



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES DE CONTROL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA – CONTABLE EN BRITT PERU S.A.C.

Mirtha Agurto-Codarlupo

Piura, agosto de 2017

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Contabilidad y Auditoría

Agurto, M. (2017). *Implementación de actividades de control en la gestión administrativa – contable en BRITT PERU S.A.C.* (Trabajo de Suficiencia Profesional en Contabilidad y Auditoría). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Contabilidad y Auditoría. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia](#)
[Creative Commons Atribución-](#)
[NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES



**Implementación de actividades de control en la gestión administrativa – contable
en BRITT PERU S.A.C.**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público**

Mirtha Pierina Agurto Codarlupo

Piura, agosto 2017

Este trabajo está dedicado a mis padres. Ellos siempre han valorado mi esfuerzo y dedicación, son mi fortaleza para seguir creciendo día y día.

Índice

Introducción	1
Capítulo 1 Datos generales de la empresa	3
1.1. Misión.....	4
1.2. Política de calidad	5
Capítulo 2 Definición del problema	7
Capítulo 3 Áreas de administración	9
3.1. Tesorería.....	9
3.1.1. Proceso de Caja Chica – Oficina Central	9
3.1.2. Actividades de control propuestas.....	11
3.2. Compras y Cuentas por Pagar	12
3.2.1. Generación del requerimiento de compra.....	12
3.2.2. Solicitud de cotizaciones	12
3.2.3. Generación de la orden de compra	13
3.2.4. Recepción de productos.....	13
3.2.5. Actividades de control propuestas.....	14
Conclusiones	15
Recomendaciones	16
Bibliografía	17

ANEXOS	19
Anexo N° 1: Formulario “Comprobante Oficial de Caja Chica”	21
Anexo N° 5 Formulario “Solicitud de Cheque”	25
Anexo N° 6 Formulario “Rendición de Caja Chica”	26
Anexo N° 7 Balance Score Card – Unidad de Negocio 1	27
Anexo N° 8: Balance Score Card – Unidad de Negocio 2	28

Introducción

El año 2010 al 2012 , la empresa contaba con el área de Auditoria interna, se hicieron diversos esfuerzos para establecer el control interno como herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a la compañía al cumplimiento de sus objetivos y metas; sin embargo, para el año 2013, se decidió tercerizar los servicios y por ello se creó la empresa Britt Shared Services domiciliada en Costa Rica quién se encargaría de manejar el funcionamiento de Britt Perú, ante éste hecho desaparece el área de Auditoría interna y en la actualidad no se ha podido lograr el avance de la compañía en ésta materia.

Esta situación se refleja en las deficiencias identificadas durante el desarrollo de mis labores como Asistente Contable. Los responsables de las áreas comprometidas no se muestran incentivados por fortalecer el control interno.

Habiendo identificado ésta situación y siendo partícipe del proyecto de control interno de la compañía he definido que mi trabajo de Suficiencia Profesional se denomine **“Implementación de actividades de control en la gestión administrativa – contable en Britt Perú S.A.C.”**,

Este trabajo tiene como finalidad aplicar los conocimientos aprendidos durante el desarrollo de mi carrera profesional, proponiendo actividades de control interno orientadas a prevenir riesgos en los procesos administrativos – contables en la empresa.

Las actividades de control se implementarán en los siguientes procesos del Área de Administración:

1. Tesorería
2. Compras y Cuentas por Pagar

Capítulo 1

Datos generales de la empresa

Britt Perú inició sus operaciones como exportador de café gourmet costarricense; posteriormente, introdujo la elaboración de chocolates y el concepto de tiendas de regalos (gift shop). La empresa posee y manufactura sus marcas principales de café y chocolates; además, diseña productos especializados. Estos últimos pueden ser elaborados por terceros con marca de la empresa o sin marca (artesanías, souvenirs, joyería, textiles). Adicionalmente, comercializa productos sin marca y confeccionados por terceros (por ejemplo libros, dulces y bebidas).

