

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO
PROFESIONAL TÉCNICO EN
CONTABILIDAD**



**“Propuesta de mejora de un sistema de control interno para el
área de caja en la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad
de Tacna”**

**TRABAJO DE APLICACIÓN PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO A
NOMBRE DE LA NACIÓN DE:**

**PROFESIONAL TÉCNICO EN
CONTABILIDAD**

AUTORES:

AARON ALEXANDER CHAMBI YANARICO

DOCENTE GUÍA:

RONALD HUACCA INCACUTIPA

**TACNA – PERÚ
2024**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo
son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

DEDICATORIA

A mi madre Ana Maria, por estar siempre a mi
lado y por sus consejos que me acompañaban
cada día.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios por su amor infinito y por la vida. También agradecer a mis maestros por dirigir el trabajo de investigación.

De igual manera mi agradecimiento y reconocimiento a todos los docentes del instituto de educación superior tecnológico John Von Neumann por toda su labor docente en los diferentes cursos que imparten brindándonos así la oportunidad de crecer profesionalmente.

Muchas gracias a todos.

ÍNDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO 1.....	4
1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	4
1.1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:	4
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	4
1.3. OBJETIVO GENERAL:	5
1.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS:	5
1.5. JUSTIFICACIÓN:.....	6
1.5.1. Justificación teórica:	6
1.5.2. Justificación metodológica:	6
1.5.3. Justificación práctica:	7
1.6. DEFINICIONES OPERACIONALES:.....	7
1.6.1. Propuesta mejora:	7
1.6.2. Sistema:	7
1.6.3. Control:	7
1.6.4. Área de caja (cobranza):	8
1.6.5. Control interno de caja:	8
1.6.6. Supervisión:	8
1.6.7. Indicadores de control:	8

1.6.8.	Sistema de control interno:	8
1.6.9.	Ingreso:	9
1.7.	METODOLOGÍA:	9
1.8.	ALCANCES Y LIMITACIONES	9
1.8.1.	Alcances:	9
1.8.2.	Limitaciones:	10
CAPITULO 2		11
2.	MARCO TEÓRICO.....	11
2.1.	PRESENTACIÓN DE LAS BASES TEÓRICAS:	11
2.1.1.	Teóricas generales de control interno:	11
2.1.2.	El sistema de control interno:	12
2.1.3.	Control interno de administración:	13
2.1.4.	Normas del ambiente del control interno:	18
2.1.5.	Normas sobre el manejo de efectivo:.....	19
2.1.6.	Teorías sustantivas:	20
2.1.7.	Normas sobre el cuadre de caja:	20
2.1.8.	Arqueo de caja:	21
2.1.9.	Teorías sustantivas de control:	21
2.1.10.	Etapas de implementación del control interno:	23
2.1.11.	Modelo de control interno del COSO:	24
2.1.12.	Referencias empíricas del sistema de control interno:.....	27

2.1.13.	Objetivos del Control Interno:	28
2.2.	ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS BASES TEÓRICAS:	30
2.3.	ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS BASES TEÓRICAS:	34
CAPÍTULO 3.....		35
3.	MARCO REFERENCIAL	35
3.1.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA:	35
3.2.	FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL:	36
3.2.1.	Misión:.....	36
3.2.2.	Visión:	37
3.2.3.	Valores:	37
3.2.4.	Objetivos:.....	37
3.3.	DISEÑO ORGANIZACIONAL:	38
3.4.	PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS:	38
3.5.	DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL/SECTOR FODA:	44
3.6.	ANÁLISIS CRÍTICO REFERENCIAL:	46
CAPITULO 4.....		47
4.	DESARROLLO DEL TEMA.....	47
4.1.	IDENTIFICACIÓN DEL ÁREA O VARIABLE A MEJORAR:	47
4.2.	DIAGNÓSTICO – PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA BAJO EN MODELO COSO:.....	47
4.3.	DEFINICIÓN DE PROPUESTAS Y PLANES DE ACCIÓN:	62
I.	Generalidades:	63

II. Introducción:	63
III. Fundamentación:.....	64
IV. Objetivos de la propuesta:	65
V. Misión y visión y valores.....	66
VI. Organigrama:	67
4.4. DEFINICIÓN DE MECANISMOS DE CONTROL:.....	68
VII. Desarrollo de la propuesta:.....	68
VIII. Cronograma y presupuesto de la propuesta 2025:	83
IX. Presupuesto del Presupuesto:	84
X. CONCLUSIONES:	86
CAPITULO 5.....	87
5. SUGERENCIAS	87
5.2. SUGERENCIAS DE IMPLEMENTACIÓN:	88
BIBLIOGRAFIA	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Comparación teórica: Redondo, et al. (1996) – Rusenar (2011).....	30
Tabla 2.	Comparación teórica: Jones y George (2011) – Santillana (2015).	31
Tabla 3.	Comparación teórica: Camacho, Gil y Paredes (2017) – Catagua (2023)	32
Tabla 4.	Comparación teórica: Rusenar (2011) - Catagua, Pinargote y Mendoza (2023).....	33
Tabla 5.	Productos que ofrece la empresa en atención de Restaurante.	39
Tabla 6.	Productos que ofrece la empresa en atención de Bar.	41
Tabla 7.	Análisis FODA de la empresa Rustico Resto Bar de la Ciudad de Tacna.....	44
Tabla 8.	Entrevista – Control Interno.....	48
Tabla 9.	Entrevista – Control Interno.....	49
Tabla 10.	Entrevista – Control Interno.....	50
Tabla 11.	Entrevista – Control Interno.....	51
Tabla 12.	Entrevista – Control Interno.....	53
Tabla 13.	Guía de observación de la empresa Rustico Resto Bar. En proporción de sistema de control interno para mejorar el área de caja.	54
Tabla 14.	Guía de Observación.....	55
Tabla 15.	Estado de Situación Financiera de la empresa Rustico Resto Bar, periodo 2023. ..	56
Tabla 16.	Estado de Resultados de la empresa Rustico Resto Bar, periodo 2023	58
Tabla 17.	Arqueo de caja de la Empresa Rustico Resto Bar – Tacna, periodo 2023.....	61
Tabla 18.	Procedimientos para el componente ambiente de control.	69
Tabla 19.	Políticas de Área de caja.....	71
Tabla 20.	Procedimientos del componente de evaluación de riesgos.	74

Tabla 21.	Procedimientos para el componente ambiente de control.	74
Tabla 22.	Procedimiento del componente de comunicación e información.	79
Tabla 24.	Procedimiento del componente de supervisión y monitoreo.	81
Tabla 25.	Cronograma de presupuesto.....	83
Tabla 26.	Registro total de presupuestos.	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Ubicación geográfica de la Empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna. 35	
Figura 2.	Organigrama de la empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna.....	38
Figura 3.	Flujograma de ingresos y egresos del área de caja de la empresa Rustico Resto Bar – Tacna. 59	
Figura 4.	Organigrama 2025 para la empresa Rustico Resto Bar – Tacna.	67
Figura 5.	Plan de acción para la empresa.....	69
Figura 6.	Flujograma de ingresos y egresos y egresos del área de caja.	76
Figura 7.	Diagrama de flujo de control de ingresos y egresos del área de caja de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.....	77
Figura 9.	Formatos para el Arqueo de Caja.	82

RESUMEN

La empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna, inició sus operaciones en julio de 2003, dedicándose a la venta de bebidas y cocteles atendiendo al público en el servicio de bar, pero debido a la pandemia, sus ganancias no aumentaron por lo que tuvo que reinventarse abriendo el servicio de restaurante en el 2021. La empresa en los últimos años ha tenido problemas en sus ganancias, ya que estas disminuían considerablemente, creando un ambiente de incertidumbre. Sin embargo, se logró identificar la problemática, la empresa pasaba por una sustracción sistemática de dinero ocasionada por los trabajadores encargados del área de caja.

Reconociendo el origen de las deficiencias de la empresa en el área del efectivo, actualmente existe la necesidad de establecer un sistema de control interno para gestionar eficazmente este aspecto. Como propuesta de solución diseñada específicamente para la empresa Rustico Resto Bar de Tacna, este trabajo de investigación sugiere la implementación de un sistema de control interno para el área de caja como medio de mejora.

La metodología aplicada en la realización del trabajo de investigación es de tipo conceptual y empírico, justificando la realización del presente trabajo en busca de ayudar a mejorar las áreas afectadas, aplicando los conceptos de contabilidad y administración. Se concluye que la implementación del sistema de control interno para el área de caja será utilizando el modelo teórico COSO 2013 para realizar un monitoreo y evaluación de la organización, trayendo resultados óptimos para la empresa. (Catagua, et al., 2023)

Palabras clave: Sistema de control Interno, área de caja, COSO 2013.

ABSTRACT

The company RUSTICO RESTO BAR in the city of Tacna, began its operations in July 2003, dedicating itself to the sale of drinks and cocktails, serving the public in bar service, but due to the pandemic, its profits did not increase for what it had. to reinvent itself by opening restaurant service in 2021. The company in recent years has had problems with its profits, as these have decreased considerably, creating an environment of uncertainty. However, the problem was identified; the company was going through a systematic theft of money caused by the workers in charge of the cashier area.

Recognizing the origin of the company's deficiencies in the area of cash, there is currently a need to establish an internal control system to effectively manage this aspect. As a solution proposal designed specifically for the RUSTICO RESTO BAR company in Tacna, this research work suggests the implementation of an internal control system for the cashier area as a means of improvement.

The methodology applied in carrying out the research work is conceptual and empirical, justifying the completion of this work in search of helping to improve the affected areas, applying the concepts of accounting and administration. It is concluded that the implementation of the internal control system for the cash area will be using the COSO 2013 theoretical model to monitor and evaluate the organization, bringing optimal results for the company. (Catagua, et al., 2023)

Keywords: Internal control system, cashier area, COSO 2013.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se desarrollará una propuesta de mejora para la empresa RUSTICO RESTO BAR el cual tendrá por nombre: “Propuesta de mejora de un sistema de control interno para el área de caja en la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna”.

A través de un diagnóstico situacional se observó que la empresa carecía de control en el flujo de efectivo en el área de caja de la misma. Además de diversas deficiencias en la organización, cuyas repercusiones afectarían negativamente la economía de la empresa.

El propósito del presente trabajo de investigación es implementar un sistema de control interno para el área de caja de la empresa y en su organización con la finalidad de guiar, orientar y dar a conocer a la empresa sobre el control interno utilizando modelos teóricos, bases y estrategias que ayuden a la organización entender la metodología del control interno. Por lo que se tendrán en cuenta las bases del control interno del modelo COSO 2013, aplicando los tipos de investigación conceptual y empírica, para dar a conocer mejor a la empresa sus deficiencias, carencias y soluciones aplicables para el área afectada. Los diseños de investigación a utilizar serán tanto cuantitativa como cualitativa, entre otras herramientas como encuestas, tablas comparativas, etc.

El presente informe estará dividido en cinco capítulos que son los siguientes: Capítulo 1 – Antecedentes del estudio, trataría la problemática y definiría los objetivos de la propuesta de mejora; Capítulo 2 – Marco Teórico, desarrolla conceptos teóricos de los temas estudiados para la mejora; Capítulo 3 – Marco Referencial, describe la organización dando un análisis crítico referente; Capítulo 4 – Desarrollo del Tema, es donde se explica la propuesta de mejora y los mecanismos de mejora; y el Capítulo 5 – Sugerencias, se plantea las conclusiones finales al trabajo y se dan recomendaciones finales.

CAPÍTULO 1

1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

PROPUESTA DE MEJORA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CAJA EN LA EMPRESA RUSTICO RESTO BAR DE LA CIUDAD DE TACNA.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

En la actualidad, determinadas empresas nacionales están sufriendo repercusiones financieras como consecuencia de una gestión inadecuada en el departamento de caja. Se ha identificado que los desafíos actuales surgen de la falta de documentación regulatoria, incluyendo manuales de funciones, manuales de procedimientos, manuales de riesgos y reglamentos internos, los cuales son fundamentales para establecer medidas de control interno que atiendan las falencias operativas del área de caja. (Quispe, 2020)

Al igual que los individuos, las empresas tienen la capacidad de experimentar periodos de buena salud seguidos de enfermedades o crisis. Cuando las personas se enferman buscan atención médica y se someten a varias pruebas para determinar un tratamiento adecuado. De manera similar, cuando una empresa se encuentra en crisis, el gerente o propietario busca la experiencia de un consultor en gestión de crisis que recomienda una reestructuración formal de la organización y proporciona un seguimiento continuo hasta que la empresa salga exitosamente de la crisis.

