



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL
COMERCIAL FERROMACK, PARROQUIA SAN JOSÉ DE ANCÓN,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTORA:

Sharon Michelle Mateo Espinoza

LA LIBERTAD - ECUADOR

JUNIO - 2022



TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL
COMERCIAL FERROMACK, PARROQUIA SAN JOSÉ DE ANCÓN,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022**

AUTORA:

Mateo Espinoza Sharon Michelle

TUTOR:

PhD. Cañizares Leonardo

Resumen

El presente trabajo de investigación denominado “Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack, parroquia San José de Ancón, provincia de Santa Elena, año 2022”; dedicado a la venta al por menor de productos de ferretería y materiales de construcción, la misma que se evidenció que en el departamento de ventas se lleva un control de sus facturas, pero no siempre un control de sus ventas, provocando deficiencia en mencionado departamento; por tal razón el objetivo principal de esta investigación es describir la situación del departamento de venta del comercial Ferromack a través de una auditoría de gestión para la determinación de la eficiencia y eficacia. La metodología se definió como descriptiva, y se aplicó el método deductivo, la técnica de investigación fue la entrevista, obteniendo como resultado la implementación de un manual de gestión de ventas, en cuanto a los procesos de control, actividades de los empleados y registro de proveedores, clientes y maquinaria de alquiler.

Palabras claves: Auditoría de gestión, ventas, eficiencia y eficacia.



TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL
COMERCIAL FERROMACK, PARROQUIA SAN JOSÉ DE ANCÓN,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022**

AUTORA:

Mateo Espinoza Sharon Michelle

TUTOR:

PhD. Cañizares Leonardo

Abstract

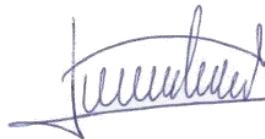
The present research work called "Management audit of the sales department of the commercial Ferromack, San José de Ancón parish, province of Santa Elena, year 2022"; dedicated to the retail sale of hardware products and construction materials, the same one that shows that in the sales department a control of its invoices is kept, but not always a control of its sales, causing deficiencies in said department; For this reason, the main objective of this research is to describe the situation of the Ferromack commercial sales department through a management audit to determine efficiency and effectiveness. The methodology was defined as descriptive, and the deductive method was applied, the research technique was the interview, resulting in the implementation of a sales management manual, in terms of control processes, employee activities and registration of suppliers, customers and rental machinery.

Keywords: Management audit, sales, efficiency and effectiveness.

APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL COMERCIAL FERROMACK, PARROQUIA SAN JOSÉ DE ANCÓN, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022“, elaborado por la Srta. Sharon Mateo, egresado de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Leonardo Cañizares; PhD.

PROFESOR TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación con el Título de “**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL COMERCIAL FERROMACK, PARROQUIA SAN JOSÉ DE ANCÓN, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Sharon Michelle Mateo Espinoza con cédula de identidad número 2450107715 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



MATEO ESPINOZA SHARON MICHELLE

C.C. No.: 2450107715

AGRADECIMIENTOS

A la universidad Estatal Península de Santa Elena, por permitirme culminar con mis estudios.

A mi tutor PhD. Leonardo Cañizares y mi especialista Ing. Lilia Valencia por brindarme sus conocimientos para llevar a cabo de proyecto de titulación.

Al comercial Ferromack por permitirme obtener la información necesaria para realizar esta investigación.

DEDICATORIA

A Dios por permitirme la vida, por no dejarme sola y haberme guiado hasta aquí, que es donde quiero estar.

A mi padre por apoyarme de manera económica y moral para conseguir mi educación académica y alcanzar mis metas

A mi querida madre que siempre estuvo conmigo en cada momento y más en los difíciles, por ser una mujer fuerte y capaz, siendo mi modelo que seguir.

A mi perrito que ya no se encuentra conmigo, por que apareció en el momento que más necesitaba a alguien, fue quien estuvo en esos momentos difíciles, por ser el sol que iluminaba mi vida, por tener esa sonrisa que me calmaba, por ser tu.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Eco. Roxana Álvarez, MSc.
DIRECTORA DE LA CARRERA
DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Ing. Gladys Vélez García, MSc.
DOCENTE GUIA DE LA UIC



Ing. Leonardo Cañizares, PhD.
PROFESOR TUTOR



Ing. Lilia Valencia, PhD.
PROFESORA ESPECIALISTA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
Objetivo General	15
Tareas científicas	15
IDEA A DEFENDER.....	15
JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	16
CAPÍTULO 1	18
MARCO TEÓRICO.....	18
1.1 Revisión de la literatura	18
1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos	21
1.2.1. Auditoría de gestión.....	21
1.2.2 Ventas.....	23
1.2.3 Control interno	25
1.2.4 Componentes de la medición	27
1.3.1 Fundamento social.....	29
1.3.2 Fundamentos legales	29
CAPÍTULO II	32
METODOLOGÍA.....	32
Tipo de investigación	32
Métodos de la investigación	32
Métodos empíricos	33
CAPÍTULO III	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
3.1. Análisis de datos cualitativos.....	36
3.2 Limitaciones.....	43
3.3 Resultados y discusión	43
3.4. Propuesta	45
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	57
Referencias	58

ANEXO 1.....	60
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	60
ANEXO 2.....	61
Cronograma para el desarrollo del trabajo de integración curricular.....	62
ANEXO 3.....	63
CARTA AVAL.....	63
ANEXO 4.....	64
ENTREVISTA AL JEFE DE VENTAS DEL COMERCIAL FERROMACK.....	64
ANEXO 5.....	66
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DEL COMERCIAL FERROMACK.....	66
ANEXO 6.....	69
Fotografías.....	69

Índice de Tablas

Tabla 1.....	34
Población de estudio	34
Tabla 2.....	35
Muestra del estudio	35

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack, parroquia San José de Ancón, provincia de Santa Elena, año 2022”, se realizará debido a que toda empresa grande, mediana o pequeña, debe contar con un buen control en el área de ventas de su entidad, para tener un enfoque más claro de sus actividades diarias, tener futuros beneficios y evitar pérdidas de dinero.

El autor Javier Sánchez (2020) nos dice “el fenómeno de la auditoría de gestión se ha revelado en las últimas décadas como un recurso relevante para todo tipo de sociedades mercantiles o instituciones públicas”, por lo tanto, la auditoría ha estado siempre presente a nivel comercial, estudiando la razonabilidad que poseen los estados financieros y a nivel de gestión al analizar los resultados que tiene que alcanzar la organización, con el fin de medir la efectividad de las operaciones que se realizan, por lo tanto, en la actualidad la auditoría debe ser realizada tanto a empresas tanto públicas o privadas debido a que juegan un papel importante para la economía mundial, puesto que contamos con las Normas Internacionales de Auditoría que persiguen la uniformidad en las prácticas que realizan los auditores, armonizando o unificando sus tareas.

En el Ecuador la auditoría externa, es regida por la Superintendencia de Compañías y es realizada a empresas que superen el 500.000 de dólares de sus activos totales del ejercicio económico anterior. Requiriendo conocer el control interno para ver si son capaces de salvaguardar de cualquier movimiento que afecte a la empresa.

La auditoría de gestión ayuda a que las empresas de la provincia de Santa Elena sean más productivas, se enfoquen en mejorar su proceso, en fortalecer su imagen, y un eficaz desempeño,

realizándose a través de la recopilación de datos económicos, contables o financieros, dependiendo de la actividad de cada entidad.

El comercial Ferromack fue fundado en el año 2019, y se ha mantenido económicamente, poco a poco ha ido incrementando más personal de trabajo y variedad de artículos para su venta, por tal motivo consta con un registro de sus ventas diarias y de su inventario. Al realizar la auditoria de gestión en el departamento de ventas se verificará la eficiencia y eficacia de este, permitiendo describir como se encuentra dicho departamento y su influencia en la economía de la empresa. A partir de esto el presente proyecto estará estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo I se especificará el desarrollo de teorías y conceptos, la fundamentación teórica y los fundamentos sociales, psicológicos y legales que estén relacionados al tema.

En el capítulo II se detallarán los tipos y métodos de investigación, el diseño de muestro y diseño de recolección de datos.