A la fecha, la compañía, fundada en 1985 por el Sr. Steve Aronson, cuenta con 130 tiendas de destino (travel retailer) en 11 países: Costa Rica, Perú, Chile, Estados Unidos, Curaçao, Isla Antigua y Barbuda, México, La Nueva Caledonia, República Dominicana, Colombia y Ecuador. Las oficinas centrales de la compañía se ubican en Heredia, Costa Rica.

Grupo Britt, N.V es dueña de tres subsidiarias con la siguiente participación:

- 100% propietaria de Café y Chocolates Britt, S.A. (constituida bajo la legislación de Panamá, registrada en mayo de 2012); a ésta le pertenece Café Britt Costa Rica, S.A., constituida en 1994 bajo la legislación de Costa Rica.
- 100% propietaria de Distribuidora Internacional Global S.A. (constituida bajo la legislación de Panamá a partir de 2011).
- 100% propietaria de Coffea Arabica Marketing,N.V. Esta subsidiaria, constituida bajo la legislación de la Antillas Holandesas, fue adquirida por Grupo Britt, N.V. en octubre de 2002. Anteriormente, era una empresa inactiva inscrita en Curacao desde 1979

Coffea Arabica Marketing, N.V. posee las siguientes subsidiarias:

Año de Incorporación	% Participación	Subsidiaria	Jurisprudencia de Incorporación
1998	100%	Café Britt Corporation, Inc.	Delaware
2004	99,98%	Britt Perú, S.A.C.	Perú
2005	100%	Café Britt Curaçao, N.V.	Antillas Holandesas
2007	100%	Britt Shared Services, S.A.	Costa Rica
2008	100%	Britt Antigua Limited	Antigua y Barbuda
2009	100%	Britt Chile, Spa	Chile
2009	100%	X-Plora Costa Rica S.A	Costa Rica
2010	100%	X-Plora Nouvelle-Calédonie	Francia
2010	99%	Britt Shops Retail de México S.A. de C.V	México
2010	99%	Administradora Britt de México, S.A. de C.V.	México
2010	100%	%/ Britt Dominicana, S.A.	República Dominicana
2006	99,86%	Britt Chile, Ltda.	Chile
2012	100%	Britt Colombia S.A.S	Colombia

BRITT PERU S.A.C., es una subsidiaria de Coffea Arábica Marketing, N.V., empresa domiciliada en Antillas Holandesas, la cual posee el 99% de su capital. La Compañía fue constituida el 9 de setiembre de 2004.

El objeto social de la Compañía es la comercialización y exportación de café, chocolates y productos relacionados; así como la distribución, venta y exportación de artesanía peruana. En adición, la Compañía tiene tiendas de venta de productos farmacéuticos y tiendas de venta de libros.

Las ventas de la Compañía se realizan principalmente en las tiendas ubicadas en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la ciudad de Lima. Además la Compañía dispone de tiendas ubicadas en el Lima Marriott Hotel y Museo de Oro. También cuenta con tiendas en provincia: Hotel Libertador en Paracas, Hotel Libertador en Urubamba y en el Aeropuerto de Arequipa; y puntos de venta en los supermercados Wong, Makro y Restaurantes.

1.1. Misión

Satisfacemos gustos exigentes y excedemos expectativas con productos y servicios auténticos e innovadores.

Somos una organización ágil y emprendedora que respeta el ambiente y que genera valor a nuestros accionistas.

1.2. Política de calidad

POLÍTICA DE CALIDAD

La Misión y la Política de Calidad de Britt son un juramento a nuestros clientes de que cada miembro de esta familia tiene una meta y una visión en común.

