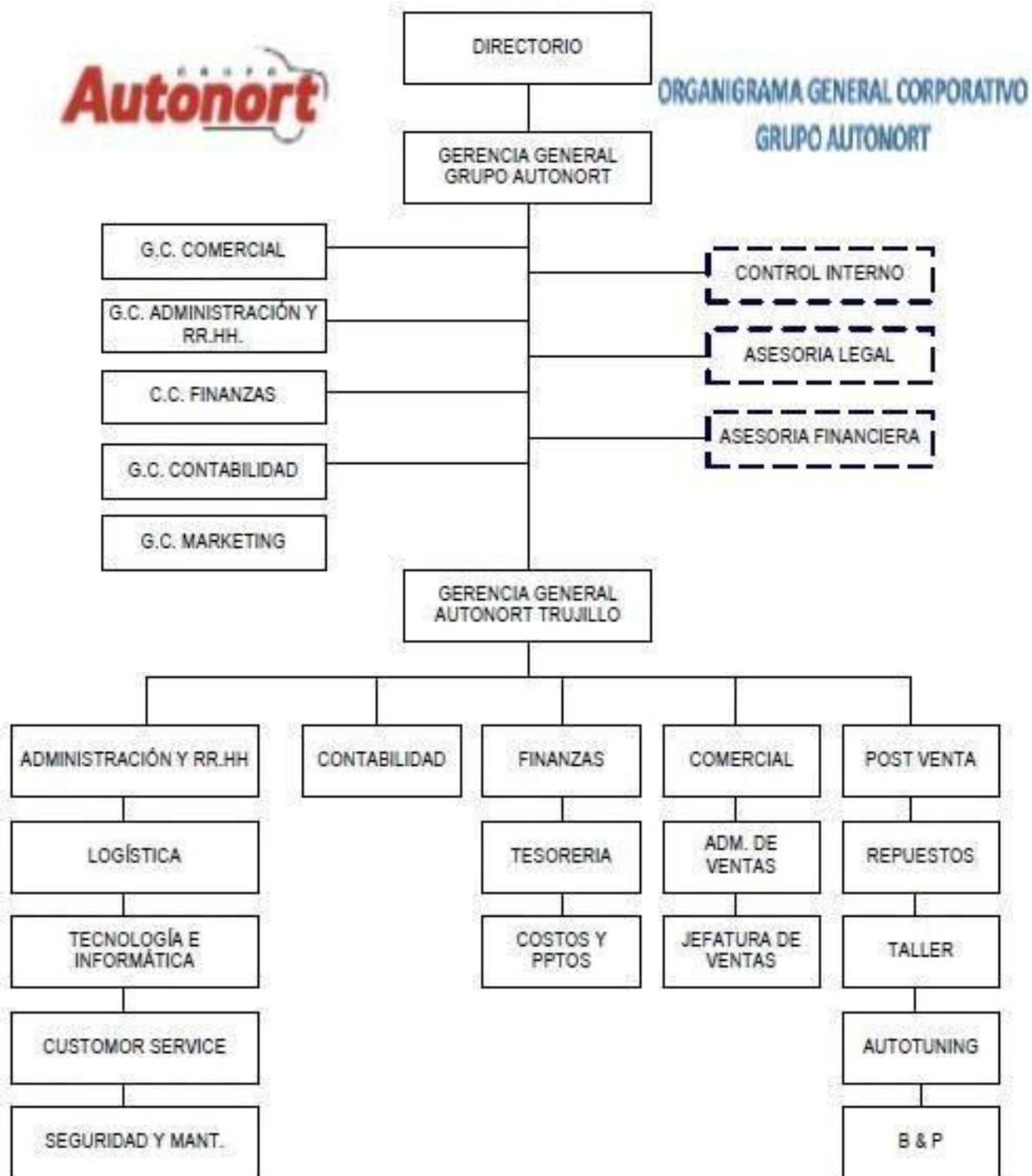
Guía breve para la presentación de referencias y citas bibliográficas en formato APA (2013,20 de Noviembre) en línea). España: Universidad Camputense Madrid. Disponible en:

[http://www.ucm.es/data/cont/docs/24-2013-11-20-APA\\_Normas\\_resumen.pdf](http://www.ucm.es/data/cont/docs/24-2013-11-20-APA_Normas_resumen.pdf).

