

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
GESTIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**LA GESTIÓN Y EL PROCESO DOCUMENTAL DE VENTA EN
LA EMPRESA CORPORACIÓN PROMATISA S.A.C., LIMA
2016**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

INTEGRANTES:

**ESPINOZA SOTO, KATEHRIN CINDY
QUIÑONES LOPEZ, TANIA STEFANY
RAMIREZ SULCA, MILTON EDWIN**

ASESOR:

Mg. ROJAS MACHA, OLGER

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO
ESTRATÉGICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL**

NOVIEMBRE, 2019

**LA GESTIÓN Y EL PROCESO DOCUMENTAL DE VENTA EN
LA EMPRESA CORPORACIÓN PROMATISA S.A.C., LIMA
2016**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales-Escuela Profesional de Administración y Gestión de Empresas, para optar el Título de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas, en la Universidad Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

MG.MEZA MORALES, SARA ISABE

.....

Presidente

MG. FLORES CERON, VILMA

.....

Secretario

MG.HERRERA GAMARRA, JAVIER

.....

Vocal

FECHA: 29/08/2017

Dedicatoria

A nuestros padres quienes han tenido un papel protagónico en cada etapa de nuestras vidas, por el apoyo en cada proyecto que emprendimos, por motivarnos a lograr nuestras metas y por el amor inmenso que siempre nos profesaron.

A nuestras familias por depositar toda su confianza y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

Los autores

Agradecimiento

A Dios por ser esa antorcha divina que ilumina nuestros caminos, por ser nuestro soporte espiritual cada día y brindarnos su fortaleza para no desmayar en los momentos difíciles.

A la Empresa Corporación PROMATISA S.A.C., por brindarnos la oportunidad de generar esta investigación y proporcionarnos la información requerida en el momento oportuno.

A nuestro asesor el Dr. Olger Rojas Macha, a quien consideramos un excelente profesional que brinda calidad educativa.

Los autores

Resumen

El presente trabajo de investigación comprende el análisis de la gestión y el proceso documental de venta de la empresa CORPORACION PROMATISA S.A.C.

Así mismo, hace énfasis en la implementación de procesos documentales de venta, ya que se ha detectado que en las diferentes áreas no cuentan con procedimientos documentarios. Esto se debe porque en la actualidad no existe un manual de organización y funciones, manual de procedimientos, manual de políticas y flujograma de documentos internos.

Se ha podido analizar que no existen plazos establecidos en cada proceso, puesto que no se realiza el seguimiento oportuno de la documentación por las diferentes áreas, generando retrasos en la entrega de documentos al cliente y atrasos de pago, lo cual perjudica en la rentabilidad de la empresa.

Para ello, se entrevistó a los responsables de cada área para determinar los tiempos de cada procedimiento y se elaboró un cuadro de análisis donde se midió el tiempo total del proceso.

Se ha logrado establecer relación significativa entre la gestión y el proceso documental de ventas, reconociendo las dificultades actuales y proponiendo soluciones como la utilización de las tecnologías de la información y comunicaciones, la aplicación de diagramas, flujo gramas y los manuales de gestión administrativa.

Palabras claves: Gestión. Proceso Documental. Venta. Empresa.

Abstract

The present work of investigation includes the analysis of the management and the documental process of sale of the company CORPORACION PROMATISA S.A.C.

Likewise, it emphasizes the implementation of documental sales processes, since it has been detected that in the different areas they do not have documentary procedures. This is because there is currently no organization and functions manual, procedures manual, policy manual and flowchart of internal documents.

It has been possible to analyze that there are no established deadlines in each process, since the timely monitoring of the documentation is not carried out by the different areas, generating delays in the delivery of documents to the client and delays in payments, which harms the profitability of it. the company.

For this, the heads of each area were interviewed to determine the times of each procedure and an analysis chart was drawn up where the total time of the process was measured.

A significant relationship has been established between the management and the sales documentary process, recognizing the current difficulties and proposing solutions such as the use of information and communication technologies, the application of diagrams, flow diagrams and administrative management manuals.

Keywords: Management. Documentary Process Sale. Company.

Tabla de Contenido

Carátula	
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Tabla de Contenido	vii
Introducción.....	ix
1. Problema de la investigación	
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Casuística.....	4
2. Marco Teórico	
2.1 Antecedentes	5
2.1.1 Internacionales.	5
2.1.2 Nacionales.....	13
2.2 Bases Teóricas.....	17
2.2.1 Variable Independiente: La Gestión	17
2.2.1.1. Concepto de Gestión:.....	17
2.2.1.2. Gestión Administrativa.....	18
2.2.1.3. La importancia de la gestión empresarial	18
2.2.1.4. Objetivos de la Gestión	20
2.2.1.5 Documentos de medición documental de ventas con indicadores y aplicación.	20
2.2.2. Variable dependiente: Proceso Documental de Venta	22
2.2.2.1. Definición de Proceso Documental.....	22
2.2.2.2. Importancia del Proceso Documental.....	24

2.2.2.3 Diagrama de tiempos del proceso documental de ventas	25
2.2.2.4 Los Comprobantes de Pago para el proceso documental de ventas	28
2.2.2.5 Importancia de la Emisión y Entrega de Comprobantes de Pago	29
2.2.2.6 Clases de comprobantes de pago	29
2.2.2.7 Manual de Procedimientos	42
2.2.2.8 Manual de Políticas de Crédito para Clientes.....	42
2.2.2.9 Concepto de Planeación	44
2.2.2.10 Concepto de Organización:	49
2.2.2.11 Concepto de Dirección	53
2.2.2.12 Concepto de Control.....	59
2.2.2.13 El planeamiento estratégico	63
3. Alternativas de Solución	
3.1. Alternativas de solución al problema general:	65
3.2. Alternativa de solución a los problemas específicos	70
3.2.1 Alternativas de solución al problema específico 1:	70
3.2.2 Alternativa de solución al problema específico 2:.....	71
3.2.3 Alternativa de solución al problema específico 3:.....	72
3.2.4 Alternativa de solución al problema específico 4:.....	73
Conclusiones	
Recomendaciones	
Referencias	
Apéndice	

Introducción

El presente trabajo de investigación comprende el análisis de las variables de la gestión y el proceso documental de venta en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., con RUC 20514753483, ubicado en Jirón Bambas 451 Oficina 200-201, Cercado de Lima, cuya actividad económica es brindar soluciones eléctricas y comunicaciones en el sector industrial con más de 22 años de actividades al servicio de sus clientes, bajo la dirección del señor Gelacio Gilberto Huamán Rodríguez a cargo de la gerencia general de la empresa. En tal sentido, pasamos a describir los antecedentes de las variables en estudio.

La gestión de documentos como especialidad administrativa ha evolucionado en las últimas décadas en el ámbito internacional. En Estados Unidos, su despegue empieza a mediados de los 80, con el cambio de su enfoque, es decir en el proceso de cambio del enfoque tradicional al enfoque científico, a partir de lo cual sirve de mejor manera a los propósitos de las empresas del país del norte, para luego tener una repercusión en las demás empresas del mundo. A partir de este cambio fundamental los procesos documentarios implementaron técnicas para clasificar, evaluar y asignar metadatos, es decir datos sobre los datos, para generar un mejor manejo de la información. La gestión de los documentos forma parte del sistema de gestión de las empresas y su proceso se produce luego que se evalúan las actividades que son en buena cuenta la principal fuente de producción de documentos y que requieren ser gestionados con apoyo de la tecnología y orientado a satisfacer las necesidades de información de clientes internos y externos.

En el Perú, la gestión y su relación con los procesos de los documentos en las ventas y en la empresa se está desarrollando con tendencias e índices problemáticos dentro de la globalización, la mayoría de empresas están comenzando hacer diligencias en trámites administrativos llevados a la documentación de manera ordenada y

tecnológica, esto está relacionada con el proceso documental de todo trámite administrativo con el objetivo de capturar, almacenar y recuperar documentos cada día en cada proceso administrativo, como cotización, orden de compra, guía de remisión, guía de remisión transportista, facturas, boletas de venta, notas de crédito y notas de débito, entre otros, a fin de manejar tiempos en búsqueda.

En la empresa Corporación PROMATISA S.A.C. en este último año 2016, en cuanto a la gestión y proceso documental de ventas se ha detectado que en las áreas involucradas existen problemas, no tienen bien definidos sus procedimientos, generando un retraso en las entregas de documentos a nuestros clientes. Actualmente las empresas de este rubro en el mercado cada vez son más exigentes, por ello se recopiló la información necesaria para detectar los problemas que se presentan y dar una solución a la problemática, con el fin de contribuir con la empresa estableciendo procesos documentales y así mejorar la gestión empresarial y el servicio al cliente externo.

Las necesidades de la investigación comprende la inexistencia de documentos administrativos como el manual de organización y funciones, el manual de procedimientos, el manual de políticas de crédito y los respectivos diagramas de flujo, flujogramas de gestión de los documentos administrativos y tributarios así como los canales respectivos de ingreso, proceso y salida de un sistema documentario que faciliten las gestión de las ventas de manera efectiva; también es necesaria la investigación por la ineficiente gestión en el proceso documental de ventas el cual se ha identificado que no existe plazos establecidos en cada proceso, así como también hay desconocimiento y falta de compromiso por parte del personal de las áreas involucradas en el proceso documental de venta, porque no se realiza el seguimiento oportuno de la documentación por las diferentes áreas, generando retrasos en la entrega de documentos a los clientes, para la respectiva programación de pagos y perjudicando la liquidez de la empresa.

La importancia de la investigación se refiere a las soluciones que proponemos al problema, mediante nuevos planteamientos, ideas, pensamientos y criterios, con el objetivo de mejorar el proceso documental de venta, pues actualmente la empresa Corporación PROMATISA SAC no cuenta con un procedimiento establecido en el trámite documental, generando inconvenientes en la entrega de facturas a los clientes.

La estructura de la investigación se refiere al esquema de la investigación que considera los siguientes títulos, comenzando por el título y los capítulos correspondientes que se deben desarrollar en el presente trabajo de investigación, en tal sentido, el desarrollo será como sigue:

1. Problema de investigación; se describe el planteamiento del problema, formulación del problema, el problema general y los problemas específicos, el objetivo general y los objetivos específicos y una casuista con relación a la problemática planteada, para lo cual nos hemos basado en la recopilación de información otorgada por el personal que labora dentro de la empresa y está involucrada con el tema en desarrollo.
2. Marco teórico; se presenta el marco teórico en el que se incluyen los antecedentes de la investigación y las bases teóricas relacionados a las variables independiente y dependiente, considerando los conceptos y definiciones de cada una de las variables, características, teorías, técnicas, elementos, factores que involucran, clasificaciones y otros temas relacionados a las variables y las sub variables en estudio.
3. Alternativas de solución; se propone las alternativas de solución que comprenden respuestas al problema general y a los problemas específicos, considerando cuatros alternativas de soluciones por cada uno de los problemas planteados.

Finalmente, se señalan las conclusiones y recomendaciones relacionadas a los objetivos, la bibliografía y los anexos, así como los índices de tablas, figuras, ilustraciones, siguiendo las normas APA de la sexta edición.

1. Problema de la investigación

1.1 Descripción de la realidad problemática

Los procesos documentarios han acarreado grandes pérdidas a las empresas europeas, esto debido a la inadecuada gestión que han venido desarrollando. Una reciente investigación acota que los empleados europeos en la actualidad dedican mucho de su tiempo a la organización y la gestión de documentos. Dicho estudio refiere que las entidades no emplean una gestión profesional de documentos para los diversos procesos organizacionales, en el que desarrollan innumerables relaciones funcionales a nivel interno de las empresas y a nivel externo con los clientes. La misma investigación determinó que existen ciertos aspectos de los procesos de gestión documental que deben mejorarse para cambiar definitivamente las practicas artesanales de gestión para dar paso a una gestión más moderna y con ello alcanzar una mayor productividad y rentabilidad económica. Una forma de graficar la diferencia de estas dos formas de gestionar es observando que en la forma tradicional aún se usa como principal medio de archivar documentos los archivos físicos, a través de documentos impresos; en esta forma de gestión la documentación es bastante vulnerable; mientras que en la forma moderna con el uso de la tecnología la gestión de documentos es más segura y rentable.

En América Latina, se ha establecido el proceso de gestión documental, porque la región crece a pasos agigantados en materia de tecnología y soluciones en línea, presentando al mundo un gran abanico de servicios. Sin embargo, la velocidad con la que se ejecutan los trámites dentro de cualquier institución es un inconveniente bastante grande, a pesar de los avances tecnológicos del último siglo, seguimos usando documentos físicos para la ejecución de trámites, con las limitaciones que este tipo documentación nos ofrece, hace pocos años se han empezado a utilizar sistemas de gestión documental que agilizan los trámites y mantienen la integridad de la documentación, impidiendo suplantaciones o pérdidas de documentos. A nivel mundial

muchos gobiernos han empezado a utilizar sistemas de gestión de documentos para agilizar los trámites y mantener ordenada la información

En el Perú la gestión documental en los procesos de venta y adquisiciones en las empresas del sector público pasa por ser una problemática frecuente en donde por ejemplo en muchas entidades del gobierno central, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, no se cumple con lo estipulado en los TUPA – Texto Único de Procedimientos Administrativos, muchas veces nos encontramos que los empleados públicos desconocen los requisitos que debe presentar el usuario y no reciben las solicitudes aduciendo que faltan documentos para la gestión solicitada, los empleados públicos no reciben capacitación y desconocen los procesos de los documentos completos a recibir para realizar una gestión administrativa pública. En el sector privado, también ocurre algo parecido: los trabajadores no conocen los procesos firmes para realizar una venta o una compra, pues se dan casos en donde una misma persona realiza las cotizaciones, realiza el pedido, prepara la orden de compra y ordena la compra.

En la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., en la actualidad, no se cuenta con un procedimiento establecido, los trabajadores realizan sus funciones y siguen los pasos de acuerdo a las indicaciones verbales, esto genera demoras en la entrega de documentación al cliente, esto se debe a que no tienen estipulados tiempos, pasos a seguir, seguimiento oportuno y falta de un coordinador que monitoree en que situación o cual es el status del documento, todo ello afecta a otras áreas como a créditos y cobranzas, tesorería y contabilidad, quienes han tenido que realizar algunos reajustes para poder cumplir con las obligaciones, generando un gran problema en la liquidez de la empresa, por lo cual es importante aplicarse acciones correctivas.

Tabla N° 1: Problemas documentales de ventas

1	Falta de Comunicación entre áreas
2	El personal no tiene bien definido los procesos
3	El personal no maneja adecuadamente los sistemas
4	Falta de conocimiento de las políticas de créditos
5	Falta de apoyo del Gerente General
6	Baja cultura organizacional
7	Falta motivación
8	Alta rotación del personal
9	Carencia de liderazgo en la administración
10	Las facturas no son entregados a tiempo
11	Recarga de trabajo al personal
12	Falta de seguridad en los sistemas
13	Facturas extraviadas
14	No presentan la totalidad de documentación al solicitar los créditos
15	Retraso en las cobranzas

Fuente: Empresa Corporación PROMATISA SAC

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la gestión se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., Lima 2016?

1.2.2 Problemas específicos

A. ¿En qué medida la administración se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., Lima 2016?

B. ¿De qué modo la gerencia se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., Lima 2016?

C. ¿De qué forma la medición con indicadores se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., Lima 2016?

D. ¿De qué modo la supervisión y control se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., Lima 2016

1.3 Casuística

La Srta. Janet Cáceres León labora en la Empresa Corporación PROMATISA S.A.C., en el área de Gestión Documentaria de Ventas desde el 01 de febrero del 2016 hasta la actualidad. En el mes de mayo hubo un error en la entrega de documentos al cliente Telefónica del Perú S.A., por lo que se empezó a indagar la causa y se detectó que el problema inicia desde el Área de Cotización y también abarca las Áreas de Créditos, Despacho, Facturación y Gestión Documentaria, encontrándose que estos errores se dan con frecuencia porque el personal no tiene claro los procesos documentales de venta. Al entregar la factura al cliente observaron que no estaba adjuntado la Orden de Compra con la firma respectiva de aprobación, y por ello manifestaron que no aceptarían la factura, esto origino una problemática en el área de tesorería, pues se tenía planificado gestionar esa cobranza como un pago factoring. La jefatura hizo un llamado de atención a los responsables de las diferentes áreas, porque no se pudo realizar la entrega de la documentación, generando un problema en la liquidez de la empresa.

Propuesta de solución:

Para evitar que sigan estos errores en la empresa, se presentará un Flujograma del Proceso Documental de Venta que involucra a todas las áreas, a efectos que cada trabajador conozca a mayor detalle cada operación, siendo nuestro objetivo entregar a tiempo los documentos con el menor índice de fallas para lograr una cobranza oportuna. Asimismo, se sugiere documentar los procesos para su difusión interna y así lograr que el personal involucrado se concientice, conozca y desarrolle correctamente los procesos de las diferentes áreas realizando sus actividades de manera eficiente.

2. Marco Teórico

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales.

Internacional 1:

Título de la tesis: SISTEMA DE GESTIÓN DE VENTAS PARA EL CENTRO DE SERVICIOS INFORMÁTICOS “LA BIBLIOTECA”

Autor: Wilmer Patricio Calo Pallo y Cesar Olmedo Ortiz Iza

Institución: Universidad Técnica de Cotopaxi

País: Cuba

Ciudad: Cotopaxi

Año: 2012

APA: (Iza & Ortiz, 2012, pág. 71)

Conclusiones de la tesis:

En esta investigación nos da a conocer el control que se lleva de los productos existentes en las bodegas del centro, los proveedores y las ventas a clientes. Esto indica que se analizaron y comprendieron los documentos de una manera rápida, lo que fue fundamental a fin de hacer más eficiente el proceso de ventas. En base a este argumento el estudio diseña un modelo informático con novedosas capacidades, para mejorar la administración de los documentos informativos relacionado a las ventas del Centro de Servicios Informáticos “La Biblioteca”, lo que permite un mejor nivel de coherencia y protección de los datos archivados, haciendo más fácil la gestión y el uso de esta información. Durante el desarrollo de la investigación se sustenta la teoría utilizada, además se exponen las técnicas aplicadas, las particularidades del programa informático, el modelo, la puesta en marcha y los test aplicados. Cabe destacar, que

se implementó tecnología multiplataforma, donde se utilizó programación HTML, JavaScript y PHP, así como hojas de estilos (CSS).

También se implementaron todas las condiciones técnicas para desarrollar una plataforma web que permita facilitar el manejo de documentos virtuales como parte del proceso de modernización de gestión de la información.

Comentario de los investigadores:

El estudio se desarrolló con el propósito de implementar un soporte tecnológico a la gestión de fuentes de información del sistema de ventas del Centro de Servicios informático “La Biblioteca”. Como se sabe ahora más que nunca se hace necesario que todas las líneas jerárquicas y áreas funcionales de toda organización cuente con un sistema de información consistente y protegido, sobre todo para dos aspectos importantes: uno es la modernización de la gestión de los sistemas de información y otro es salvaguardar la pérdida de información en casos de siniestros. Para profundizar en los propósitos más específicos de la investigación, gestionar un área de ventas con soporte de tecnología informática permite además un adecuado control de las negociaciones comerciales desde una variedad de reportes estadísticos lo que enriquece la gestión.