Somos gente Britt que cree en un ambiente laboral saludable, retador, alegre y casual. Estamos comprometidos con nuestra misión, la mejora continua, la conservación ambiental, la responsabilidad social y los siguientes valores:

COMUNICACIÓN	COMPROMISO	CREATIVIDAD	CARÁCTER
 <ul style="list-style-type: none"> Trabajamos en equipo. Tenemos Comunicación: <ul style="list-style-type: none"> Constante Sencilla Sincera Oportuna 	 <ul style="list-style-type: none"> Excedemos las expectativas: <ul style="list-style-type: none"> De los clientes De los compañeros De los accionistas Entregamos resultados a tiempo Cuidamos los detalles 	 <ul style="list-style-type: none"> Anticipamos las necesidades y los deseos Creamos formas nuevas y rentables de satisfacción 	 <ul style="list-style-type: none"> Somos personas íntegras y éticas Cumplimos con las regulaciones Gestionamos el conocimiento y los recursos responsablemente

Capítulo 2

Definición del problema

Las consecuencias directas de los debilitados procesos de control interno que actualmente tiene la compañía se deben a la tercerización de los servicios por parte de Britt Shared Services, cuando se efectúa éste cambio la compañía atravesó por un proceso de adaptación porque son diferentes culturas, normas y procedimientos de trabajo los que se fusionaban. Con el transcurso del tiempo, se dieron cambios y no sólo cambios que involucran a personas sino a actividades de gestión de los recursos.

Particularmente, en el departamento de Finanzas, el área de contabilidad es quien afrontó los principales cambios debido a los diferentes lineamientos del sistema tributario, principalmente en la recaudación de impuestos. El desconocimiento de controles importantes tuvo repercusiones en la información tributaria. Se han ido subsanando errores pero ante la constante rotación del personal, cada vez que una persona entra a liderar el equipo se le tiene que impartir conocimientos para que pueda hacer frente a las actividades.

Así como el área de contabilidad, fueron la mayoría de las áreas las que se vieron afectadas ante los cambios. Otra de ellas es Tesorería porque no simplemente es la gestión de pagos a los proveedores, sino que también hay que seguir ciertos procedimientos que repercuten en el ámbito tributario.

Es por ello que se han seleccionado las dos áreas del departamento financiero como base de análisis ante los recurrentes errores.

Para tener un claro conocimiento de cómo se manejan éstos cambios, a continuación se muestra el organigrama de dicho departamento.