En el capítulo III se mostrarán los resultados obtenidos, análisis de datos, la discusión y para finalizar las conclusiones y recomendaciones.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La auditoría de gestión es la evaluación que se realiza a una entidad, con el fin de conocer su nivel de eficiencia y eficacia, estar al tanto del uso que se les da a los recursos y que se hayan logrado los objetivos por los entes responsables. Además, es la encargada de identificar problemas y a través de ellos recomendar acciones a corto o largo plazo, volviendo todo más productivo y beneficioso para la entidad, en este caso nos beneficiará a un departamento de ventas del comercial Ferromack.

Existen diversas maneras de aplicar una auditoría de gestión a un área o cuenta en la empresa, la importancia radica en la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas, que permiten a la administración la toma de decisiones para la mejora continua de la empresa. (Bernabé, 2019, p. 7)

El comercial Ferromack está dedicado a la venta al por menor de productos de ferretería y alquiler de maquinaria de construcción y se ha mantenido económicamente. En el departamento de ventas se tiene un control de sus facturas, pero no siempre un control de sus ventas, provocando deficiencia en mencionado departamento, comprometiendo la salud financiera de su negocio, quitando la posibilidad de entender los resultados a un nivel más profundo, a través de datos más exactos, haciendo que sea menos factible solucionar su gestión y desempeño.

Formulación del Problema científico.

¿Cómo ayuda la Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack a mejorar su gestión?

Objetivo General

- Describir la situación del departamento de venta del comercial Ferromack a través de una auditoría de gestión para la determinación de la eficiencia y eficacia.

Tareas científicas

- Diagnóstico de la situación actual del departamento de ventas del comercial Ferromack.
- Identificación de los factores que deben mejorar para contribuir con un buen desempeño al departamento de ventas del comercial Ferromack.
- Implementación de un manual de gestión de ventas para medir la eficiencia y eficacia del departamento de ventas.

IDEA A DEFENDER

Implementación de un manual de gestión de ventas para la eficiencia y eficacia del departamento de ventas del comercial Ferromack.

PROPUESTA

Área: Departamento de ventas

Ubicación geográfica: Santa Elena – Ancón - Barrio Central Av. Del petróleo S/N – Frente al cuerpo de bomberos.

JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Aplicar la auditoría de gestión nos ayuda a comprobar la eficacia de una empresa, además de conocer si se están cumpliendo los objetivos de esta y ayudar a solucionar los problemas con el fin de prevenir futuros errores que se puedan encontrar.

Paredes y Vivanco (2017) manifiestan que de acuerdo con la auditoría de gestión realizada al proceso de ventas y cobranzas de la empresa BRUNELLA S.A, se constató el poco sentido de pertenencia y motivación por parte de los vendedores hacia la empresa, lo que da lugar al incumplimiento de metas de ventas establecidas por la misma, y por ende la poca efectividad en los procesos, así también la falta de control por un departamento competente al momento del reclutamiento del personal y que este cumpla con requisitos mínimos preestablecidos; mismos que evidenciaron mediante flujo gramas e indicadores que responden a la problemática planteada. (p. 103)

La investigación realizada al proceso de ventas y cobranzas de la empresa BRUNELLA S.A. nos da a conocer inconvenientes que se encontraron evitando que se cumplan los objetivos planteados, como es la falta de motivación por parte de los vendedores y la ausencia de un control de los productos, aunque para ciertas entidades parezcan acciones poco significativas estas afectan a la eficacia del proceso de ventas.

La importancia del presente trabajo de investigación se encuentra en la relevancia de la auditoría de gestión de las empresas comerciales y de servicios, la manera en que se está

llevando, para garantizar que se brinde un mejor servicio y tenga un aumento significativo en sus ventas.

El comercial Ferromack tiene falencia de control en su departamento de ventas, para ayudar a solucionar este problema se propondrá un manual de gestión de ventas para la eficacia y eficiencia de dicho departamento, en donde se mostrara detalladamente las acciones que deberían tomar el gerente y los vendedores, guiándose de políticas, estrategias de venta, fichas de control para sus clientes, proveedores y maquinaria de alquiler, beneficiando a la empresa a mejorar su economía, aumentar sus ventas y evitar futuros desgastes de productos.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Revisión de la literatura

La investigación realizada por la autora Bernabé Valeria (2019) en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, con el tema “Auditoria de gestión y rentabilidad en el departamento de ventas de la empresa VINSOTEL S.A., provincia de Santa Elena, año 2018”, tiene como objetivo principal: Aplicar una auditoría de gestión a través de la matriz de componentes de control interno COSO II, para el establecimiento de la efectividad y rentabilidad en los procesos de ventas de la Empresa. Se utilizo una investigación descriptiva y exploratoria con idea a defender, utilizando las técnicas de investigación de encuesta y entrevista, con un análisis de datos cuantitativos para analizar el proceso de ventas desde que sale de la bodega hasta que es comprado por el cliente.

La investigación realizada por las autoras Paredes Katherine y Vivanco Fernanda (2017) en la Universidad Católica de Ecuador Sede Santo Domingo, con el tema de trabajo de titulación: “Auditoria de gestión al proceso de inventario de la empresa Almacén Zurita - Home Center, del cantón Portoviejo, durante el periodo comprendido del 01 de enero hasta el 31 de diciembre del 2018”, plantearon el siguiente objetivo: Ejecutar una auditoría de gestión al proceso de ventas y cobranzas, con el propósito de mejorar de manera eficiente las operaciones realizadas en la empresa BRUNELLA S.A. en el periodo 2016. Se utilizo una investigación descriptiva, explicativa y exploratoria con enfoque cuantitativo y cualitativo,

debido a los inconvenientes en el proceso de ventas que ha tenido la empresa y finalizando con los resultados y la discusión obtenida.

El trabajo investigativo fue realizado en la Universidad San Gregorio de Portoviejo, Carrera de Auditoria y Contabilidad, con el tema “Auditoría de gestión al proceso de inventario de la empresa Almacén Zurita - Home Center”, por las Autoras Zambrano Gloria y Zurita Steffany (2019), con el objetivo de realizar una Auditoria de gestión al proceso de inventario de la empresa “Almacén Zurita - Home Center” del cantón Portoviejo, con lo cual se pudo conocer cuáles son sus principales deficiencias que afectan el proceso de inventario desde la petición del producto, su recibimiento, colocación, distribución de los mismos; además de la venta y entrega al cliente.

Según Ugando Mikel en su artículo de investigación en la Universidad de Oriente de Cuba, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, denominado “Auditoria de gestión en Ecuador: Una visión de procesos de ventas-cobros en MiPymes”, nos dice que si investigación:

... tiene como objetivo presentar la relevancia de una auditoria de gestión con visión al proceso de ventas y cobranzas en pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de Ecuador. En primer lugar se realiza el levantamiento de información respectivo haciendo énfasis en la literatura especializada de diversos autores y referencias a las entrevistas realizadas, observación directa y encuestas aplicadas con la finalidad de conocer de forma global los procedimientos característicos efectuados en esta área. En segundo lugar se orientó a desarrollar el programa de auditoría correspondiente a la fase de planificación, donde se identificaron mediante flujogramas los procesos

irrelevantes que estaban en aplicación actual dentro de la entidad objeto de estudio. Seguidamente se realizó la evaluación del nivel de riesgo y de confianza, identificando de tal manera las falencias existentes, posteriormente se ejecutaron las respectivas pruebas de recorrido constatando la veracidad de la evaluación al nivel de confianza que se posee, todo esto con la finalidad de realizar una matriz de recomendaciones donde se especifican tanto las falencias como la solución a la mismas. Finalmente se efectuó la evaluación de indicadores de gestión y propuestas a aplicarse en procesos de las micro, pequeñas y medianas empresas. Los resultados del análisis efectuado confirman que la mayoría de empleados conocen la existencia de la normativa y reglamentos que rigen en la entidad pero no la aplican, la matriz de nivel de riesgo y confianza tuvo como resultado un bajo nivel de confianza y un nivel de riesgo medio generando efectos negativos en la empresa. (2018)

Según Zambrano Gregory, Álvarez Dewis y Yoga Narciso en la revista Científica UNESUM ciencias de la Universidad Estatal del Sur de Manabí en su artículo publicado en el año 2021, con el tema “Importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidad y perspectivas”, nos dice que:

La complejidad de los problemas de administración y dirección de las empresas ha requerido del desarrollo de técnicas y de procedimientos para la investigación y el análisis del proceso administrativo en que la auditoría y el control de gestión proporcionan un análisis en profundidad de las organizaciones. En ese sentido, el objetivo principal es determinar la importancia de la auditoría de gestión en las empresas con respecto a sus realidades y perspectivas. Como resultado de la investigación se realizó un estudio sobre lo que conlleva a una auditoría de gestión,

sus clasificaciones al igual que los indicadores de gestión que ayudan a identificar el cumplimiento de las metas y objetivos en términos de eficacia, eficiencia y calidad de los productos o servicios que ofrece una empresa. Es importante mencionar la metodología que se empleó para este fin en las cuales destacan la descripción y revisión bibliográfica de la conceptualización, etapas y técnicas de una auditoría de gestión. En conclusión, la auditoría de gestión es importante en el sostenimiento de las empresas porque ayuda a verificar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; siendo relevante ya que permite la utilización de materiales, métodos y técnicas para el proceso de evaluación del área auditada objeto de estudio, los resultados obtenidos ayudarán a los funcionarios en las áreas administrativas y técnicas a dar a conocer su gestión institucional, y podrán tomar las decisiones correctivas necesarias para brindar excelencia y calidad a los clientes. (p.1)

1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos

1.2.1. Auditoría de gestión

La auditoría de gestiones un examen que se debe realizar a una entidad, al ser realizado de manera correcta se pondrán monitorear los resultados más constantemente ayudando a prevenir fallas en su economía, ayuda a evaluar los recursos de una empresa, para medir su nivel de rentabilidad de acuerdo a los recursos que poseen y las actividades que desempeña, además “evalúa el sistema de gestión en su conjunto, verificando su eficacia y el grado de cumplimiento mediante la comprobación de las actividades realizadas, y contrastando estas actividades con los requisitos aplicables” (Cienfuegos et al., 2021, p. 27).

1.2.1.1 Fases de la auditoría

Una auditoría ayuda a detectar los errores través de la evaluación e identificación de hallazgos y se consideran algunas fases para realizar su respectivo informe, estas ayudan a que “cada organización establecerá la forma de planificar y realizar sus auditorías internas para dar respuesta a lo establecido por la norma o normas de los sistemas de gestión que tenga implementados” (Cienfuegos et al., 2021, p. 29).

1.2.1.2 Planeación

La planeación es una de las partes más importantes de la auditoria, durante esta etapa se evalúa los posibles riesgos que se puedan presentar en las entidades, una buena planeación ayuda a que organice mejor y se dirija de una manera eficaz y eficiente.

Algunos autores afirman lo siguiente sobre la planeación:

Las normas no establecen un periodo de tiempo determinado para la realización de auditorías. Sin embargo, es necesario programarlas según la importancia y el estado de las áreas, actividades o procesos que deben ser auditadas. Este criterio, aplicable a las auditorías internas, puede aplicarse también a las auditorias de segunda y tercera parte. (Cienfuegos et al., 2021, p. 29)

1.2.1.3 Resultados

Al final del informe de auditoría se muestran los resultados en donde se refleja la situación económica de la empresa y la opinión del auditor responsable. Esta actividad debe ser realizada por un auditor externo de la empresa, para que sea información verídica y aporte significativamente.

Algunos autores afirman lo siguiente:

El auditor debe registrar los resultados de la auditoría e informar de ellos. Es importante comunicar el grado de cumplimiento de los requisitos y cualquier no conformidad detectada a las personas que tengan responsabilidad en el área auditada, de forma que puedan tomar las acciones oportunas. (Cienfuegos et al., 2021, p. 30)

1.2.1.4 Acciones correctivas

Las acciones correctivas son tomadas para eliminar las causas de alguna acción no deseable que perjudique a la entidad, para que no se repita, “cuando en la auditoría aparecen no conformidades, el personal responsable de las áreas auditadas tomará acciones correctivas lo antes posible, de forma que se eliminen de forma definitiva a las causas de la no conformidad” (Cienfuegos et al., 2021, p. 30).

1.2.1.5 Seguimiento

El auditor debe informar que se va a realizar una auditoría, previamente se darán indicaciones de los resultados obtenidos, además “se debe hacer seguimiento dentro de un plazo determinado de las acciones derivadas de la auditoría y acordadas en ella, verificando su implementación y eficacia y conservando información documentada del resultado de esta verificación” (Cienfuegos et al., 2021, p. 30).

1.2.2 Ventas

Algunos autores nos afirman que:

La venta es un intercambio de valores entre un comprador y un vendedor; en dicho proceso el vendedor influye en la decisión del comprador. en esta transacción lo más importante es el valor percibido por el comprador, de allí la importancia de identificar claramente sus necesidades. en el proceso de venta la clave está en la habilidad del vendedor de relacionar las características del producto/servicio que ofrece con los beneficios que representa para el comprador. (Cristale y Ferrari, 2017, p. 15)

1.2.2.1 Características

Las ventas ayudan a que crezca económicamente una empresa, los productos o servicios deben ser bajo la perspectiva de los clientes para que realicen la determinada compra; en si es el acto de negociar entre el vendedor y el comprador.

Algunos autores nos afirman lo siguiente, sobre las características de la venta:

Todos los productos o servicios que poseen características interesantes o muy particulares deben asociarse a cada necesidad o problema para que los potenciales clientes visualicen la satisfacción de su necesidad o la solución de su problema a través de ellos y puedan así tomar sus mejores decisiones de compra. (Cristale y Ferrari, 2017, p. 49)

1.2.2.2 Proceso de venta

El proceso consiste en etapas que tiene que realizar la entidad, por parte del vendedor es decir del trabajo del marketing, hasta que se pueda realizar la venta al cliente.

Algunos autores nos dicen lo siguiente:

Cada paso del proceso de venta implica el trabajo activo del vendedor en función del objetivo: vender y satisfacer al cliente. El conocimiento e identificación de cada etapa lo ayudará a concentrarse en su tarea y a liderar la situación en cada una de ellas. (Cristale y Ferrari, 2017, p. 37)

1.2.3 Control interno

El autor en el libro Manual de control interno de las entidades locales nos dice:

El concepto de control, desde una perspectiva general, lleva consigo la idea de inspección, vigilancia, intervención, revisión, verificación, es decir, implica la acción de comparar un suceso con una realidad que debe suceder, como por ejemplo el cumplimiento de una norma. Controlar significa verificar que todo se desarrolla de acuerdo con las reglas establecidas, observando que los objetivos se cumplen, detectando en su momento las desviaciones para corregirlas. El control es un proceso, es decir, es un medio para lograr un fin, y no un fin en sí mismo, que aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total, en relación a los objetivos fijados. (Barreres, 2020, p. 25)

1.2.3.1 Importancia

El control interno es importante porque su implementación ayuda a fortalecer las entidades y además de que se cumplan sus objetivos, evitar pérdidas y sea más viable para atraer a inversionistas y crezca económicamente.

1.2.3.2 Plan de organización

EL plan de organizacional es el encargado de hacer el análisis de la estructura interna de la entidad, detallar cada departamento, el tipo de personal y las funciones que deberían desempeñar, de tal manera “el control interno de la actividad económico-financiera del sector público local se ejercerá por el órgano interventor mediante el ejercicio de la función interventora y el control financiero, en sus modalidades de control permanente y auditoría pública” (Barreres, 2020, p. 69).

1.2.3.3 Análisis de datos

El autor en el libro Manual de control interno de las entidades locales nos dice:

El Análisis de Datos es la ciencia que examina datos en bruto con el propósito de sacar conclusiones sobre la información. El análisis de datos es usado para que las organizaciones tomen mejores decisiones. El análisis de datos se centra en la inferencia, el proceso de derivar una conclusión basándose solamente en lo que conoce el investigador. (Barreres, 2020, p. 353)

1.2.3.4 COSO

El autor en el libro Manual de control interno de las entidades locales nos dice que el:

Informe COSO, que fue publicado en 1992 en Estados Unidos por el Comité of sponsoring organizations of the Treadway Commission (COSO), creado en 1985 por asociaciones de profesionales de las áreas contables y financieras y auditores internos y externos con el objetivo de mejorar la calidad de la gestión financiera mediante la mejora organizativa, las normas éticas y el control interno. (Barreres, 2020, p. 48)

1.2.4 Componentes de la medición

Independiente de que tipo de empresa se realice la auditoria de gestión se deben considerar ciertos componentes que miden y permiten comparar los cambios, el progreso de acuerdo con los resultados mostrados por el auditor.