Internacional 2:

Título de la tesis: MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN EN VENTAS DE LA EMPRESA LA RAÍZ DEL JEANS DEL CANTÓN PELILEO

Autor: Paredes Balladares Edison Milton

Institución: Universidad Técnica de Ambato

País: Ecuador

Ciudad: Ambato

Año: 2010

APA: (Edindon, 2010, pág. 152)

Conclusiones de la tesis:

Esta investigación de método cualitativo y de nivel exploratorio, tuvo por propósito principal analizar cuáles son las condiciones reales en que se elabora el volumen de productos de la empresa sujeta a estudio y que repercusión tiene esta producción en sus ventas, para que en base a lo identificado de la realidad estudiada se puedan desarrollar medidas de ajuste que permitan satisfacer las necesidades y los requerimientos más exigentes del público objetivo. Marcar la diferencia con los rivales comerciales obteniendo mejores resultados en los procesos de ventas está directamente vinculado al manejo de una serie de factores como el costo, el volumen de producción, la prontitud de la entrega, la capacidad de adaptación, las respuestas innovadoras, todos estos factores orientados a satisfacer plenamente a sus clientes en los diversos momentos del entorno cambiante. Se administró un instrumento de medición documental dirigido al personal de la empresa y una muestra del público consumidor lo que permitió seleccionar y pausar los temas contenidos en la propuesta.

Por último, la investigación determina que para que la empresa La Raíz del Jeans pueda salir de la situación crítica que enfrenta y obtener niveles de productividad y de calidad más favorables, es necesario poner en marcha un proceso de elaboración basado en el método "Just in Time".

Comentario de los investigadores:

En esta investigación basada en el análisis de las condiciones reales de producción de la empresa La Raíz del Jeans y su incidencia en las ventas, se elabora, en base a los factores críticos identificados y que guardan relación con las carencias propias del proceso de producción de la empresa; una propuesta de mejora donde se plantea el cambio del modelo de producción, recomendando la implementación del modelo justo a tiempo. Con ello la empresa estará en condiciones de mejorar no solo la calidad de sus productos sino también lograr un mejor impacto en sus clientes actuales y futuros.

Internacional 3

Título de la tesis: IMPLEMENTACIÓN WEB DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS, CONSOLIDADO EN UNA INTRANET BASADA EN LAS NORMAS ISO 22000:2005, PARA LA EMPRESA LA CLAVE S.A.

Autor: Edinson Ricardo Quito Barragán

Institución: Universidad de Guayaquil

Ciudad: Guayaquil - Ecuador

Año: 2015

APA: (Barragan, 2015, pág. 171)

Conclusiones de la tesis:

Esta investigación tuvo por propósito proponer la implementación de un nuevo modelo de administración documentaria para la empresa La Clave S.A, por lo relevante que resulta gestionar de la mejor manera la información para las decisiones en diferentes circunstancias de la entidad. Este nuevo modelo servirá a la organización para administrar técnicamente los documentos, así como desarrollar una plataforma informática para su mejor control; además, permitirá que los trabajadores que participan en el sistema realizar accesos amigables a los archivos de documentos digitales, fomentando de esta manera la labor colaborativa entre los empleados y generando un sistema de protección a los archivos documentales. La puesta en marcha de este nuevo modelo contempla todas sus etapas.

El modelo de gestión de documentos cumple con la NORMA ISO 22000:2005, y representa un gran soporte tecnológico para la automatización de los diversos procesos digitalizando y almacenado documentos y con ello optimizar el manejo de la información interna. Los beneficiarios directos son los usuarios que contarán con una mejor herramienta para la realización de sus labores; el grupo de usuarios está conformado por empleados de las diversas áreas de la organización, como son: producción, ventas, entre tantas otras áreas, que suman un total de 170 personas.

Para la validación del sistema se realizaron pruebas donde participaron ocho empleados como muestra. Se debe destacar a manera de conclusión que el nuevo modelo que se propone implementar fomentará el trabajo colaborativo entre los trabajadores de todas las áreas de la empresa.

Comentario de los investigadores:

Se recomendó el establecimiento de formatos, procedimientos e instructivos de trabajo que definen la creación, modificación y aprobación de documentos, de acuerdo a la norma ISO 22000:2005 que facilita la administración y el control de las versiones de los documentos, mediante la restricción de los archivos, esto para tener la seguridad de que nuestros usuarios no cambien las versiones de nuestros archivos y en las auditorias no levanten no conformidades.

Internacional 4:

Título de la tesis: Diseño e implementación de un modelo de gestión documental para la serie historias laborales del Área de Talento Humano de la empresa Colgrabar S.A.

Autor: Sandra Yovanna Sierra Cuervo y Claudia Marcela Neira Vega

Institución: Pontificia Universidad Javeriana

Ciudad: Bogotá-Colombia

Año: 2009

APA: (Vega & Neira, 2009, pág. 140)

Conclusiones de la tesis:

Esta investigación tuvo por propósito identificar el nivel de conocimiento que tienen las empresas del sector privado acerca del enfoque de administración de documentos. Como resultado de este estudio se pudo conocer que la mayoría de las organizaciones del referido sector no consideran en sus prácticas la gestión documental ni tampoco conocen claramente sobre procesos archivísticos, tan importantes para el manejo de

la información de todo tipo de empresa. En cuanto a la Empresa Colgrabar se identificó la necesidad de implementar un sistema de administración de documentos en el Área de Talento Humano debido a que esta área requiere organizar los documentos relacionados a los expedientes que contiene las historias laborales y de esta manera poder evitar conflictos legales en el futuro por inminentes denuncias de los empleados por falta de acceso a la información que tienen derecho. Este modelo de administración de documentos se aplica con el propósito de organizar de una manera más técnica la información contenida en los archivos y a su vez para que los empleados del área del talento humano encargados de la gestión documental accedan al conocimiento legal que corresponde y manejar con mejor criterio los archivos. Sin duda esta investigación busco el mejor modelo para implementar en base al diagnóstico que se produjo sobre el estado de las historias laborales.

Comentario de los investigadores:

Esta investigación descubrió que la mayoría de las organizaciones del sector privado desconoce de gestión documental ni tampoco conocen claramente sobre procesos archivísticos; además, se identificó la necesidad de implementar un sistema de administración de documentos en el Área de Talento Humano debido a que esta área requiere organizar los expedientes de las historias laborales y de esta manera poder evitar conflictos legales en el futuro por inminentes denuncias de los empleados por falta de acceso a la información que tienen derecho. También se produjo un diagnóstico del estado actual de las historias laborales, para poder corregir errores y poder formular un modelo coherente de administración de documentos.

Internacional 5:

Título de la tesis: SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DOCUMENTAL DE ARCHIVO PARA EMPRESAS DE LA CONSTRUCCIÓN DEL TERRITORIO DE CAMAGÜEY

Autor: Irma Campillo Torres

Institución: Universidad de Granada

Ciudad: España

Año: 2010

APA: (Torres, 2010, pág. 299)

Conclusiones de la tesis:

Esta investigación concluye que en términos generales las entidades de hoy, vienen elevando su necesidad de encontrar soluciones pragmáticas y de buen rendimiento: En el caso específico del sector sujeto a estudio se evidencia la necesidad de implementar un modelo eficaz de administración documental. Justamente el presente estudio tuvo por propósito diseñar un modelo de administración documentaria como parte de los planes de desarrollo que se han elaborado en el mediano y largo plazo como gremio de empresas del sector construcción del área territorial de Camagüey, aprobado por el más alto nivel del estado, cuya aplicación cumple con las normas internacionales de calidad.

Comentario de los investigadores:

La gestión de documentos busca entre otros fines salvaguardar la información de las entidades; información que dicho sea de paso constituye un marco de referencia importante para la toma de decisiones. La eficaz administración documental permite alcanzar mayor calidad en los resultados, a través de un modelo sistematizado que permite perennizar la vida de los documentos que son necesarios conservar e eliminar aquellos que ya no tienen vigencia; de acuerdo a las normas archivísticas internas.

Internacional 6:

Título de la tesis: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE VENTAS

Autor: Sofía Aravena, Andrea Carreño, Victoria Cruces y Valeria Moraga

Institución: Universidad de Chile

Ciudad: Santiago de Chile

Año: 2013

APA: (Aravena, Carreño, & Morada, 2013, pág. 326)

Conclusiones de la tesis:

Esta investigación da a conocer si los trabajadores de la fuerza de ventas se encuentran alineados a las necesidades de los clientes siguiendo la cultura de la organización que busca como uno de sus principales valores la plena satisfacción de su público objetivo, que se hace evidente mediante el nivel de satisfacción en el trabajo, el compromiso adquirido, a la conformidad o discrepancia con los programas de Incentivos; el nivel de orientación al cliente; todos estos aspectos son medidos mediante la cultura organizacional orientada al mercado, constituida por una serie de valores y dimensiones que son medidos por una encuesta tipo cuestionario de preguntas; y finalmente son evaluados aspectos relacionados al desempeño, al esfuerzo, a la percepción del cliente respecto al servicio, materiales y tecnología de apoyo, rendimiento de los procesos de negocio, y productividad empresarial.

Comentario de los investigadores:

Producto de los resultados de la investigación se pudo determinar que la fuerza de ventas no se encuentra del todo alineada a las necesidades de los clientes ni tampoco a cultura de la organización. Luego de la evaluación de los valores que son relevantes para la empresa como son: satisfacción en el trabajo, el compromiso adquirido, a la conformidad o discrepancia con los programas de Incentivos; el nivel de orientación al cliente; así como otros relacionados al desempeño, al esfuerzo, a la percepción del cliente respecto al servicio, materiales y tecnología de apoyo, rendimiento de los procesos de negocio, y productividad empresarial, se puede determinar que al fuerza laboral requiere mejorar su desempeño como área de trabajo, para lo cual será necesario que reciban ciertos programas de capacitación para superar las carencias identificadas.

2.1.2 Nacionales.

Nacional 1:

Título de la tesis: DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL, FICHAS DE RESUMEN Y LISTAS DE PUBLICACIÓN PARA EL PROYECTO PROCAL-POSER

Autor: Albert Félix Liberato Navarro y Nayda Elida Marcial Reynalde

Institución: Pontificia Universidad Católica del Perú

Ciudad: Lima - Perú

Año: 2014

APA: (Reynalde & Marical, 2014, pág. 75)

Conclusiones de la tesis:

El presente trabajo detalla la aplicación de un modelo de administración documentaria, para el proyecto PROCALPROSER, en el que se considera la utilización de una serie de aspectos tecnológicos que facilitan la realización de los trabajos de las distintas unidades del proyecto. Como parte estructural del modelo se considera la utilización de fichas de resumen y lista de publicaciones. Asimismo se han definido en base a las necesidades planteadas por la unidad GIDIS, el diseño de una aplicación web para la administración de información documental.

Comentario de los investigadores:

El trabajo representa la puesta en marcha de un modelo basado en las necesidades de los usuarios del proyecto ProCal-ProSer, que condiciona la mejora significativa en los procesos involucrados en la administración documentaria del proyecto. La incursión de una serie de aspectos tecnológicos sensibles y amigables, potencian las condiciones del entorno donde se desarrollarán las actividades concernientes a la administración documental del Proyecto ProCal-ProSer

Nacional 2:

Título de la tesis: GESTIÓN DE DOCUMENTOS: CASO DEL CONSORCIO SMS

Autor: Luz Mercedes Landa Molina

Institución: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Ciudad: Lima - Perú

Año: 2002

APA: (Molina, 2002, pág. 108)

Conclusiones de la tesis:

La investigación tuvo el propósito de caracterizar y examinar el sistema de administración documentaria implementado en el consorcio SMS con el propósito de servir como herramienta de apoyo para desarrollar efectivamente las funciones y objetivos en su calidad de inspector de los trabajos que se realizan dentro del marco de la gestión documental del programa SBP. Sí SBP se elaboró por el estado con el objetivo de optimizar los servicios de agua en el país, contribuyendo a eliminar los factores que ponen en riesgo la salud pública, se hacía necesario ejecutar un programa que apoye la gestión documental y de información desde una perspectiva de mejorar aún más el sistema implantado, lo que hace que la gestión del modelo a desarrollarse sea muy complejo.

Comentario de los investigadores:

Es fundamental, según lo demuestra la investigación, que las instituciones en general, tanto del sector público o privado, deben generar los mecanismos más adecuados para diseñar sus propios programas de gestión documental. Un modelo de gestión de documentos en la actualidad no solo hay que verlo como una herramienta de almacenamiento o de archivo, sino como una fuente importante para desarrollar un sistema de información válido, fidedigno para la toma de decisiones asertivas. El

modelo o el diseño como es el caso del consorcio SMS, se tendrán que realizar a la medida de cada organización y no es recomendable copiar tal cual otros modelos foráneos, lo que quiere decir que no se pueda tomar como referencia.

Nacional 3:

Título de la tesis: GESTIÓN DOCUMENTAL DEL ARCHIVO DE LA GERENCIA DE PENSIONES DE LA CAJA MILITAR POLICIAL

Autor: Rony Octavio Vilca López

Institución: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Ciudad: Lima - Perú

Año: 2014

APA: (Lopez, 2014, pág. 117)

Conclusiones de la tesis:

Esta investigación cuyo propósito fue describir y examinar la situación del archivo de la Gerencia de Pensiones, y a la vez, proponer los criterios técnicos para la digitalización de su fondo documental. Para ello, se desarrollará una investigación y análisis descriptivo mediante la recopilación de información, asimismo, se empleará como herramientas de recolección de datos el análisis FODA, la contrastación de los procesos del archivo utilizando la norma ISO 15489 y el flujograma para describir el estado actual en que se encuentra la gestión documental. En ese sentido, se desarrollará un análisis, revisión y evaluación en base a otras experiencias similares de digitalización realizadas en el país y en el extranjero, las cuales nos ayudarán a definir las pautas y lineamientos necesarios para llevar a cabo el proyecto de digitalización de los documentos.

Comentario de los investigadores:

La necesidad de mejorar el estado de la gestión documental de la caja militar de pensiones, nace de la gran cantidad de solicitudes que se reciben diariamente que

forman un cuello de botella que hace materialmente imposible su gestión, con serios problemas para poder atender de manera efectiva tantas solicitudes creando malestar en los recurrentes. A pesar que el sistema cuenta con todos los recursos para poder cumplir con la función y el rol encomendados no es suficiente, para atender las grandes demandas del servicio, debido a que no se cuenta con un modelo de gestión documental apropiado.

Con la utilización del FODA para el análisis de la administración documentaria del sistema sujeto a estudio se determina que las principales amenazas y oportunidades son el riesgo de quebrar y el proceso de digitalización respectivamente. Asimismo, las principales fortalezas y debilidades son la alta demanda del servicio y el equipamiento insuficiente respectivamente. La posición estratégica utilizando la matriz MEFE, es del valor promedio por lo que es necesario desarrollar estrategias que permiten aprovechar eficazmente las situaciones favorables y controlar la presión de las situaciones amenazantes. Mientras que en los resultados de la matriz MEFI destacan las fortalezas que son favorables en la unidad.

Nacional 4:

Título de la tesis: EL CONTROL INTERNO Y EMISIÓN DE COMPROBANTES DE PAGOS ELECTRÓNICOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA SERVICIOS GENERALES ASCONSULT SRL DE CALLERIA

Autor: Laura Genoveva Cartagena Acho y Kelita Priscila Del Aguila Mozombite

Institución: Universidad Privada de Pucallpa

Ciudad: Pucallpa - Perú

Año: 2016

APA: (Acho & Mozombite, 2016, pág. 26)

Conclusiones de la tesis:

Esta investigación nos da a conocer los problemas en la contabilidad privada o pública y cada vez son más frecuentes, tales como los comprobantes de pago electrónicos emitidas en las empresas constructoras, entre ello tenemos: los recibos por honorario, las facturas de compra y venta, las boletas de ventas, etc. Las empresas constructoras optan por los procesos de control sistematizado de contabilidad.

La investigación tiene como objetivo principal determinar y conocer si el proceso de control interno establecido por la misma empresa de construcción es seguro, efectivo y favorable como mecanismo de control en la emisión de documentos de pago electrónicos.

Comentario de los investigadores:

Se pudo determinar que el proceso de control interno de la emisión de documentos de pago es eficaz y seguro.

Se identificó cuáles son las políticas principales de control aplicadas en la actualidad y de qué manera inciden estas políticas en la entidad sujeta a estudio.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Variable Independiente: La Gestión

2.2.1.1. Concepto de Gestión:

Con base a lo que sostienen Campos y Loza (2011), gestión es básicamente poner en práctica el arte de administrar, pero también involucra aplicar conocimientos técnicos para definir y organizar las operaciones de la empresa y alcanzar los objetivos trazados. (pág. 14)

Desde nuestro punto de vista, la gestión es un proceso de planeación, manejo de tareas y recursos, siendo su objetivo llevar a cabo las acciones para conseguir algo o resolver un asunto administrativo.

2.2.1.2. Gestión Administrativa

Es poner en práctica el modelo clásico de administración que a pesar del tiempo transcurrido desde su aparición sigue presente como marco de referencia básico para todo aquel que cumple con la función de administrar.

A partir de lo que sostiene Martínez (2012) se puede interpretar que sobre este concepto se ha escrito mucho, pero la mayoría de acepciones coinciden en la idea que gestión administrativa es básicamente sinónimo de administrar y que en todo caso el concepto de gestión administrativa está vinculado a la administración que ejerce una persona durante un periodo de tiempo (pág. 41).

También decimos que, la gestión administrativa es el conjunto de acciones y a la vez el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar con el objetivo de alcanzar las metas.

2.2.1.3. La importancia de la gestión empresarial

En función a lo que sostiene Camejo (2012) se puede determinar que para que una gestión tenga éxito en la actualidad ya no es suficiente poner en práctica el proceso administrativo clásico, se requiere de un enfoque más moderno acorde a los avances de la ciencia y tecnología que se han producido y se siguen produciendo a nivel global. Sin duda que después de la satisfacción del cliente, el mayor foco de atención de las organizaciones -en base al conocimiento de la realidad de un mercado sumamente cambiante- será generar oportunidades de crecimiento económico en el tiempo, para lo cual deberá formular y aplicar estrategias eficaces para conseguirlo.

En el contexto económico mundial y local las oportunidades que existen en el mercado en el día de hoy, están señaladas por el alto nivel de competencia que existe en los diversos sectores industriales. Ya no basta ser mejor para obtener las mayores ventas, hace falta gestionar y sobre todo sumar el análisis de otras variables. Las empresas

de hoy deben orientar sus inversiones y buscar sus oportunidades, primero en conocer con claridad y precisión el microentorno y el macroentorno que rodean su sector empresarial, para luego en base a este conocimiento, desarrollar estrategias idóneas, que permitan sorprender y sobrepasar las expectativas de los clientes, para capturar y posicionarse en el mercado deseado.

La gestión empresarial que se ciña a este planteamiento, no estará nunca lejos de la realidad del mercado y contará sin duda con mayores posibilidades de lograr sus más caras ambiciones como organización. Estará en mejores condiciones de desarrollar acciones estratégicas orientadas a mejorar productos, precios al consumidor, distribución, es decir prontitud y eficacia en la entrega, entre otros aspectos que seducen a los clientes, al estar alineados a los beneficios y a la satisfacción que esperan alcanzar al comprar un bien o un servicio, lo que significa cumplir con sus expectativas.

La gestión empresarial está vinculada a la persona que asume la administración de una empresa o de cualquier tipo de organización incluyendo el estado. Por tanto son los líderes de la organización los primeros que deberían estar preparados para asumir con solvencia técnica la dirección la empresa. Sin embargo, es lamentable ver aún a muchos directores que dirigen sus empresas bajo enfoques tradicionales y paradigmas obsoletos, dejando de aprovechar los beneficios que trae aplicar los enfoques modernos de gestión y los avances de la ciencia y la tecnología de hoy.