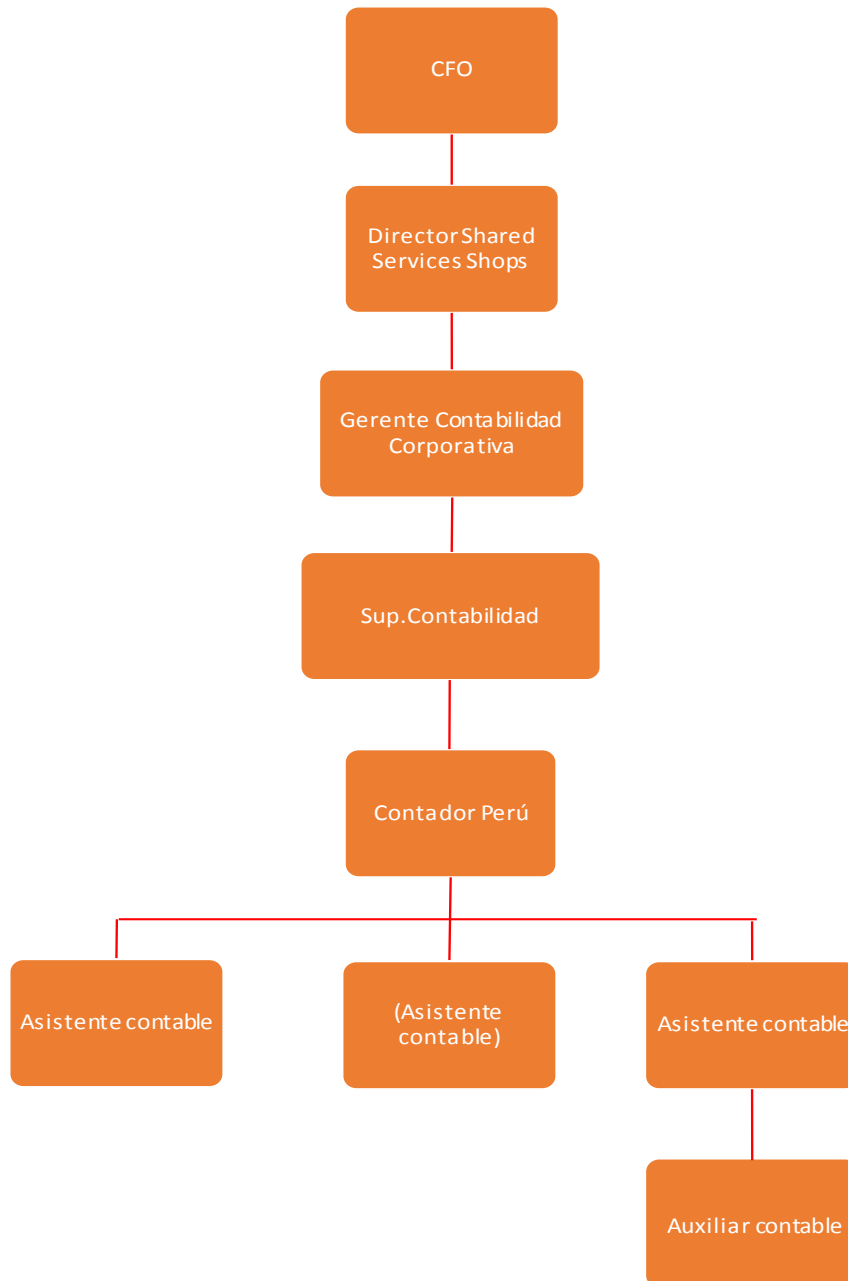


Gráfico 1. Organigrama de la empresa

Capítulo 3

Áreas de administración

3.1. Tesorería

El Área de Tesorería en Britt Perú S.A.C., está básicamente compuesta por la Caja Chica. La gestión de pagos a proveedores y planillas es realizada desde Britt Shared Services (Costa Rica).

Actualmente, la compañía cuenta con Cajas Chicas en tiendas y una Caja Chica en la oficina central. A continuación se muestran el detalle:

Oficina Central	S/.4,000.00	(Fondo fijo en soles)
Aeropuerto	S/.200.00	(Fondo fijo en soles)
Marriott	S/.80.00	(Fondo fijo en soles)
Paracas	S/.80.00	(Fondo fijo en soles)
Urubamba	S/.80.00	(Fondo fijo en soles)
Museo de Oro	S/.1,000.00	(Fondo fijo en soles)
Westin	S/.80.00	(Fondo fijo en soles)

Mi Trabajo se centrará en la gestión de la Caja Chica de la oficina central, por lo que a continuación se mostrará una breve descripción del proceso.

3.1.1. Proceso de Caja Chica – Oficina Central

Cualquier personal que requiere disponibilidad de dinero, recurrirá al asistente de Tesorería para solicitar la cantidad que necesite.

El Asistente de Tesorería entregará los fondos requeridos por el usuario solicitante por los siguientes conceptos:

- Gastos de movilidad
- Gastos de alimentación por trabajo extemporáneo realizado tanto en la oficina central como en el Aeropuerto.
- Reembolso de gastos en exceso, ya sea, por viáticos u otros autorizados.
- Otros gastos que requieran pago inmediato y en efectivo.

Si los gastos son por movilidad, se entrega el “comprobante oficial de caja chica” para su llenado y las firmas del solicitante y gerente de finanzas, actualmente el gerente de finanzas no es una persona que se encuentre de forma permanente en la empresa, por ello se ha delegado al coordinador de almacenes para que pueda firmar.

Estos gastos generalmente son excesivos y poco razonables y es que al ser gastos sin sustento son fácilmente vulnerados.

Para los gastos que son de alimentación por trabajo extemporáneo, se debe entregar la factura detallando el consumo.

El usuario solicitante tiene como plazo máximo 48 horas para realizar la rendición por el fondo entregado, posterior a ese plazo el encargado de Caja Chica comunicará vía correo al usuario solicitante, con copia a su inmediato superior. En caso de persistir el retraso en la rendición, se procede al descuento del fondo entregado por planilla

Si los gastos son por reembolso de gastos en exceso, ya sea por viáticos u otros, se debe presentar la información en el formato de “Liquidación de Entregas a Rendir Cuenta”, adjuntando los documentos sustento que justifique el exceso de gasto.