Dentro de la empresa se ha producido una acumulación de los problemas administrativos con los trabajadores de la empresa, lo cual crean un entorno laboral inadecuado que se agrava

con el tiempo. Se observa una gestión empírica por parte del gerente, el cual no posee información sistemática inmediata de las actividades de las distintas áreas de la empresa de forma detallada, los empleados carecen de principios éticos y morales, además de que estos no están capacitados en información contable. Resumiendo, la empresa sufre de escasez y dificultad de información y comunicación, falta de una guía de actividades para el área de caja, inestabilidad en el ámbito laboral y vulnerabilidad ante robos y malversaciones, lo que trae efectos negativos en su liquidez a corto y largo plazo.

Si los problemas antes mencionados persisten dentro de la empresa, podría resultar en una acumulación de deudas relacionadas con las responsabilidades inmediatas de la empresa, como el pago de impuestos, salarios, de alquiler, servicios esenciales, etc., comprometiendo la calidad de los servicios, lo que provoca una disminución de clientes e insuficiencia financiera, lo que podría obligar a la empresa a cerrar.

La urgencia del desarrollo de este trabajo de investigación es para encontrar las falencias del área de caja de la empresa y poder adecuar correctamente un sistema de control interno que sea de registro electrónico para la gestionar dicha área. Este sistema debe cumplir con funciones, como, por ejemplo, obtener un mejor control de recepción del dinero, conocer los ingresos y egresos de efectivo y verificar si el cliente cumplió con las obligaciones que tiene con la organización, mejorando así la calidad de desempeño del personal encargado.

1.3. OBJETIVO GENERAL:

Elaborar una propuesta de mejora de un sistema de control interno para el área de caja en la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

1.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

Evaluar el proceso actual y sus deficiencias en el control interno en el área de caja en la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Diseñar una propuesta de mejora para el sistema de control interno utilizando el modelo COSO para el área de caja de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Establecer los mecanismos de control de caja en la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

1.5. JUSTIFICACIÓN:

1.5.1. Justificación teórica:

Para presentar esta propuesta de mejora se tomó como punto referente la teoría clásica de la gestión de Frederick Taylor. Esta teoría refuerza la importancia de establecer una estructura organizacional sólida para allanar el camino hacia un futuro exitoso para la empresa, incorporando principios claves para la gestión como planificación, preparación, control y ejecución. Además, se basan en el Manual de control interno de la empresa como recurso fundamental para guiar nuestra investigación.

Según los fundadores de la administración, sus principios y normas nos brindan valiosos conocimientos sobre la adecuada ejecución de la administración y control, justificando así la necesidad de examinar áreas de mejora dentro del establecimiento Rustico Resto Bar en la ciudad de Tacna.

1.5.2. Justificación metodológica:

Para llevar a cabo esta investigación se utilizará un instrumento de medición junto con la técnica de la encuesta, empleando un cuestionario cuantitativo como medio de recolección de datos. Además, se consultará a diversos investigadores y especialistas en control interno de efectivo para recopilar información cualitativa.

1.5.3. Justificación práctica:

Al implementar la propuesta de mejora a la empresa Rustico Resto Bar de la Ciudad de Tacna, experimentará importantes beneficios. En concreto, se potencia el sistema de cobro en la zona de caja, que juega un papel crucial en la gestión y funcionamiento general de la empresa. Esta área es responsable de administrar los fondos necesarios para soportar los gastos de otros departamentos, por lo que es vital un buen funcionamiento de toda la organización. La presente investigación será como un antecedente de trabajo académico referente para la realización de futuras investigaciones relacionadas al sistema de control en el área de caja.

1.6. DEFINICIONES OPERACIONALES:

1.6.1. Propuesta mejora:

La propuesta de mejora se refiere a una recomendación o sugerencia destinada a mejorar un sistema, proceso o situación existente. Es decir, las propuestas de mejora normalmente se presentan después de identificar áreas que necesitan mejora u optimización. (Cueva, 2021)

1.6.2. Sistema:

Un sistema es una disposición estructurada de componentes interconectados que interactúan entre sí. Este término se emplea para describir una colección de ideas y entidades tangibles que poseen un sentido de organización (Estupiñan y Niebel, 2015).

1.6.3. Control:

La palabra "control" se deriva del francés "contrôle" que significa verificar, inspeccionar, supervisar o intervenir. También puede referirse a dominación, mando y dominio, o supervisión de un sistema. (Pérez y Gardey, 2021)

1.6.4. Área de caja (cobranza):

El término comúnmente utilizado para la ejecución efectiva de la percepción de un pago para un servicio contratado y la cancelación de una deuda se denomina proceso de realización de pago. (Isaza, 2018)

1.6.5. Control interno de caja:

Esta es una rutina financiera administrativa en la que registra los cambios financieros en todas las entradas y salidas realizadas por su empresa a diario. (Nextar, 2022)

1.6.6. Supervisión:

Proceso sistemático de control, seguimiento, evaluación, orientación, asesoramiento y capacitación; que cae dentro del ámbito administrativo y educativo, se refiere a las acciones tomadas por un individuo con autoridad dentro de la organización para mejorar el desempeño del personal, mejorar la competencia y mantener el servicio de calidad.

1.6.7. Indicadores de control:

Se refiere a la importancia de conocer el punto para el cumplimiento de las metas, es decir, hablamos del valor final del indicador, siendo este el momento determinado en el que se cumplió el objetivo. (Aliaga, 2016)

1.6.8. Sistema de control interno:

La implementación y ejecución colectiva de diversas acciones, actividades, planes, políticas, estándares, registros, organización, procedimientos y métodos, junto con las actitudes de las autoridades y el personal, dentro de una organización, juegan un papel crucial en el logro de los objetivos institucionales y el fomento de un enfoque de gestión que sea eficaz, eficiente, ética y transparente. (Midis, 2024)

1.6.9. Ingreso:

Es una transacción de ventas o un flujo periódico de ingresos (prestación de un servicio).
Es decir, todo ingreso de efectivo de una transacción hecha por la empresa. (Quispe, 2020)

1.7. METODOLOGÍA:

Para realizar el diagnóstico del área de caja de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna, se hará uso de las siguientes herramientas: Encuestas personales correspondientes.

Para mejorar la visualización de los resultados de la encuesta se utilizará Microsoft Excel para presentar los datos en forma de tablas y gráficos.

Para implementar las mejoras propuestas, se desarrollará un conjunto de objetivos, estrategias y un manual de operaciones y funciones. El primer paso implica identificar el área específica que requiere mejora, identificar los temas clave y posteriormente determinar las estrategias y acciones adecuadas a implementar en el área de caja.

Para el desarrollo del mecanismo de sistema de control en área de caja, se realizará un seguimiento para la ejecución de los objetivos, en virtud a ello, se piensa asignar a un encargado que forme parte de la empresa Rustico Resto Bar, para que pueda mantener la supervisión y cumplimiento de nuevas labores realizadas por el personal encargado del área de caja, permitiendo medir los resultados del plan de mejora.

1.8. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.8.1. Alcances:

Esta investigación se centra en analizar los procedimientos de manejo efectivo en el área de caja de la empresa Rustico Resto Bar, empresa ubicada en Tacna. En concreto, el estudio examina cómo se recibe y desembolsa el dinero en el establecimiento. El alcance de la investigación se limita a esta empresa en particular, que se especializa en la preparación de diversos tipos de comida rápida y cocteles utilizando diversos ingredientes.

En consecuencia, el desarrollo del plan de mejora constituye un importante aporte práctico y aplicable al mejoramiento de las funciones y gestión de la empresa en la ciudad de Tacna.

1.8.2. Limitaciones:

a) Limitaciones técnicas:

La selección del personal responsable del área de cobranza puede suponer una limitación importante para esta labor, ya que requiere un estricto control y escrutinio por parte del departamento de recursos humanos.

b) Limitaciones geográficas:

El enfoque de estudio se limita a la zona regional, lo que dificulta utilizar la información en diversas localidades o situaciones del sector restaurantero.

c) Limitaciones temporales:

Este estudio se centra específicamente en el año en curso, con un análisis exhaustivo de opiniones, interés y nivel de control en la zona afectada. El objetivo es evaluar los resultados considerando cualquier disminución actual de la situación.

CAPITULO 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1. PRESENTACIÓN DE LAS BASES TEÓRICAS:

2.1.1. Teorías generales de control interno:

Para empezar, hay que señalar que el control interno es un proceso de carácter preventivo cuyo propósito es brindar una seguridad a las actividades organizacionales que están encaminadas a lograr objetivos y metas, además de garantizar el cumplimiento del marco jurídico aplicable y salvaguardar los recursos públicos.

Las operaciones diarias de las organizaciones reciben estructura e importancia mediante los sistemas de control interno. Estos sistemas consisten en un conjunto de prácticas avaladas por la alta dirección e implementadas por todos los empleados a diario. El sistema está compuesto por cinco niveles de actividades: Ambiente de control, Administración de riesgos, Información y comunicación, Actividades de control y Supervisión. (Portal, 2016)

Las instituciones combinan sistemas de control interno y políticas de integridad. Estos elementos permiten a los funcionarios públicos entender que toda decisión que tomen debe apegarse a la existencia de controles formales, evitando así posibles desvíos.

El mejoramiento del sistema de Control Interno permite la mitigación de riesgos, la prevención de irregularidades y la disuadir la corrupción tanto en una entidad pública como en una privada. Este marco integral consta de varios componentes organizacionales que incluyen planificación, control de gestión, organización, evaluación de los trabajadores, normas y procedimientos, sistemas de información y comunicación. El objetivo principal de este sistema

es garantizar el logro de las metas y políticas institucionales de manera cohesiva y conforme, alineándose con la visión general de la empresa.

Para decidirlo de otra manera, el proceso puede describirse como multidireccional, donde cada componente tiene un impacto sobre los demás, formando un sistema cohesivo que responde dinámicamente a las circunstancias cambiantes. (Contraloría, 2016)

- ❖ **Busca:** Alcanzar los objetivos institucionales de forma eficaz y eficiente en cada área.
- ❖ **Funciona:** De manera independiente e interrelacionada.
- ❖ **Objetivos:** Los siguientes objetivos del control interno respecta a la gestión de la propia entidad pública. Se mencionan los siguientes puntos:

- **Operaciones:**

- Ser eficiente, eficaz y transparente con la entidad.
- Proteger cada recurso y bien de la empresa.

- **Formación:**

- Garantizar información confiable.

- **Cumplimiento:**

- Aplicar el cumplimiento de la normatividad a la empresa.
- Fomentar la rendición de cuentas.

- **Organizacionales:**

- Practica valores éticos e impulsarlos en las institucionales.

2.1.2. El sistema de control interno:

El sistema de control interno es un aspecto importante para las organizaciones competitivas que quieren mantenerse en el mercado; se debe establecer sistemas que cumplan con parámetros básicos y que garanticen el correcto funcionamiento de los procesos (De la Cruz

y Marrero, 2021). A continuación, se identifican los siguientes elementos que integran la realización de un adecuado control interno en una organización, tales como:

- **Ambiente de control:**

El concepto se refiere a la recopilación de regulaciones, procesos y marcos que facilitan implementar el Control Interno dentro de la empresa. Abarca la integración en toda la entidad.

- **Evaluación de riesgos:**

La institución debe someterse a un proceso para asegurar su preparación ante posibles eventos. El riesgo se refiere a la probabilidad de que ocurra un evento y/o afecte los objetivos de la institución.

- **Actividades de control:**

Las políticas y procedimientos de la entidad se implementan con el propósito de mitigar riesgos que obstaculizan la capacidad de la entidad para lograr sus objetivos.

- **Información y comunicación:**

El control interno de la entidad depende tanto de la información interna como externa, la cual se requiere crucialmente para el cumplimiento de sus responsabilidades.

- **Supervisión:**

Es el conjunto de medidas integradas para el control de los procedimientos y operaciones de supervisión de una organización con el objetivo de evaluar y mejorar continuamente el desempeño.