1.2.4.1 Eficiencia

Se entiende como eficiencia cuando se unen los logros y recursos, donde se quiere llegar con la auditoría realizada, cumpliendo los objetivos, con el resultado de mejorar la productividad de la empresa. “El control de la eficiencia trata de conseguir la mejor combinación posible entre los resultados obtenidos por una organización, programa, proyecto, actividad o función y los recursos empleados para conseguirlos” (García, 2020, p. 359).

1.2.4.2 Eficacia

Según el auditor, en su libro la perspectiva presupuestaria de la contratación pública nos dice que:

El control de eficacia pretende determinar el grado en que se han conseguido los objetivos previstos, analizando las posibles desviaciones que se hayan podido producir y las causas que las originen. Se debe valorar la adecuación de los sistemas y procedimientos de gestión con los objetivos que deben cumplir. Por tanto, se han de lograr los objetivos fijados por una organización, programa, proyecto, actividad o función, por un lado; y, por otro, los resultados previstos. (García, 2020, p. 360)

1.2.4.3 Economía

Según el autor, en su libro *Medición y control en la gestión y resultados*, nos dice que:

Este atributo lo asociamos a una relación costo-beneficio. Aun siendo complejo establecer el costo de la medición y los beneficios resultantes de dicho proceso, debe hacerse un esfuerzo para identificar los factores y las oportunidades que permiten desarrollarlo que, sin dejar de cumplir con los atributos anteriores, resulte en un nivel de costo que justifique los esfuerzos desarrollados. (Acevedo, 2019)

1.3.1 Fundamento social

El trabajo investigativo por la Universidad técnica de Manabí y la Universidad de la Habana, por las autoras Zambrano María y Armada Elvira, nos da un enfoque social sobre los estudios que se realizan, ya que son de gran importancia porque con el tiempo se va actualizando la tecnología, las leyes, la forma de pensar, y la auditoría de gestión va ligada con este tipo de componentes, debido a que se aplica también a las instituciones públicas y el impacto social que tiene la misma, todo esto ha sido fundamentos por la ciencia y la función de las instituciones públicas, dándonos información sobre el

...análisis realizado hasta el momento, es posible considerar que la Auditoría es una disciplina dentro de las ciencias contables. Ella presenta un objeto, un sistema categorial, leyes, reglamentos propios para la actividad que se realiza, una producción científica amplia y un conjunto de investigadores y autores dedicados a ella. Nació en Europa después de la Revolución Industrial y su desarrollo está íntimamente ligado al de la contabilidad. En 1494, se creó la base teórica para la comprobación de cuentas en los libros de contabilidad, siendo en 1589, en Venecia, donde se formó la primera Asociación de Revisores Profesionales. Posteriormente, en 1851, se fundó la primera asociación de auditores en el mundo. (p. 1)

1.3.2 Fundamentos legales

En la constitución de la república del Ecuador, en el artículo 212, nos advierte que:

Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley: 1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y

de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008, p. 103)

Por su parte, el artículo 213 de la sección Cuarta de la Constitución de la Republica del Ecuador nos advierte:

Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008, p. 106)

En la Norma Internacional de Auditoria, en la NIA 320, nos dice que:

Para fines de las NIA, la importancia relativa del desempeño significa la cantidad o cantidades que fija el auditor como menos que de importancia relativa para los estados financieros como un todo para reducir a un nivel apropiadamente bajo la probabilidad de que el agregado de declaraciones erróneas sin corregir y sin detectar exceda la importancia relativa para los estados financieros como un todo. Si es aplicable, la importancia relativa del desempeño también se refiere a la cantidad o cantidades que fija el auditor por debajo del nivel o niveles de importancia relativa para clases particulares de transacciones, saldos de cuenta o revelaciones. (Norma Internacional de Auditoria, 2009, p. 380)

En la Contraloría general del estado, en el acuerdo 047 – CG – 2011 menciona que:

La guía metodológica para la práctica de la auditoría de gestión tiene por objeto ayudar a los auditores a desarrollar su trabajo en el campo, para lo cual el documento incluye el marco normativo vigente, los fundamentos teóricos y prácticos existentes, relacionados con las fases del proceso de auditoría: Planificación, Ejecución y Resultados. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 1)

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

Tipo de investigación

Investigación descriptiva

“Someter a un elemento a análisis, permite conocer cada una de las características que individualiza al elemento, y esto a su vez le conlleva a poderlo clasificar en un grupo determinado, pudiendo con ello medir el factor observable” (Olvera, 2018, p. 60).

Este tipo de investigación es descriptiva porque se detalló la información del departamento de ventas del comercial Ferromack, con el fin de conocer los procesos y la situación actual de la empresa.

Métodos de la investigación

Método cualitativo

En este tipo de investigación se utilizó el método cualitativo porque se realizó entrevistas a los trabajadores que tienen contacto directo o indirecto con las ventas, para tener un enfoque más amplio bajo la perspectiva de varios empleados, conocer como funcionamiento del proceso de ventas y ver si existe falta de información de las partes.

Llorens et al., (2019) manifiesta que el método cualitativo tiene un enfoque está más cercano a la comprensión e interpretación holista que a la explicación basada en las regularidades del comportamiento del objeto de estudio. La investigación cualitativa

es en gran medida una crítica al uso de los métodos experimentales en las ciencias sociales. (p. 212)

Método inductivo

Esta investigación es de carácter inductivo debido a la información se va a detallar a través de las conclusiones del proyecto, describiendo cada información que se encontró en el departamento de venta, dependiendo de la variable establecida.

Monroy y Sánchez (2018) manifiestan que la inducción es un tipo de razonamiento en el que se establece un criterio general a partir del análisis de hechos o fenómenos particulares. Se requiere encontrar la relación de características comunes entre cada caso particular, es decir, parte de lo general a lo particular. (p. 61)

Métodos empíricos

Entrevista

La entrevista estuvo dirigida a la gerente general y la jefa de ventas del comercial Ferromack, con preguntas abiertas, permitiendo juntar información de su proceso de venta, el control de entrada y salida que manejan, como han ido creciendo su economía y como esto ayuda a que siga invirtiendo en su ferretería.

“El investigador se reúne con el informante, el cual debe contar con información y experiencia sobre el tema de estudio que permita conocer aspectos de primera mano del problema” (Monroy y Sánchez, 2018, p. 108).

Población

La población es el conjunto total de unidades de un objeto de estudio. En el local Comercial existe un total de cinco trabajadores; en el área administrativa por el gerente general, en área de ventas por el jefe de ventas y los vendedores, en el are contable por la contadora y en el área de bodega por el jefe de bodega.

Pérez et al., (2020) nos mencionan que es esencial que nuestra investigación deje en claro cuál es el conjunto total de unidades de análisis al cual vamos a estudiar. Este conjunto se denomina población. Algunos autores le llaman universo, es útil saberlo, pero no utilizaremos este término aquí para no confundir. (p. 229)

Tabla 1

Población de estudio

Áreas	Cargo	N.º empleados	Relación porcentual
Administrativa	Gerente general	1	20%
Ventas	Vendedor	1	20%
	Jefe de ventas	1	20%
Contable	Contadora	1	20%
	Jefe de bodega	1	20%
Total		5	100%

Muestra

Para esta investigación se utilizó el muestreo no probabilístico con enfoque deliberado, critico o por juicio, debido a que la población es pequeña, no se aplicaron las fórmulas establecidas por la muestra, se realizó la entrevista al gerente general al jefe de ventas,

ayudándonos con información importante para nuestra investigación.

Pérez et al., (2020) nos mencionan que la muestra es un subconjunto de la población. Hay muchos tipos de muestras, como veremos enseguida, pero vean que la condición previa para hacer una muestra es tener definida claramente la población. Si no, es imposible, por cuanto si no tenemos bien delimitado el conjunto no podríamos extraer de un subconjunto. (p. 230)

Tabla 2

Muestra del estudio

Áreas	Cargo	N.º empleados	Encuestados	Relación porcentual
Administrativa	Gerente general	1	1	50%
Ventas	Jefe de ventas	1	1	50%
Total		2	2	100%

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de datos cualitativos

En este capítulo se aplica una entrevista al comercial Ferromack con preguntas abiertas al gerente general Gardenia Estefanía Tigrero Bravo y la jefa de ventas Genesis Jazmín Tigrero Bravo, con la finalidad de obtener información necesaria y relevante sobre el proceso de ventas, y confirmar problemas antes detallados en este trabajo de investigación.