Si los desembolsos son por otros gastos de emergencia, se procede a entregar el comprobante como sustento.

Se han identificado que los usuarios solicitantes realizan gastos por montos iguales o mayores a S/. 700, lo que ocasiona una contingencia tributaria ya que no se realiza la detracción correspondiente.

Por otro lado, el área de Contabilidad ha identificado que en muchas oportunidades los comprobantes de pago que sustentan los gastos de caja chica no cumplen con los requisitos formales señalados por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).

Cuando la disponibilidad de la caja chica llegue al 50%, el responsable de la misma procederá a solicitar su reintegro, para lo cual deberá presentar los siguientes documentos:

- ✓ Detalle de los comprobantes de caja chica y de los documentos de sustento para el cual deberá utilizar el Formulario “Reintegro de Caja Chica - Detalle” disponible en intranet.
- ✓ Formulario “Reintegro de Caja Chica - Arqueo” para el arqueo de Caja Chica.
- ✓ Formulario de “Solicitud de Cheque” para la autorización del reintegro del fondo de caja chica.

La documentación antes mencionada será presentada a Contabilidad para su revisión y a la Gerencia Financiera para su autorización.

El formato de “Rendición de Caja Chica” será liquidado por los siguientes documentos de sustento:

- Facturas.
- Tickets de máquinas registradoras.
- Boletas de Ventas (solo en casos excepcionales y, siempre y cuando, sean emitidas por contribuyentes sujetos al nuevo RUS.).
- Cualquier otro documento considerado comprobante de pago según Resolución de Superintendencia N° 141-2010/SUNAT – Reglamento de Comprobantes de Pago.
- Planillas de movilidad.
- Declaraciones Juradas.

3.1.2. Actividades de control propuestas

1. Verificar que el gasto gestionado por Caja Chica sea menor a S/. 200, gastos superiores serán gestionados vía “Fondos a Rendir”.
2. Analizar que las solicitudes de dinero a través de Caja Chica solo se realizará en casos donde se demuestre que no hay otra forma de realizar el pago, y agotadas las instancias de solicitar crédito al proveedor. El departamento de Finanzas cuestionará el uso habitual o excesivo de ésta herramienta de pago.

3. Verificar que los “Recibos de Caja Chica” cuenten con la firma del Solicitante y la firma del jefe inmediato superior en señal de autorización.
4. Verificar que en los “Recibos de Caja Chica” se indique claramente el motivo y necesidad del dinero. Los formularios que no tengan aquello serán rechazados y el dinero no se entregará, aun teniendo la firma del jefe inmediato superior.
5. Al solicitar el dinero, el colaborador se hace responsable de su cuidado y uso correcto, por lo tanto, el incumplimiento de alguno de estos puntos, o el extravío, derivará en el descuento respectivo.
6. Verificar que la rendición debe cumplir con las formalidades establecidas por Finanzas corporativas, y ser aprobada en el mismo formulario por la jefatura, en señal de aceptación de los gastos ya incurridos y su respectivo respaldo.
7. Verificar que las rendiciones cuenten con los comprobantes sustentos señalados anteriormente
8. Verificar que el uso de Declaraciones Juradas para la rendición por gastos donde no es posible obtener los documentos indicados, sea lo menos posible.
9. Verificar que el formato de Rendición de Caja Chica, por el reembolso de la misma cuenta con la documentación sustento (facturas, boletas de venta, etc.)

3.2. Compras y Cuentas por Pagar

3.2.1. Generación del requerimiento de compra

El proceso de compras inicia con el requerimiento generado en las distintas áreas de la compañía, puede ser del área de compras, almacén, producción y administración.

El requerimiento se envía a los encargados de compras por medio de un correo electrónico, con previa autorización del jefe del área correspondiente de la empresa y genera en el Sistema de Compras el requerimiento y la solicitud de cotizaciones.

3.2.2. Solicitud de cotizaciones

Generada la solicitud de cotizaciones, se procede a contactarse con el proveedor de confianza y recurrente para solicitar las cotizaciones, se envía correo a la coordinadora del área de compras y al gerente de finanzas para la aprobación del mismo.