- **Evaluación:**

La junta directiva, los administradores y otro personal participan en un proceso que tiene como objetivo ofrecer una seguridad razonable en el logro de los objetivos. (Archenti, 2017)

2.1.3. Control interno de administración:

Un sistema de control interno para la administración le permitirá conocer los problemas, orientar a los administradores en la toma de decisiones para disminuir las distintas situaciones

que afectan a la empresa. Se observan problemas de eficiencia, carencia de controles, desordenes normativos, limitado seguimiento, evaluación de riesgo e irregularidades (fraudes), entre otros, es necesario poner atención a las problemáticas de las empresas. (Cortés, 2019)

El proceso administrativo es un conjunto de pasos y fases, mediante estas la empresa puede aprovechar los recursos que posee. Estos procesos son importantes, ya que ayudan a detectar errores o desvíos. Sin embargo, Stoner (1996), citado por Cortés, (2019) establece en una entrevista científica que el control es un conjunto de procesos administrativos que incluye todas las actividades necesarias para hacer que las operaciones reales coincidan con el plan de los procesos.

De ahí que sea fundamental que los directivos de la organización posean suficientes controles internos que les permitan cumplir eficazmente con su responsabilidad de monitorear y supervisar todos los aspectos de la empresa, con el fin de cumplir los objetivos y prevenir desviaciones.

Los defensores del proceso administrativo escolar ven a la administración como un conjunto de sub-actividades que juntas forman un proceso administrativo cohesivo. Este proceso administrativo abarca 4 funciones esenciales: planificación, organización, ejecución y control. Estas funciones son los pilares de la administración, en esencia, las funciones fundamentales de la administración se pueden resumir en:

a) Planeación:

Cuando un gerente y su equipo se unen resulta crucial establecer y alinear los objetivos. Esto implica determinar los elementos esenciales del trabajo, las contribuciones individuales y las estrategias para lograr el éxito. En última instancia, se trata de crear un plan o marco integral

para actividades futuras, lo que requiere la capacidad de anticipar, visualizar y mantener una mentalidad con visión de futuro.

Algunas actividades importantes de planeación:

Aclarar y determinar los objetivos, seleccionar las tareas para lograr los objetivos, establecer un plan innovador para encontrar nuevos medios; establecer el correcto desempeño de las políticas y procedimientos, anticipar posibles problemas futuros, y finalmente modificar los planes una vez obtenidos los resultados del control.

b) Organización:

Al asignar tareas en un grupo, es esencial establecer y reconocer las conexiones requeridas. Una vez establecida la estructura de las acciones, el siguiente paso en el desarrollo del trabajo es distribuir las tareas necesarias entre los miembros de la organización e indicar la participación de los mismos. Esta distribución de trabajo está guiada por factores como las características de las actividades individuales, la composición del grupo y los recursos físicos disponibles. (Archenti, 2017)

Se describe las actividades importantes de organización:

Dividir las unidades operativas en el informe, agrupar en unidades manejables las obligaciones operativas, esclarecer los requisitos del puesto, designar correctamente a los encargados, proporcionar facilidades y ajustar la organización a los resultados del control.

c) Ejecución:

La ejecución de las tareas deriva de dos etapas: planeación y organización, en la que el gerente debe tomar decisiones que sostengan las acciones necesarias para que el personal designado lleve a cabo la tarea. Dirigir, desarrollar gerentes, instituir y ayudar a los miembros a mejorar su propio trabajo a través de la creatividad son métodos comunes empleados por los gerentes para poner al grupo en movimiento. Este proceso se denomina ejecución y sirve como forma de compensación (Archenti, 2017)

Se caracterizan las siguientes actividades de la ejecución, tales como:

Dirigir a los trabajadores para que tenga un mejor desempeño, motivar a los integrantes de la empresa, tener comunicación efectiva, impulsar a los trabajadores a que exploten su potencial, recompensar con buena paga por el cumplimiento de sus deberes con eficiencia, satisfacer necesidades de la empresa y finalmente monitorear la ejecución del SCI y sus resultados.

d) Control:

A lo largo de la historia, los gerentes siempre han encontrado ventajoso supervisar el proceso de las tareas para garantizar que el trabajo de sus subordinados avance satisfactoriamente hacia la meta predeterminada. Si bien el desarrollo de un plan sólido, la delegación de actividades necesarias y la ejecución exitosa por parte de cada miembro del equipo son cruciales, por sí solos no garantizan el éxito de la empresa general. Es importante reconocer que pueden surgir discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos imprevistos, y es imperativo que estos problemas se comuniquen rápidamente al gerente para implementar las medidas correctivas necesarias. (Archenti, 2017)

Actividades importantes se realizan en el control:

Comparar resultados y el plan general, examinar los resultados contra los estándares de desempeño, crear medios efectivos para las operaciones, informar sobre los medios de medición oportunamente, recomendar acciones correctivas y necesarias, finalmente informar a los trabajadores a cargo de las interpretaciones.

La administración y organización de entidades, independientemente de su tamaño o circunstancia, están estrechamente relacionadas con el control interno. Según Ruseñas (2011), el control interno sirve como una herramienta fundamental para gobernar eficazmente una organización y lograr su estabilidad.

En la misma línea, es importante recordar Jones y George (2010), que el alcance de la autoridad ejecutiva abarca la coordinación estratégica de factores como la estructura, orientación y supervisión del personal para alcanzar efectivamente las metas organizacionales. Como señala el autor, la práctica de la gobernanza o la gestión permite racionalizar diversos procesos dentro de la organización, ayudando así a los directivos a tomar decisiones más informadas.

Teniendo en cuenta estos elementos, el concepto de gestión del control interno puede describirse como el proceso para lograr los objetivos organizacionales haciendo uso óptimo de los recursos de la organización. Esto implica mejorar las capacidades y conocimientos de los empleados a través de la formación, utilizar la tecnología para determinar enfoques adecuados para alcanzar los objetivos y garantizar la implementación eficiente de las tareas. Es una disciplina que combina aspectos sociales y técnicos, abarcando las coordinaciones, disposición, gestión y supervisión de diversos recursos dentro de una organización, tales como recursos financieros, materiales, tecnologías y basados en el conocimiento.

El objetivo final es maximizar los beneficios, que pueden ser económicos o sociales, dependiendo de los objetivos específicos de la organización. (Benítez y Cervantes, 2015)

Cabe señalar que la organización y el control están estrechamente entrelazada con la gestión de control interno, abarcando la asignación sistemática y meticulosa de todos los recursos dentro de la empresa y los recursos que ayudan a lograr el resultado deseado. La empresa emplea diversas técnicas de gestión para supervisar y evaluar el desempeño, objetivos y procedimientos en todos los departamentos. En esencia, se trata de una auditoría integral de la gestión operativa.

2.1.4. Normas del ambiente del control interno:

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno, y que son, por lo tanto, determinantes del grado en que los principios del control interno, estos imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. (Del Toro, et al., 2005)

a) Integridad y valores éticos:

La importancia de los valores éticos se extiende más allá del mero cumplimiento de requisitos legales, resoluciones y decretos. Los manuales que hablen acerca del SCI (Sistema de Control Interno) pueden proporcionar orientación, su eficacia depende en gran medida del establecimiento de una cultura organizacional arraigada a la ética e integridad moral de sus empleados.

b) Estructura organizativa:

Crear un organigrama funcional que represente la estructuración precisa de la entidad, de igual forma deben representar autoridad y responsabilidad para cada área y toda responsabilidad correspondiente a la dirección de la entidad.

c) Política y practica en personal:

Para garantizar la justicia y la igualdad en el tratamiento y desarrollo del personal dentro de la organización, la alta dirección debe comunicar a los empleados sus expectativas con respecto a la integridad, la conducta ética y la competencia profesional. Además, es crucial que la dirección proporcione oportunidades y recursos necesarios para que los trabajadores cumplan estas expectativas. Al hacerlo, la organización puede garantizar que cada empleado este motivado y comprometido para lograr estos objetivos. (Archenti, 2017)

2.1.5. Normas sobre el manejo de efectivo:

Según Hartley, 2006 (citado por Archenti, 2017) menciona las siguientes normas:

a) Normas de la dirección de finanzas:

Se describe las funciones a realizar:

- Implementar medidas efectivas para el registro y el control de los ingresos en todas las instituciones bancarias.
- Asegurar que el personal recién asignado reciba capacitación adecuada en las responsabilidades de Gestión de Efectivo, así como en los casos en que se introduzcan nuevas directivas con el respecto a los procedimientos de Control Interno de Efectivo.
- La formación del Cajero incluye instrucciones en identificar billetes y monedas falsos, ya sean moneda nacional o extranjera, para asegurar su competencia al respecto.

- En colaboración con el equipo de gestión administrativa, se aseguran la contratación de pólizas de seguro que brinden cobertura ante posibles pérdidas de efectivo.
- Para reducir posibles ataques, es recomendable programar los depósitos en distintos momentos y en diferentes lugares.

2.1.6. Teorías sustantivas:

- Para garantizar el cumplimiento de todas las regulaciones, es necesario pasar por el cajero, lo que resulta en la emisión de un recibo generado por el sistema. Este recibo debe incluir la aprobación del cajero y el sello de fecha, indicando su número y turno.
- Bajo ninguna circunstancia el cajero debe dejar dinero en un cajón o escritorio. Es imperativo que antes de partir, el dinero esté siempre depositado de forma segura en la Caja Fuerte.
- Antes de partir, es imperativo que el cajero se asegure de que la contraseña de la caja fuerte esté activada. Igualmente, importante es el requisito de que la contraseña permanezca activa durante todo el turno de caja.
- Para garantizar que todas las transacciones se realicen a través de la ventanilla designada, es imperativo que el entorno del cajero permanezca cerrado y bloqueado en todo momento.
- El acceso al área de caja está estrictamente restringido a personas no autorizadas. Antes de iniciar sus funciones, los empleados asignados al área de caja deben recibir una capacitación integral en Administración de Efectivo, que abarca la familiarización con los controles existentes, el manejo de códigos de depósito de seguridad y el dominio del uso del sistema.

2.1.7. Normas sobre el cuadro de caja:

- Después de cada turno, es responsabilidad del Cajero o su reemplazo designado completar el "Registro de Caja" necesario, asegurando que toda la documentación de respaldo esté conciliada con precisión.
- Si hay algún error en una transacción, es necesario cerrar su Caja Registradora y luego resolver las discrepancias en consecuencia.
- El responsable del "Saldo de Caja" deberá notificar oportunamente al Jefe de los Departamentos de Administración, Contabilidad, Finanzas y Auditoría Interna las discrepancias que surjan el mismo día. Además, es fundamental resolver cualquier problema incluidos excedentes, escasez o fallas del sistema.
- Para garantizar la seguridad, la caja fuerte debe estar equipada con una llave de seguridad correspondiente.

2.1.8. Arqueo de caja:

El proceso de contabilidad de efectivo implica examinar las transacciones en efectivo dentro de un periodo de tiempo específico para garantizar que todo el efectivo recibido se haya registrado correctamente, lo que da como resultado un saldo que coincida con la cantidad física de efectivo en caja y los cheques. Además, ayuda a evaluar la eficacia de los controles internos. (Catalan, 2012., citado por Archenti, 2017)

Los recuentos de efectivo, generalmente realizados por auditores o ejecutivos asignados, a menudo ocurren en fechas imprevistas según lo determine el Cajero. Es frecuente descubrir discrepancias, ya sea en forma de escasez o excedente, dentro de las cajas registradoras.

2.1.9. Teorías sustantivas de control:

Según Aguirre, (2012), afirma que la presencia de una organización de control interno es crucial para la gestión eficaz de los activos, funciones e información de la empresa, así como para la presentación de informes precisos sobre las actividades. Su posición en el mercado y su funcionamiento contribuyen a la utilización eficiente de los recursos disponibles (financieros, materiales y humanos), mientras que el cumplimiento de los estándares técnicos garantiza la integridad, la seguridad y el registro oportuno en el sistema adecuado.

“Los controles internos son los que usa una compañía u organización para mostrar que los activos permanecen salvaguardados, los registros contables permanecen seguros y la organización está operando según con los principios establecidos por la Junta de Consejeros coherentes con los fines y objetivos establecidos.” (Carranza, et al., 2016).