Proceso Estratégico D´Alessio (2008). Lima: Universidad Católica del Perú. Lima. Disponible en:

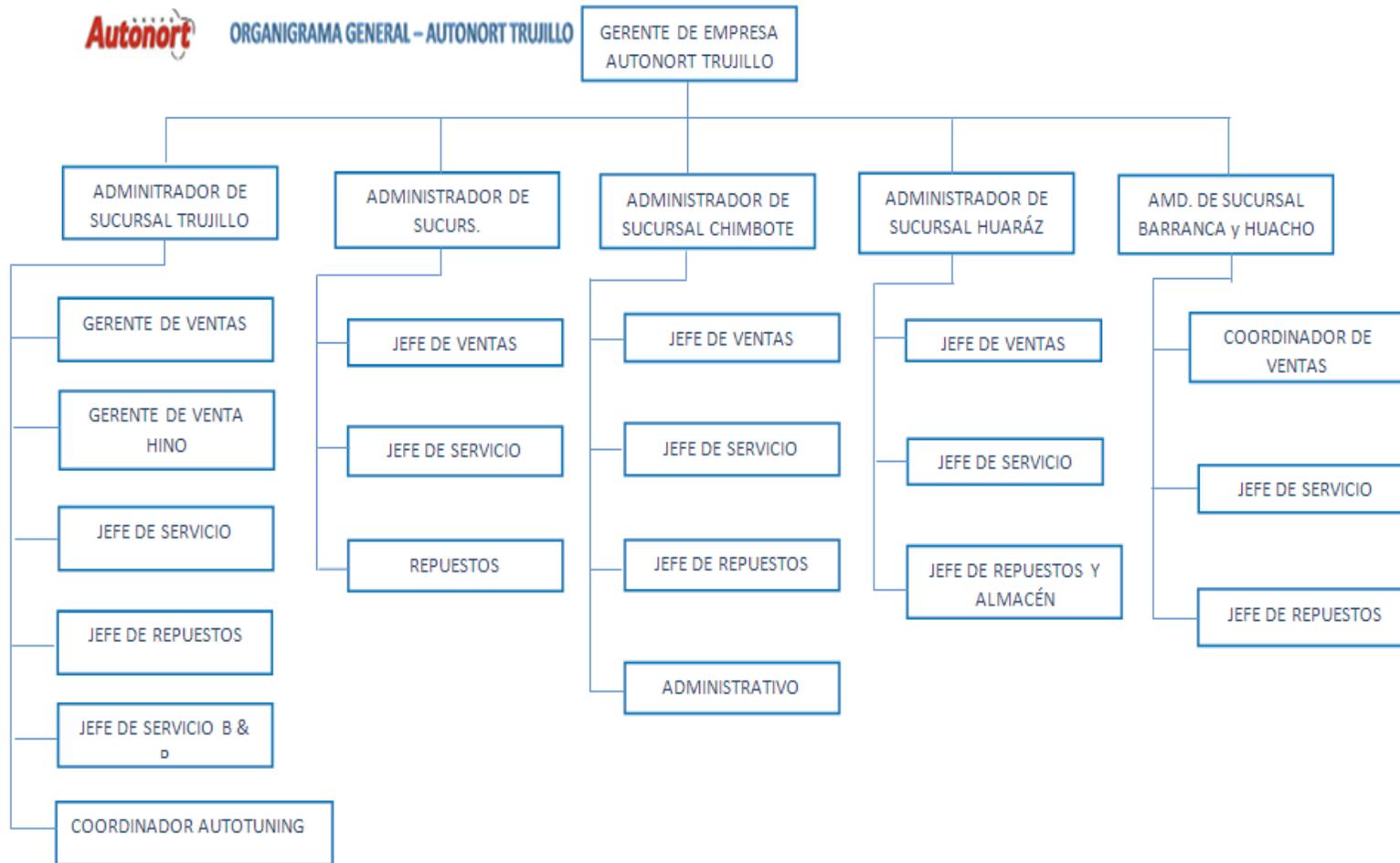
<http://es.slideshare.net/dgutierrezsaldana/elprocesoestrategicod-alessio>.