3.2.3. Generación de la orden de compra

Una vez obtenida la conformidad del gerente, la coordinadora de compras procede a dar la aprobación de la orden de compra en el sistema de Compras. Se procede a enviar la orden de compra al proveedor y se coordina la entrega de la mercadería.

3.2.4. Recepción de productos

Los productos se pueden recibir en el almacén principal y para el caso de las tiendas en provincia, se reciben en el mismo establecimiento

El operario de recepción recibe los productos y la documentación como las facturas, guías de remisión y orden de compra. Muchas veces se recibe mercadería sin orden de compra.

Las facturas recibidas son escaneadas e ingresadas en el sistema de compras, posteriormente el encargado de inventario (corporativo) aplica documento en el sistema compras para que se genere el asiento contable. Por último todos los documentos se envían al área de contabilidad para su gestión de los mismos.

En tiendas en provincia se reciben los documentos, son escaneados y ingresados al sistema; los comprobantes deberían ser enviados al área de contabilidad pero la mayoría de veces el envío se efectúa después de haber realizado la declaración de impuestos, es decir hay cierto desfase entre la llegada del documento con la validación de los comprobantes físicos.

Cabe resaltar que la compañía contrata los servicios de consultoría tributaria que se encargan de la revisión mensual de impuestos. La revisión consta de la validación de registro de compras y ventas con los documentos físicos correspondientes, es por ello que si no se cuenta con algún documento en físico, éste no puede ser considerado dentro de la declaración de impuestos.

Para los servicios fijos como alquileres de locales y de máquinas; y servicios públicos, son registrados en el sistema de pagos por los asistentes contables para ser aprobados por los encargados.

Para los demás servicios, se genera la orden de servicio en el sistema de acuerdo a la necesidad y debe ser aprobada por el jefe inmediato del departamento a solicitar el servicio.

Es importante mencionar que los comprobantes por servicios no son presentados con la Orden de servicio correspondiente. No es una práctica habitual usar éste documento por parte de los usuarios ni exigido por las personas encargadas de autorizar.

1. Pago de facturas

Los pagos se efectúan los días jueves de cada semana, la programación de pagos es aprobada por el supervisor de tesorería. Los pagos de mercadería, servicios fijos y demás servicios se realizan en Costa por los encargados del área de tesorería.

Una vez aprobados, se procede a realizar los pagos en el sistema de transferencias bancarias, los encargados de tesorería tienen acceso a las cuentas bancarias de la empresa.

3.2.5. Actividades de control propuestas

1. Establecer un cronograma de recepción de documentos para evitar retrasos en la contabilidad. El cronograma a aplicar en los próximos meses sería como a continuación se muestra:
 - Lunes a Viernes:
Horario de Atención: 09:00 - 12:30hrs / 15:30 - 17:00pm
El horario aplica hasta el tercer viernes de cada mes.
2. Verificar que las ordenes de compras cuenten con las firmas correspondientes, en señal de autorización.
3. Se deberá cotizar como mínimo con cuatro proveedores y elegir la mejor en base a análisis de precio, calidad, plazo de pago.
4. El cuadro comparativo con la elección del proveedor deberá ser firmado por el jefe inmediato superior y enviar al Gerente de Finanzas junto con las cotizaciones respectivas.
5. Verificar que las facturas por compras de mercaderías y contratación de servicios cuenten con la guía de remisión, orden de compra / servicio y conformidad de servicio; en caso contrario podrán regularizar dicha documentación en un plazo máximo de 48 horas.
6. Verificar que las facturas y/o comprobantes de pago se encuentren cargadas en el sistema y validadas con el documento físico, para que se proceda a la programación del pago por parte de la matriz.