El control es un aspecto integral de la teoría de la administración y juega un papel importante en el funcionamiento del poder ejecutivo dentro de una organización. El poder ejecutivo es responsable de diversas funciones, incluidas la planificación, el ordenamiento, el mantenimiento del control y la coordinación. (Carranza, et al., 2016)

El control no es una característica independiente, sino más bien una parte integral del proceso administrativo, y sus propiedades varían según el nivel de elección involucrado. Tales como:

- **Nivel directivo:** objetivos y políticas institucionales.
- **Nivel gerencial:** planes, programas y el presupuesto.
- **Nivel operativo:** encuentran los órdenes, instrucciones y los mecanismos de acción.

Según Pérez, et al., (2018) afirma que el proceso de gestión implica la tarea de control, que abarca múltiples etapas para garantizar que las actividades de una organización estén en línea con las expectativas y se mantengan dentro de límites aceptables. Los controles pueden establecerse de manera directa o indirecta, utilizando objetivos, planes, procedimientos, estándares de desempeño, políticas y otros medios.

2.1.10. Etapas de implementación del control interno:

Según el Fondo de Cooperación y Desarrollo Internacional (ICDF), las organizaciones deben esforzarse por desarrollar una estrategia de control interno haciendo que su personal aprenda e implemente gradualmente la estructura durante sus operaciones diarias, permitiéndoles adquirir una experiencia valiosa. (Vásquez, 2016)

Para implementar estas acciones, hay pasos específicos que se deben seguir.

- En primer lugar, es necesario abordar y eliminar cualquier duda o escepticismo, fortaleciendo al mismo tiempo la autoridad administrativa.
- En segundo lugar, el conocimiento debe compartirse entre las personas, pero al mismo tiempo debe centrarse en fomentar una cultura de cuestionamiento e indagación dentro de la organización.
- Por último, el objetivo es lograr un consenso e integrar perfectamente estos sistemas en la cultura organizacional. A continuación, se describen los pasos a seguir:
 - Fijar un plan o anteproyecto de un sistema de control interno.
 - Difundir conceptos y procedimientos de los sistemas de control interno.
 - Establecer reglamentos internos para la investigación en la organización.
 - Establecer distintas mecánicas operaciones.
 - Estructurar el programa para cada operación de control.

- Componer estilos de tablas y usar archivos de diseño.
- Desarrollar organigramas para los métodos operativos de administración.
- Desarrollar metodologías para el control operativo y el control administrativo.
- Desarrollar procedimientos para la gestión, protección y distribución del documentado.
- Hacer revisiones laborales del sistema de control interno.

Según (Aguirre, 2012), el control interno es un sistema integral de métodos, políticas, lineamientos y planes organizacionales encaminados a garantizar la efectividad, estabilidad y adecuada gestión del régimen financiero, contable y corporativo.

La protección de activos, la verificación de la información tanto financiera como administrativa, el mejoramiento de la eficiencia operativa y, por último, el cumplimiento de las políticas administrativas están todos comprendidos dentro del ámbito del control interno. El concepto de Santillana sirve para subrayar la importancia del control interno en relación con los métodos y procedimientos de una organización, destacando la importancia de alcanzar objetivos predeterminados y fomentando un enfoque más ágil de la administración. (Santillana, 2015)

2.1.11. Modelo de control interno del COSO:

La base del control interno se compone de varios componentes dentro del modelo COSO. Al realizar una auditoría interna, los organismos públicos toman en cuenta los diferentes elementos de su sistema de control interno. El consejo de empresas Donantes (COSO) implementó estos elementos en 1992, abarcando varias áreas que incluyen al ambiente de control, evaluación de riesgos, información y comunicación, así como actividades de control y seguimiento.

2.1.11.1. Componentes del control interno según COSO:

Como señalan Mendoza et al. (2018, citado en Catagua et al., 2023), el modelo COSO coloca la responsabilidad de aplicar y hacer cumplir los cinco elementos del control interno directamente sobre los hombros de los gerentes.

a) Ambiente de Control:

El concepto se refiere al marco que abarca las regulaciones, procedimientos y marcos que rigen la implementación de un sistema de control interno en toda la organización. Su objetivo principal es inculcar un sentido de orden en la evaluación de riesgos, mejorando así las medidas de control de la empresa y la utilización eficiente del sistema de gestión de la información, todo ello reforzado por prácticas de seguimiento diligentes.

b) Evaluación de Riesgo:

La esencia de este concepto radica en el logro de objetivos y sirve como base para mejorar la mitigación de estos riesgos. Abarca las estrategias necesarias para reconocer y manejar diversos riesgos que impactan en la organización desde diversas perspectivas. Al abordar estos riesgos, la empresa puede mejorar su competitividad y mantener una sólida situación financiera. A través de una evaluación exhaustiva de los riesgos, la empresa puede anticipar, comprender y responder de manera proactiva y eficiente.

c) Actividades de Control:

El enfoque principal es implementar **estrategias** (mecanismos) que permitan a la entidad comercial contribuir activamente a mantener un nivel de seguridad que permita una gestión eficaz de los riesgos. Estas estrategias son diseñadas e implementadas por el líder de la división administrativa para abordar diversos riesgos, como la corrupción y las vulnerabilidades dentro del sistema de información.

d) Información y Comunicación:

El énfasis principal radica en la identificación, adquisición y difusión de información dentro de los sectores administrativo y financiero de la empresa. Esto abarca tanto datos generados internamente como información externa relacionada con eventos internacionales, que desempeñan un papel crucial en la toma de decisiones y la supervisión operativa en varios niveles organizacionales.

e) Monitoreo:

Para mejorar y hacer cumplir los controles, la evaluación se puede realizar de tres maneras distintas: a) durante operaciones rutinarias en varios niveles organizacionales; b) de forma independiente por personas que no son directamente responsables de las tareas, incluidas las relacionadas con el control; y c) mediante una combinación de ambos enfoques. Además, es fundamental contar con un sólido respaldo administrativo para la implementación y mejora de estos controles.

Las organizaciones del sector privado y las organizaciones no gubernamentales utilizan técnicas y herramientas inventivas de control interno para proteger sus activos y mejorar la eficiencia operativa. Estas medidas transforman sus procesos en sistemas robustos que incluyen alarmas antirrobo, incendio y componentes estratégicos (Santillana, 2015), así como otras salvaguardas para proteger la información.

Por lo tanto, es imperativo evaluar consistentemente a las personas responsables de supervisar estos componentes para identificar aquellos que no mantienen el orden, la transparencia, el cumplimiento de las leyes y regulaciones y la eficiencia. Actualmente, el modelo

de informes COSO exige que todos los miembros del personal o socios mejoren constantemente sus habilidades de gestión para mantener los más altos estándares de calidad.

Este modelo representa las **mejoras** que las empresas han realizado en las siguientes áreas:

- Una organización o fundación puede lograr eficazmente sus objetivos mediante la implementación de una estructura flexible y dinámica.
- La optimización de recursos es una máxima prioridad para la gestión administrativa y financiera, reflejando su compromiso de mantener un alto nivel de calidad.
- Su fundación se beneficiará de la dedicación y experiencia de personas motivadas y deseosas de realizar contribuciones valiosas.
- La implementación de estructura innovadora en el marco de la planificación, la gestión de la información, procedimientos operativos, sistemas financieros y mecanismos de seguimiento. Dando como resultado mayores niveles de productividad.
- Mayor cuidado en los beneficiarios.
- Disminuir los reglamentos excesivos e innecesarios.
- Responsabilidad y transparencia de cuentas de la administración.

En consecuencia, los controles internos de la organización se incorporan a la estructura de la organización, la evaluación de políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros, todos destinados para salvaguardar los activos, garantizar información precisa, mejorar la eficiencia operativa y promover la supervisión. Además, también se consideran las pautas de desempeño.

2.1.12. Referencias empíricas del sistema de control interno:

El marco COSO I incluye modelos de control interno que consisten en procedimientos implementados tanto por la dirección como por los empleados. Estos procedimientos están diseñados para mantener la estabilidad de la empresa, garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones y mantener la confiabilidad, honestidad y precisión de la información. Además, estos modelos garantizan el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Estupiñán Gaitán, 2015)

Para lograr sus objetivos, las empresas deben establecer medidas de control interno, aunque sean mínimas, como afirma Vilorio (2005). Este control interno incluye un plan organizacional, métodos predeterminados y medidas implementadas dentro de la empresa para proteger los activos, garantizar información contable precisa, promover la eficiencia de los procesos y facilitar una gestión eficaz bajo la guía del liderazgo (p. 87).

Por su parte Paiva (2013) expresa que lo importante son los manuales de procedimientos del control interno que radican en su capacidad para mejorar las capacidades de gestión de las empresas. Es por esto que la implementación de un sistema de control interno es crucial para todas las organizaciones. Es un requisito administrativo indispensable para toda entidad económica, operando bajo el supuesto de que ninguna empresa está inmune ante la presencia de personal poco confiable o ineficaz, que no cumpla adecuadamente con sus responsabilidades y/o proporcione información falsa, poniendo en riesgo la protección de sus activos.

2.1.13. Objetivos del Control Interno:

Pérez et al., (2018) destacan varios aspectos cruciales del control interno que merecen atención.

Protección de los activos de la empresa:

Para establecer la correcta gestión de la organización, es crucial conseguir los métodos sobre la información de manera íntegra y precisa, al mismo tiempo que se establecen objetivos específicos para guiar al negocio:

- a) Integridad: Al adherirnos a este principio, podemos garantizar que se mantenga un registro completo de todas las operaciones de la empresa de forma oportuna.
- b) Existencia: Los estados financieros solo deben incluir información pertinente que sea relevante para las operaciones y la situación financiera de la empresa.
- c) Exactitud: Garantiza la información precisa del valor real de las operaciones realizadas por la empresa.
- d) Autorización: Al otorgar autorización a un sistema, la empresa obtiene una seguridad mejorada y mantiene un control adecuado para todo el sistema.
- e) Custodia: Contar con un manual de operaciones asegura la protección y control sobre todas las operaciones de administración de dinero.

Al adherirse a los principios antes mencionados, la empresa puede agilizar la ejecución de sus operaciones, facilitando el desarrollo oportuno de sus funciones.

2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS BASES TEÓRICAS:

Tabla 1. Comparación teórica: Redondo, et al. (1996) – Rusenás (2011).

REDONDO, LLOPART, DURÁN (1996)	RUSENAS (2011)
La práctica de la auditoría de gestión de control interno es un método de asesoramiento moderno que ayuda en el examen, evaluación y formulación de sugerencias para las empresas, con el objetivo de lograr un nuevo plan para el triunfo. Las empresas suelen optar por una auditoría de gestión cuando necesitan modificaciones esenciales para realinear su gestión u estructura organizativa.	La teoría de la gestión abarca el concepto de control. Dentro de una organización, la autoridad ejecutiva se distribuye entre varias funciones, incluidas la planificación, la organización, la coordinación y el control.

Fuente: Redondo, Llopart y Duran (1996) y Rusenas (2011).

Elaboración propia.

NOTA: Redondo, Llopart y Durán, (1996) destacan el control interno como un método de auditoría moderna, además menciona que este es usado para hacer modificaciones a la gestión de su organización, pero no estructuran el concepto de control a diferencia de lo citado por Rusenas, (2011).

Tabla 2. Comparación teórica: Jones y George (2011) – Santillana (2015).

JONES Y GEORGE (2011)	SANTILLANA (2015)
La administración de control abarca diversos factores entre ellos la gestión de los recursos humanos, la planificación, la organización, la dirección, el control, la eficiencia y la eficacia, todos ellos esenciales para alcanzar los objetivos organizacionales.	El control interno de la organización abarca un plan integral y un conjunto de métodos y procedimientos que trabajan juntos para proteger los activos, garantizar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y operativa, mejorar la eficiencia operativa y garantizar el cumplimiento de las políticas administrativas.

Fuente: Jones y George (2010) y Santillana (2015)

Elaboración propia.

NOTA: Se plantea el uso de factores para alcanzar los objetivos de la organización y por otro lado se priorizan factores para cumplir los objetivos de las políticas de la administración de la empresa. En resumen, ambos buscan obtener beneficio sin llegar a un acuerdo mutuo para obtener beneficios en común.