Sería imposible abordar el tema de la administración, las herramientas para dirigir y el desarrollo de éstas, sin exponer las tendencias históricas relacionadas con el aspecto administrativo, que, por supuesto han incidido en las formas y desarrollo de la actividad organizacional, en el diseño organizacional y en el diseño de los puestos de trabajo, así como en otras actividades de suma importancia en las organizaciones (pág. 43).

Desde nuestra perspectiva, la gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes, ya que de ella dependerá el éxito de esta organización, para ello se deberá llevar a cabo las cuatro funciones como el planeamiento, la organización, la dirección y el control, con el fin de lograr los resultados esperados.

2.2.1.4. Objetivos de la Gestión

- Adecuar los procesos para obtener mejores niveles de rendimiento.
- Optimizar las actividades concernientes al servicio que genera la empresa, a fin de mejorar resultados.
- Crear formas para empezar a controlar los diversos procesos vinculados a la gestión.
- Generar evaluación de las actividades de la organización.
- Ampliar la línea de productos y servicios conexos (Brunnel Eduardo Guzman Ortiz, 2014, pág. 4).

En tal sentido decimos que, el objetivo empresarial es mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia que se encaminan en base a los esfuerzos que se pondrán en marcha, para así tener un resultado beneficioso.

2.2.1.5 Documentos de medición documental de ventas con indicadores y aplicación.

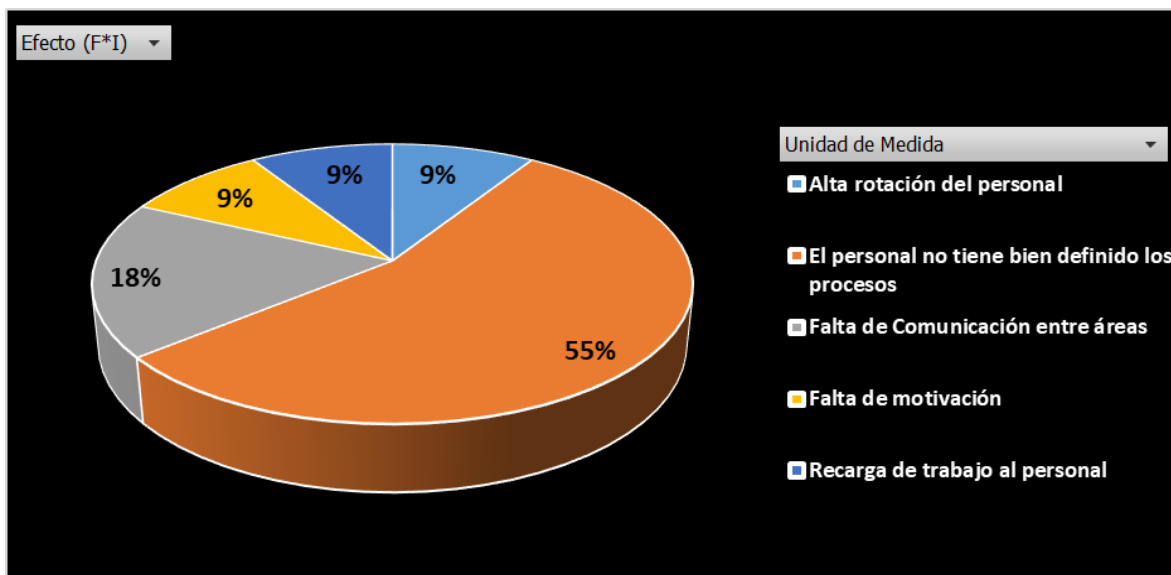
Tabla de valores

Frecuencia	Puntaje	Impacto	Puntaje
Muy frecuente	5	Muy alto impacto	11
Frecuente	3	Alto impacto	6
Poco frecuente	1	Impacto medio	3

Fuente: Elaboración propia.

Problema	Indicadores de Medición	Frecuencia	Impacto	Efecto (F*I)	Resultado de la Unidad de Medida %
Problemas del proceso documental de ventas	El personal no tiene bien definido los procesos	5	11	55	55%
	Falta de Comunicación entre áreas	3	6	18	18%
	Alta rotación del personal	3	3	9	9%
	Falta de motivación	3	3	9	9%
	Recarga de trabajo al personal	3	3	9	9%
					1.00

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretacion:

- El primer indicador es uno de los más importantes ya que estamos midiendo que el 55 % que afecta al Proceso Documental de Venta, es porque el personal no tiene bien definido los procesos documentales, ello conlleva a una serie de errores y demoras en la entrega de documentación al cliente.
- El segundo indicador, nos dice que el 18 % se debe por la falta de Comunicación entre áreas, generando problemas entre los involucrados.
- El Tercer indicador, nos muestra que el 9% se debe a la alta rotación del personal.
- El Cuarto indicador, nos dice que el 9% es por la falta de motivación.
- El quinto indicador, nos dice que el 9% es por la recarga de trabajo al personal.

2.2.2. Variable dependiente: Proceso Documental de Venta**2.2.2.1. Definición de Proceso Documental**

Viene a ser un conjunto de etapas debidamente ordenadas, por el debe transcurrir cada documento que ingresa al sistema de la empresa, ya sea que el documento se haya generado en la propia empresa o por terceros. La última etapa de este proceso es el archivo. Los documentos durante su recorrido generalmente originan otras tareas u operaciones como por ejemplo impresiones, reparto de copias, correos electrónicos, etc. que por lo general se realizan en cumplimiento de determinadas políticas o normas internas de la empresa. (SYTECO, 2009).

Según WIKIPEDIA (2017) se puede entender que viene a ser el conjunto de actividades secuencializadas por las que tiene que recorrer cada documento que busca un propósito y un destinatario final dentro del sistema de la empresa.

Desde una perspectiva internacional los procesos documentales tienen su base con la aparición de la norma ISO 15489 en el año 2001. Sin embargo en la actualidad carece

de una aplicación masiva por parte del sector empresarial, debido a que aún no se ha tomado conciencia de su nivel de aplicabilidad y los beneficios que trae ponerlos en práctica. También es importante que exista todo un soporte tecnológico que los hace más eficientes y eficaces, potenciando los resultados de la gestión empresarial de una forma significativa. Luego de 16 años no existe un consenso o un número estandarizado de procesos que deban usarse, por el contrario, este número varía de empresa a empresa. En algunas empresas se usan procesos como captura, registro, clasificación, descripción, acceso, calificación, conservación, transferencia y destrucción; y en otras empresas siguiendo la nueva norma ISO 15489 se utilizan procesos como captura, agregación, clasificación, indexación, implementación del acceso, implementación de la disposición, mantenimiento de la usabilidad, migración y almacenamiento. De otro lado existe una discusión aún vigente si estas relaciones pueden tener cabida dentro del concepto tradicional de proceso y si se hace un análisis riguroso del concepto se puede determinar sin duda que no son procesos; sin embargo, así están reconocidos. Categorizar a cada una de estas actividades como proceso en todo caso obedece a una convención establecida y no porque encajen precisamente en el concepto; por ejemplo Clasificar, más que un proceso es una actividad inclusive se puede automatizar, pero conceptualmente no es un proceso sino más bien es la acción de capturar un dato, o si se quiere una actividad automatizada que forma parte de un proceso de negocio. En todo lo que hay que rescatar es la idea que todo documento cuando ingresa a un sistema organizacional debe ser automáticamente clasificado.

Sin duda la discusión si son procesos o no, estas actividades que forman parte de la gestión documental, seguramente va a seguir por un periodo de tiempo más, pero en realidad allí no estriba la importancia de los llamados procesos documentales, lo importante radica fundamentalmente en reconocer las ventajas que trae consigo poder generar modelos de gestión documental acordes a las necesidades muy singulares de cada organización, por los beneficios que esto trae.

Por tanto, cabe brindarle mayor relevancia a los resultados que persiguen cada uno de estos procesos para las empresas que en aspectos de índole conceptual que finalmente no añaden ningún valor, con el apoyo de la tecnología se podrán conseguir resultados similares. (Bustelo, 2013).

Desde nuestra perspectiva, el proceso documental es fundamental en toda organización, debido a que forman parte del gran proceso de transformación que desarrollan las empresas para elaborar sus bienes o servicios y que se traduce en los resultados de la empresa. Cabe destacar, que al igual que otros sistemas de gestión, la administración documental requiere poner en práctica un sistema de control eficaz.

2.2.2.2. Importancia del Proceso Documental

En general la gestión de documentos en las organizaciones ha cobrado primerísima importancia no por lo aplicado que se encuentre, sino más bien debido a la necesidad que existe de su aplicación en todo tipo de organizaciones. Sin duda, dentro de este contexto el proceso documental es un componente central por el rol que cumple en el trámite de documentos (de compras, de ventas, etc.) cuya información es valiosa en las relaciones funcionales que se producen tanto al interior como al exterior de la organización.

Influencia de las nuevas tecnologías en el proceso documental

El desarrollo tecnológico aplicado a la gestión documental y a sus procesos ha producido un avance en este campo, haciéndolo más simple, más multifacético y más especializado, lo que ha originado un cambio revolucionario a partir de la mitad de la década de los 90, a la actualidad.

Si a nivel organizacional se ha desarrollado un gran cambio en las comunicaciones esto se debe al avance que ha tenido el proceso documental en un contexto global de mucha fluidez e intercambio de información. Cuando se sostiene que el proceso ha hecho más complejo, no es porque haya pasado a ser más difícil, sino lo que se quiere

expresar es que se ha vuelto multimodal, debido a que con la aplicación de la tecnología de hoy, han aumentado las fuentes para generar documentos sobre todo dentro de los entornos virtuales que ahora existen, y que ya paso a la historia el uso mono modal y tradicional que era la única forma que existía. Hoy los documentos son más fáciles y rápidos de elaborar y transmitir con mejores contenidos y que han roto todo tipo de fronteras y sin mayor costo de producción; documentos como archivos de texto, fotos, videos se pueden enviar desde un lugar a otro sin importar la distancia a través de una PC.

Según lo que sostiene SYTECO (2009), se puede deducir que la "facilidad para comunicar" de hoy sumada a la "democratización de la generación de información" ha dado lugar a que se haya multiplicado geométricamente, la generación de documentos, aumentando de manera considerable el tráfico de información, que para muchas empresas resulta muy difícil manejar toda la avalancha de contenidos que ingresa a su sistema.

También es necesario agregar que, es importante el proceso documental en una empresa porque permite llevar la información a todas las áreas, para seguir ciertas actividades con un objetivo. Actualmente las nuevas tecnologías ayudan en el proceso documental simplificando etapas y ahorrando tiempo, así como también permite llevar un mejor control y acceso a estos.

2.2.2.3 Diagrama de tiempos del proceso documental de ventas

Este análisis es muy importante porque podemos visualizar que la empresa sigue siendo demasiado tolerante al momento de negociar o transar un acuerdo de pago dado que estos clientes cuentan con un periodo de morosidad de 30 hasta más de 360 días de atraso, por lo cual se debe aplicar algún tipo de interés o sanciones según sea el caso.

PROCESOS DOCUMENTAL DE VENTA			
ACTUAL			
N°	AREA	DESCRIPCION DE PROCESOS DE VENTA	TIEMPOS (MINUTOS)
1	CLIENTE	ENVÍA REQUERIMIENTO	5
2	AREA DE COTIZACIONES	RECEPCIÓN Y RESPUESTA DE LA COTIZACIÓN	180
3	CLIENTE	ACEPTACIÓN DE COTIZACIÓN Y ENVÍO DE ORDEN DE COMPRA	0
4	AREA DE COTIZACIONES	EMISIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO	7
5	AREA DE CREDITOS Y COBRANZAS	APROBACIÓN DE NOTA DE PEDIDO	8
6	AREA DE DESPACHO	EMISIÓN DE LA GUÍA DE REMISIÓN Y DESPACHO DE PRODUCTO	15
7	AREA DE FACTURACION	EMISIÓN DE LA FACTURA - ESCANEADO DE GUÍA AL CLIENTE Y RESPUESTA.	7
8	UNIDAD DE APOYO GESTION DOCUMENTARIA	RECEPCIÓN DE FACTURAS Y ENVÍO AL CLIENTE	60
		RECEPCIÓN Y REVISIÓN DE CONTROL ADMINISTRATIVO.	15
9	AREA DE CREDITOS Y COBRANZAS	RECEPCIÓN DE CONTROL ADMINISTRATIVO-FACTURA CONDICIÓN CRÉDITO 30-45-60 Y 90 Y LETRA 30-60 Y 90	10
10		CANJE DE LETRA Y ENTREGA A CLIENTES	60
12		CLASIFICACIÓN POR CLIENTE DE LAS FACTURAS CRÉDITO	20
13		REALIZAR LA COBRANZA.	10
14		VERIFICACIÓN DE ABONOS EN LA CTA. CTE. TRANSFERENCIA E IMPRESIÓN DE ABONO	5
15		GENERAR PLANILLA DE COBRANZA	45
16		REVISIÓN DE PLANILLA POR JEFATURA	30
18		TESORERIA Y FINANZAS	RECEPCIÓN DE PLANILLAS DE COBRANZA, PROCESARLA Y CONCILIAR
20	ENTREGA DE PLANILLAS DE COBRANZAS A CONTABILIDAD		10
TOTAL			712
APROXIMADAMENTE 11 HORAS CON 9 MINUTOS			

Fuente: Elaboración propia.

PROCESOS DOCUMENTAL DE VENTA			
PROPUESTO			
N°	AREA	DESCRIPCION DE PROCESOS DE VENTA	TIEMPOS (MINUTOS)
1	SEECION DOCUMENTAL	ENVIA Y RECIBE NOTIFICACIONES	100
2	SEECION DOCUMENTAL	EL GERENTE COMERCIAL APRUEBA LOS PEDIDOS DE VENTAS AL CONTADO O AL	150
3	SEECION DOCUMENTAL	EMITEN NOTA DE PEDIDO A ALMACEN PARA EL DESPACHO	5
4	SEECION DOCUMENTAL	GENERA FACTURA O BOLETA DE VENTA	5
5	SEECION DOCUMENTAL	GENERA GUIAS DE REMISION	5
6	SEECION DOCUMENTAL	GENERA NOTA DE CREDITO	5
7	SEECION DOCUMENTAL	ENVIO DE NOTA DE FACTURA A CREDITO	10
8	SEECION DOCUMENTAL	VENTA REALIZADA	2
9	SEECION DOCUMENTAL DE VENTAS	ENVIO DE COMPROBANTES DE FACTURA CON CONDICIÓN DE CREDITO 30, 60, 90 Y LETRA DE 30, 48, 60	5
10	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	RECEPCIÓN DE FACTURAS A CREDITO	5
11	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	PLANIFICA Y ORGANIZA EL ORDEN DE COBRANZA DE LOS CREDITOS	120
12	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	CANJEA LAS FACTURAS POR LA LETRA DE CAMBIO	60
13	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	EMITE LETRA DE CAMBIO POR LAS VENTAS A CREDITO	5
14	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	REMITE LAS LETRAS DE CAMBIO ACEPTADAS Y FIRMADAS AL CLIENTE	30
15	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	DIRIGE Y CONTROLA LAS COBRANZAS SEGÚN VENCIMIENTO DE LAS FACTURAS A CREDITO Y DE LAS LETRAS DE CAMBIO	60
16	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	REMITE A CAJA LAS COBRANZAS EFECTUADAS O DEPOSITA EN CUENTA CORRIENTE	60
17	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	REMITE A CONTABILIDAD LOS COMPROBANTES DE PAGO Y TITULOS VALORES COMO LETRA DE CAMBIO,	10
18			
TOTAL			637
APROXIMADAMENTE 10 HORAS CON 7 MINUTOS			

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2.4 Los Comprobantes de Pago para el proceso documental de ventas

Concepto

El Comprobante de Pago es un documento que acredita el cierre de una transacción comercial o de servicios. Viene a ser el medio por el cual se formalizan las transacciones con terceros sean clientes o proveedores, y su emisión se debe realizar respetando las normas establecidas por la SUNAT. (Resolución de Superintendencia N° 007-99-SUNAT).

Base Legal

Artículo 1° de la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT

Figura N° 1: Comprobantes de Pago conforme el Reglamento de CP:

COMPROBANTES DE PAGO DE ACUERDO A LAS NORMAS TRIBUTARIAS
Facturas
Boletas de Venta
Tickets o cintas emitidas por máquinas registradoras
Liquidaciones de compra
Comprobante de Operaciones – Ley N° 29972
Documentos autorizados: Notas de Débito y Crédito
Recibos por Honorarios

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

2.2.2.5 Importancia de la Emisión y Entrega de Comprobantes de Pago

Su importancia está basada en los siguientes tres puntos y de los que se derivan de los mismos:

- a) Constancia que se ha producido una acción de compra venta y se han cumplido con todas las regulaciones de hecho y de derecho entre las partes.
- b) Acreditar a quien le corresponde la posición de un objeto o propiedad.
- c) Para que el propietario de un bien haga valer sus derechos derivados de la transacción; casos típicos: reclamo o hacer uso de alguna garantía.

2.2.2.6 Clases de comprobantes de pago

Hay diversos tipos de comprobantes de pago y cada uno tiene una finalidad diferente, de acuerdo a la actividad que realiza la empresa o contribuyente.

Documentos exigidos legalmente por la SUNAT:

a) Factura:

Solo se entregan si el cliente tiene un número de Registro Único de Contribuyentes (RUC). Es el documento que se usa en las transacciones entre dos personas jurídicas, entre dos personas con negocios, o entre una persona jurídica y otra persona con negocio. Es un documento que detalla los montos de la transacción y la correspondiente afectación tributaria.

Base Legal: Numeral 1 del Artículo 4º de la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT

Ejemplo de factura:

Domicilio Fiscal:
IR BAMBAS N° 451 OPTO. 201
LIMA - LIMA - LIMA

PROMATISA
DIRECCION Y NEGOCIOS

CORPORACION PROMATISA S.A.C.

Domicilio Fiscal: Jr. Azupango 1000 Cercado de Lima - Lima - Lima. Tel: 2154880 - FPC: 88854782 - RPN: 88490541
Pto. de Emisión: Jr. Bambas N° 455 - Cercado de Lima - Lima - Lima
Pág. web: www.promatisa.com - E-mail: atencionalcliente@promatisa.com

R.U.C. 20514753483

FACTURA

003 0090219

SEÑORES: TELEFONIA DEL PERU S.A.S.		FECHA: 20/04/2017	
DIRECCION: DEL SUR VALDIVIA 990, 198 IPTEL 200 990 - DRECON - SAN ISIDRO DE PACO		FORMA DE PAGO: 0780270 97 4148	
N° R.U.C. 2050817903		GUÍA DE REMISIÓN N°:	
VENDEDOR: 0000000000		ORDEN DE COMPRA N°:	

COD	CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
	1.00	COMPRA DE ARTICULOS DE FERIAERIA SEGUN DETALLE	20461.79	20461.79
	0.00	MED. DE BOLA 002-4478967 - 002-9478967	0.0000	0.00
	0.00	002-9029704 - 002-9029704 - 002-00711447	0.0000	0.00


 O/C: 9901198212
 COD. CERT. : 2017/5017409082

SUB-TOTAL		204,709.00
I.G.V. 18%		36,847.62
TOTAL		241,556.62

Domicilio y nombre de: CORPORACION PROMATISA S.A.C.	
Banco: Interbank	N° Cuenta Corriente: Moneda:
0001000000	00
001-1271512-1-27	LGS
Banco: Continental	N° Cuenta Corriente: Moneda:
0001000000	00
000-5106664	LGS
Banco: Scotiabank	N° Cuenta Corriente: Moneda:
000-2021488	LGS

CANCELADO / CANJEADO	
Lima, 20	del
p. Corporación PROMATISA S.A.C.	
CHEQUE N°:	BANCO:

SUB-TOTAL	204,709.00
I.G.V. 18%	36,847.62
TOTAL	241,556.62

NOTA: El retiro del pago de esta factura generará intereses. En acuerdo a ley. No aceptamos cambios ni devoluciones de mercancía.
 CONTROL ADMINISTRATIVO

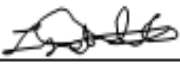
Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

b) Recibo por Honorarios

Son documentos de uso y de emisión que realizan personas naturales que ejercen determinados servicios, y que están obligados a pagar impuesto a la renta dependiendo de la cuantía del servicio o del monto acumulado al año, cuyos topes están establecidos por normas emitidas por la SUNAT.