3.1.1. Análisis de la entrevista

A la Gerente General Gardenia Estefanía Tigrero Bravo

Primera pregunta. ¿Cuáles son sus actividades como gerente general del Comercial Ferromack?

La gerente general del Comercial Ferromack es la señorita Gardenia Tigrero es la encargada del stock de los productos, la atención al cliente y de la entrega del material de construcción adecuadamente, sin embargo, podría implementar capacitaciones para tener un conocimiento más amplio sobre lo que se está vendiendo o por si desea implementar un nuevo servicio, con el fin de aumentar el volumen de ventas y mejorar las técnicas.

Segunda pregunta. ¿En el departamento de ventas que parámetros son analizados?

En el departamento de ventas se revisa el stock de productos, la entrada y salida de la mercadería, el pago a los proveedores y el porcentaje de las ganancias de lo que es vendido, con estos

parámetros es más fácil conocer cuando se debe realizar una acción comercial, descubrir los hábitos de consumo de los clientes y detectar los productos más vendidos, entre otros, ayudando a que se tenga un control más claro y a la respectiva toma de decisiones.

Tercera pregunta. ¿Como cree usted que se podría mejorar el proceso de ventas?

La gerente nos comenta que se ha mejorado haciendo promociones y publicidad, aunque también indica varias actividades tales como; asesorías, buena atención a los clientes, conocer los productos que enganchan una compra y tener proveedores que nos den productos de calidad, ayudaría a mejorar el proceso de ventas.

Cuarta pregunta. ¿Cuál ha sido la acogida de sus clientes a sus promociones y descuentos?

En el mes de diciembre del año anterior, se realizó un concurso que consistía que por cada comprar los clientes recibían un ticket con el cual se podía ganar una canasta navideña o algún otro producto de la ferretería, mismo que tuvo mucha acogida y varias personas salieron beneficiadas. Estas actividades nos ponen en relación con el cliente, incentivando a la hora de comprar y aumentando significativamente las ventas, además cuando algún material ya esté a punto de caducarse, se puede hacer algún tipo de descuento para no tener pérdidas.

Quinta pregunta ¿Explique cómo lleva su control de ventas?

El comercial Ferromack ha implementado el programa Anfibus en donde pueden registrar sus facturas, ayudándoles a que tengan un mejor control de lo que se va vendiendo y tener datos más exactos. Además de eso es necesario cumplir con otros aspectos para tener un buen control; así como monitorear el inventario en tiempo real, optimizar las cuentas por cobrar y centralizar toda

la información, aspectos que ayudará a que los datos estén más ordenados, y sea más eficiente y eficaz el proceso de ventas.

Sexta pregunta ¿Cómo fueron sus ventas en el año 2020, tomando en cuenta los aspectos negativos de la pandemia COVID-19?

La gerente nos comenta que debido a la cuarenta la gente quería pasar el tiempo arreglando su casa o realizando cualquier actividad para despejar la mente, por este motivo, el comercial no tuvo pérdidas significativas, estuvo realizando entregas a domicilio con todas las medidas de bioseguridad, se tomaron estrategias para atender las necesidades de los clientes, debido a que muchas empresas tuvieron pérdidas graves, en cambio otras se supieron adaptar.

Séptima pregunta ¿Cómo afronta las pérdidas por daño de productos?

En algunas ocasiones han llegado productos en mal estado, debido a que se compra al por mayor y se tiene que hacer todo el proceso de devolución, en consecuencia, se recomienda supervisar la mercadería desde en el momento que llega, hasta cuando ya es vendido y es entregado al cliente, para evitar inconvenientes y retener el proceso de venta.

Octava pregunta ¿Cómo describiría el cumplimiento de los objetivos del comercial Ferromack?

El objetivo del comercial Ferromack es convertirse en una empresa proveedora mayorista para la comunidad y sus recintos aledaños, antes solo se dedicaba a la venta de productos de ferretería y se encontraba en un espacio pequeño, pero se ha ido expandiendo poco a poco, además que ha implementado la venta de pintura, el alquiler de maquinarias y vender materiales de construcción.

Entonces podemos decir que está en camino a cumplir su objetivo debido al crecimiento que ha tenido. El tener planteados los objetivos nos ayuda a tener un enfoque más claro de lo que se quiere lograr en un periodo establecido, es una manera de supervisar el progreso y crecimiento de la empresa.

Novena pregunta ¿Cómo mide la eficiencia y eficacia de sus ventas?

La gerente general nos comenta que se estaba midiendo de una manera empírica, debido a esto, ha decidido implementar un sistema administrativo contable y de facturación, para medir de una manera más exacta sus ventas. Es importante realizar el cálculo de estos componentes de medición porque ayudan a conseguir los máximos resultados con el menor recurso posible y que se generen más ventas en un menor período de tiempo.

Décima pregunta ¿Cómo es su relación con el jefe de ventas y los vendedores?

La gerente general mantiene una buena comunicación y relación con todos sus empleados, manteniendo un ambiente de trabajo positivo. Ambas partes deben conocer el impacto de las buenas relaciones y sus ventajas, como ayudan a mejorar la productividad, ahorrar tiempo, dinero y energía.

A la jefa de ventas Genesis Jazmín Tigrero Bravo

Primera pregunta ¿Cuáles son sus actividades como jefe del departamento de ventas?

La jefa de ventas es la encargada de revisar los materiales, seleccionarlos, hacer la publicidad, ver las instrucciones de uso de cada material y compartirlas con sus vendedores. Es importante conocer

sobre lo que se está vendiendo para así poder guiar mejor a los clientes en su proceso de compra y que queden satisfechos.

Segunda pregunta ¿Cómo un manual de ventas le ayudaría a desempeñar mejor su trabajo y el de los vendedores?

La jefa de ventas nos comenta que un manual de ventas ayudaría a canalizar el esfuerzo de todos los que conforman el departamento de ventas, porque está destinado a orientar mediante directrices con información básica para el desempeño eficiente y eficaz de cada una de las tareas de venta, y así lograr una mejor relación con el cliente, y a guiarlo en su proceso de compra, dando a conocer la función que tiene cada producto que se le está ofreciendo.

Tercera pregunta ¿Cuáles son las políticas del departamento de ventas?

La jefa de ventas nos comenta que no tienen sus políticas, pero tienen ciertas directrices que aplican; No dejar ir al cliente y si el cliente tiene alguna inconformidad con el producto, buscar alguna solución. Las políticas son reglas o principios que ayudarían a que las actividades del departamento sean más claras y que exista buen comportamiento por todos los participantes.

Cuarta pregunta ¿Cómo realiza su pronóstico de ventas?

Se realiza su pronóstico de ventas de manera quincenal, como resultado se muestra los productos que tuvieron más rotación en esas semanas, además se revisa los productos que tienen próxima fecha de caducidad, para realizar alguna promoción. Esto ayuda a que no existan pérdidas significativas y se controle de una mejor manera sus ganancias o pérdidas.

Quinta pregunta ¿Cómo cree que se podría aumentar significativamente las ventas de la ferretería?

La jefa de ventas nos comenta que con una mayor inversión subirían más las ventas, porque se podría vender a un precio más bajo a del mercado y traer variedad de productos, de acuerdo con las necesidades de la parroquia, además se podría implementar servicios como la instalación de los productos que se venden y con la ayuda de la manual de gestión de ventas aumentaría la economía de la ferretería.

Sexta pregunta ¿Cómo se maneja el registro de entrada y salida del alquiler de la maquinaria construcción?

Al momento de alquilar la maquinaria de construcción, se piden los datos del cliente, como el número de teléfono y la dirección, además se registra la entrada y salida, y se entrega un recibo de cobro. A pesar de que la empresa tiene un control de su maquinaria alquilada es beneficioso que se tenga una sola ficha donde se muestren todos estos datos, para que se realiza de una manera más eficaz.

Séptima pregunta ¿Cada cuánto tiempo se le da mantenimiento a la maquinaria?