Tabla 3. Comparación teórica: Camacho, Gil y Paredes (2017) – Catagua (2023)

CAMACHO, GIL Y PAREDES (2017)	CATAGUA, PINARGOTE Y MENDOZA (2023)
El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contable.	El Control Interno ajustado al modelo COSO, brinda seguridad en el momento de lograr los objetivos planteados, ayuda a cumplir con las normas establecidas, mediante un adecuado control y la mejora de los niveles de eficiencia operativa que llevan a alcanzar la racionalidad en la información financiera de la organización. Así mismo, utilizar el modelo COSO, permite realizar procedimientos de control interno e identificar con mayor facilidad falencias dentro de la organización de forma más sencilla y práctica.

Fuente: Camacho, Gil y Paredes (2017) y Catagua, Pinargote y Mendoza (2023)

Elaboración propia.

NOTA: En ambos se menciona la importancia del sistema de control interno, la única diferencia es la mención del sistema, llamándolo modelo COSO, cuyo propósito de uso es dar mejoramiento y cumplimiento de las normas y las capacidades que este posee.

Tabla 4. Comparación teórica: Rusenar (2011) - Catagua, Pinargote y Mendoza (2023)

RUSENAS (2011)	CATAGUA, PINARGOTE Y MENDOZA(2023)
La gestión de los controles internos dentro de una empresa abarca la supervisión, seguimiento y regulación de las actividades, tareas y operaciones diarias. Su objetivo principal es asegurar el logro exitoso de los objetivos estratégicos establecidos por la empresa.	El Control Interno ajustado al modelo COSO, brinda seguridad al momento de lograr los objetivos que las empresas se plantean, ayuda a cumplir con las normas establecidas, mediante un adecuado control y la mejora de los niveles de eficiencia operativa que llevan a alcanzar la racionalidad en la información financiera de la organización. Así mismo, utilizar el modelo COSO 2013, permite realizar procedimientos de control interno e identificar con mayor facilidad falencias dentro de la organización de forma más sencilla y práctica.

Fuente: Rusenar (2011) y Catagua, Pinargote y Mendoza (2023)

Elaboración propia.

NOTA: En la comparación se describe detalladamente los componentes, objetivos y utilidad del sistema de control interno. Para desarrollar del modelo COSO se debe tener como objetivo permitirle conocer las deficiencias de la organización y guiar el mejoramiento de la misma, siendo de utilidad a la directiva antes del tomar decisiones.

2.3. ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS BASES TEÓRICAS:

Para poder satisfacer las necesidades actuales de la empresa Rústico Resto Bar de Tacna, es necesario analizar los diversos enfoques propuestos por reconocidos autores luego de examinar diferentes casos de sistema de control interno. Se tuvo en cuenta el modelo de informe COSO III (Catagua, et al., 2023) por su capacidad para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, el cumplimiento de los estándares establecidos y la mejora de la eficacia operativa a través de un control efectivo. Esto, a su vez, contribuye a la racionalidad de la información financiera y apoyo a la toma de decisiones dentro de la organización. La organización está estructurada en varias funciones, que incluyen planificación, organización, control y coordinación, que se alinean con la misión y visión de la organización. Es fundamental que los empleados definan claramente sus roles dentro de la misma.

Por tanto, el control interno es un medio que es desarrollado por el administrador de una empresa para brindar una seguridad razonable. La organización desempeña un papel crucial a la hora de ayudar a los empleados a alcanzar sus objetivos y es una parte integral de la planificación y del control interno, cuyo objetivo es mejorar la eficiencia de la organización y la motivación de los empleados. Es esencial contar con un adecuado control interno con gobernanza eficaz que esté a la altura de su posición, permitirá obtener mejores resultados y prevenir posibles errores. Con base en el modelo COSO, se recomienda establecer lineamientos programáticos integrales para el adecuado control y planificación de los negocios atendidos.

CAPÍTULO 3

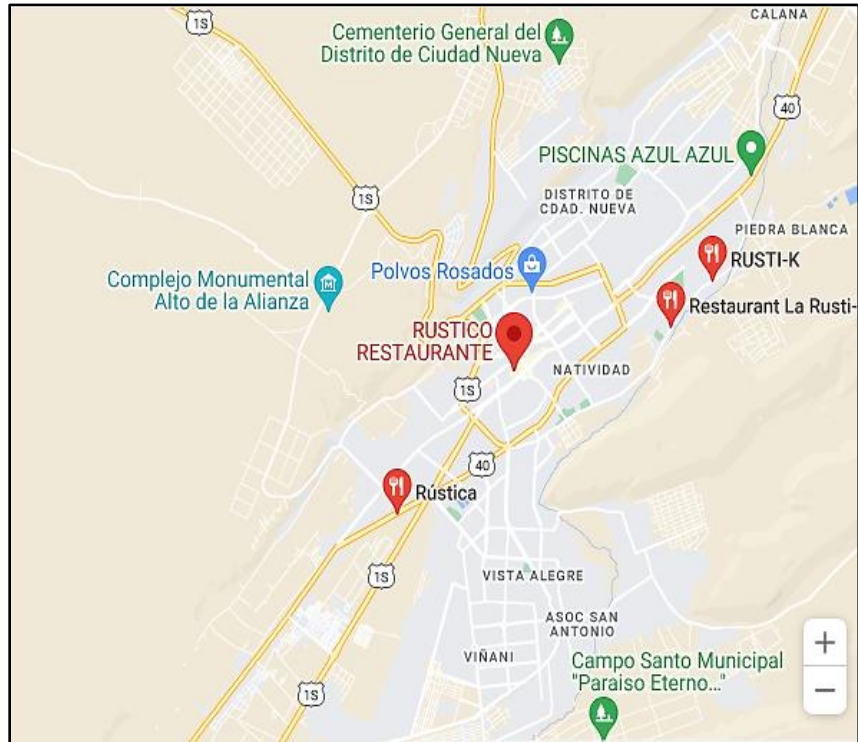
3. MARCO REFERENCIAL

3.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA:

La empresa “RUSTICO RESTO BAR”, es un emprendimiento familiar el cual ofrece al público una variedad de platos típicos, criollos, deliciosas parrilladas al carbón, comida rápida, preparación de cocteles de diferentes tipos y con insumos variados como jarabes, frutas y especias.

Cuenta con RUC n° 10004077381, de nombre comercial Rustico restaurante, y el tipo de empresa se caracteriza por ser de Persona natural con negocio; e inició sus actividades el 9 de julio del 2003. Se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Tacna, específicamente en la Av. Coronel Justo Arias y Araguez N° 218. El horario de atención al público es de lunes a domingo de 12 pm a 12 am, y cuenta con 7 trabajadores en total, cada uno con sus respectivos asistentes para la atención, servicio, mantenimiento, entre otros.

Figura 1. Ubicación geográfica de la Empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna.



Fuente: Google Maps.

Elaboración propia.

3.2. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL:

La empresa RUSTICO RESTO BAR, tiene la siguiente organizacional:

3.2.1. Misión:

Brindar el servicio de venta de alimentos y bebidas, ofreciendo la mejor gastronomía, los mejores tragos y una variedad de aperitivos. Mejorando la calidad de atención y servicio a las exigencias del público.

3.2.2. Visión:

Para el año 2030, es lograr que el cliente tenga una buena atención y ser reconocidos como uno de los mejores restaurantes y bar del centro de la ciudad de Tacna.

3.2.3. Valores:

- Bienestar: Alentar a los clientes a priorizar el cuidado personal y esforzarse por lograr un bienestar óptimo.
- Compromiso: Alineados con nuestra misión de servicio, nuestra máxima dedicación y compromiso nos permiten brindar constantemente un servicio excepcional que garantiza la satisfacción del cliente.
- Respeto: Es primordial fomentar una atmosfera de respeto mutuo, dignidad entre los empleados, los clientes y la sociedad en general.
- Accesibilidad: Para que una amplia gama de personas de diversos segmentos de la sociedad compre el servicio para satisfacer sus necesidades.

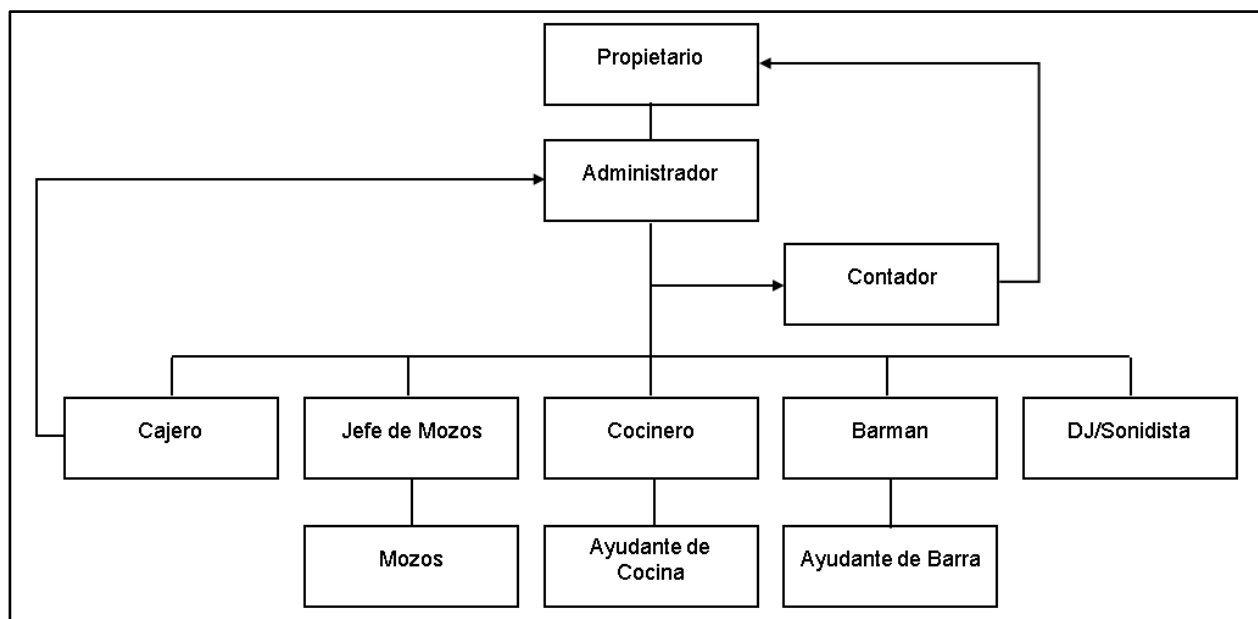
3.2.4. Objetivos:

- Brindar un servicio oportuno a los clientes, facilitando su desempeño óptimo en su visita diaria al restaurante.
- Atraer a más clientes al establecimiento de la empresa Rustico Resto Bar.
- Dar un trato amable y cortes al cliente para que se sienta identificado con la empresa.
- Brindar una infraestructura adecuada con los servicios óptimos para su desempeño.
- Cambiar siempre de acuerdo a las necesidades y exigencias del mercado.
- Contar a largo plazo con un local amplio con una infraestructura amplia y saludable con variedad de servicios en la empresa.

3.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL:

A continuación, la empresa RUSTICO RESTO BAR, tiene la siguiente estructura organizacional:

Figura 2. Organigrama de la empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna.



Fuente: Recopilado de la empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna.

Elaboración propia.

3.4. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS:

La empresa RUSTICO RESTO BAR, ofrece los siguientes productos para el consumo de los clientes que consumen a la empresa:

Tabla 5. Productos que ofrece la empresa en atención de Restaurante.