Base Legal: Numeral 2 del Artículo 4º de la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT y el artículo 33 del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta – Decreto Supremo N° 054-99-EF

Ejemplo de recibo por honorarios:

<p>Isabel García López Av. Huanuco N° 345 Ventanilla- Lima</p>	<p>R.U.C. 10422178056 RECIBO POR HONORARIOS N° 000687</p>
<p>Fecha de emisión: <u>25</u> de <u>agosto</u> de <u>2006</u>. Recibí de: <u>Pride corporation SRL</u> Ruc: <u>2034723312</u> La suma de: <u>doscientos 00/100 nuevos soles</u> Como honorarios por concepto de:</p>	
<p style="text-align: center;">Servicio de limpieza</p>	
<p>Lima, <u>25</u> de <u>agosto</u> de <u>2006</u>.</p>	<p>Total por honorarios S/ 200.00 Total neto Recibido S/. 200.00</p>
<p style="text-align: center;"> _____ CANCELADO</p>	

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

c) Boleta de venta

Es emitida por aquellas personas naturales o jurídicas que comercializan productos a personas naturales sin negocio, es decir, es el tipo de comprobante que está dirigido al consumidor final. Es el comprobante que entrega, después de una venta, la bodega o la ferretería del barrio. Es necesario destacar que de acuerdo a su régimen tributario hay negocios que solo pueden emitir boletas y no les está permitido emitir facturas, así sea, que le haya vendido a una persona jurídica.

Base Legal: Numeral 3.10 del Artículo 8° de la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT

Ejemplo por boleta de venta:

PROMATISA
DIRECCIÓN Y NEGOCIOS

CORPORACIÓN PROMATISA S.A.C
Pto. de Emisión y Domicilio Fiscal: Jr. Azángaro N° 1000 Lima - Lima - Lima
Telf: 311-600 / 438-1482 Fax (1): 311-9927 - Fax (2): 311-9929
pág. web: www.promatisa.com E-mail: ventas@promatisa.com

R.U.C. 20514753483
BOLETA DE VENTA
001 - Nº 005276
EV 001 0005276

Señor(es): ELIZABETH MAYTA RIVERA Lima 12 de Junio del 20 17
Dirección: LIMA - LIMA - LIMA Doc. de Identidad: 87788157

COD.	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	VALOR DE VENTA
0919	1.00	TERMINAL AIS. HORQUILLA 320000 3/16" 16-144MS TEL AZUL SVS2-2 - IMPD	7.0400	7.04
0919A	1.00	TERMINAL AIS. HORQUILLA 321000 3/16" 22-168MS TEL ROJO - IMPORTADO	3.6200	3.62
0919B	1.00	TERMINAL AIS. HORQUILLA 323000 3/16" 12-168MS TEL AMARILLO - IMPORT	14.4800	14.48
09260	1.00	TERMINAL AIS. OJAL 321000 3/16" 22-16 MS TEL ROJO - IMPORTADO	5.3700	5.37
09260	1.00	TERMINAL AIS. OJAL 323000 3/16" 16-14 MS TEL AZUL	7.1600	7.16
TRENTA Y NUEVE Y 88/100 DOLAR			TOTAL S/.	39.68

EMISOR

CORPORACION PROMATISA S.A.C.
17 JUN 2017
CANCELADO

GRÁFICO Nº 1 RUC: 20514753483
BOLETA Nº 005276 DE JUNIO DEL 2017
Calle: 001-1000001 al 5000
Nº Aut. 1150799922 CA-17862815


Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

a) Liquidaciones de Compra

Son comprobantes utilizados por las empresas cada vez que realizan alguna adquisición de materias primas a los ejercen la labor de producir y/o acopiar bienes producidos en la industria extractiva bajo sus diferentes formas, y que son utilizados en diferentes actividades para la fabricación de otros productos derivados, como por ejemplo: minería artesanal, artesanía, entre otras actividades. La liquidación de compra procede cuando las personas que venden estos productos primarios no se encuentran formalizadas a través de una ficha RUC.

Base Legal: Numeral 3 del Artículo 6º de la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT

Ejemplo de liquidación de compra

 INSOTEC INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIO-ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS	Matriz Quito: Juan León Mera 920 y Wilson	RUC. 1790456064001	
		LIQUIDACION DE COMPRAS O SERVICIOS	
		No. 001-001- Nº 000841	
No. Autorización SRI.: 1102739856		VENDEDOR: _____ DIRECCION: _____ R.U.C./C.I. _____	
LUGAR Y FECHA: _____ TELEFONO: _____			
CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNIT.	V. TOTAL
SUBTOTAL			
I.V.A. %			
I.V.A. 0%			
TOTAL			
<small> BALSECA CELIO EDUARDO/ RUC: 1700185203001 / No. Autorización: 1785 / Fecha impresión 2005/03/25 / Del 001 a 900 / Válido hasta marzo del 2006 / Original: ADQUIRENTE; Copia: EMISOR Quito: Juan León Mera N 24-12 y Wilson Telf: (02) 2543260 - 2566594 - Fax: (02) 2566585 Ambato: Luis A. Martínez 01-39 entre Arcaño y Páez de Arda Telfax: (03) 2424 - 513 / (03) 2421 - 367 Puyo: Av. Confluencia 1-30, diagonal al Sindicato de Chóvenes Telfax: (03) 2871 - 421 Riobamba: Calle: Junín 27-59 y Pocaluente Telf: (03) 2965-052 Fax: (03) 2965-274 Sta. Domingo: Vía Quevedo 103 y 3 de Julio Edif. Ratz Guentín 2do Piso frente al monumento El Colorado Telfax: (03) 2750 - 990 / 2750 - 967 </small>			
FIRMA AUTORIZADA _____		VENDEDOR _____	

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

e) Tickets o Cintas de Máquinas Registradoras

Son los comprobantes emitidos por las empresas – a través de sus sucursales o tiendas- para acreditar el pago de las compras que realizan las personas naturales sin negocio, personas jurídicas o naturales con negocio bajo el régimen RUS. Las empresas podrán utilizar estos comprobantes de la misma forma como utilizan otros documentos de pago.

Base Legal: Numeral 5 del Artículo 4º de la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT

Ejemplo de Tickets o Cintas de Máquinas Registradoras

PANADERÍA SANTA RITA S.A.C. PETIPÁN	
Eloy Reátegui 630 Los Olivos - Lima	
R.U.C. N° 20100333567 N° de Serie 6802328	
5411077	
03/01/2006	10:18 Hrs.
1 Kg. de Jamón Inglés	21.00
500 grms. Queso	8.00
40 panes	8.50
1 Kg. de galletas	5.50
Total	43.00

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

f) Guía de Remisión del Transportista

Es el comprobante que registra y da cuenta de la mercadería que se está siendo trasladado de un lugar a otro según lo requerido por el solicitante.

También sirve para que la empresa que remite la mercadería presente una prueba de registro de la conformidad de la recepción del contenido del transporte, según lo solicitado.

Ejemplo de guía de remisión del transportista

CARGA FÁCIL S.A.C. Av. Miguel Grau N° 5344 - La Victoria - Lima Jr. Callao N° 1120- Jesús María - Lima N° REGISTRO MTC 123123CNG		RUC N° 20795365468 GUÍA DE REMISIÓN TRANSPORTISTA N° 001-00001212	
Fecha de inicio del traslado: <u>25/07/2006</u> Destinatario: <u>Constructora Industrial E.I.R.L.</u> RUC: <u>20200876627</u> N° Doc. Identidad: _____		Punto de partida: <u>La Victoria, Lima</u> Punto de llegada: <u>Trujillo, La Libertad</u>	
Documento que sustenta el traslado de bienes: <u>Guía de Remisión Remitente N° 001-0000041</u>			
Datos del bien transportado:			
Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Peso
Datos del remitente:		Datos de la Unidad de Transporte y conductor:	
RUC o Doc. de Identidad	Denominación, apellidos y nombres	Marca y placa	Licencia de conducir
<u>20000000011</u>	<u>Ikami Industrial S.A.C.</u>	<u>Volvo XX-0101</u>	<u>TA-1234567</u>
		N° de Constancia de inscripción del vehículo- MTC: <u>1503000074</u>	
Imprenta Los Alamos S.A. RUC 21111154421 Fecha de impresión: 19.07.2006 N° de autorización: 123123123		REMITENTE TRANSPORTISTA DESTINATARIO SUNAT	

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

g) Guía de Remisión del Remitente

Medio de acreditación formal para realizar el traslado de mercancías solicitadas por un comprador; sirve para que la empresa que remite cuente con un comprobante de la entrega de los productos, que es firmada por el cliente dando la conformidad de lo recepcionado, según las condiciones pactadas, y de esta forma se hará efectivo el cobro de lo vendido mediante factura.

Este documento sirve para justificar la salida de las mercaderías de su almacén y como también para el traslado de un lugar a otro.

Base Legal: Capítulo V de la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT modificado por las Resoluciones de Superintendencia N° 004 -2003/SUNAT, N° 028-2003/SUNAT y N° 219-2004/SUNAT.

Ejemplo de guía de remisión del remitente

CÓDIGO		CANT.	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	REGISTRO	PESO TOTAL
1000	0000	1	CAJA DE PAPEL 40x50x20 CM	CAJA		
1000	0000	1	CAJA DE PAPEL 40x50x20 CM	CAJA		
1000	0000	1	CAJA DE PAPEL 40x50x20 CM	CAJA		

ENTREGADO
14 JUN 2017
MIGUEL CANCHARI GARCIA
ENCARGADO ALMACEN SHANGRILA

CONTROL ADMINISTRATIVO

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

h) Recibo por Arrendamiento de Bienes Muebles e Inmuebles

Medio de constancia de pago que demuestra que una persona ha pagado a otra por el alquiler de bienes inmuebles o también por bienes muebles.

i) Boleto de Viaje o Manifiesto de Pasajeros

El boleto de viaje, es la constancia o sustento que ha pagado el importe que le permite viajar, como también es el pago por el servicio específico que se recibe.

Base Legal: Resolución de Superintendencia N° 156-2003/SUNAT

TAMBIÉN: SE PUEDE EMITIR COMPROBANTES DE PAGO POR INTERNET

Comprobantes de Pago por Internet:

- Facturas electrónicas
- Recibos por honorarios electrónicos
- Para emitirlos debe ingresar a Operaciones en Línea – SOL y afiliarse al Sistema de Emisión Electrónica – SEE
- Otros.

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

Letra de Cambio:

Es un medio de garantía para que la empresa que vende un bien o un servicio a crédito pueda cobrar al comprador, en una o más fechas futuras, según las condiciones y precio pactado.

Este documento suele confundirse con el pagaré, sin embargo este último se diferencia debido a que se puede cobrar mediante acción judicial coactiva.

Usos de la letra de cambio:

Percepción a través de un intermediario

Percepciones por ventas a crédito

Situaciones de fondos

Remesas de fondos

Entre otros.

Ejemplo de letra de cambio

CORPORACION PROMATISA S.A.C.
 J. Aránguez N° 1005 - Lima 1 Tel: 311-0000 / 428-1480 - Fax (T): 311-8937 - Fax (C): 311-8939
 pag. web: www.promatisa.com E-mail: ventas@promatisa.com

HABER DE LETRA	NO. DE GIRO	FECHA DE GIRO	LETRA NO. GIRO	FECHA DE VENCIMIENTO	MONEDA / IMPORTE
0000000000	000	06/01/2017	LIMA	17/01/2017	S/ 3,037.47

Por esta **LETRA DE CAMBIO**, se servirá (se) pagar incondicionalmente a la orden de: **CORPORACION PROMATISA S.A.C.**
TRES MIL TREINTA Y SIETE Y 47/100 SOLES

En el siguiente lugar de pago, a car cargo en la cuenta corriente del Banco:

ACEPTANTE	BANCO	CODIGO	NUMERO DE CUENTA	S/C
0000000000	0000	0000	0000000000	*

Nombre / Denominación o Razón Social del Girador:
CORPORACION PROMATISA S.A.C.
R.U.C. 20514753483

Nombre del Representante (S):
SARMENTO ALEGRE HUGO
APCERADO

200237 0004855E

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

Factura Negociable como Título Valor

Concepto y propósito de la Factura Negociable

La Ley N° 29623 estableció un nuevo título valor, al que se denomina Factura Negociable, que puede:

1. Transferirse a terceros
2. Cobrarse por ventas a crédito
3. Protestarse después de su fecha de vencimiento
4. Ejecutarse, en caso de incumplimiento
5. Otros.

Este título valor se imprime como una tercera copia de las facturas y recibos por honorarios. Tiene anverso y reverso, y debe tener las características y requisitos previstos en la ley y sus normas reglamentarias.

Obligación de las imprentas

Las imprentas autorizadas por la SUNAT, cada vez que impriman o importen facturas comerciales deben incorporar la Factura Negociable, esto es, la tercera copia. Solamente las imprentas con inscripción vigente en el Registro de Imprentas a cargo de la SUNAT pueden imprimir Facturas Negociables.

Modelos sugeridos de Factura Negociables

Ley N° 29623

Se muestra el Anverso y Reverso de un Modelo de Factura Negociable para ventas realizadas al contado o a crédito a través de internet, los cuáles deben facilitar las ventas realizadas en lugares distintos al lugar de operaciones de la empresa.

Anverso de la Factura Negociable como Título Valor

FACTURA NEGOCIABLE

PROMATISA
DIRECCIÓN Y NEGOCIOS

CORPORACION PROMATISA S.A.C.

Domicilio: Pisco 2 Asilgaro N° 100 Cercado de Lima - Lima - Lima Tel. 211-6000 RFC 2004701 RPM 94480941
Pto. de Emisión: Jr Bambas N° 455 - Cercado de Lima - Lima - Lima
pág. web: www.promatisa.com E-mail: atencioncliente@promatisa.com

R.U.C. 20514753483

FACTURA

003 0090219

FT 003 0090219

SEÑOR(ES): **TELEFONICA DEL PERU S.A.S.** FECHA: **30/06/2017**

DIRECCIÓN: **CAL. JEAN VALDIVIA 890, 140 OFIC. 201 URB. JARDIN - SAN JOSE DE LOS RIOS** FORMA DE PAGO: **Credito 30 dias**

N° R.U.C.: **20100012491** GUÍA DE REMISIÓN N°:

VENDEDOR: **SONNYS ELECTRONICS** ORDEN DE COMPRA N°:

COD.	CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
SAC100	1.00	COMPRA DE ARTICULOS DE FERRERIA SEGUN DETALLE	20661.700	20661.70
TALLE	0.00	MDS. DE SUJA 003-0078262, 003-0078887	0.0000	0.00
TALLE	0.00	005-0058934, 005-0058536, 005-0071669	0.0000	0.00

PROMATISA
DIRECCIÓN Y NEGOCIOS

O/C: 9401198212
COD. CERT.: 2017/5017/09082

SON:

Depositar a nombre de: CORPORACION PROMATISA S.A.C.			CANCELADO / CANJEADO	SUB-TOTAL	20661.70
Banco	N° Cuenta Corriente	Moneda	Lima, de	%	
Banco de la Nación	191-184908-0-07	US\$	del		
Banco de la Nación	191-1871512-1-07	US\$			
Banco Continental	00110347-28-0700024176	US\$			
Banco Continental	00110347-22-0700024194	US\$			
Scotiabank	0002-188990	US\$			
Scotiabank	0002-2041-000	US\$			
			p. Corporación PROMATISA S.A.C.	I.G.V.	31,551.14
			CHEQUE N°:	TOTAL	238,162.79
			BANCO:	COPIA TRANSFERIBLE	

NOTA: El retraso del pago de esta factura generará intereses de acuerdo a ley. No aceptaríamos cambios ni devoluciones de mercadería.

NO VALIDA PARA EFECTOS TRIBUTARIOS

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

Reverso de la Factura Negociable como Título Valor

Fecha de vencimiento: _____

Monto adelantado: _____ Monto neto pendiente de pago: _____

Modo de Pago: Pago Único Fecha de Pago: ____/____/____

Pago en Cuotas Número de Cuotas: _____

(Nombres o Razón Social del proveedor)

Fechas de Pago de Cuotas: o	de	de	de
diferentes			
Monto de la cuota			

Fechas de Entrega de la Factura Negociable
_____ de _____ de 2.0 _____
Constancia: V.B. o Sello

Aceptación
_____ de _____ de 2.0 _____
Expresa: SI | NO |
a) Dicha información se consignará en caso la aceptación sea expresa y se emita en la forma y dentro del plazo establecido en el artículo 7° de la ley N° 29623 y modificatorias.
b) Dicha información se consignará cuando opere la presunción de conformidad establecida en el artículo 7° de la ley N° 29623 y modificatorias.
Firma del Adquirente _____ Firma del Proveedor _____

Endoso:
A la orden de: _____
Documento: _____
Fecha: _____

Clausulas de la factura negociable:
1. A la presente se aplica la cláusula "Sin Protesto" Art. 52° Ley 27257.
2. Interés Compensatorio de 2.81% TSM, en caso de no ser cancelada a su vencimiento.
3. Cláusula Penal: En caso de incumplimiento del valor de la factura hasta el tope de 100% de la misma.
4. En caso de incumplimiento asumirá el costo de los gastos administrativos que se generen para el cobro. (ESTE NUMERAL SE REFIERE SI NO LLEGA LO JUDICIAL)

FACTURA NEGOCIABLE EN PLANCO

Fuente: Elaboración propia, según SUNAT.

2.2.2.7 Manual de Procedimientos

Es un instrumento de gestión donde se encuentran registradas las funciones específicas con base a las atribuciones de las diferentes áreas orgánicas de empresas privadas y públicas. Es además un medio de comunicación para mantener informados a los trabajadores sobre determinadas actividades de la empresa, en que son participes.

La función de control de toda empresa debe diseñar mecanismos adecuados para cumplir con su función y uno de estos medios por excelencia es el uso de procedimientos, diseñados de acuerdo a la necesidad de cada empresa. El manual de procedimientos, sirve como documento auxiliar para la inducción del puesto y para la capacitación del personal. Asimismo, con el uso de este documento las jefaturas monitorean si realmente se están cumpliendo con los procedimientos establecidos. (GOMEZ, 2001).

Por tanto, es importante el Manual de Procedimientos que esté debidamente elaborado, lo cual permitirá a los trabajadores de la empresa conocer claramente qué debe hacer, cómo, cuándo y dónde debe hacerlo, conociendo también los recursos y requisitos necesarios para complementar determinadas actividades y tareas incluidas las actividades de ventas y de créditos y cobranzas.

2.2.2.8 Manual de Políticas de Crédito para Clientes

Es un documento de gestión cuyo propósito es registrar y comunicar las normas que regulan el otorgamiento de créditos a los clientes. Contiene no solo políticas sino además procesos y trámites que los analistas de crédito deben evaluar para determinar que clientes califican como sujetos de crédito, dentro de un marco de protección de activos, aumento de los clientes y obtención correcta de la información financiera. Cuando no se tiene una política de crédito se corre el riesgo de conceder créditos que tarde o temprano se convertirán o pasaran a ser parte de la cartera

moroso de la empresa, esto no debe suceder por más que la empresa se encuentre con el afán de aumentar la cartera de clientes, aun así no amerita carecer de una política de crédito, que no hace más de otorgar créditos muchas veces irrecuperables. Una forma de poder compensar la falta de un manual de políticas será otorgar a los analistas de crédito, quienes son los que califican y colocan los créditos, comisiones ligadas a la recuperación de los créditos como parte de una comisión integral, solo así evaluarán con profesionalismo cada caso.