Conclusiones

1. La contabilidad en la empresa al ser llevada fuera de la oficina genera que no existan controles mínimos por parte de la Gerencia sobre la información que se registra en la contabilidad.
2. El desconocimiento de la normativa tributaria local por parte del personal de la oficina matriz, puede generar contingencias tributarias para la empresa.
3. Establecer un cronograma de recepción de documentación, permitirá tener un correcto y oportuno registro en la contabilidad.
4. Establecer un monto razonable como gasto aceptado por Caja Chica, permitirá evitar contingencias tributarias perjudiciales para la empresa.
5. Verificar que la documentación cuente con las autorizaciones respectivas de acuerdo a los procedimientos establecidos, genera que los jefes inmediatos tengan el control sobre los desembolsos autorizados.
6. La falta de comunicación oportuna genera desorden y pérdidas de documentos importantes.
7. El que no exista control sobre los gastos efectuados puede ocasionar un uso desmedido de ellos.

Recomendaciones

Con la finalidad que la empresa mejore su funcionamiento y logre sus objetivos es necesario que ejecute las actividades de control propuestas de tal forma que se pueda garantizar el cumplimiento de sus procesos.

Por ello, se han planteado las siguientes recomendaciones:

1. Elaborar un manual de procedimientos por cada área, especialmente en el área de finanzas para que pongan en práctica los lineamientos y sirva de guía para futuros encargados.
2. Delimitar las responsabilidades y segregar funciones para el cumplimiento de los procedimientos.
3. Establecer programas de capacitaciones para el personal de finanzas y demás áreas tanto local como extranjero sobre temas contables y tributarios.
4. Evaluar periódicamente el sistema utilizado por la empresa y establecer mejoras para tener información veraz.
5. Establecer metas y objetivos alcanzables con relación al cumplimiento de las actividades de control.
6. Evaluar el desarrollo de las actividades de control.

Bibliografía

Santillana Gonzáles, Juan R. (2015) - Sistemas de control Interno.

Contraloría General de la República – Departamento de estudios e investigaciones.
(http://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INTERNO_2016.pdf).

Falconi Panana, Oscar – Auditoría del Área de Tesorería. Revista Actualidad Empresarial, Segunda Quincena – Febrero 2016 N° 345


Ministerio de Economía y Finanzas - Sistema de Control Interno
(<https://www.mef.gob.pe/es/sistema-de-control-internos>).

ANEXOS

Anexo N° 1: Formulario “Comprobante Oficial de Caja Chica”

	Britt Perú S.A.C. <i>¡Una experiencia única de compra!</i> Av. Córpac N° 112 Callao - Urb. Bocanegra - Callao Telef.: (511) 215 - 4500 Fax: (511) 515 - 5698 e-mail: peru@cafebritt.com	
Comprobante Oficial de Caja Chica N° 15940		
_____ de _____ del 20__		
Pagado a la Orden de:		
La suma de:		
	Monto: 	
Por concepto de:		
_____ Firma Supervisor	_____ Autorización	_____ Recibido Conforme

Anexo N° 5 Formulario “Solicitud de Cheque”



FI-F-4

Página 1 de 1

SOLICITUD OFICIAL DE CHEQUE

Ruc:20509409260

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

PAGO POR CUENTA DE :

BRITT PERU S.A.C.

FECHA DE SOLICITUD

FECHA DE VENCIMIENTO

MONTO		
SOLES	DOLARES EEUU	OTRA MONEDA
PERU S/.	U.S \$	Seleccione Simbolo

BENEFICIARIO (Cheque a nombre de) :

CONCEPTO:

CODIGO CTA	CUENTA CONTABLE	CENTRO DE COSTO	DEBE	HABER
TOTAL				

SOLICITADO POR: _____

NOMBRE Y APELLIDOS.

SOLICITADO POR: _____

FIRMA.

APROBADO POR: _____

NOMBRE Y APELLIDOS.