La jefa de ventas nos comenta que cada dos meses se hace una revisión de carbones, se limpian las cadenas, además antes de realizar la entrega se verifica que la maquina tengo suficiente Diesel y que todo esté en orden. Porque el mantenimiento previo ayuda a que el trabajo sea más eficiente y a la hora de entregar el producto no se encuentren problemas.

Octava pregunta ¿En qué época del año o cada que tiempo suelen variar más sus precios?

Cuando existen factores externos a las empresas es inevitable que suban o que bajen los precios. En el mes de junio subieron los precios debido a la falta de materiales y a la subida de precio de la gasolina, que ocasiono el paro. La jefa nos comenta que además en los meses de diciembre y enero es cuando se tienen más acogida por los clientes, por motivo de descuento y promociones.

Novena pregunta ¿Qué tipos de pagos y cobros maneja el comercial Ferromack?

El comercial Ferromack realiza pago a los proveedores en efectivo o crédito (transferencia), y manejan pagos con un máximo de 60 a 75 días. El cobro a los clientes la mayor parte son en efectivo, también se realizan transferencia y un crédito de máximo un mes. Cuando existen varios métodos de pago es más factible el proceso de compra y venta, sobre todo en la actualidad ya mucha gente no lleva tanto efectivo en la mano, las transferencias son la forma de pago más común.

Décima pregunta ¿Cómo maneja alguna devolución u objeción de algún cliente?

Cuando el cliente se lleva un producto se entrega el comprobante de compra, en donde se especifica que no se aceptan devoluciones, de igual manera se procede a revisar el equipo que fue vendido para ver si existió una mala práctica por el cliente o por parte de la empresa. En tal caso haya sido culpa de algún empleado de la empresa se aceptaría la devolución. Saber manejar este tipo de problemas beneficia para no exista alguna perdida y que el cliente tenga más confianza en su próxima compra. A la hora de realizar el proceso de compra se debería informar al cliente que su producto cuenta con garantía y deberá ser revisado por el vendedor que se le entregue en buen estado.

3.2 Limitaciones

Existieron limitaciones para realizar el proceso de investigación, al ser un estudio cualitativo siempre reflejara el criterio único de quien fue entrevistado y del entrevistador cuando se interpretan las preguntas, por lo tanto existirá un sesgo que debe ser analizado por otras investigaciones, recursos como el tiempo de las personas y un software para hacer un mejor análisis de datos.

3.3 Resultados y discusión

El análisis de la entrevista realizada a la gerente general Gardenia Estefanía Tigrero Bravo nos da a conocer resultados sobre; falta de una estructura organizacional de la empresa debido a que el trabajo de sus empleados en ocasiones es compartido o la misma persona de realizar la contabilidad también es la encargada de vender a los clientes. Antes no se tenía una buena organización de sus facturas, pero han instalado un software en donde se puede hacer un registro, constatar lo que se vende y tener un mejor orden.

En el departamento de ventas se han encontrado otras deficiencias como la ausencia de políticas, estas deben ser apropiadas para las actividades que ejecuta dicho departamento, y deben tener relación con los objetivos que se ha planteado la empresa, por otra parte se necesita mejorar los procedimientos para realizar una venta satisfactoria, aunque los vendedores tienen los conocimientos básicos, es necesario otras características como una buena actitud, entendimiento de los materiales que se venden, de igual forma conocer la misión, visión y objetivos de la empresa.

El gerente del departamento de venta Genesis Jazmín Tigrero Bravo nos comenta que quiere mejorar y aumentar significativamente sus ventas, es por esto que ha aplicado promociones y publicidad dependiendo de las redes sociales, porque así es como puede llegar a los nuevos clientes, además en cada compra se les notifica los descuentos que se encuentran en ese momento. Otra falencia que se evidencio son las pérdidas de productos por falta de control a los proveedores, en muchas ocasiones llegan productos en mal estado debido a que se compran al por mayor.

Además, la empresa realiza el alquiler de maquinaria de construcción, aunque se toman los datos del cliente es necesario que exista un control más detallado de la acción que se ha realizado, en caso de que exista mora y se tenga que cobrar un adicional por el tiempo de más, esto ayudaría a que no existan inconvenientes y se tenga evidencia de que el producto fue entregado en buen estado y así mismo debe ser entregado.

Todo esto ha provocado que no tenga se tenga una buena eficiencia y eficacia en la empresa y en dicho departamento. Con un mejor control de las compras de los clientes se estará al tanto de sus necesidades, así se estaría evitando problemáticas innecesarias con los compradores, brindándoles un mejor servicio y a que aumenten sus ventas.

En la investigación realizada por Valeria Bernabé, se encontró carencia de políticas y procedimientos en el área de ventas de la empresa Vinsotel S.A., ocasionando duplicidad de funciones e inconsistencias que perjudicó a la entidad, además en el trabajo investigativo a la empresa Almacén Zurita – Home Center, se presentó ausencia de normas y políticas aplicables para el proceso de sus actividades, problemas que están relacionados con el comercial Ferromack, mostrando que las empresas llegan a tener inconvenientes en estas áreas y aunque parezcan poco necesarios, si afectan significativamente a sus actividades económicas.

3.4. Propuesta

DISEÑO DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE VENTAS AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL COMERCIAL FERROMACK.

3.4.1. Introducción

El comercial Ferromack se dedicaba a la venta de materiales de ferretería, pero ha implementado el alquiler de maquinarias y a la venta de materiales de construcción. Estas actividades implican tener un control de sus ventas y un registro de entrada y salida de la maquinaria, y así sus clientes queden satisfechos, por ende, la ferretería se ve en la necesidad de acoger un manual de gestión de ventas que les permita alcanzar el nivel de satisfacción deseado por sus clientes. Un manual de gestión de ventas de una empresa ayuda a que se los vendedores tengan un conocimiento más amplio de como generar buenas ventas y a los futuros vendedores estar más conscientes de su proceso. Este manual constara de un plan de presentación, las responsabilidades que tiene el jefe de ventas y los vendedores, técnicas de ventas de una ferretería, ficha de recolección de datos de los clientes y dicha de entrada y salida para el alquiler de la maquinaria.

3.4.2. Justificación de la propuesta

El manual de gestión de ventas está orientado a mejorar las actividades de ventas del comercial Ferromack, garantizando la eficiencia y eficacia de dicho departamento. Es un aporte al desarrollo de la empresa, canalizando los esfuerzos de sus empleados, mostrando de una manera más factible las actividades que se deben realizar, y como estas beneficiaran a que crezca económicamente.

3.4.3. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Implementar un manual de gestión de ventas que aporte con elementos de control de gestión y mejora de desempeño del departamento de ventas del comercial Ferromack de la parroquia San José de Ancón.

Objetivos específicos

- Proponer políticas para el departamento de ventas para que exista relación en las actividades del departamento de ventas de la ferretería.
- Diseñar fichas para un mejor control de clientes, proveedores y alquiler de maquinaria.
- Elaborar un manual con las responsabilidades de los involucrados en el departamento de ventas




**MANUAL DE GESTIÓN DE VENTAS AL DEPARTAMENTO DE
VENTAS DEL COMERCIAL FERROMACK**

Dirigido para: Comercial Ferromack

Elaborado por: Sharon Michelle Mateo Espinoza

Santa Elena-Ecuador

2022

	MANUAL DE GESTION DE VENTAS PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS	
	Elaborado por:	Sharon Michelle Mateo Espinoza
	Fecha:	Agosto 2022

3.4.4. Datos institucionales


- **Razón social:** Tigreiro Bravo Gardenia Estefanía
- **R.U.C:** 2400288045001
- **categoría PYME:** Micro
- **Actividad:** Venta al por menor de artículos de ferretería: martillos, sierras, destornilladores y pequeñas herramientas en general, equipo y materiales de prefabricados para armado casero (Equipo de bricolaje) alambres y cables eléctricos, cerraduras, montajes y adornos, extintores, segadoras.
- **Teléfono:** 0983509367
- **Correo:** gardeniastephanya@hotmail.com
- **Dirección:** Barrio Central Av. Del petróleo S/N
- **Referencia:** Frente al cuerpo de bomberos

3.4.5. Plan de presentación

- **Misión**

Somos una empresa dedicada a la venta de ferretería y materiales de construcción donde nuestra perspectiva es la satisfacción y mejoras a nuestros clientes.