Un mecanismo eficaz para equiparar el flujo de efectivo es otorgar los mismos plazos de crédito que otorgan los proveedores a la empresa, a los clientes.

Estas políticas también deberán contemplar normas de cobranza, como son:

1. Pagos que se anticipen a la fecha de vencimiento.
2. Cuentas de clientes que se retrasen en sus pagos.
3. Líneas de crédito.
4. Fechas límite o de corte. Cuando se hace el corte mensual para efectos de cobranza.
5. Descuentos no aprovechados. Cuando se conceden premios por pagos anticipados o se negocian pagos adelantados.
6. Números de pedidos que el cliente realiza.
7. Otros.

Como consecuencia de los créditos que son otorgados se generan cuentas por cobrar que son programadas en diferentes plazos según las características de cada caso y siguiendo las normas de crédito. Independientemente que las cuentas se cobren en los plazos programados o no, la empresa deberá considerarlas como dinero circulante.

Entre las Políticas de Crédito de Corporación PROMATISA S.A.C. se proponen las siguientes:

1. Análisis de la capacidad de endeudamiento de la persona o empresa solicitante de crédito.

2. Establecer montos de aprobación de créditos.
3. Establecer calendarios de cobranzas para pagos de los sujetos de crédito.
4. Reformular el otorgamiento de créditos como parte de las estrategias de ventas.
5. Suscripción de un contrato que formalice el crédito incluyendo documentos que acrediten garantía para salvaguardar el retorno del monto concedido.
6. Para dar mayor rigurosidad al proceso crediticio los documentos que se incluyan deberán ser pre numerados e identificados.
7. Otros requisitos del cliente así como formularios de la empresa para el otorgamiento de los créditos.

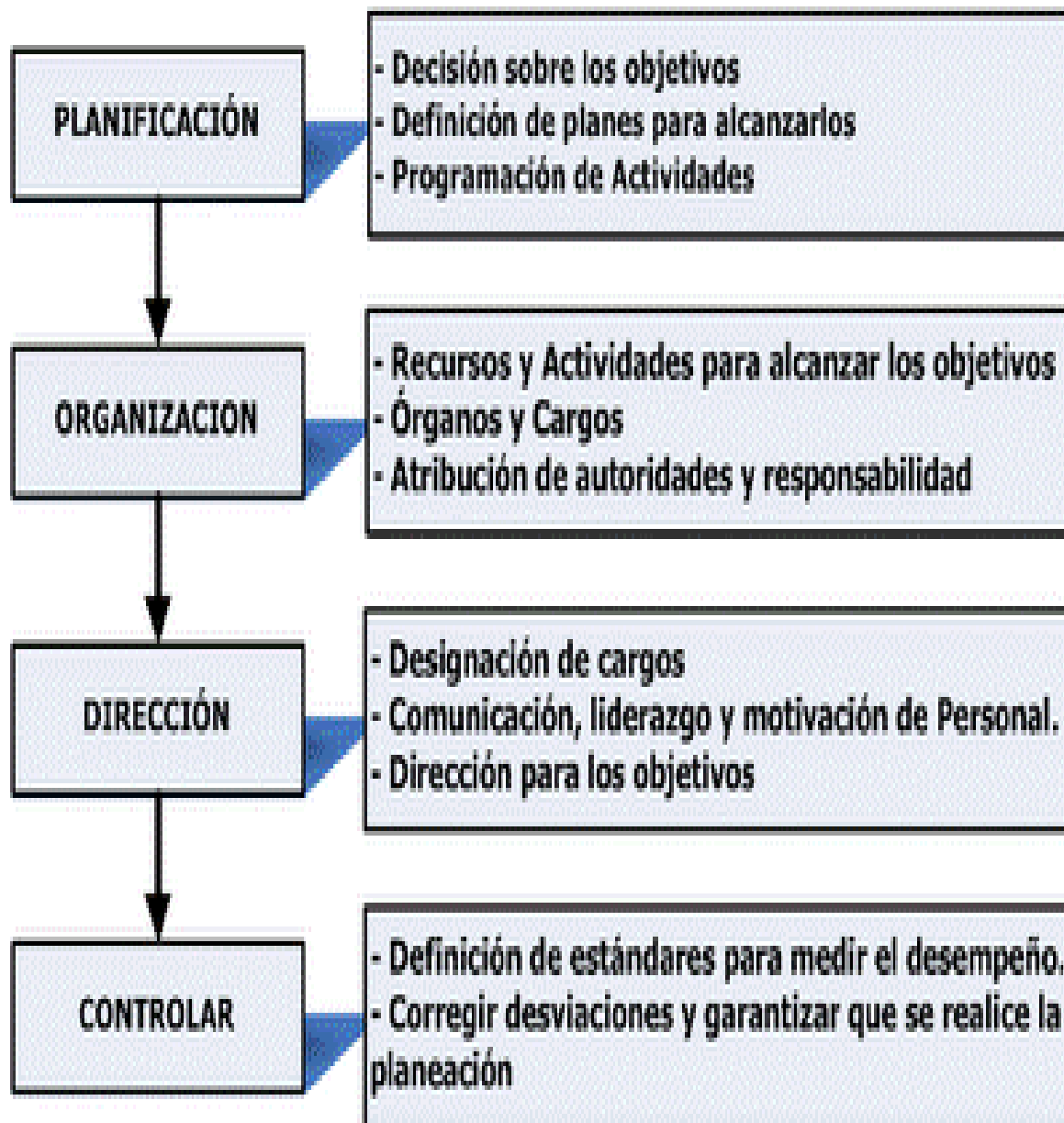
Sub variables o dimensiones:

2.2.2.9 Concepto de Planeación

La Planificación es la acción y efecto de planificar, función fundamental de la gestión de procesos. Consiste en formular los objetivos y las metas que la empresa se propone alcanzar durante un periodo determinado de tiempo, cuyo cumplimiento se espera concretar mediante un conjunto de actividades que han sido determinadas también durante el proceso de planificación.

La planeación o planificación, es la elección y la lista de alternativas, es seleccionar información necesaria y suposiciones en base al futuro para formular las actividades más convenientes con la finalidad de poner en marcha y hacer que se cumplan los objetivos de las empresas. (Garcia; Hampton; Goldstein; Terry, 2011; 2012, pág. 23).

Figura N° 2: El proceso administrativo



Fuente: Elaboración propia.

Herramientas de Planeación

Vienen a ser los medios que sirven para dar curso a la acción de la empresa tanto en lo estratégico como en lo táctico.

- a) Propósitos: vienen a ser aquellas directrices que se identifican a través de las funciones de una empresa y las mismas que se deben poner en práctica con la finalidad de cumplir con las aspiraciones de la entidad.
- b) Objetivos: Son los fines hacia dónde quiere llegar a través de las actividades y funciones, poniendo en marcha la dirección y el control.
- c) Estrategia: Es la acción de las alternativas para determinar y alcanzar los objetivos de la organización.
- d) Políticas: Son estipulaciones con la finalidad que se cumplan y así mejorar las actividades de la empresa.
- b) Presupuestos: Es un resultado anticipado, es de mucha importancia ya que a través de ello podremos tener el control para las realizaciones de los planes de la empresa.
- f) Pronósticos: Es la predicción de algo que puede darse o estimación anticipada

Las herramientas de planeación, ayudan al administrador o ejecutivo a tomar las decisiones más adecuadas de acuerdo al proyecto en el que se esté trabajando.

Principios de la Planeación.

- **Principio de la Precisión:** Es hacer que los planes sean de acuerdo a las condiciones y que este dentro de las posibilidades para que así haya un alto grado de precisión logrando las metas de la empresa.
- **Principio de la Flexibilidad:** En toda planificación se debe considerar un margen de error para los posibles cambios que podrían darse durante la planificación.

- **Principio de la Unidad:** Se refiere a que todo plan en la empresa debe realizarse de manera coordinada con el objeto que haya un solo plan en general.
- **Principio de Rentabilidad:** Que los planes que se ejecuten deben ser favorables para así lograr los beneficios respecto a los costos que se requiere llegar.
- **Principio de Participación:** Los planes deben lograr convencer la participación de los trabajadores que estén involucrados con la estructuración (Rodríguez S. H., 2011 y 2013, pág. 24 y 25).

Elementos Básicos en la Planeación

Se da por los conceptos que surgen en base a las definiciones que se ha mostrado hasta el momento:

- **Objetivos:** Es el inicio del plan a realizar, se debe tener en claro a donde pretendemos llegar para así estar al tanto como podríamos llegar a lo trazado.
- **Plan:** Es una idea que se pretende poner en marcha con el propósito de conseguir los grandes resultados.
- **Toma decisiones:** Es escoger la mejor alternativa con la finalidad de poder lograr a donde se pretende llegar.
- **Previsión:** Es suponer la planificación futura dentro de las posibilidades de las que puedan darse favorablemente para la empresa. (Mariela Pinto, 2013).

Pasos del proceso de planeación

a) Formalización de objetivos organizacionales: Es la condición para poner en marcha todos los aspectos concernientes a la consecución de los objetivos, para lo cual estos objetivos deben estar bien planteados, ya que de ello dependerá el rumbo de la empresa para poder lograr a donde se quiere llegar.

b) Listado de diferentes alternativas para alcanzar los objetivos: Una vez que se ha producido la formalización, se debe confeccionar una relación de alternativas convenientes para alcanzar los objetivos de la empresa.

c) Desarrollo de las premisas en las cuales se basa cada alternativa: La posibilidad de usar alternativas para alcanzar los objetivos organizacionales se determina por las premisas o suposiciones en las cuales se basa la alternativa.

d) Elección de la mejor alternativa para el logro de los objetivos: Consiste en desechar alternativas que se han calificado inadecuadas, para luego seleccionar la mejor alternativa para alcanzar los objetivos de la empresa.

e) Desarrollo de planes para consecución de la alternativa elegida: Una vez seleccionada la mejor opción, se debe empezar a planificar a largo y corto plazo de acuerdo a los objetivos de la organización.

f) Puesta en marcha de los planes: Luego que se han formulado los planes, se deben poner en marcha. Se debe tomar en cuenta que los planes que se ejecutarán deben facilitar instrucciones a la empresa. (Mariela Pinto ; Robert B. Buleche ; Joel J. Lerner, 2013 y 2015).

Los pasos del proceso de planeación es definir objetivos, establecer premisas, selección del plan, elegir la mejor alternativa, tomar la decisión más acertada evaluar y poner en ejecución el plan.

2.2.2.10 Concepto de Organización:

La organización es el conjunto de elementos, conformado por personas que interactúan basadas en una estructuración donde los recursos humanos, financieros y otros de forma coordinada se unen con un fin común que es alcanzar los objetivos.

También decimos que es agrupar las actividades más importantes orientadas a las metas de la organización, designando funciones, responsabilidades y jerarquía, de esta forma establecer las relaciones entre estas unidades, para así obtener el máximo aprovechamiento.

La estructuración por el cual un grupo de personas designa funciones entre los miembros y a la vez identifica las relaciones que pueden tener, también una sus actividades con objetivos comunes. (Orozco, Lic.Silvia Elena ; Agustin Reyes Ponce, Eugenio Sixto Velasco, 2013, pág. 56).

Todo ello implica el procedimiento de organizar y designar las funciones, la autoridad y recursos entre los miembros de la empresa, con la finalidad de que con estas herramientas se puedan alcanzar las metas de la organización.

Elementos del concepto de Organización

- **Estructura.** Implica aplicar reglas dentro del marco fundamental donde se debe agrupar las áreas funcionales, jerarquías y las actividades más importantes para alcanzar las metas, esto nos dice que las tareas y recursos de la organización deben realizarse en forma coordinada a fin de favorecer las actividades.

- **Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades.** Es estructurar para luego agrupar, distribuir y asignar las funciones con el objetivo de alcanzar lo que se espera.
- **Jerarquía.** Este elemento es con el fin de establecer la escalera de mando de la organización.
- **Simplificación de funciones.** Se debe establecer procedimientos fáciles para poder realizar las funciones con menor tiempo.

La organización es una estructuración donde operará un conjunto de personas, mediante la asignación de jerarquías, con el objetivo que en lo posible se simplifique las funciones de los grupos. (Mariela Pinto, 2013).

Es necesario decir que las funciones y recursos deben organizarse con la finalidad de simplificar las actividades y alcanzar las metas de la entidad.

Principios de la Organización

- **Del objetivo**

Se refiere que las funciones de la empresa tienen que estar relacionadas con las metas y la finalidad de la organización. Esto nos quiere decir que un puesto de trabajo es justificado si alcanza los objetivos ya trazados y un puesto que no contribuye es una inversión perdida.

- **Especialización**

Nos dice que la función de un trabajador debe limitarse, hasta donde sea conveniente, el trabajo se llevará a cabo más sencillamente si se dividen las tareas de manera equitativa.

- **Jerarquía**

La asignación de autoridades es importante para tener una mayor comunicación, control y monitoreo, de esta forma y de forma se genere una adecuada cadena de mando que permita alcanzar las metas.

- **Paridad de autoridad y responsabilidad**

Cada grado de asignación de funciones debe ser de acuerdo al grado de autoridad con el fin de que el trabajador pueda cumplir con sus responsabilidades.

- **Unidad de mando**

Nos dice que al asignar una autoridad se debe asignar un solo jefe por área para que así los subordinados no reporten a más de un superior y a la vez no ocasionar confusiones ni ineficiencia en sus funciones.

- **Difusión**

Los puestos década autoridad y sus responsabilidades deben publicarse para que así todos los miembros de la empresa estén involucrados con las autoridades, las relaciones de sus funciones deben ser genéricas.

- **Amplitud o tramo de control**

Cada gerencia o departamento debe tener un número idóneo de subordinados, con la finalidad que haya un mayor control y puedan concretarse todas las funciones asignadas.

- Lyndall Urwick nos dice que un gerente debe tener como máximo cinco o seis personas a su cargo, con el fin de poder monitorear y no estar sobre cargado.

- **De la Coordinación**

De haber un equilibrio entre las unidades de la empresa y las funciones.

- **Continuidad**

La organización cada vez debe ser más competitiva. (Mariela Pinto ; Robert B. Buleche ; Joel J. Lerner, 2013 y 2015).

También decimos que, el principio de la organización implica establecer la interrelación que presenta para el desarrollo del nuevo sistema. La finalidad de estos principios es guiar a los demás en la organización.

Proceso de organización

- **División del trabajo**

La idea de esta fase tan importante de la organización es repartir los roles, funciones y actividades entre los que finalmente van a participar del quehacer o actividad principal de la empresa. Dividir el trabajo en una entidad implica pensar que muchos son los que tienen que participar para cumplir con la misión y objetivos de la organización. La unidad mínima que resulta luego de haber dividido el trabajo se denomina puesto.

- **Departamentalización**

La departamentalización es un nivel de la división del trabajo. Los departamentos son unidades funcionales y representativas de la organización. Cada empresa en función a su tamaño, giro entre otras condicionantes diseña su propia organización y establece el tipo de departamentalización que más se adecua a sus necesidades o según considera que le va a traer mejores resultados para la estructura y funcionamiento de la empresa.

La departamentalización responde básicamente a la necesidad de la empresa de dividir a la organización en grupos más o menos delimitados de personas para realizar

trabajos con un sentido común y con el encargo de concretar una parte importante de su misión.

- **Jerarquización**

La jerarquía está vinculada al nivel de autoridad que se le asigna a un determinado puesto de trabajo. Viene a ser el estatus que tiene una posición funcional en la empresa y que al ocupante le genera un nivel de autoridad, de poder y de responsabilidad directamente proporcional al nivel de jerarquía que posee.

- **Coordinación**

Consiste en agrupar las tareas de las áreas o departamentos con el objetivo de poner en marcha para así tener resultados y cumplir las metas trazadas.

Viene a ser la forma como se producen las relaciones funcionales entre los que ocupan puestos dentro de la misma organización. La comunicación es el eje central de la coordinación, sin ella, resulta casi imposible desarrollar un puesto de trabajo en la actualidad. Ahora la mayoría de actividades se caracterizan por desarrollarse de manera interrelacionada entre dos o más personas. (Lic. Silva Elena Flores Orozco, 2015, págs. 60 - 62).

El proceso de organización, es el conjunto de actividades distribuidas entre colaboradores del grupo y jerarquizadas, siendo ordenadas a través de sistemas de comunicación y de varias interrelaciones, con el objetivo de operar con la eficiencia y eficacia para alcanzar los objetivos

2.2.2.11 Concepto de Dirección

Comprende que los gerentes o jefes puedan influir sobre sus subordinados, obteniendo una respuesta positiva a través de la comunicación, control, supervisión y organización, la puesta en marcha debe ser en base a la estructura de la empresa para alcanzar los objetivos de la organización.

La dirección comprende, que a través de los subordinados se obtengan eficientemente la productividad y el logro de los objetivos.

Es guiar las funciones mediante la unión del esfuerzo de los subordinados, de esta forma poder alcanzar eficiencia y eficacia empresarial, a través de un buen proceso de liderazgo. (Mariela Pinto ; Robert B. Buleche ; Joel J. Lerner, 2013 y 2015, pág. 64). Según los autores, la dirección es dirigir, implica mandar, influir y motivar a los trabajadores para que realicen tareas esenciales, como también es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, incluye la tarea de fincar los objetivos, alcanzarlos, determinación de la mejor manera de llevar a cabo el liderazgo.

Actividades importantes de la Dirección

Aplicar la participación de todos los involucrados en la toma de decisión.

- Encaminar y orientar a otros para que realicen el mejor esfuerzo.
- Incentivar a los colaboradores.
- Informar en el momento oportuno.
- Potenciar el liderazgo y la formación de equipos.
- Retribuir con reconocimiento por una tarea bien realizada.
- Asegurar la calidad de vida en el trabajo.
- Garantizar la integración con la función “control-evaluación”.

Las tareas señaladas forman parte de la acción de dirigir y permiten que la gerencia conduzca las actividades orientadas a conseguir las metas empresariales, así como, apoyar a la generación del mejor clima laboral, fomentando la mejor interacción entre los miembros de la organización y minimizando los conflictos. (Lic. Silva Elena Flores Orozco, 2015, pág. 65).

Las Actividades importantes de la Dirección, es con el objetivo que el gerente guie y ejecute las acciones y que se pongan en práctica las metas, con el fin de que se cumpla el objetivo y llevar un clima extraordinario con los involucrados del área.

Fundamentos de la Dirección

- Propiciar el mejor escenario de interacción humana: generar una cultura de buenas relaciones y de procesos comunicacionales efectivos, promueven el alto desempeño laboral.
- En función a su nivel jerárquico la gerencia debe hacer uso de las atribuciones que le han sido asignadas para ejercer autoridad de la forma más eficaz.
- El proceso de liderazgo en todas las unidades de la organización debe desarrollar acciones que propicien la participación eficaz de los trabajadores en las actividades vinculadas a la ejecución de los planes.
- Al ser la comunicación el proceso más relevante dentro de la organización, es fundamental que se respeten los canales formales establecidos considerando el papel que ejercen los niveles jerárquicos superiores en la impartición de órdenes de trabajo.
- La dirección debe generar respuestas rápidas y resolutivas ante las mínimas señales de aparición de problemas, para que no se acrecienten y sean más difícil de resolver.
- Hay que mirar la discrepancia como una oportunidad para la empresa y no como algo negativo. El conflicto cuando se resuelve de manera efectiva puede significar un avance cualitativo para las personas, para los grupos de trabajo y

para toda la organización en su conjunto. Una buena dirección saca provecho del conflicto. (Mariela Pinto, 2013).