## ANEXOS





ORGANIGRAMA GENERAL – AUTONORT TRUJILLO



## CUESTIONARIO Y ENTREVISTA

### ANEXOS

<b>MATRIZ DE ANALISIS TEXTUAL - ENTREVISTA</b>		
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
1.-¿La empresa tiene establecida su misión y visión.		
2.- ¿Esta misión y visión ha sido difundida a los trabajadores de la empresa?		
3.- ¿El personal al momento de ingresar en la empresa se le brinda inducción? Es suficiente para cubrir los controles internos		
4.- ¿El directorio proyecta una actitud positiva en valores, principios y políticas estratégicas?		
5.- ¿La empresa posee un Manual de Organización y Funciones, procesos o procedimientos? ¿Estos manuales son de conocimiento por el personal permanente o nuevo?		
6.- ¿Cómo considera usted los controles internos en todas las áreas?		
7.- ¿Cuál es el área de mayor problema en cuanto a controles administrativos en la empresa?		
8.- ¿Cuál es el proceso de Ventas que se aplica en la Empresa?		
9.- ¿La empresa para tomar una decisión en ventas identifica beneficios y posibles riesgos?		
10.- ¿Se encuentra elaborado un plan de contingencias, para afrontar los riesgos en ventas?		
11. ¿El sistema informático recibe mantenimiento de forma periódica y así obtener información confiable y oportuna?		
12. ¿Al realizar una venta, se verifica que los datos de la factura y boleta estén correctos?		

**MATRIZ DE ANÁLISIS TEXTUAL - ENTREVISTA**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
13. ¿Se realiza un monitoreo de la atención brindada a los clientes?		
14¿Se efectúan comparaciones de ventas mensuales con ventas históricas?		
15¿Se evalúa y supervisa el desempeño de los vendedores?		

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES**

COMPONENTE	PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
ENTORNO DE CONTROL	1.- ¿La Dirección demuestra un compromiso permanente con el Sistema de Control Interno y con los valores éticos del mismo?					
	2.- ¿Existe un código de conducta que recopila los valores y principios éticos que promueve la entidad y se ha dado a conocer a todo el personal de la Empresa?					
	3.- ¿Existe un plan de capacitación continuo que contribuye al mejoramiento de las competencias del personal?					
	4.- ¿Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiera, contable y de gestión?					
	5.- ¿El directorio proyecta una actitud positiva en valores, principios y políticas operativas?					
	6.-¿La empresa tiene establecido un nivel de riesgo aceptado para sus operaciones?					

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES**

COMPONENTE	PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
	7.- ¿Se encuentra diseñado un organigrama para el proceso de ventas?					
	8.- ¿Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por el personal para desempeñar adecuadamente sus funciones dentro del Área de ventas?					
	9.- ¿La empresa aplica técnicas para identificar los eventos como inventario de eventos, talleres de trabajo, entrevistas, análisis del flujo del proceso de ventas?					
	10.¿La empresa cuenta con métodos para motivar al personal de ventas?					
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	11.- ¿La misión de la entidad es conocida y comprendida por la Dirección y el personal?					
	12.- ¿Los objetivos son conocidos y comprendidos por todo el personal de la entidad?					
	13.- ¿Se tienen en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditoría anteriores?					

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES**

COMPONENTE	PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
	14.- ¿Existen mecanismos de identificación de riesgos adecuados y eficaces en la Empresa?					
	15.- ¿Al identificar los riesgos la empresa cuenta con técnicas cualitativas y cuantitativas para su evaluación?					
	16.- ¿Los riesgos tanto internos como externos que interfieren en el cumplimiento de los objetivos del Área de Ventas han sido identificados?					
	17.- ¿La administración tiene en cuenta el alcance de los eventos y el impacto que pueden tener en el logro de los objetivos en ventas?					
	18.- ¿En el área de ventas existe una persona encargada de la supervisión para el correcto cumplimiento del proceso?					
	19.- ¿Al realizar cambios en el proceso de ventas la empresa analiza el impacto de posibles riesgos?					
	20.- ¿El área de ventas cuenta con tecnología para su funcionamiento eficaz y no impida el logro del objetivo?					
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	21.- ¿Existen documentos acerca de la estructura de control interno, y están disponibles y al alcance de todo el personal?					