- **Visión**

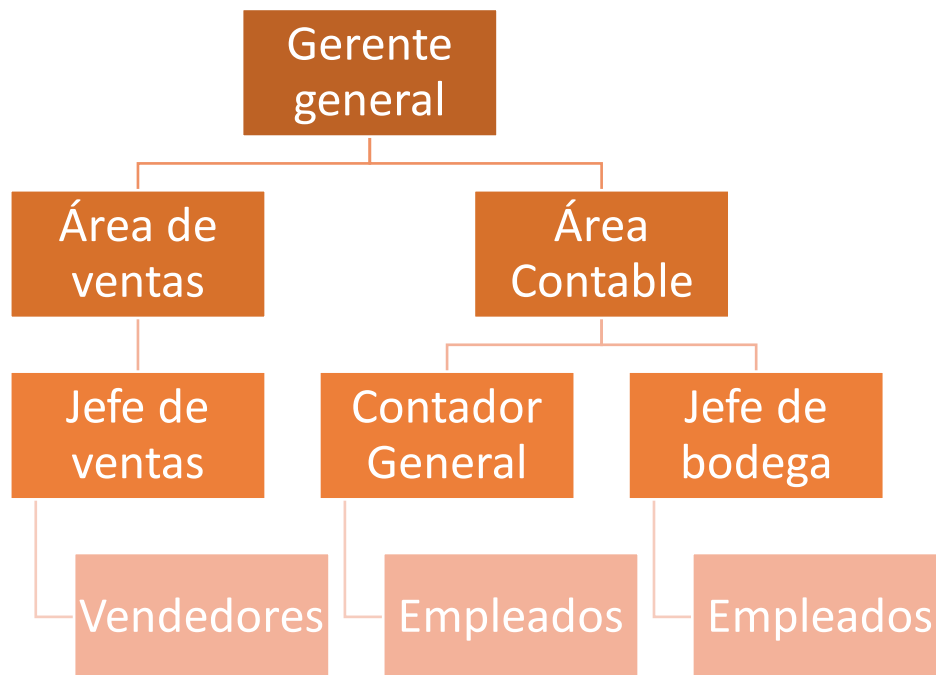
	MANUAL DE GESTION DE VENTAS PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS	
	Elaborado por:	Sharon Michelle Mateo Espinoza
	Fecha:	Agosto 2022

Convertirnos de microempresa a empresa donde los clientes puedan encontrar variedad de productos, tanto familias como empresas, dando una buena atención a nuestros clientes.

- **Objetivo de la empresa**

Convertirnos en proveedores mayoristas para la comunidad y sus recintos aledaños.

3.4.6. Estructura organizacional



3.4.7. Responsabilidades del departamento de ventas

Jefe de ventas



**COMERCIAL
FERROMACK**

**MANUAL DE GESTION DE VENTAS
PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Elaborado por:

Sharon Michelle Mateo
Espinoza


Fecha:

Agosto 2022

- Adquirir productos de calidad y tener a sus proveedores de confianza.
- Mantener los productos más vendidos visibles a los clientes.
- Publicar promociones y publicidad
- Contar con un registro de entrada y salida de la maquinaria alquilada
- Tener un registro de los productos adquiridos.
- Mantener el área limpia
- Estar al tanto de que se cumplan las metas y objetivos del departamento.
- Supervisar constantemente a los vendedores.
- Motivar a los vendedores.

Vendedores

- Debe conocer los productos y las funciones de las maquinarias que están destinadas para el alquiler
- Estar al tanto de los productos más demandados por los clientes
- Cuando existan promociones, mencionárselas a los clientes en cada compra que realicen.
- Estar atentos a los clientes y sus necesidades
- Mantener una buena presentación de los productos
- Notificar el jefe de ventas cualquier producto que se encuentre en mal estado o cualquier anomalía

	MANUAL DE GESTION DE VENTAS PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS	
	Elaborado por:	Sharon Michelle Mateo Espinoza
	Fecha:	Agosto 2022

- Anotar la entrada y salida de la maquinaria alquilada
- Al final de cada jornada debe cuadrar la caja.

3.4.8. Técnicas de ventas

- Mantener a la vista los productos más vendidos
- Mantener precios que estén en equilibrio con el mercado pero que también los productos sean de calidad
- Estar en constante evolución buscando estrategias necesarias para mejorar nuestras ventas.
- Asesoría correcta a los clientes
- Estar atentos a las sugerencias de los clientes.
- Implementar promociones y publicidad, que estas estén relacionadas con las redes sociales.
- Brindar atención amable y cálida
- Mantener orden
- Conocer cuales son las necesidades de su sector

Manejo de políticas para proveedores o clientes

3.4.9. Diseño de políticas generales del departamento de ventas



**COMERCIAL
FERROMACK**

**MANUAL DE GESTION DE VENTAS
PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Elaborado por:

Sharon Michelle Mateo
Espinoza

Fecha:

Agosto 2022

- Cuando los productos estén por caducarse, se deben realizar promociones o descuentos para evitar pérdidas.
- Se aceptarán devoluciones en caso de que el producto se encuentre en mal estado, o sea dañado por algún empleado de la empresa
- Los productos vendidos deben contar con garantía
- Se debe marcar entrada y salida de los empleados, evitando retrasos.
- Debe existir rotación de limpieza por los empleados del departamento de ventas.
- En caso de que se reciba un billete falso, el responsable del turno se hará responsable de reponer lo faltante.
- Los empleados tener comportamiento de ética.
- Registrar siempre la entrada y salida de la maquinaria alquilada.
- Cada mes darle mantenimiento a la maquinaria
- Revisar que la maquinaria se encuentre en perfecto estado antes de ser entregada al cliente, y así mismo cuando sea regresada.
- Se aceptarán pagos en efectivo, transacciones, y crédito máximo de un mes.

CONCLUSIONES

- El diagnóstico de la situación actual del departamento de ventas del comercial Ferromack determinó que las actividades de gestión en las ventas presentan ciertas deficiencias en sus registros de ventas, por la ausencia de control evitando que se brinde un buen servicio a los usuarios.
- Mediante la identificación de factores para mejorar su buen desempeño se pudo determinar que las actividades relacionadas directamente con las ventas son poco eficientes y por medio de las entrevistas se conoció como se ve afectada por la falta de políticas del departamento.
- La ausencia de un manual de gestión a las ventas ocasiona que las actividades se realicen de manera ineficiente, perjudicando las acciones del departamento de ventas y todo el comercial Ferromack.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el comercial Ferromack corrija las falencias encontradas dentro de las actividades de gestión de ventas, mediante evaluaciones de control de eficiencia y eficacia para lograr mejoría en sus actividades.
- Aplicar las políticas presentadas y los factores que contribuyan al buen desempeño, para aumentar su control de proceso de ventas, así se optimizarán mejor los recursos y a través de una buena toma de decisiones ayudará a que beneficie más el departamento.
- Se recomienda que se implemente el manual de gestión de ventas que se le ha proporcionado para abarcar cualesquiera actividades que no ayuden con la eficiencia y eficacia del departamento de ventas de la ferretería.

Referencias

- Acevedo, D. (2019). *Medicion y control en la gestion y resultados*. Colombia: Ediciones de la U.
- Barreres, E. (2020). *Manual de control interno de las entidades locales*. Madrid: Wolters Kluwer España.
- Bernabe, V. (2019). Auditoria de gestion y rentabilidad en el departamento de ventas de la empresa Vinsotel S.A. *Tesis de licenciatura*. UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, Ecuador.
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., Guerrero, M., & Wiener, U. N. (2019). *Metodologia de la invetsigacion holistica*. Guayaquil-Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.
- Cienfuegos, S., Gomez, N., & Millas, Y. (2021). *Guia para la realizacion de las auditorias internas de los sistemas de gestion*. AENOR internacional, S.A.U.
- Constitucion de la Republica del Ecuador. (2008). *Participacion y organizacion del poder*. Quito, Ecuador: Tip. de la Escuela de Artes y Oficios. <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>
- Contraloria General del Estado. (2011). *Acuerdo 047 - CG - 2011*. Ecuador. <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnica-de-manabi/laboratorio-de-auditoria-de-gestion-pp/acuerdo-047-cg-2011-guiametodologicaparaauditoriadegestion/12143598>
- Cristale, M., & Ferrari, F. (2017). *Tecnicas de venta para agentes de viaje*. Buenos Aires: Fundacion Proturismo.
- Delgado, L., & Chacon, S. (2010). Auditoria de gestion aplicada al sistema de ventas de la distribuidora Modesto Casajoana Cia. Ltda. *Tesis de licenciatura*. Universidad de Cuenca, Cuenca - Ecuador.
- Galan, J. S. (08 de 02 de 2020). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/auditoria-de-gestion.html>
- Garcia, A. (2020). *La perspectiva presupuestaria de la contratacion publica: los principios de buena gestion financiera: economia, eficacia y eficiencia*. España: Wolters Klywer España.
- Llorens, L., Espinoza, Y., & Sevilla, J. J. (2019). *Didactica de la investigacion*. Mexico: Editorial Miguel Angel Porrua. https://elibro.net/es/ereader/upse/191618?as_all=investigacion__descriptiva&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=3&prev=as
- Marquez, R. (2018). *Auditoria forense*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Publicos .
- Monroy, M. d., & Sanchez, N. (2018). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Lapislazuli. https://elibro.net/es/ereader/upse/172512?as_all=metodologia__de__la__investigacion&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as