Son los diferentes principios que se deben poner en acción encaminados hacia el logro de los objetivos de la empresa, para ello los responsables deben brindar su apoyo al desarrollo de las actividades vinculadas a la ejecución de planes.

Etapas de Dirección

- **Toma de decisiones**

Tomar una decisión invita a desarrollar un proceso de análisis para seleccionar la mejor opción dentro de un conjunto variado de alternativas, para lo cual se deben evaluar y ponderar determinados criterios.

- **Aplicar la decisión**

Tomar una decisión viene a ser la acción que involucra poner en marcha otras acciones. Por tanto, aplicar una decisión desencadena la ejecución de un conjunto de actividades que en algunos casos podrían ser rutinarias y en otros casos se tendría que planear las actividades y el tiempo de ejecución. Las decisiones programadas, involucran ejecutar tareas rutinarias, en cambio las decisiones no programadas requieren de una planificación para desarrollar sus actividades.

- **Integración**

Es el proceso mediante el cual un gerente elige un conjunto de personas que deben conformar su grupo de trabajo. Involucra además tener en claro los criterios que se deberán evaluar y ponderar para seleccionar a las personas idóneas. Si se sigue un enfoque de equipo de trabajo las personas que se integren a una unidad orgánica

deberán contar con características complementarias, es decir, habilidades y profesiones diferentes, para que estas diferencias multipliquen las posibilidades de éxito en la misión que le corresponde cumplir al grupo de trabajo.

- **Motivación**

Este concepto guarda una relación estrecha con el comportamiento de las personas, de allí la importancia de generar altos y positivos niveles de motivación de los trabajadores dentro de una empresa. El comportamiento eficaz del personal está ligado al buen desempeño laboral y a la productividad de toda organización. Por tanto es fundamental que la administración de la empresa busque los mecanismos idóneos para generar en el trabajador un estado motivacional productivo. Contar con gente motivada es uno de los grandes objetivos que persigue la gestión moderna de recursos humanos.

- **Comunicación**

Viene a ser el proceso más sensible en la organización; generar buenos procesos y canales de comunicación en la empresa propicia una mejor interacción entre sus miembros, tan importante para desarrollar trabajos eficazmente coordinados. En cambio si el sistema de comunicación no funciona apropiadamente, repercutirá negativamente en los resultados de la organización.

- **Supervisión**

Es la función que ejercen los gerentes que consiste en observar, evaluar y establecer medidas correctivas, al resultado del comportamiento del personal. Las medidas correctivas que utiliza la supervisión son variadas, van desde una llamada de atención, un consejo, una orientación, propuesta de capacitación. La supervisión básicamente

busca observar el desempeño del personal para reforzarlo cuando es bueno y corregirlo cuando no lo es.

- **Liderazgo**

Es un proceso que implica la actuación de un líder; su importancia radica en que ejerce una gran influencia en los trabajadores. En los últimos tiempos el liderazgo gerencial ha tenido una gran resonancia, a través de los resultados y alcances de muchas investigaciones que indican que el liderazgo es una de las variables más determinantes en la generación del tipo de clima organizacional que poseen las empresas, tanto así que en muchos casos, solo el factor de liderazgo inclina hacia un lado o hacia el otro el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores.

Componentes del liderazgo:

Los componentes del liderazgo están relacionados al desarrollo de una serie de habilidades y competencias que deben estar presentes en la persona que ejerce una posición gerencial en una empresa. Capacidad para guiar y orientar a los colaboradores, capacidad para dejar una huella ejemplar en los demás, capacidad para motivar y generar el mejor clima laboral posible; entre otros muchas habilidades que hacen posible desarrollar a los colaboradores.

- **Delegación**

Es entregar a un empleado nuevas atribuciones en el ámbito de su competencia para que tome decisiones más complejas y de mayor responsabilidad. La delegación se debe producir una vez que el empleado se encuentre preparado para asumir las nuevas atribuciones. En cuanto a la supervisión el trabajador delegado generalmente goza de confianza de su jefe, por tanto el tipo de supervisión que recibe es menos rígido y algo distante. La costumbre indica que los trabajadores delegados auto

controlan su trabajo, reportando a su jefe los avances así como los resultados finales, del mismo.

- **Mando**

Es una forma de ejercicio del poder que se desprende de la autoridad y jerarquía que poseen la gerencia y otros cargos de supervisión. Está vinculado a la toma de decisiones y a la capacidad de dar órdenes. Las personas que cumplen el rol de mando deben poseer las suficientes habilidades, conocimientos y energía para dar seguimiento a las actividades que desencadenan sus decisiones y sus órdenes de trabajo. (Lic. Silva Elena Flores Orozco, 2015, págs. 66-67).

Las diferentes etapas puntualizadas y explicadas son en donde consta en combinar el esfuerzo de los colaboradores para la realización de los planes y alcanzar los objetivos y metas de la organización.

2.2.2.12 Concepto de Control

Es la última de las fases del proceso administrativo, a través de la cual se desarrollan las funciones de vigilar y verificar si las actividades (control administrativo), presupuestos, políticas, directivas y demás normas, se está cumpliendo de acuerdo a lo planeado, para identificar hallazgos y corregir aquello que no se está produciendo de acuerdo a lo establecido. Se pueden destacar tres tipos de control, el control previo que está ligado al ajuste de los planes; el control concurrente que en cierto modo lo desarrolla el supervisor; y el control posterior que está vinculado a la función de la auditoría.

Es la regulación de labores y tareas, de conformidad con los planes creados para alcanzar ciertos resultados.(Burt K. ; Scanlan, Burt K. Scanlan; Robert Eckles, 2013).

Según nuestro análisis, el control resulta de mucha utilidad para todo tipo de empresa, debido que a partir de los hallazgos que se encuentren mediante este proceso, se podrán corregir de manera rápida y significativa todos los errores, omisiones o

incumplimiento de todos los aspectos previamente establecidos por la organización ya sea por medio de sus planes, políticas o diversas normas.

Elementos de Control

En la etapa de control se deben destacar los siguientes elementos:

- **En primer lugar**, Capacidad de la empresa mediante sus autoridades para ejercer un control sobre las actividades a cargo de sus unidades de trabajo y de sus colaboradores.
- **En segundo lugar**, Poseer indicadores cuantitativos previamente definidos para evaluar la ejecución de actividades.
- **En un tercer lugar**, Desarrollar acciones correctivas a los hallazgos encontrados producto de las intervenciones del sistema de control de la empresa.
- **Y en último lugar**, Su capacidad para servir como marco de referencia para futuros procesos de planificación. (Orozco, Lic.Silvia Elena ; Agustin Reyes Ponce, Eugenio Sixto Velasco, 2013, pág. 69).

Los elementos de control constituyen medios para conseguir que la labor de observación y corrección que trae consigo esta función se ponga de manifiesta y se evalúen y monitoreen la realización de las actividades y el logro de objetivos específicos y generales han sido trazados. En la Corporación PROMATISA S.A.C., se deben precisar estos elementos para conseguir desarrollar un sistema de control más eficaz para la organización.

Principios del Control

- **De equilibrio:** El control se debe desarrollar en función al tipo de actividad que se desea controlar.
Los mecanismos de control pueden ser muchos pero siempre deberán ser proporcionales a la magnitud y responsabilidad de las tareas o actividades que se van a controlar, para que no se desvirtúe el ejercicio del control.
- **De los objetivos:** Todo control puede acudir a diversos puntos de referencia para contrastar si se viene produciendo lo programado, pero sin duda, todos estos puntos de referencia siempre estarán ligados a la evaluación de objetivos.
- **De la oportunidad:** Se debe realizar el control en fechas que se hayan previsto como más oportunas. El control no se debe programar durante la ejecución de actividades importantes de la organización, o fechas celebratorias a nivel nacional, por ejemplo: pretender hacer auditoria en plena elaboración de los estados financieros que se tiene que entregar a la SUNAT.
- **De las desviaciones:** Estas deben responder a argumentos válidos y confiables que sustenten la idea de cambiar ciertos aspectos de los planes, porque resulta inevitable hacerlo. El sustento para el cambio es importante porque regula la posibilidad de caer en el futuro de cambios antojadizos.
- **De Costeabilidad:** La función de control debe representar un costo que justifique y que amerite sus resultados, en otras palabras debe ser una inversión rentable para que se justifique.
- **De excepción:** Es dirigir la función de controlar a las actividades críticas o claves de la empresa o a aquellas que han venido representando algún tipo de problema, para no distraer la atención de la acción de control en actividades o situaciones de índole rutinaria.

- **De la función controlada:** Si se parte del principio que la labor de control es una labor de alta especialización que deben desarrollarla profesionales, con probadas acreditaciones académicas y de experiencia, no debería ponerse en tela de juicio a quienes controlan e intentar controlarlos. (Mariela Pinto, 2013).

En general, es la aplicación de los diferentes principios para alcanzar los objetivos preestablecidos, y a la vez tiene busca verificar que las acciones realizadas estén en concordancia a principios previamente establecidos.

Pasos del Control

- **Establecimiento de estándares:** Es necesario que las acciones programadas sean evaluadas con indicadores de medición basados en criterios sólidos, pero es necesario también definir cuáles, de todo el conjunto, de las operaciones programadas, se van a medir para verificar en qué estado se encuentran sus realizaciones.
- **Medición del desempeño:** Viene a ser la aplicación de los estándares de rendimiento a las acciones programadas, donde se registra el resultado de las mediciones que se han efectuado.
- **Corrección de las desviaciones:** La idea de corregir ciertos aspectos de los planes, en ocasiones resulta inevitable. Son las autoridades en base a los reportes de la medición de las actividades, quienes tomarán la decisión de replantear algunos elementos componentes de los planes institucionales. (Lic. Silva Elena Flores Orozco, 2015, págs. 71-72).

Se establecen normas de desempeño con el objetivo que los jefes puedan conocer cómo va marchando las actividades, así como también siguiendo los parámetros establecidos para la medición del desempeño, dentro de estos pasos también podrán

modificar sus planes o metas con el objetivo de mejorar y lograr lo que se busca como empresa.

2.2.2.13 El planeamiento estratégico

Está vinculado a la mirada hacia el futuro que tiene la organización basado en sus anhelos y pretensiones, así como, a su misión y a la visión que desea proyectar al público. Su plan está dirigido a conseguir objetivos a largo plazo.

Por ejemplo: en lo que respecta al departamento de ventas los aspectos relacionados al plan estratégico serán los siguientes:

1. Mejoramiento continuo de bienes y servicios que produce la compañía.
2. Optimización de los canales del negocio.
3. Creatividad en el proceso de marketing
4. Sistemas de cobranzas
5. Liderazgo en costos
6. Investigación de comportamiento del consumidor y hábitos de consumo
7. Acciones de comunicación
8. Programación comercial
9. Alianza estratégica con mayoristas y puntos de venta final.

El colaborador de ventas: Encargado de realizar un conjunto de actividades involucradas al proceso de ventas. Dentro del departamento de ventas participa un grupo de colaboradores, donde se distingue la labor que desarrolla el vendedor. Dentro de las principales funciones del vendedor se encuentran: ofrecer los productos y cerrar la venta.

Para que se concreten las ventas de la empresa es necesario que se planeen y organicen todas las actividades que respaldan la gestión comercial. Cerrar una venta no es una acción que se produce de manera improvisada, sino que responde a un

conjunto de operaciones previas que apoyan la actividad de colocar un producto en el mercado.

Recopilación de información

Fijación de objetivos: Se debe empezar con lo que quiere lograr la empresa en un plazo determinado de tiempo, con lo que desea o anhela conseguir. Las organizaciones siempre persiguen un gran objetivo; este gran objetivo se desglosa en objetivos específicos para cada una de sus áreas. Por tanto los objetivos del área de ventas van a ser una parte importante del gran objetivo de la empresa.

Desarrollo de estrategias: Se establecen y se desarrollan a partir de los objetivos. Son el marco guía sobre el cual se desarrollan las actividades; actividades que están diseñadas y encaminadas a lograr los objetivos específicos de la área de ventas, apoyando a la consecución de los objetivos generales de la empresa.

Desarrollo de programas: Es la elaboración y puesta en marcha de un conjunto de programas que se requieren desarrollar para apoyar la gestión empresarial. Presentan su propia misión –ligado a la misión de la empresa por supuesto-, objetivos, responsables de su ejecución y un tiempo limitado de duración.

Presupuesto: Todas y cada una de las actividades, tareas y operaciones que se realizan en una organización incluyendo las que se realizan a través de los programas, representan un costo y por tanto deben estar presupuestadas; no hacerlo es un error que muchas veces cometen ciertas empresas. Presupuestar o costear cada aspecto en la organización significa saber claramente cuánto cuesta realmente cada servicio o bien que se produce en ella.

3. Alternativas de Solución

3.1. Alternativas de solución al problema general:

Problema General: ¿De qué manera la gestión se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., Lima, 2016?

Respuestas:

- A. La gestión ayuda a solucionar el problema del proceso documental de ventas, estableciendo un programa de almacenamiento y archivo digital, para que todos los documentos: cotización, orden de compra, guía de remisión, hoja de entrada, facturas y otros; que involucran el trámite documental de venta, sean escaneadas y clasificadas.

- B. Los archivos tienen que estar en formato PDF (formato de documento portátil), y en una plataforma de carpetas, clasificadas de manera ordenada (por cliente, alfabéticamente y por fecha). Los documentos a escanear tienen que estar con el respectivo sello y firma de cada área involucrada.

- C. Otra alternativa de solución es plantear realizar un mapeo del proceso documental hasta ser entregada la factura con sus documentos correspondientes al cliente, mediante el ingreso en un excel con macros para el monitoreo y así saber el estado en el que se encuentra. Este excel con macro ayudará a tener la información actualizada, y también permitirá que cada usuario de las áreas involucradas ingrese a este compartido donde podrán ver el estado del documento.

El Excel con macro ayudará a tener la información de la relación de los documentos solicitados de acuerdo al proceso de venta:

- Primero se dará la validación en el sistema de la cotización aceptada;
- Luego la orden de compra enviada por el cliente;
- Posteriormente a la guía de remisión atendida por el área de despacho
- El envío de la Orden de Compra por parte del cliente indicando la conformidad de la compra;
- Y finalmente la emisión de la factura.

En la macro solo se indicará el estado de cada emisión y/o recepción de los documentos mencionados e indicado la fecha de los mismos.

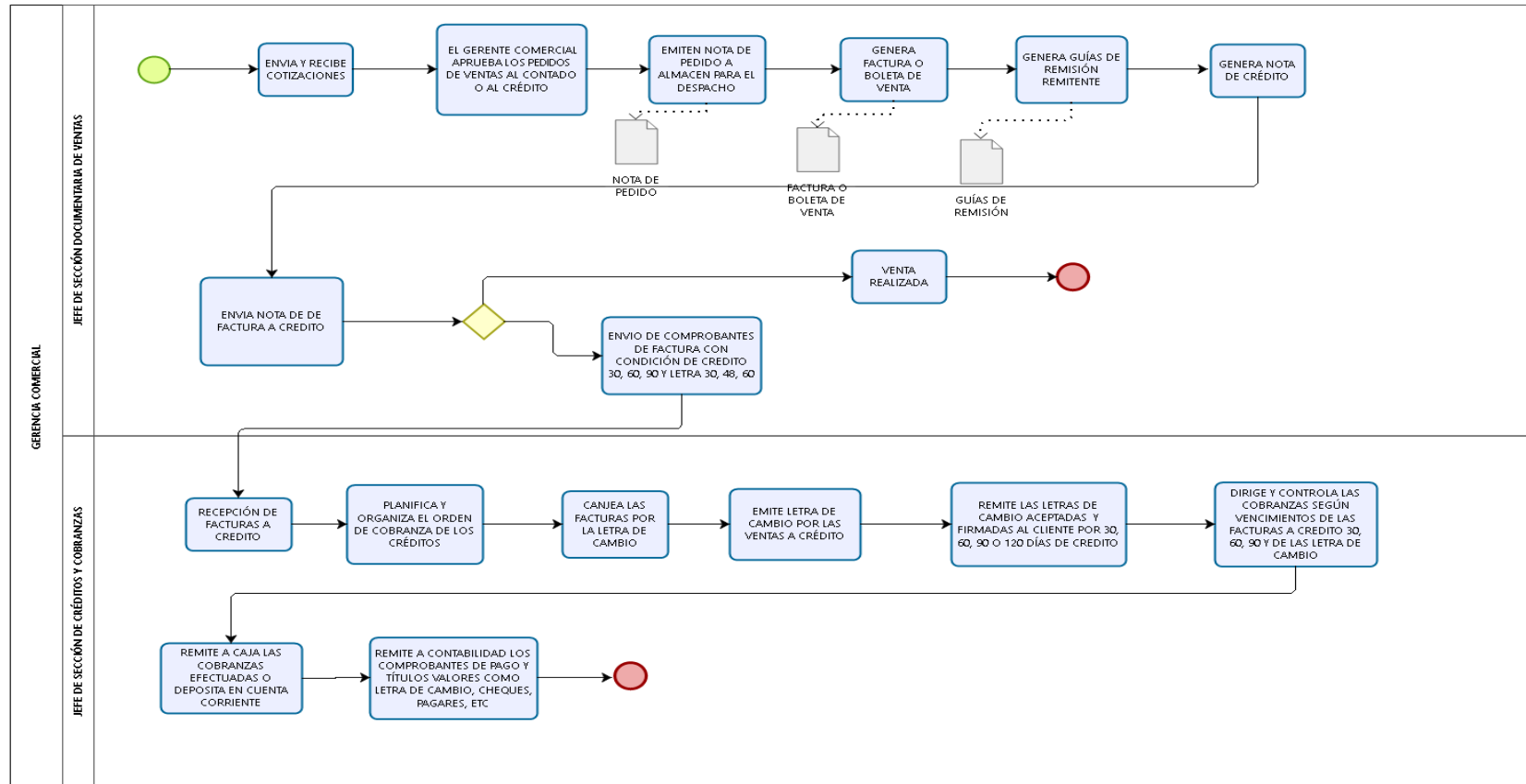
D. Se sugiere un horario específico para la recepción de documentos en el área de créditos y cobranzas, con respecto al file para el cliente que comprende; la factura, orden de compra, guía de remisión y hoja de entrada. Esto permitirá que haya un orden en la recepción del file documentario, presentado por el área de facturación, para ello se recomienda que sea dos horarios por día, según el siguiente detalle:

- 1ra entrega debería ser a las 10:00 horas
- 2da entrega a las 17:30 horas

E. Se debe indicar al cliente que, en cada orden de compra atendida, tiene que mencionar en detalle los documentos que se necesita para la presentación de la factura. Esto permitirá que todos los involucrados tengan conocimiento que requisitos deben de ser adjuntados con la factura, antes de ser enviado al cliente.

La información de los requisitos tiene que ser indicados en el contenido de la orden de compra, así como el número de cotización y el responsable de la atención.

PROPUESTA DEL NUEVO PROCESO DOCUMENTAL DE VENTAS EN CORPORACIÓN PROMATISA S.A.C.



Fuente: Elaboración propia.