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES**

COMPONENTE	PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
	22.- ¿Los colaboradores son conscientes de cómo sus acciones influyen en toda la entidad?					
	23.- ¿Los colaboradores se rotan en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades?					
	24.- ¿Existe un flujo de información adecuado del Área de Ventas con las demás Áreas de la entidad?					
	25.- ¿La empresa realiza evaluaciones del desempeño del personal de ventas?					
	26.- ¿En el área de ventas, se encuentran segregadas las funciones y responsabilidades?					
	27.- ¿Existen indicadores y criterios para la medición de la Gestión?					
	28.- ¿Al realizar una venta, se verifica que los datos de la factura estén correctos?					
	29.- ¿Se ha realizado encuestas a los clientes acerca de la atención e información recibida por parte de los vendedores?					
	30.- ¿Se aplican sanciones por mal comportamiento?					

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES**

COMPONENTE	PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>	31.- ¿Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?					
	32.-¿La empresa tiene diseñado canales de comunicación durante el proceso de ventas?( manuales, informáticos, letreros)					
	33.- ¿La información dentro del proceso de ventas es informal?					
	34.- ¿Los cambios en el proceso de venta son comunicados de forma inmediata para que los empleados asuman sus responsabilidades?					
	35.- ¿La información fluye en todos los niveles de la empresa?					
	36.¿La planificación de ventas es comunicada oportunamente a los vendedores?					
	37.- ¿Los vendedores informan a la administración sobre inconvenientes con clientes?					
	38.- ¿La información proporcionada por la empresa al área de ventas es confiable para la toma de decisiones?					
	39.- ¿Las estrategias de ventas son comunicadas a los vendedores para que estos contribuyan con los objetivos?					
	40.- ¿La información proporcionada por el área de ventas es útil, confiable y permite evaluar el desempeño de los vendedores?					

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO: INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES**

COMPONENTE	PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL - MONITOREO	41.-El Sistema de Control Interno es evaluado periódicamente por la Dirección con el fin de revisar su eficacia y vigencia					
	42.- ¿Se realiza un monitoreo de la atención brindada a los clientes?					
	43.- ¿Existe una persona que supervise que se cumpla el proceso en ventas?					
	44.- ¿La empresa ha realizado monitoreo de operaciones mediante evaluaciones individuales?					
	45.- ¿Se efectúan comparaciones de ventas mensuales con ventas históricas?					
	46.- ¿Se evalúa y supervisa el desempeño de los vendedores?					
	47.- ¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en el proceso de ventas?					
	48.- ¿La información de ventas sirve como herramienta de supervisión para verificar si los objetivos se han cumplido?					
	49.- ¿La administración realiza monitoreo en el área de ventas y proporciona recomendaciones sobre riesgos corporativos?					
	50.- ¿Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el Sistema de Control Interno?					

**INSTITUCIÓN:** EMPRESA AUTONORT TRUJILLO S.A

**PERIODO:** AÑO 2015

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:** INFORME COSO III - LOS 5 COMPONENTES

COMPONENTE	PREGUNTAS	SI	NO	C/P	PONDERADO	CALIFICACIÓN
	<b>TOTAL = 50</b>					
<p><b>Entrevistado:</b> Carlos Shen, Gerente Corporativo Autonort Trujillo S.A Rosa Sánchez, Contador General Autonort Trujillo S.A Lisbeth Duran, Jefe del Área de Ventas de Autonort Trujillo S.A <b>Fecha de Aplicación:</b> Jueves 01 de Octubre del 2015 <b>Elaborado por:</b> Las Autoras</p>						