- Norma Internacional de Auditoria. (2009). *Importanci relativa en la planeacion y realizacion de una auditoria*. Ecuador. <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/16%20-%20NIA%20320.pdf>.
- Olvera, J. (2018). *Criminalistica: Metodologia de la investigacion*. Panama: Editorial Seguridad y Defensa. https://elibro.net/es/ereader/upse/119412?as_all=investigacion__descriptiva&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=6&prev=as
- Paredes, K., & Vivanco, F. (2017). Auditoria de gestion al proceso de ventas y cobranzas de la empresa BRUNELLA S.A. *Trabajo de titulacion* . Universidad Catolica del Ecuador Sede Santo Domingo, Santo Domingo - Ecuador.
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. (2020). *Metodologia de la investigacion cientifica*. Buenos Aires: Editorial Maipue. https://elibro.net/es/ereader/upse/138497?as_all=metodologia__de__investigacion&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=2&prev=as
- Ugando, M. (2018). *Auditoria de gestión en Ecuador: Una visión de procesos de ventas-cobros en MiPymes*. Ecuador. <http://www.redis.org/index.php/es/resumen-recibidos/14-linea-05-desarrollo-industrial/307-auditoria-de-gestion-en-ecuador-una-vision-de-procesos-de-ventas-cobros-en-mipymes>
- Zambrano, G., & Zurita, S. (2019). Auditoria de gestion al proceso de inventario de la empresa Almacen Zurita - Home Center. *Trabajo de titulacion*. Universidad San Gregorio de Portoviejo, Portoviejo - Ecuador.
- Zambrano, M., & Armada, E. (2018). Ciencia y auditoria de gestion en las instituciones publicas de educacion superior de la Republica del Ecuador. *Trabajo de investigacion*. Universidad tecnica de Manabi; Universidad de la Habana, Ecuador; Cuba. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100002

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título	Problema	Objetivos	Idea defender	Variable	Dimensiones	Indicadores
Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack, parroquia San José de Ancón, provincia de Santa Elena, año 2022	¿Cómo ayuda la Auditoria de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack a mejorar la gestión de ventas?	General	Implementación de un manual de gestión de ventas para la eficiencia y eficacia del departamento de ventas del comercial Ferromack.	Auditoría de gestión	Fases de la auditoría	Programación Resultados Acciones correctivas Seguimiento
		Tareas científicas			Componentes de la medición	Eficiencia Eficacia Economía Rentabilidad
		Diagnóstico de la situación actual del departamento de ventas del comercial Ferromack. Identificación de los factores que deben mejorar para contribuir con un buen desempeño al departamento de ventas del comercial Ferromack.			Control interno	Importancia Plan de organización Análisis de datos COSO

		Implementación de un manual de gestión de ventas para medir la eficiencia y eficacia del departamento de ventas.			Ventas	Características Importancia Proceso de ventas
--	--	--	--	--	--------	---

ANEXO 2

ANEXO 3

CARTA AVAL

San José de Ancón, 18 de junio de 2022

Lcda. Maria Fernanda Alejandro Lindao. MGTR.
DIRECTORA DE CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
En su despacho.-

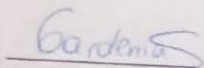
Estimada.

Yo, **GARDENIA ESTEFANIA TIGRERO BRAVO**, identificada con C.I. N° 2400288045, en mi calidad de representante legal de **COMERCIAL FERROMACK**, autorizo a **SHARON MICHELLE MATEO ESPINOZA** estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoria de la Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena, a utilizar información confidencial de la empresa para el Trabajo de Integración Curricular con el tema denominado **AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL COMERCIAL FERROMACK, PARROQUIA SAN JOSÉ DE ANCÓN, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022**.

Como condiciones contractuales, el estudiante se obliga a (1) no divulgar ni usar para fines personales la información (documentos, expedientes, escritos, artículos, contratos, estados de cuentas, facturas y etc.) que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrada; (2) no proporcionar a terceras personas verbalmente o por escrito, directa e indirectamente información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante la duración del proyecto y (3) no utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, facturas, recibos, metodología, procesos y demás) relacionados con el proyecto. El estudiante asume que toda la información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción del Trabajo de Integración Curricular. La información y resultado que se obtenga del mismo podría a llegar en convertirse en una herramienta didáctica que apoye la información del estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoria

Atentamente,



Gardenia Estefanía Tigrero Bravo
Gerente General



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD CIENCIA ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



ANEXO 4

ENTREVISTA AL JEFE DE VENTAS DEL COMERCIAL

FERROMACK

Objetivo: Recopilar información sobre las condiciones del departamento de ventas del comercial Ferromack, provincia de Santa Elena, parroquia San José de Ancón, año 2022. Para lo cual solicito que se responda las siguientes preguntas de una forma veraz y sincera, y anticipo mis sinceros agradecimientos. Resultados de dicha entrevista serán utilizados con fines académicos.

PREGUNTAS

- 1. ¿Cuáles son sus actividades como jefe del departamento de ventas?**

- 2. ¿Cómo un manual de ventas le ayudaría a desempeñar mejor su trabajo y el de los vendedores?**

- 3. ¿Cuáles son las políticas del departamento de ventas?**

4. ¿Cómo realiza su pronóstico de ventas?

5. ¿Cómo cree que se podría aumentar significativamente las ventas de la ferretería?

6. ¿Cómo se maneja el registro de entrada y salida del alquiler de la maquinaria construcción?

7. ¿Cada cuánto tiempo se le da mantenimiento a la maquinaria?

8. ¿En qué época del año o cada que tiempo suelen variar sus precios?

9. ¿Qué tipos de pagos y cobros maneja el comercial Ferromack?

10. ¿Cómo maneja alguna devolución u objeción de algún cliente?



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIA ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



ANEXO 5

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DEL COMERCIAL

FERROMACK

Objetivo: Recopilar información sobre las condiciones del departamento de ventas del comercial Ferromack, provincia de Santa Elena, parroquia San José de Ancón, año 2022. Para lo cual solicito que se responda las siguientes preguntas de una forma veraz y sincera, y anticipo mis sinceros agradecimientos. Resultados de dicha entrevista serán utilizados con fines académicos.

PREGUNTAS

- 1. ¿Cuáles son sus actividades como gerente general del Comercial Ferromack?**

- 2. ¿En el departamento de ventas que parámetros son analizados?**

- 3. ¿Cómo cree usted que se podría mejorar el proceso de ventas?**

4. ¿Cuál ha sido la acogida de sus clientes en sus promociones y descuentos?

5. ¿Explique cómo lleva su control de ventas?

6. ¿Cómo fueron sus ventas en el año 2020, tomando en cuenta los aspectos negativos de la pandemia COVID-19?

7. ¿Cómo afronta las pérdidas por daño de productos?

8. ¿Cómo describiría el cumplimiento los objetivos del comercial Ferromack?

9. ¿Cómo mide la eficiencia y eficacia de sus ventas?

10. ¿Cómo es su relación con el jefe de ventas y los vendedores?

ANEXO 6

Fotografías



Foto del exterior del comercial Ferromack



Foto con la gerente general del comercial Ferromack



Foto con la jefa de ventas del comercial Ferromack



La jefa de ventas utilizando el programa Anfibus