PROCESOS DOCUMENTAL DE VENTA			
PROPUESTO			
N°	AREA	DESCRIPCION DE PROCESOS DE VENTA	TIEMPOS (MINUTOS)
1	SEECION DOCUMENTAL	ENVIA Y RECIBE NOTIFICACIONES	100
2	SEECION DOCUMENTAL	EL GERENTE COMERCIAL APRUEBA LOS PEDIDOS DE VENTAS AL CONTADO O AL	150
3	SEECION DOCUMENTAL	EMITEN NOTA DE PEDIDO A ALMACEN PARA EL DESPACHO	5
4	SEECION DOCUMENTAL	GENERA FACTURA O BOLETA DE VENTA	5
5	SEECION DOCUMENTAL	GENERA GUIAS DE REMISION	5
6	SEECION DOCUMENTAL	GENERA NOTA DE CREDITO	5
7	SEECION DOCUMENTAL	ENVIO DE NOTA DE FACTURA A CREDITO	10
8	SEECION DOCUMENTAL	VENTA REALIZADA	2
9	SEECION DOCUMENTAL DE VENTAS	ENVIO DE COMPROBANTES DE FACTURA CON CONDICIÓN DE CREDITO 30, 60, 90 Y LETRA DE 30, 48, 60	5
10	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	RECEPCIÓN DE FACTURAS A CREDITO	5
11	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	PLANIFICA Y ORGANIZA EL ORDEN DE COBRANZA DE LOS CREDITOS	120
12	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	CANJEA LAS FACTURAS POR LA LETRA DE CAMBIO	60
13	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	EMITE LETRA DE CAMBIO POR LAS VENTAS A CREDITO	5
14	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	REMITE LAS LETRAS DE CAMBIO ACEPTADAS Y FIRMADAS AL CLIENTE	30
15	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	DIRIGE Y CONTROLA LAS COBRANZAS SEGÚN VENCIMIENTO DE LAS FACTURAS A CREDITO Y DE LAS LETRAS DE CAMBIO	60
16	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	REMITE A CAJA LAS COBRANZAS EFECTUADAS O DEPOSITA EN CUENTA CORRIENTE	60
17	SECCIÓN DE CREDITOS Y COBRANZAS	REMITE A CONTABILIDAD LOS COMPROBANTES DE PAGO Y TITULOS VALORES COMO LETRA DE CAMBIO,	10
18			
TOTAL			637
APROXIMADAMENTE 10 HORAS CON 7 MINUTOS			

Fuente: Elaboración propia.

PROCESOS DOCUMENTAL DE VENTA			
ACTUAL			
N°	AREA	DESCRIPCION DE PROCESOS DE VENTA	TIEMPOS (MINUTOS)
1	CLIENTE	ENVÍA REQUERIMIENTO	5
2	AREA DE COTIZACIONES	RECEPCIÓN Y RESPUESTA DE LA COTIZACIÓN	180
3	CLIENTE	ACEPTACIÓN DE COTIZACIÓN Y ENVÍO DE ORDEN DE COMPRA	0
4	AREA DE COTIZACIONES	EMISIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO	7
5	AREA DE CREDITOS Y COBRANZAS	APROBACIÓN DE NOTA DE PEDIDO	8
6	AREA DE DESPACHO	EMISIÓN DE LA GUÍA DE REMISIÓN Y DESPACHO DE PRODUCTO	15
7	AREA DE FACTURACION	EMISIÓN DE LA FACTURA - ESCANEADO DE GUÍA AL CLIENTE Y RESPUESTA.	7
8	UNIDAD DE APOYO	RECEPCIÓN DE FACTURAS Y ENVÍO AL CLIENTE	60
	GESTION DOCUMENTARIA	RECEPCIÓN Y REVISIÓN DE CONTROL ADMINISTRATIVO.	15
10	AREA DE CREDITOS Y COBRANZAS	RECEPCIÓN DE CONTROL ADMINISTRATIVO-FACTURA CONDICIÓN CRÉDITO 30-45-60 Y 90 Y LETRA 30-60 Y 90	10
11		CANJE DE LETRA Y ENTREGA A CLIENTES	60
12		CLASIFICACIÓN POR CLIENTE DE LAS FACTURAS CRÉDITO	20
13		REALIZAR LA COBRANZA.	10
14		VERIFICACIÓN DE ABONOS EN LA CTA. CTE. TRANSFERENCIA E IMPRESIÓN DE ABONO	5
15		GENERAR PLANILLA DE COBRANZA	45
16		REVISIÓN DE PLANILLA POR JEFATURA	30
18	TESORERIA Y FINANZAS	RECEPCIÓN DE PLANILLAS DE COBRANZA, PROCESARLA Y CONCILIAR	45
20		ENTREGA DE PLANILLAS DE COBRANZAS A CONTABILIDAD	10
TOTAL			712
APROXIMADAMENTE 11 HORAS CON 9 MINUTOS			

Fuente: Elaboración propia

3.2. Alternativa de solución a los problemas específicos

3.2.1 Alternativas de solución al problema específico 1:

Problema específico 1: ¿De qué manera la administración se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA SA.C, Lima, 2016?

Respuestas:

- A. Planificar y programar las ventas indicando los documentos a utilizar y el área de créditos y cobranzas, realice el seguimiento de los despachos atendidos en el día, para ello se debe mantener actualizado el archivo compartido one drive, con la finalidad de que la documentación sea entregada a tiempo.
- B. A partir de que la empresa Corporación PROMATISA SA.C., defina claramente los objetivos y como lograrlos, se deberá prevenir y establecer políticas de tiempos de atención por cada proceso documental de venta de cada área involucrada, esto tiene como objetivo minimizar demoras y pérdida de los documentos.
- C. Elaborar los documentos de gestión que permitan obtener primero el manual de cargos y segundo el Manual de Políticas de Crédito, entre otros documentos afines, considerando los procesos documentarios, gestión de documentos y sanciones por pérdida de documentos a cargo, según corresponda.
- D. Se plantea llevar un cronograma de capacitaciones trimestrales al personal involucrado en el proceso documental de ventas realizando cursos de Excel y aplicando evaluaciones constantes, incentivos por desempeño y creatividad para mejorar los procedimientos del área.

3.2.2 Alternativa de solución al problema específico 2:

Problema específico 2: ¿De qué manera la gerencia se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C, Lima, 2016?

Respuestas:

- A. Organizar el sistema empresarial considerando un gerente comercial, un jefe de gestión documentaria de ventas y un jefe de créditos y cobranzas y capacitar al personal de ventas y documentario con la finalidad que cada trabajador tenga conocimiento de las funciones, actividades y tareas a cumplirse en los procesos a seguir de acuerdo a la cartera asignada.
- B. Diseñar, analizar y describir los puestos y cargos existentes en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C., considerando el proceso documental de ventas, en temas de responsabilidad, iniciativa, cursos de office y control documentario y otras responsabilidades afines a la gestión comercial. Establecer flujogramas, diagramas y gráficos interactivos que serán de gran utilidad para el personal, puesto que conocería el correcto funcionamiento de los procesos, evitando acciones repetitivas
- C. Establecer un indicador que mida el estado de todas las facturas presentadas al cliente, muestre la fecha de recepción de la misma y que sea compartida por todas las áreas involucradas en el proceso documental de venta. Para ello, debe valerse de plataformas virtuales, comercio electrónico, desarrollo de contenidos digitales y otras herramientas electrónicas por internet.
- D. Capacitaciones, entrenamientos y reuniones semanales con todas las áreas involucradas en el proceso documental de venta, sobre tema de pendientes, estado de cada documentación y el despacho atendido. Principalmente hacer cumplir el proceso documental propuesto por nuestra investigación. Definir las

atribuciones, funciones, actividades y tareas de los trabajadores; realizar una selección de personal adecuada y colocar a los empleados en los puestos afines; definir la autoridad y responsabilidad y sus relaciones con otras áreas, considerando una organización formal y otra informal que en toda empresa existe.

3.2.3 Alternativa de solución al problema específico 3:

Problema específico 3: ¿De qué manera la medición con indicadores se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación PROMATISA S.A.C, Lima, 2016?

Respuestas:

- A. La unidad de mando debe partir del gerente comercial con conocimiento del gerente general, relacionar las funciones, actividades y tareas de los manuales administrativos y hacer cumplir adecuadamente lo estipulado en estos documentos; hacer prevalecer el principio de dirección, así como formar de equipos de trabajo para fomentar la comunicación efectiva, la coordinación entre los miembros de la organización; todo ello orientado a conseguir resultados más productivos.
- B. Hacer cumplir lo estipulado en los flujogramas, diagramas y gráficos interactivos evitando acciones repetitivas; coordinación de intereses, impersonalidad del mando, resolución de conflictos y respetando la vía jerárquica establecida en la empresa mediante el organigrama que serán de gran utilidad para el personal, puesto que conocería el correcto funcionamiento de los procesos.
- C. Motivar a los trabajadores dándoles buen trato humano, llamándoles por su nombre, otorgar reconocimientos, agradecimientos mediante premios,

incentivos y plan de carreras a fin de promocionar a los mejores talentos para ocupar puestos gerenciales y jefaturales y crecer profesionalmente. De esta manera se logrará que los trabajadores se sientan identificados con la labor que realizan y se logre una cultura organizacional adecuada en la empresa.

- D. Mejorar la comunicación entre los gerentes, jefes de cada área, supervisores y los trabajadores en general, considerando la ejecución de las propuestas planteadas, logrando hacer que obedezcan las órdenes impartidas, que no se dupliquen las órdenes y no se mal interprete las funciones de cada uno de los funcionarios y directivos elegidos, así como también realizando una constante evaluación del desempeño de los trabajadores y directivos en sus objetivos y metas cumplidas.

3.2.4 Alternativa de solución al problema específico 4:

Problema específico: 4. ¿De qué manera el control administrativo se relaciona con el proceso documental de ventas en la empresa Corporación Promatisa S.A.C, Lima, 2016?

Respuestas:

- A. Controlar lo planificado en el establecimiento del organigrama, flujograma y diagramas propuestos en la investigación, comparando el desempeño de datos reales con las metas planificadas; establecimiento de estándares; actualización diaria de la macro de la base de datos, indicando el estado del documento y su recorrido en el proceso.
- B. El gerente comercial deberá monitorear y realizar el seguimiento diario de la macro de base de datos y a la vez el estado del proceso documental de las ventas en función a los créditos otorgados a los clientes, buscando la eficiencia

en la gestión documental en el proceso de ventas al crédito y al contado, verificando el cumplimiento de lo establecido por la empresa, midiendo los resultados del proceso de los comprobantes de pago y otros documentos afines.

- C. Aplicar acciones correctivas en los procesos que no se hayan cumplido por defecto de algunos elementos o procedimientos mal aplicados; Los gerentes y jefes de las áreas deberán estar pendiente de las actualizaciones de la macro base de datos y de las problemáticas que se puedan presentar durante el día y a su vez realizar acciones correctivas de forma permanente, tomando en cuenta la satisfacción de los clientes y su fidelización para futuras compras.

- D. Retroalimentar, verificar y supervisar que todo lo establecido en el proceso documental de venta cumpla con las actividades propuestas en las diferentes áreas involucradas y que permitan el buen acceso a la información a los trabajadores y directivos, considerando el conocimiento de los documentos, el conocimiento de los comprobantes de pago, el conocimiento de los documentos de gestión; así como aplicando la retroalimentación, es aquí donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control administrativo en la gestión administrativa para el crecimiento económico y organizacional a futuro.

Conclusiones

Primera: Se ha logrado establecer relación significativa entre la gestión y el proceso documental de ventas, reconociendo las dificultades actuales y proponiendo soluciones como la utilización de las tecnologías de la información y comunicaciones, la aplicación de diagramas, flujo gramas, los manuales de gestión administrativa y los comprobantes de pago en el proceso documental de las ventas orientados al cliente.

Segunda: La planificación administrativa se relaciona con el proceso documental de las ventas determinando proyectar la elaboración de los documentos de gestión administrativa idóneos, el cálculo del costo beneficio, la utilización de los comprobantes de pago, tomar las decisiones sobre los objetivos, definir planes para alcanzar los objetivos y programar las actividades inherentes al estudio.

Tercera: La organización administrativa tiene relación con el proceso documental de las ventas, considerando la estructura, organigramas, flujogramas, designación de órganos y cargos, contar con los recursos y actividades para cumplir los objetivos, la atribución de autoridad y responsabilidad, la especialización, la jerarquía, la coordinación, la división del trabajo y otros elementos que hagan viable la gestión.

Cuarta: La dirección administrativa se relaciona con el proceso documental de las ventas considerando la designación de cargos como el gerente comercial, la comunicación, el liderazgo, la motivación al personal, aplicar el MOF, Flujo grama de procedimientos, las políticas de créditos, las políticas de ventas, entre otros, con dirección hacia las metas a alcanzar.

Quinta: El control tiene relación con el proceso documental de las ventas considerando la determinación de los estándares para medir el desempeño, estándares físicos de producción, estándares de costos, de capital, de programas; corregir las desviaciones y garantizar que se realice la planificación documentaria.

Recomendaciones

Primera: Recomendamos establecer una gestión eficiente para influir en el proceso documental de ventas, implementado un flujograma del proceso documental de ventas, un manual de organización y funciones, un manual de procedimientos, un manual de políticas de créditos y cobranzas y otros manuales y elementos afines que faciliten la utilización eficiente en los procesos de documentos de venta aludidos.

Segunda: Determinar la planificación administrativa y su relación con el proceso documental de las ventas considerando proyectos para la elaboración de los documentos de gestión administrativa idóneos, mejorando y actualizando los actuales documentos de gestión, establecer plazos para cada proceso documental y definir planes y programas para alcanzar los objetivos y las metas orientados al cliente.

Tercera: Recomendamos implementar la organización administrativa en el proceso documental de las ventas, considerando la estructura funcional, organigramas, flujogramas, designación de órganos y cargos, contar con los recursos y actividades para cumplir los objetivos, incluir un plan operativo anual, auditorías administrativas, así como un plan anual de capacitaciones para el personal directivo y trabajadores.

Cuarta: Aplicar una eficiente gestión en la dirección administrativa y su relación con el proceso documental de las ventas para lograr una buena y eficiente comunicación, aplicación del liderazgo, motivación al personal, aplicar el MOF, el manual de procedimientos, las políticas de créditos, las políticas de ventas, entre otros, con dirección hacia los objetivos a lograr en forma documentaria.

Quinta: Recomendamos el control y su relación con el proceso documental de las ventas, verificando y supervisando los estándares del desempeño, indicadores infraestructura de producción, estándares de costos, de capital, entre otros; corregir las desviaciones y garantizar que se cumpla la planificación documentaria deseada.

Referencias

Tesis

Acho L. , Mozombite K. (2016). *El control interno y emision de comprobante de pago electronicos de la empresa constructora Servicios Generales Asconsult SRL de Calleria*. Pucallpa, Perú: Univerisdad Privada de Pucallpa.

Aravena S. , Carreño A. , Morada V. (2013). *Modelo de gestion estrategica de ventas*. Chile, Santiago de chile: Universidad de Chile.

Barragan E. (2015). *Implementacion web de un sistema de gestion de documentos, consolidado en una intranet basada en las normas iso 22000:2005, para la empresa. La Clase S.A.* Ecuador, Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Campos F. , Encalada S. , Loza P. (2011) *Repositorio Utn*. Recuperado de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%20113620TESIS.pdf>

Edindon M. (2010). *Modelo de gestion de produccion en ventas de la empresa La raiz del jean del canton Pelileo*. Ecuador, Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.

Iza W. , Ortiz C. (2012). *Sistema de gestión de ventas para el centro de servicios informaticos "la biblioteca"*. Cuba, Cotopaxi: Universidad Tecnica de Cotopaxi.

Lizardo M. (2 de julio de 2010). *Arevalomaria.wordpress.com*. Recuperado de <https://arevalomaria.wordpress.com/2010/02/07/organizacion-gestion-ervicios-tidefinicion-y-caracteristicas-de-un-proceso/>

Lopez R. (2014). *Gestion documental del archivo de la gerencia de pensiones de la caja militar policial*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Molina L. (2002). *Gestion de documentos: Caso del consorcio SMS*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Torres I. (2010). *Sistema de gestion integral documental de archivo para las empresas de la construccion del territorio de Camaguey*. Camaguey: Universidad de Granada.

Vega S. , Neira C. (2009). *Diseño e implementacion de un modelo de gestion documental para la serie historias laborales del area de talento humano de la empresa Colgrabar S.A*. Colombia, Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Material Electrónico

Burt K. , Scanlan, Eckles R. (2013). *Blogs Pot Administracion con Calidad* Recuperado de <http://administrarconcalidad.blogspot.pe/2013/11/planificacion.html>

Bustelo C. (2013). *Record, información and document management*. Recuperado de http://www.carlotabustelo.com/index.php?option=com_content&view=article&id=197%3Alos-procesos-documentales-ique-son&catid=48%3Anoticiasblog&Itemid=44&lang=es

Bustelo C. (02 de junio de 2013). *Record, información and document management*. Recuperado de http://www.carlotabustelo.com/index.php?option=com_content&view=article&id=17%3Alos-procesos-documentales-ique-son&catid=48%3Anoticiasblog&Itemid=44&lang=es

- Camejo. (2012). *Repositorio Unan*. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Garcia H., Goldstein T. (2011; 2012). *Repositorio Unan*. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Gestión Calidad Consulting. (29 de septiembre de 2016). <http://gestion-calidad.com>. Recuperado de <http://gestion-calidad.com/caracteristicas-y-tipologiageneral-de-los-procesos>
- Gomez G. (11 de diciembre de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- Grupo Telecom - Tbs. (s.f.). *Tbs-Telecom*. Recuperado de <http://www.tbs-telecon.es/gestion-documental-empresas>
- Guzman B. (2014). *Dspace Ups*. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6996/1/UPS-CT003658.pdf>
- Iso, O. I. (2016). *Información y documentación - Registros de gestión*. Recuperado de <https://www.iso.org/standard/62542.html>
- Jimenez D. (01 de mayo de 2015). *pymesycalidad20.com*. Lic. Silva Elena Flores Orozco. (2015). *Repositorio Unan*. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Maldonado J. (1993). *Gestión de Procesos*. Ochando M. (13 de julio de 2013). <http://mblazquez.es>. Recuperado de <http://mblazquez.es/wp-content/uploads/ebook-mbo-tecnicas-avanzadas-recuperacion-informacion1.pdf>

Ojeda Y. (Marzo de 2008). *UNIVERSIDAD DE MALAGA*. Recuperado de https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprocessos1.pdf

Orozco, Lic.Silvia E. , Reyes A. , Sixto E. (2013). *Blogs Pot Administrar con Calidad*. Recuperado de <http://administrarconcalidad.blogspot.pe/2013/11/planificacion.html> ; <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Pinto M. , Buleche R. , Lerner J. (Noviembre de 2013 y 2015). *Blogs Pot Administrar con Calidad*. Recuperado de <http://administrarconcalidad.blogspot.pe/2013/11/planificacion.html>

Pinto M. (17 de Noviembre de 2013). *Blogspot Administrar Con Calidad*. Recuperado de <http://administrarconcalidad.blogspot.pe/2013/11/planificacion.html>

P., Martinez A. (2012). *Repositorio Unan*. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

R.T. (2011). *Repositorio Unan*. Obtenido de Procesos Administrativo y gestión empresarial en COPROABAS

Reynalde A., Marical N. (2014). *Desarrollo de un sistema de gestion documental, fichas resumen y listas de publicacion para el proyecto procal-poser*. Peru: Pontificia Univerisdad Catolica del Perú.

Rodriguez S.(2011 y 2013). *Repositorio Unan*. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Syteco (2 de junio de 2009). *Sitio Especializado En Gestión Documental*. Recuperado de <http://syteco.blogspot.pe/2009/06/que-es-el-proceso-documental-se.html>

Syteco C. (Junio de 2009). *Syteco S. Sitio especializado en gestión documental.*
Recuperado de <http://syteco.blogspot.pe/2009/06/que-es-el-proceso-documental-se.html>

Wikipedia . (18 de junio de 2017). *Wikipedia.*

Apéndice

Apéndice A: Empresa Corporación PROMATISA S.A.C.