PRODUCTOS QUE OFRECE EN ATENCIÓN DE RESTAURANTE	
PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN
PESCADOS Y MARISCOS	✓ LECHE DE TIGRE CLÁSICA
	✓ CEVICHE DE PESCADO CLÁSICO
	✓ CEVICHE MIXTO
	✓ ARROZ CON MARISCO
	✓ ARROZ CHAUFA DE MARISCOS
	✓ CHICHARRÓN DE PESCADO
	✓ DÚOS Y TRÍOS (DE LOS ANTERIORES)
COCINA FUSIÓN	✓ CLÁSICO LOMO SALTADO
	✓ BISTECK A LO POBRE
	✓ ARROZ CHAUFA DE RES
	✓ ARROZ CHAUFA DE POLLO
	✓ TALLARÍN SALTADO DE RES
	✓ TALLARÍN SALTADO DE POLLO
	✓ FETUCCINI A LA HUANCAÍNA CON LOMO SALTADO
	✓ FETUCCINI EN SALSA BOLOÑESA
	✓ SECO DE CABRITO CON FRIJOL
	✓ CHICHARRÓN DE CHANCHO
	✓ CHICHARRÓN DE POLLO
	✓ OSOBUCO CON FETUCCINI A LA HUANCAÍNA
	✓ FETUCCINI A LO ALFREDO

PRODUCTOS QUE OFRECE EN ATENCIÓN DE RESTAURANTE	
PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN
COMIDA RÁPIDA (FAST FOOD)	✓ SALCHIPAPAS
	✓ CHORIPÁN
	✓ SALCHIPOLLO
	✓ BROASTER CON PAPAS
	✓ ALITAS 10 UNIDADES
	✓ TEQUEÑOS 15 UNIDADES
LOS CARRETILLEROS	✓ HAMBURGUESA DE CORDERO
	✓ HAMBURGUESA DE POLLO
	✓ FILETE DE POLLO
	✓ SÁNDWICH DE CHORIZO
	✓ (TODAS ACOMPAÑADAS CON 300 GRAMOS DE PAPAS FRITAS)
APERITIVOS Y BEBIDAS	✓ GASEOSAS Y REFRESCOS
	✓ CHICHA MORADA 1 LITRO
	✓ MARACUYÁ 1 LITRO
	✓ INKA COLA ½ LITRO
	✓ COCTELES – LITRO
	✓ PISCO SOUR
	✓ MARACUYÁ SOUR
	✓ PISMOJITO MARACUYÁ

Fuente: Recopilado de la empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna.

Elaboración propia.

Tabla 6. Productos que ofrece la empresa en atención de Bar.

PRODUCTOS QUE OFRECE EN ATENCIÓN DE BAR		
PRODUCTOS		DESCRIPCIÓN
RON	✓	PIÑA COLADA
	✓	DAIQUIRI FROZEN LIMÓN/FRESA
	✓	CUBA LIBRE
VODKA	✓	ABSOLUT VODKA
	✓	COSMOPOLITAN
	✓	VODKA TONIC
	✓	RUSO (BLANCO Y NEGRO)
	✓	KAMIKAZE
	✓	CAIPIROSKA
GIN	✓	MARTINI CLÁSICO O DRY
	✓	MARTINI PERFECT
	✓	TOM COLLINS
	✓	GIN TONIC
	✓	DAMA ROSADA
PISCO	✓	MACHU PICCHU
	✓	ALGARROBINA
	✓	CHILCANO PISCO
TEQUILA	✓	SUNRISE
	✓	MARGARITA
	✓	MARGARITA BLUE
	✓	MARGARITA DE MARACUYÁ
WHISKY	✓	MINT JULEP

PRODUCTOS QUE OFRECE EN ATENCIÓN DE BAR	
PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN
	✓ JHON COLLINS
	✓ OLD FASHIONED
	✓ MANHATTAN
	✓ WHISKY COLA
SIN ALCOHOL	✓ PRIMAVERA
	✓ VIRGEN COLADA
	✓ VIRGEN ROSADA
SHOTS	✓ B – 52
	✓ MULATA ARDIENTE
	✓ MULATA DEL CALLAO
	✓ MOJITO
JARRAS	<u>CERVEZA:</u>
	✓ CRISTAL
	✓ PILSEN
	✓ CUSQUEÑA
	✓ CUZQUEÑA MALTA
	<u>CUBA LIBRE:</u>
	✓ CARTAVIO SUPERIOR
	✓ CARTAVIO BLACK
	✓ APPLETON
	✓ BARCALDI GOLD
	✓ FLOR DE CAÑA
	<u>OTROS:</u>

PRODUCTOS QUE OFRECE EN ATENCIÓN DE BAR	
PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN
	✓ CHILCANO DE PISCO
	✓ SANGRÍA
	✓ COÑAC CON COCA COLA
	✓ TACNA SOUR
	<u>CERVEZA:</u>
	✓ CRISTAL
	✓ PISEN
	✓ CUZQUEÑA RUBIA
	✓ CUZQUEÑA MALTA
	✓ CORONA
PERSONALES	

Fuente: Recopilado de la empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna.

Elaboración: Propia.

3.5. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL/SECTOR FODA:

En la empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna se realizó el siguiente diagnóstico de FODA:

Tabla 7. Análisis FODA de la empresa Rustico Resto Bar de la Ciudad de Tacna

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Calidad y precios accesibles. • Buen servicio al cliente. • Variedad en presentación de los productos. • Buena reputación con los clientes. • Cuenta con capital de trabajo.	• No cuenta con estacionamiento vehicular. • La falta de capacidad para atender pedidos tan grandes. • No tiene una clara dirección estratégica. • No cuenta con una guía de actividades para el adecuado funcionamiento del área de caja. • Falta potenciar los procesos internos del área de caja. • Falta de un adecuado procedimiento de manejo de información financiera. • Falta de capacitación del personal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Posibilidad de mejorar costos a la necesidad del cliente. • Posibilidad de ampliar el negocio a otro establecimiento. • Posibilidad de financiamiento para la empresa.	• Competencia en la misma zona. • Inseguridad social. • Inestabilidad política.

-
- No poder participar como marca en eventos, ferias, etc.
 - Nuevos locales (del mismo rubro) con precios menores.
-

Fuente: Recopilado de la empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna.

Elaboración Propia.

3.6. ANÁLISIS CRÍTICO REFERENCIAL:

La empresa RUSTICO RESTO BAR de la ciudad de Tacna, presento varias problemáticas en las que se destacan una falta de control y organización de los trabajadores, es decir, la empresa presenta deficiencias tanto en el área de caja como en su recurso humano, además de que se maneja el área de caja con cierto grado de irresponsabilidad, falta de control, y experiencia por parte de la persona asignada a dicha área (Cajero).

Según fue consultado por medio del RUC en el portal web de la SUNAT, la empresa inicio sus operaciones el 9 de julio de año 2003, lo que determina que la empresa ha estado realizando sus actividades operacionales deficientemente desde entonces, lo cual dificultaba el control de ingresos y egresos a largo plazo, hasta el momento fue lo que dio origen a una problemática principal (Falta de control en el área de caja) que llevo a tener los efectos negativos identificados en la empresa.

CAPITULO 4

4. DESARROLLO DEL TEMA

4.1. IDENTIFICACIÓN DEL ÁREA O VARIABLE A MEJORAR:

Para la presente propuesta de mejora se determinan las siguientes áreas a mejorar en la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna, las cuales son:

- ❖ Área de caja
- ❖ Área de recursos humanos
- ❖ Área administrativa

4.2. DIAGNÓSTICO – PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA BAJO EN MODELO COSO:

Se aplicó una encuesta compuesta por preguntas abiertas, dirigidas a dos personas de la alta dirección: el representante legal (gerente-administrador) y el contador de la empresa. Las personas en mención proporcionaron personalmente la información requerida y los datos se recopilaron en función de las respuestas proporcionadas.

Para implementar mejor la gestión para el área de caja se realizó una entrevista al gerente-administrador (G) y al contador (C) de Rustico Resto Bar en la ciudad de Tacna.

Objetivo específico 1: Evaluar el proceso actual del sistema de control interno en el área de caja.

Tabla 8. Entrevista – Control Interno

DIMENSIÓN: AMBIENTE DE CONTROL		
Nº	INDICADOR	COMENTARIO
1	¿Conoce de algún suceso de hechos o situaciones que hayan generado una falta de integridad y ética dentro de la empresa Rustico Resto Bar?	G: Si sucede a menudo; sustracción del inventario, conflicto con el cliente. C: Si, ha ocurrido más que nada porque la empresa no posee códigos de ética correctamente establecidos.
2	¿Con que frecuencia la empresa Rustico Resto Bar realiza capacitaciones al personal de acuerdo a su área de labores?	G: No se realiza capacitaciones por el momento. C: En la actualidad no se capacitaron a los trabajadores a través del gerente.
3	¿Cómo se encuentra la estructura organizacional de la empresa?	G: Se encuentra designado por la siguiente forma: Dueño, Administrador, Cajeros, Cocinero y Mozas. C: En la empresa no se estableció un área de tesorería debidamente organizado y/o actualizado.

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación:

Durante la entrevista con el gerente administrativo y contador José Luis Mamani Pérez de Rústico Resto Bar de Tachna, se descubrió que la empresa carece de un sistema de control efectivo. Esta deficiencia es evidente en diversas áreas como la gestión de efectivo, los recursos humanos y el seguimiento ambiental. Además, se reveló que el entorno de control se ha visto comprometido debido a una capacitación inadecuada y políticas obsoletas para el personal. La

ausencia de una formación y una estructura organizativa adecuadas resultaron en carencias de integridad y de éticas en la empresa.

Tabla 9. Entrevista – Control Interno

DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE RIESGO		
Nº	INDICADOR	COMENTARIO
4	¿De qué manera da a conocer la empresa, sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo a sus trabajadores?	G: No se da a conocer a los trabajadores de la empresa. C: Muy pocas veces, se dejan ver los objetivos o los proyectos a corto plazo, los mismos son plasmados por la empresa cuando sea necesario.
5	¿Cómo se identifican el riesgo interno o externo dentro de la empresa Rustico Resto Bar?	G: El mismo personal da a conocer al administrador los riesgos internos y se toman planes para prevenir riesgos externos. C: No se tiene actualmente una adecuada supervisión en las áreas de forma constante a la empresa.
6	¿De qué forma se prevén los riesgos eventuales a corto y largo plazo en la empresa Rustico Resto Bar?	G: Se toman planes de acción establecidos por la administración en conjunto con el personal ante eventuales riesgos a corto plazo. C: Nadie a excepción solo el administrador maneja el dinero directamente, y solo en ocasiones eventuales se contrata al contador para ciertos servicios que necesite la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La empresa Rustico Resto Bar en la ciudad de Tacna cuenta con una evaluación de riesgos que falla en cuanto a medidas de seguridad, particularmente por la ausencia de cámaras de seguridad y vigilancia para evitar robos o pérdidas de bienes. Sin embargo, la empresa si prioriza la seguridad del local sin excepciones, como incendios o acontecimientos similares, proporcionando extintores. Por lo tanto, se determina que en la empresa no aplican políticas apropiadas y óptimas para proveer los riesgos eventuales que amenacen su integridad administrativa y por lo tanto económica.

Tabla 10. Entrevista – Control Interno

DIMENSIÓN: ACTIVIDAD DE CONTROL		
Nº	INDICADOR	COMENTARIO
7	¿Cómo la gerencia o administración asigna responsabilidades dentro de la empresa Rustico Resto Bar?	G: Normalmente se solicitan postulantes con su currículo y una entrevista personal, para el área requerida y responsable. C: Se asigna por medio de los años de experiencia o por medio de requisitos que publica empresa.
8	¿Cuál es el protocolo de aplicación de las políticas y normas en las diferentes áreas de la empresa?	G: Cada empleado cumple con su función así mismo desde el momento que empieza a trabajar. C: No hay exactamente un protocolo de aplicación de las políticas y normas, pero los trabajadores regularmente conocen las labores de su área.
9	¿Cómo se realiza el cumplimiento del cronograma	G: Entre el 4 y 6 de cada mes se les realiza el pago correspondiente al mes por su labor, exceptuando cobros.

DIMENSIÓN: ACTIVIDAD DE CONTROL		
Nº	INDICADOR	COMENTARIO
	de pagos y cobros en la Empresa?	C: No existe un adecuado control de los créditos, pero si se han tenido problemas por retrasos en los pagos.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En cuanto a las medidas de control, enfatizó que falta efectividad en el cronograma de pagos. Esto se debe a que, durante el proceso de contratación, los empleados deben firmar un acuerdo de confidencialidad, cuyo objetivo es garantizar el control sobre la información sensible. Sin embargo, la mayoría de los departamentos no están adecuadamente supervisados para prevenir posibles infracciones, como robos, accidentes o incendios. Si bien este enfoque ayuda a fomentar una atmósfera de confianza, también es importante ofrecer a los empleados un avance modesto y controlado en su remuneración. De esta manera, los trabajadores pueden cumplir con sus obligaciones familiares sin poner en riesgo su propia estabilidad financiera.