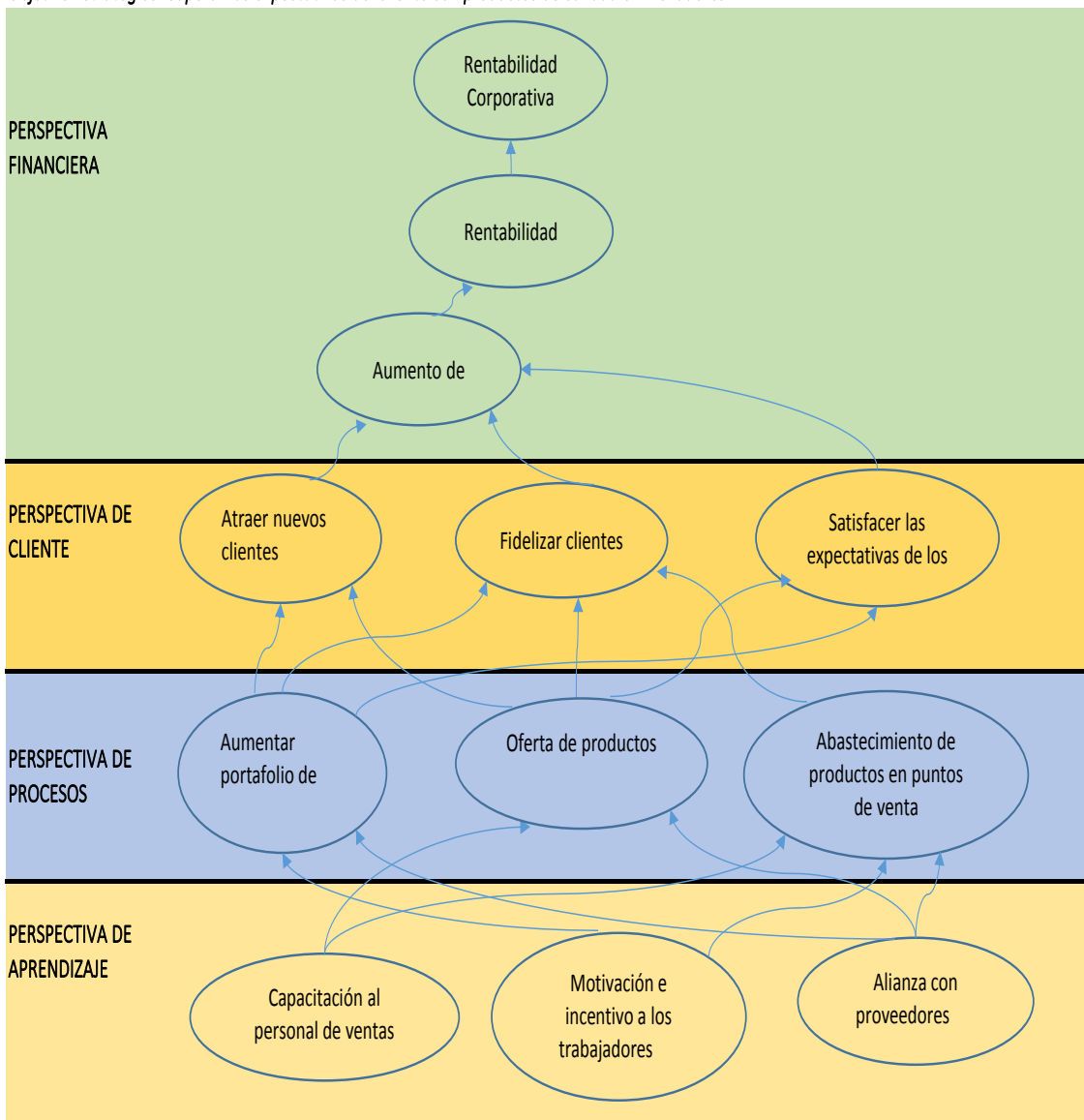
APROBADO POR: _____

FIRMA.

Anexo N° 7 Balance Score Card – Unidad de Negocio 1

MODELO DE NEGOCIO: VENTA DE PRODUCTOS GOURMET

Objetivo Estratégico: Superar las expectativas del cliente con productos de calidad e innovadores



Anexo N° 8: Balance Score Card – Unidad de Negocio 2

MODELO DE NEGOCIO: TIENDAS DE REGALO

Objetivo Estratégico: *Experiencia única de compra, cuidando cada detalle de las tiendas, brindando atención personalizada y ofreciendo variedad de productos nacionales.*