1. Historia de la Empresa

CORPORACIÓN PROMATISA SAC es una empresa con más de 17 años de experiencia brindando soluciones en rubro eléctrico, ferretero, comunicaciones y construcción. Nos dedicamos a la importación y comercialización de productos innovadores de marcas líderes a nivel mundial. Contamos con personal comprometido con las necesidades de nuestros clientes y con la mejor tecnología que nos posiciona como líderes en el mercado.

2. Datos Generales de la Empresa

Razón Social: CORPORACION PROMATISA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
CORPORACION PROMATISA S.A.C.

RUC: 20514753483

Página Web: <http://www.promatisa.com>

Nombre Comercial: Promatisa Corp

Tipo Empresa: Sociedad Anónima Cerrada

Condición: Activo

Fecha Inicio Actividades: 02 / Enero / 2007

Actividad Comercial: [Vta. May. Materiales Eléctricos y de Construcción.](#)

CIU: 51430

Dirección Legal: Jr. Azángaro Nro. 1008 (Altura Cdra. 10 Azángaro)

Distrito / Ciudad: Lima

Departamento: Lima

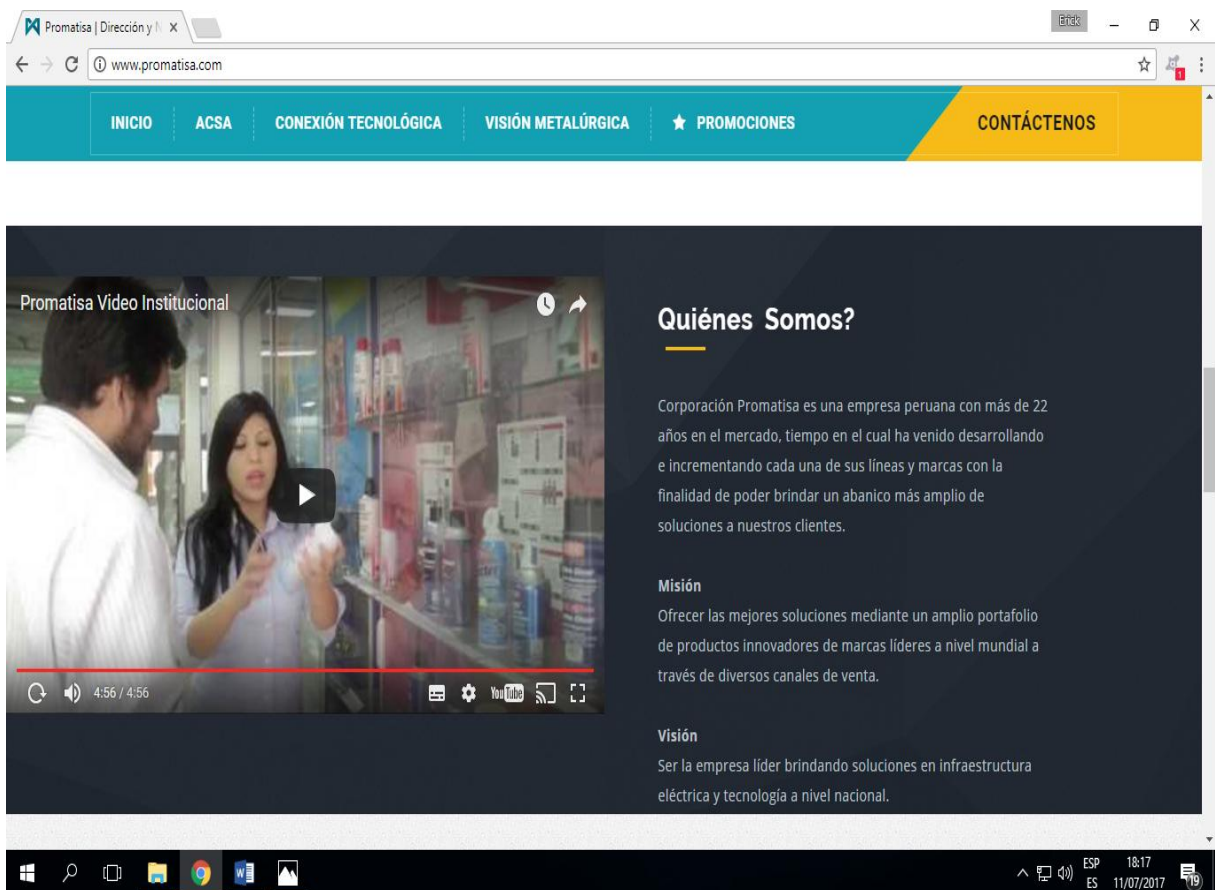
Teléfonos: 3116900

3. Misión

Ofrecer los mejores productos, mediante un amplio portafolio de marcas reconocidas y diversos canales de venta, así como los servicios especializados con el personal comprometidos con las necesidades de nuestros clientes.

4. Visión

Ser la empresa líder brindando soluciones en infraestructura eléctrica y tecnológica a nivel nacional.



The screenshot displays the website for Promatisa. The navigation menu at the top includes: INICIO, ACSA, CONEXIÓN TECNOLÓGICA, VISIÓN METALÚRGICA, PROMOCIONES, and CONTÁCTENOS. The main content area features a video player titled 'Promatisa Vídeo Institucional' and a section titled 'Quiénes Somos?'. The 'Quiénes Somos?' section contains the following text:

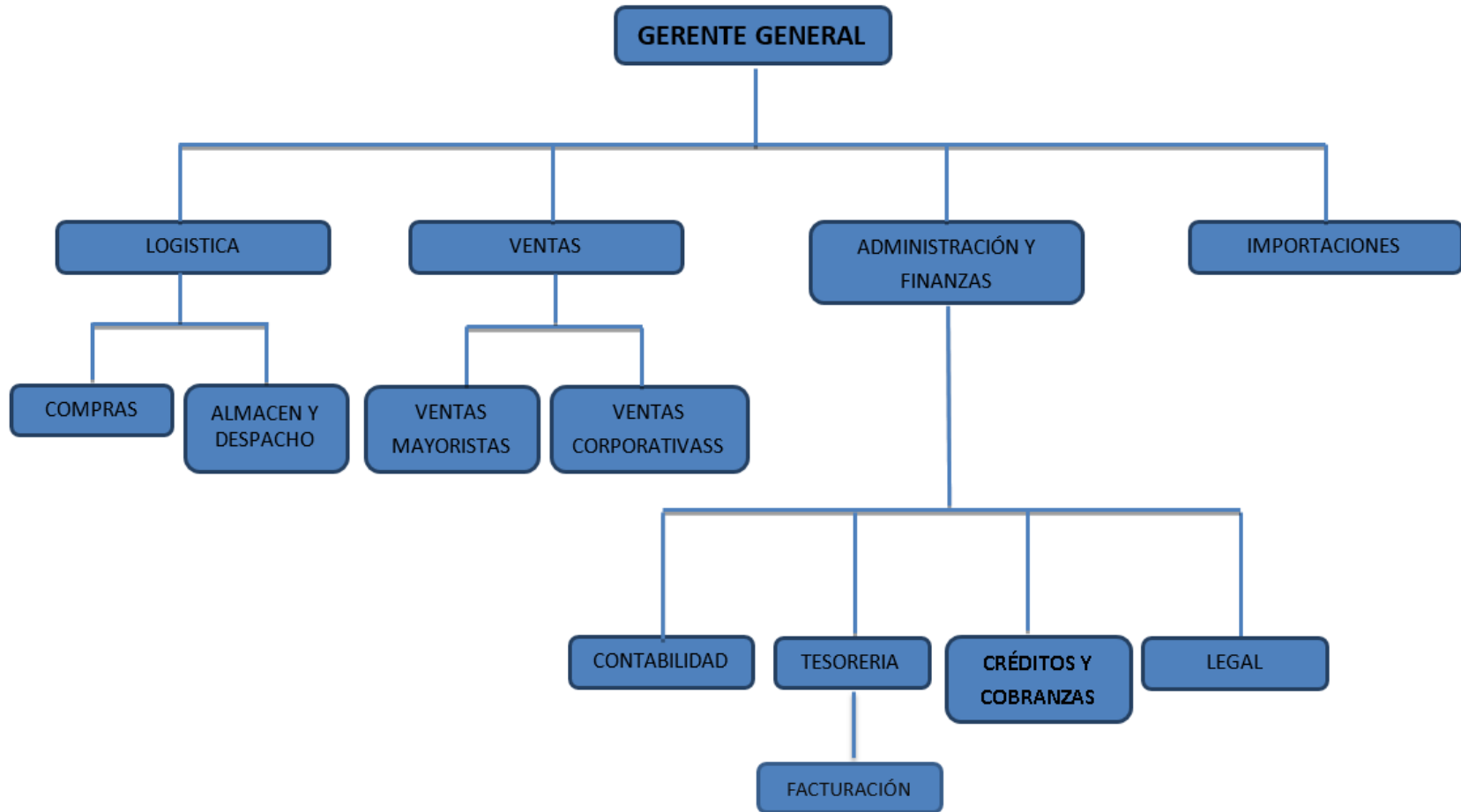
Corporación Promatisa es una empresa peruana con más de 22 años en el mercado, tiempo en el cual ha venido desarrollando e incrementando cada una de sus líneas y marcas con la finalidad de poder brindar un abanico más amplio de soluciones a nuestros clientes.

Misión
Ofrecer las mejores soluciones mediante un amplio portafolio de productos innovadores de marcas líderes a nivel mundial a través de diversos canales de venta.

Visión
Ser la empresa líder brindando soluciones en infraestructura eléctrica y tecnología a nivel nacional.

Fuente: Empresa Corporación PROMATISA SAC

Apéndice B: Organigrama general - Área de créditos y cobranzas



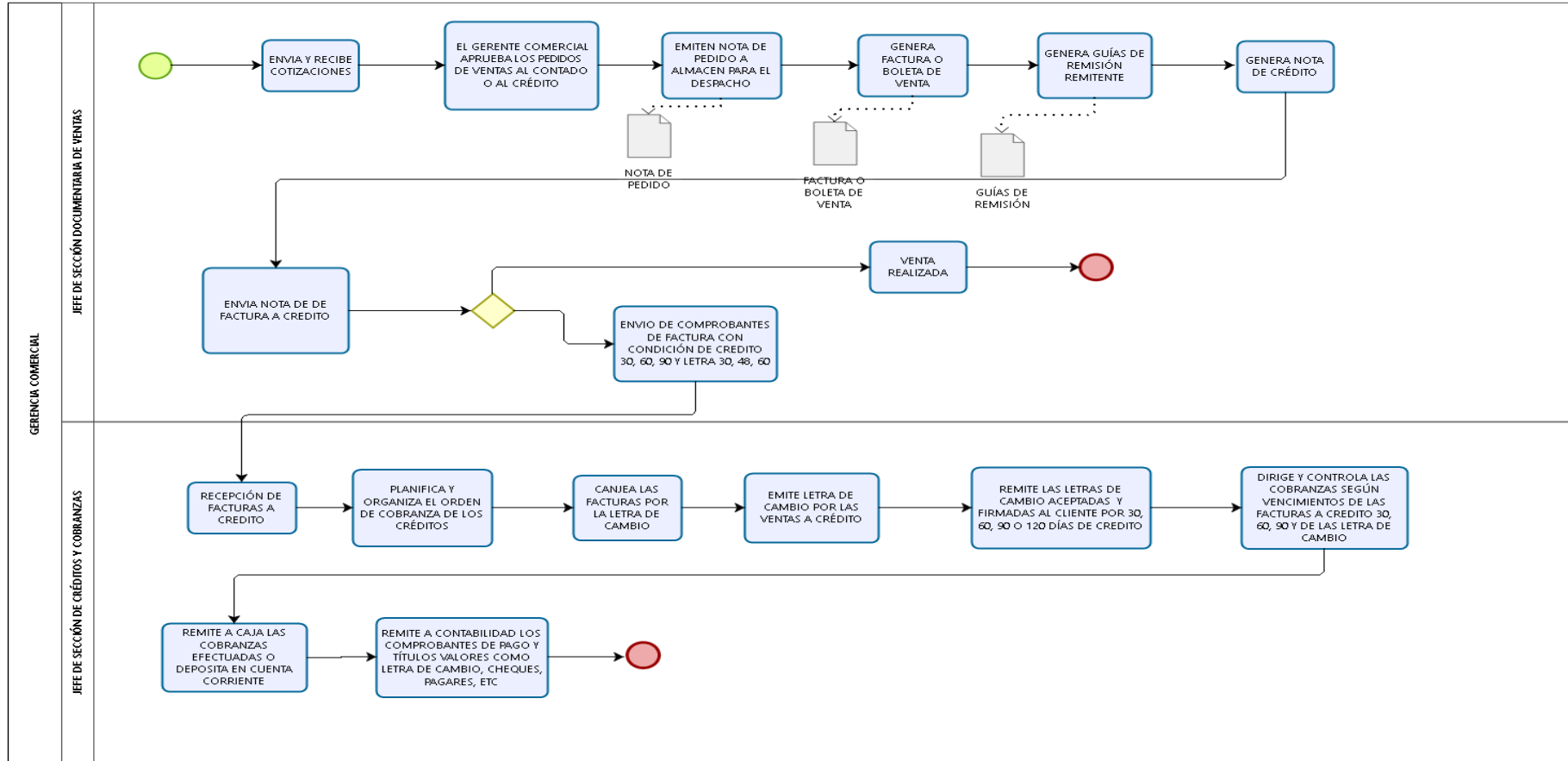
Fuente: Elaboración propia.

Apéndice C: Funciones laborales por áreas

ÁREAS	FUNCIONES
VENTAS	Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Esta área cuenta con su fuerza de ventas dividida en Canal Mayorista y Canal corporativo
LOGISTICA	El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.
ALMACEN Y DESPACHO	Es el área encargada de la recepción de las cotizaciones una vez aprobada por el área de créditos, verificar si lo solicitado el stock de lo solicitado, en el caso de no contar con stock esta área remite su requerimiento a logística para que procedan a comprar los productos y prepara para ser despachado.
FACTURACIÓN	Es el área que se encarga de revisar comunicados internos del área de ventas, como también se encarga de la emisión de facturas a los clientes, boletas de venta, notas de crédito y nota de débito.
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.
CONTABILIDAD	Las funciones contables controlan la parte que tiene que ver con los inventarios, costos, registros, balances, estados financieros y las estadísticas empresariales

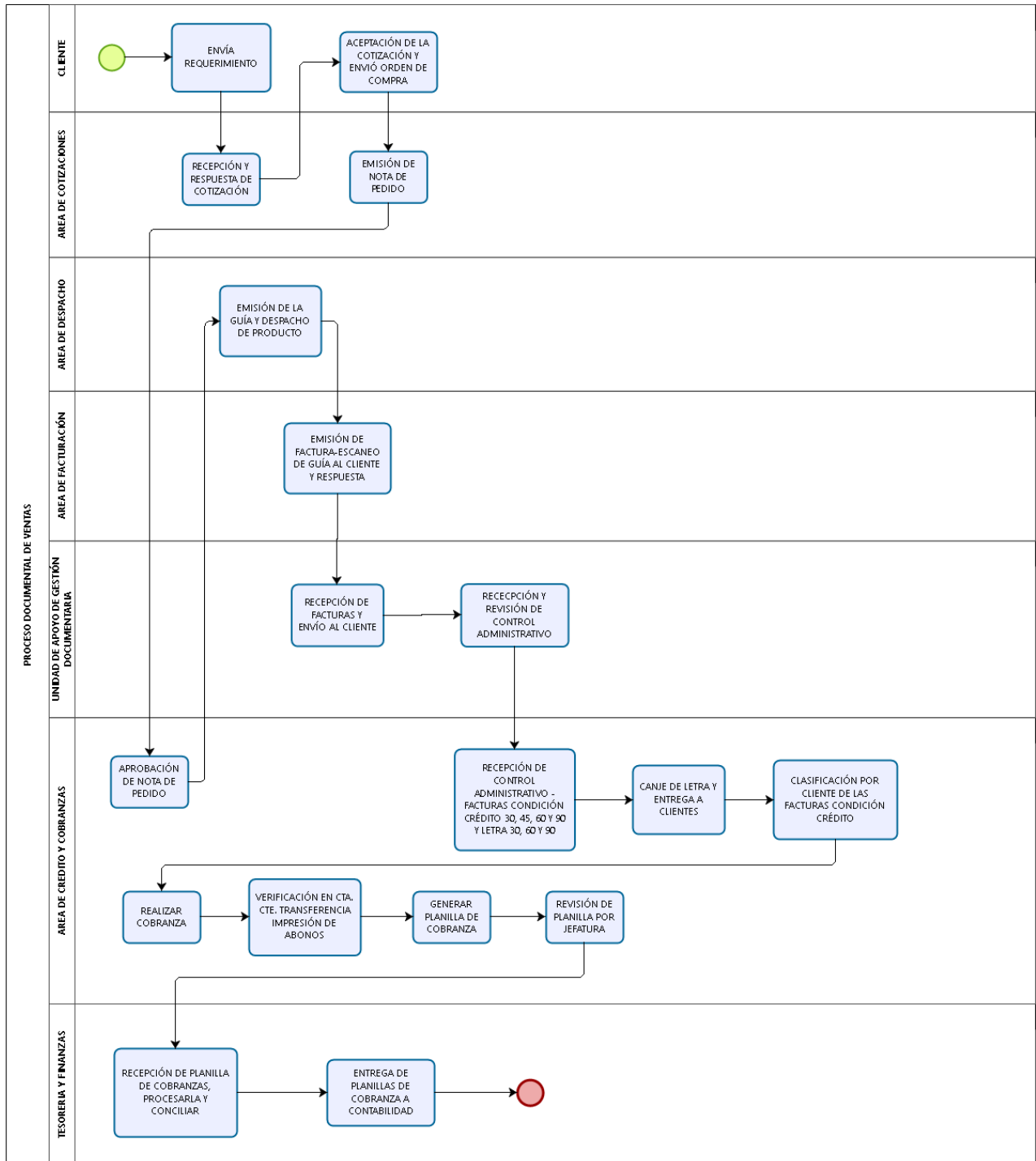
TESORERIA	El tesorero es la persona encargada de controlar el efectivo, tomar de decisiones y formular los planes para aplicaciones de capital, obtención de recursos, dirección de actividades de créditos y cobranza, manejo de la cartera de inversiones.
CREDITOS COBRANZAS	Y El área de crédito y cobranza se encarga de la evaluación y recuperación de las cuentas de los clientes, es quien decide a quién, hasta que monto y a qué plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza ve que los plazos de pago se cumplan.
RECURSOS HUMANOS	Es el área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: Reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal.
LEGAL	El Área legal de la empresa, es el área jurídica, que se encarga de todo lo referente a la normatividad interna de la empresa, así mismo, tiene la facultad de representar a la empresa ante los juzgados y tribunales en todo juicio que este inmerso esta empresa, dado que posee los poderes otorgado por el mismo dueño de la empresa.
IMPORTACIONES	El personal del esta área se encarga de gestionar la importación de mercancías procedentes de otros países. Así mismo debe comunicar eficazmente con sus clientes, agentes de aduanas y empresas de transporte para asegurar que los envíos lleguen en forma oportuna y en buenas condiciones físicas.

Apéndice D: Proceso documental de venta propuesto por los investigadores



Fuente: Elaboración propia.

Apéndice E: Proceso documental de venta antiguo



Fuente: Elaboración propia.