Tabla 11. Entrevista – Control Interno

DIMENSIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
Nº	INDICADOR	COMENTARIO
10	¿De qué manera se utiliza la información provista por las diferentes áreas de la empresa?	G: La administración evalúa la información recibida de las áreas de la empresa para cumplir con ciertas necesidades. C: Con el apoyo de los servicios del contador se suele interactuar en el área de administración y caja, ejerciendo la función de supervisar el movimiento de las actividades

DIMENSIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
N°	INDICADOR	COMENTARIO
		de la empresa, además de informar en caso se presente una irregularidad.
11	¿Cómo analizan la información dada por las actividades diarias de la empresa Rustico Resto Bar?	G: Se priorizan algunas necesidades para dar solución inmediata. C: Se realiza la actividad contable utilizando Microsoft Excel momentáneamente y las declaraciones las establece SUNAT.
12	¿De qué manera la empresa Rustico Resto Bar comunica a los trabajadores las observaciones e irregularidades presentes en su área de trabajo?	G: Llamando al empleado a una reunión y dar a conocer las irregularidades de su área de trabajo. C: Según el contador, mediante llamadas telefónicas o WhatsApp le comunican para dar solución u opinión a las irregularidades en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El enfoque de la empresa en materia de información y comunicación ha sido desordenado e insuficiente, ya que la información no está fácilmente disponible o no está actualizada para todos los empleados. Hay una falta de claridad con respecto a las responsabilidades laborales, ya que no existe un manual oficial o manual que describa tareas específicas. Esto crea desafíos para mantener canales de comunicación efectivos durante situaciones inesperadas, que a menudo requieren el uso de servicios de terceros o recurrir a WhatsApp cuando el administrador o el contador no está disponible. Además, la empresa depende de Excel para la gestión periódica

de datos en todos los departamentos y utiliza el sistema de declaración SUNAT para fines contables.

Tabla 12. Entrevista – Control Interno

DIMENSIÓN: ACTIVIDADES DE MONITOREO		
Nº	INDICADOR	COMENTARIO
13	¿Cómo se informa y percata la empresa Rustico Resto Bar del correcto funcionamiento de las actividades en las diferentes áreas?	G: Un encargado monitorea a los trabajadores para que cumplan con sus actividades correspondientes. C: Mediante el administrador es cuando se observa al personal, solo cuando un colaborador de reciente ingreso informa todo.
14	¿Cómo busca, evalúa y redacta las deficiencias o puntos críticos en las áreas de la empresa?	G: Se toma el plan de acción para encontrar posibles riesgos y con ayuda de algunos trabajadores de confianza se busca dar alguna solución. C: En la mayoría del tiempo se habla directamente con el administrador para informar las deficiencias entre otros problemas.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Tras una cuidadosa observación de las actividades de seguimiento, se hizo evidente que el administrador carece de experiencia significativa en la supervisión y evaluación de áreas cruciales dentro de la empresa. En vista de la carencia de un sistema de monitoreo y control, la empresa se vería afectada por una deficiente toma de decisiones para aplicar mejoras por su propia cuenta, sobre todo en el manejo económico, ya que este, es su punto más importante, por

lo que se busca evaluar y redactar las deficiencias y dar solución, por lo que la toma de decisión centralizada, la cual la administración de la empresa aplica, se limita a iniciativas de acción no involucrando ampliamente a todos sus trabajadores –incluyendo áreas respectivas-, sino más bien solo al contador, el administrador, o algún trabajador de confianza descartando al resto de los trabajadores de la empresa.

Tabla 13. Guía de observación de la empresa Rustico Resto Bar. En proporción de sistema de control interno para mejorar el área de caja.

<u>GUÍA DE PRESENTACIÓN (OBSERVACIÓN)</u>			
<u>Registro Anecdótico</u>			
SUJETO	FECHA	N°	RASGOS, ANECDÓTAS, HECHOS Y SITUACIONES
Gerente	08/06/2024	1	Poca experiencia en cuanto al manejo de la contabilidad y un nivel estándar como administrador. Asimismo de pocas veces está presente en la empresa.
Contador	09/06/2024	2	Se encarga regularmente de las actividades contables, solo cuando se le solicita sus servicios. Además, en caso de presentarse posibles riesgos y deficiencias, el administrador recurre donde el contador para que se encargue de la contabilidad, dándole mayor control administrativo.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación:

Gracias al instrumento de registro anecdótico, que el administrador, en la administración y manejo de la empresa, tiene escasos conocimientos de su respectivo cargo, ya que incumple con la ética empresarial al desatender su rol y manejar empíricamente la dirección de sus

trabajadores. Los servicios del contador solo son para realizar tareas específicas, donde es de utilidad cuando el administrador se encuentra ausente, ya que realiza viajes frecuentes, dejando a la empresa resolver sus propios contratiempos.

Tabla 14. Guía de Observación.

DIARIO DE CAMPO		
Fecha	Operaciones	Comentarios
09/06/2024	Trabajo Autónomo	
09/06/2024	El personal de Secretaria – Asistente de Administración	Realiza más de una función
09/06/2024	Contratación de Personal	Postulación eventual por años de experiencia.
09/06/2024	Supervisión y Monitoreo	Inadecuada supervisión eventual presencial.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los trabajadores desempeñaban funciones de forma independiente, asumiendo únicamente la secretaria o asistente administrativo, junto con el contador, responsabilidades adicionales como administrar los registros contables y supervisar al personal cuando era necesario, según lo confirmó el instrumento diario de campo.

Objetivo específico 2: Analizar la gestión al área de caja de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Para el segundo objetivo específico se efectuó un análisis documental a los estados financieros, resultados y arqueos de caja en la Empresa Rustico Resto Bar, del periodo 2023, se logró obtener la siguiente información:

Tabla 15. Estado de Situación Financiera de la empresa Rustico Resto Bar, periodo 2023.

RUSTICO RESTO BAR			
RUC N° 10004077381			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
31 de Diciembre del 2023			
(Expresado en Nuevos Soles)			
ACTIVOS		PASIVOS Y PATRIMONIO	
Activos Corrientes		Pasivo	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	S/ 10,000.00	Tributos por pagar	
Cuentas por Cobrar Comerciales		Remuneraciones por pagar	S/ 5,000.00
Cuentas por Cobrar al personal, accionistas		Cuentas por Pagar Comerciales	S/ 1,200.00
Cuentas por Cobrar Diversas		Cuentas por Pagar Diversas	
Servicios y otros Contratos por Anticipado		Cuentas por Pagar a Accionistas	
Mercadería	S/ 8,000.00	Obligaciones Financieras	
Productos Terminados		Pasivo Diferido	
Materias Primas	S/ 4,700.00	Total Pasivo	S/ 6,200.00
Materiales Auxiliares, Suministros y Repuestos	S/ 3,500.00		
Envases y Embalajes		Patrimonio	
Activos Diferidos		Capital	S/ 15,000.00
Total Activos Corrientes	S/ 26,200.00	Acciones de Inversión	
		Capital Adicional	
Activos No Corrientes		Reserva	

RUSTICO RESTO BAR			
RUC N° 10004077381			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
31 de Diciembre del 2023			
(Expresado en Nuevos Soles)			
Intangibles		Excedente de Revaluación	
Propiedades, Planta y Equipo	S/ 15,000.00	Resultados Acumulados	S/ 7,000.00
Depreciación Acumulada	S/ 3,000.00	Resultados del Ejercicio	S/ 10,000.00
Total Activos No Corrientes	S/ 12,000.00	Total Patrimonio	S/ 32,000.00
TOTAL DE ACTIVOS	S/ 38,200.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/ 38,200.00

Fuente: Recopilado de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Elaboración propia.

Interpretación:

Al revisar la tabla 15, se desprende del estado financiero del año 2023 que la empresa posee fondos suficientes para cumplir con sus obligaciones. Sin embargo, es importante señalar que se reconoce una deficiente e insuficiencia en la transmisión de información desde el departamento de caja a otras áreas. Como resultado, la precisión del estado financiero al reflejar las liquidaciones actuales se ve comprometida.

Tabla 16. Estado de Resultados de la empresa Rustico Resto Bar, periodo 2023

RUSTICO RESTO BAR	
ESTADO DE RESULTADOS	
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	
Ingresos Operacionales	S/ 590,400.00
Costo de Ventas	S/ 213,148.00
UTILIDAD BRUTA	S/ 377,252.00
Gastos Operacionales	S/ 152,145.00
UTILIDAD OPERACIONAL	S/ 225,107.00
Gastos Financieros	S/ 41,542.00
Ingresos no Operacionales	S/ 1,234.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/ 184,799.00
Impuestos	S/ 33,263.82
UTILIDAD NETA	S/ 151,535.18
Reserva Legal	S/ 7,576.76
UTILIDAD DISPONIBLE PARA SOCIOS	S/ 143,958.42

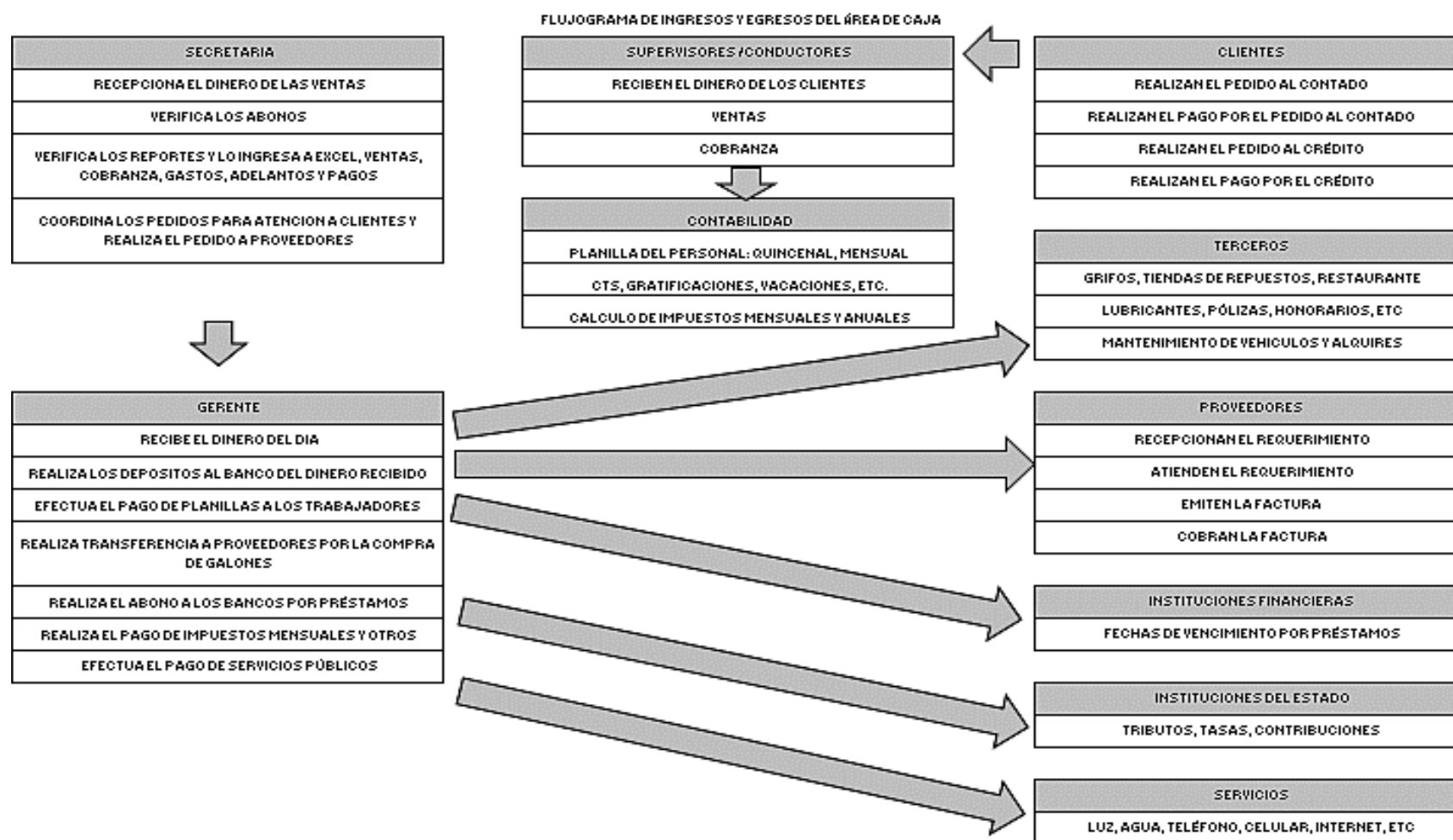
Fuente: Recopilado de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 16 de la cuenta de resultados del periodo 2023 revela un notorio aumento en las ventas, a pesar del bajo costo, resultando en una ganancia significativa que contribuiría al avance de la gestión de la empresa.

Figura 3. Flujograma de ingresos y egresos del área de caja de la empresa Rustico Resto Bar – Tacna.



Fuente: Recopilado de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Elaboración propia..

Nota: Para el desarrollo y gráfica de la figura anterior se tomaron en cuenta la información obtenida por medio de la recolección de los estados financieros, en dicho caso fueron dos (2), Estado de Situación financiera y Estado de Resultados, además se utilizó el proceso conocido como Arqueo de Caja para comprobar el flujo de dinero necesario para representar el movimiento de efectivo en la figura.

Interpretación:

Con base en la información proporcionada en la tabla 14, es evidente que existen problemas importantes dentro del proceso de gestión de efectivo de la empresa. La responsabilidad de esta área recae en el administrador y el contador. Actualmente el efectivo recaudado es recibido por los varios trabajadores antes de llegar al administrador, lo que supone un riesgo de pérdida. Para mitigar el riesgo, es fundamental que el activo se deposite directamente en la cuenta, en lugar de pasar por varias manos. Se ha observado que la recolección de efectivo no se deposita en caja física, ya que la empresa carece de una caja fuerte. En cambio, se paga en una institución financiera que carece de seguro, lo que la hace aún más vulnerable. Además, los trabajadores del área de ventas son responsables de realizar los cobros, pero ha habido casos en los que estos cargos no fueron informados a los clientes. En resumen, la falta de un área adecuada de caja o cobranza plantea un riesgo significativo de robo, pérdida monetaria, lo que destaca la necesidad de mejorar las medidas del control.

Tabla 17. Arqueo de caja de la Empresa Rustico Resto Bar – Tacna, periodo 2023.

RUSTICO RESTO BAR					
RUC N° 10004077381					
ARQUEO DE CAJA GENERAL					
31 de Diciembre del 2023					
(Expresado en Nuevos Soles)					
Fecha	31/12/2023				
Hora de inicio	09:00 p.m.	Hora finaliza	10:00 p.m.		
1-VENTA DEL DIA					S/ 5.000,00
Documentos				Valor	
Factura pagadas al Contado				S/ 5.000,00	
Facturas otorgadas al Crédito				S/ -	
Nota de crédito				S/ -	
Nota de debito				S/ -	
				S/ 5.000,00	
2-DETALLE DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES					
Detalle de Efectivo					
Billetes					
Denominación		Cantidad	Total		
	S/ 200,00	10	S/ 2.000,00		
	S/ 100,00	15	S/ 1.500,00		
	S/ 50,00	25	S/ 1.250,00		
	S/ 20,00	3	S/ 60,00		
	S/ 10,00	4	S/ 40,00		
			Σ	S/ 4.850,00	
Monedas					
Denominación		Cantidad	Total		
	S/ 5,00	50	S/ 250,00		
	S/ 2,00	48	S/ 96,00		
	S/ 1,00	34	S/ 34,00		
	S/ 0,50	28	S/ 14,00		
	S/ 0,20	20	S/ 4,00		
	S/ 0,10	20	S/ 2,00		
			Σ	S/ 400,00	
TOTAL DE BILLETES Y MONEDAS				S/ 5.250,00	
Detalle de Cheques					
Fecha	Banco	N° Cuenta	Valor		
			S/ -		
TOTAL DE CHEQUES			Σ	S/ -	
Detalle de tarjetas					
			Valor		
VISA			S/ -		
MASTERCARD			S/ -		
TOTAL DE TARJETAS			Σ	S/ -	
Otros					
			Valor		
Vales			S/ -		
TOTAL DE OTROS			Σ	S/ -	
TOTAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES				Σ	S/ 5.250,00

Fuente: Recopilado de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Elaboración propia.

Interpretación:

Respecto a la tabla 17, se valoró que el efectivo fue contabilizado el 31/12/2023 por el contador que también fungió como comisionado para el cobro del efectivo. Adicionalmente se obtuvo los datos de ventas, consumo y compras de los informes proporcionados por el personal de ventas. Es importante mencionar que la información esta almacenada en estructuras de programas de Excel, las cuales son susceptibles de posibles modificaciones debido al desconocimiento por parte del personal acerca de su uso y demás protocolos de seguridad del programa. Esta vulnerabilidad podría resultar potencialmente en actividad fraudulenta y comprometer la integridad de la información mostrada.

4.3. DEFINICIÓN DE PROPUESTAS Y PLANES DE ACCIÓN:

Objetivo específico 3: Proponer una mejora para el sistema de control interno usando el modelo COSO 2013 para el área de caja y mecanismo de control en la empresa.

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
UTILIZANDO EL MODELO COSO EN EL ÁREA DE CAJA EN LA EMPRESA RUSTICO
RESTO BAR – TACNA**

I. Generalidades:

Para garantizar un funcionamiento fluido de la empresa, es fundamental contar con un control interno eficaz. Este sistema juega un papel vital en la organización de la información financiera y administrativa, minimizando las posibilidades de errores y mejorando el rendimiento general. Teniendo esto en cuenta, la solución propuesta pretende optimizar la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos, asegurando un adecuado control de las operaciones empresariales. Específicamente, se planea introducir modelos de conteo de efectivo y conciliación bancaria para mitigar los riesgos asociados con fondos insuficientes y mejorar la eficiencia del proceso de administración de efectivo.

II. Introducción:

El proyecto en cuestión evidencia un apoyo con la empresa RUSTICO RESTO BAR – TACNA, QUE DESDE EL AÑO 2021, se ha dedicado al rubro de Restaurante, cuyo establecimiento se encuentra ubicado en la AV. Coronel Justo Arias y Aragués N° 2018. No logra aplicar los métodos adecuados para el control interno del movimiento de caja. Se logró obtener una hipótesis usando estrategias y métodos de procedimientos permisivos que tienen como objetivo mejorar la eficiencia del sistema de control interno con respecto a la sección de caja y su administración. Enfocando los pasos y las estrategias definidas, a los procedimientos que realiza la empresa dentro del área de venta al por mayor; específicamente dentro de la sección de caja, de modo que puedan ser ejecutados sin inconveniente alguno. Además, es valorado el

Feedback de información que se incrementaría en razón al sistema de administración interna del área de caja.

Todo esto fue pensado para su implementación por parte de los líderes del área, en conjunto con el gerente y demás colegas, quienes tienen la responsabilidad de que se realice lo planeado.

III. Fundamentación:

El desarrollo del sistema de control interno está basado en el modelo COSO 2013. Según González (2017), COSO representa el comité de organizaciones patrocinadores de la Tradeway Commission, y su propósito es ofrecer a las empresas y organizaciones un marco estandarizado de orientación en varias áreas.

Estupiñán (2015) identifica cinco componentes interconectados que surgen del enfoque operativo de la administración hacia la organización y están administrativamente integrados.

- a) Ambiente de control: El mecanismo implica la creación de un entorno que incentive e influya en el personal para controlar eficazmente sus actividades, con el establecimiento de metas y la minimización de riesgos.
- b) Evaluación de riesgo: El proceso de individualización y análisis de riesgos juega un papel crucial en la evaluación y mejora de los riesgos asociados con el logro de los objetivos.
- c) Actividades de control: Los procedimientos que se llevan a cabo diariamente, además de las tareas asignadas por la dirección, se reflejan en políticas, métodos y/o procedimientos.
- d) Información y Comunicación: Son parte integral para la toma de decisiones las cuales deben ser suficientes y oportunos acerca de los recursos y datos.

- e) Supervisión y Seguimiento: Garantizan apoyo y continuidad a otras partes de un proceso crucial, ya que los factores externos e internos conducen inevitablemente a cambios de circunstancias con el tiempo. En consecuencia, es fundamental reportar diariamente cualquier falla en la ejecución de la actividad.

IV. Objetivos de la propuesta:

i. Objetivo principal:

Diseñar una propuesta para mejorar el sistema de control interno utilizando el modelo coso en el área de caja en la empresa Rustico Resto Bar – Tacna.

ii. Objetivos específicos:

- Rectificar el aspecto “ambiente de control para el área de caja”, se sugiere implementar un mecanismo.
- Diseñar procedimientos que potencien el aspecto “evaluación de riesgos”, específicamente en el área de caja.
- Diseñar protocolos que faciliten la mejora del elemento de las actividades de control dentro de la gestión del efectivo.
- Formular estrategias para maximizar la efectividad del aspecto de información y comunicación dentro del dominio del cajero.
- Introducir protocolos eficaces para mejorar el aspecto de supervisión y vigilancia de los procedimientos de gestión de efectivo.

V. Misión y visión y valores

i. Misión:

La empresa Rustico Resto Bar – Tacna, se esforzó por satisfacer las demandas de sus clientes brindando un servicio que se alinea tanto con los estándares de calidad como con las normas sanitarias. Además, ofrecen asistencia inmediata a un precio competitivo dentro del mercado local y nacional.

ii. Visión

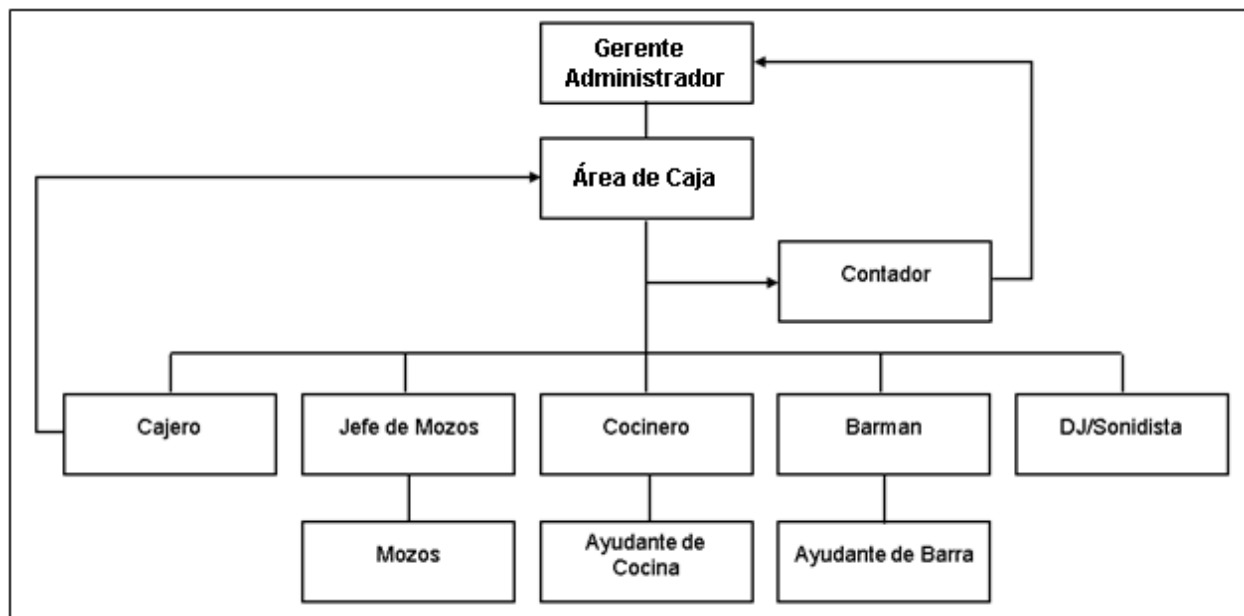
Como parte de su ambiciosa visión de negocios 2026, Rústico Resto Bar – Tacna pretende consolidarse como la empresa líder en restauración, especializándose en productos rápidos de pescados y mariscos, además de brindar un servicio personalizado al cliente en el Bar.

iii. Valores:

- Responsabilidad: Es el cumplimiento de la asignación dada por la gerencia y desempeñarlas en su respectiva área de trabajo.
- Respeto: Es mantener decencia ante los demás, tener empatía por los compañeros, honrar los valores de la estructura organizacional, etc.
- Confidencialidad: Es la protección de la información relevante para el funcionamiento de la organizacional.
- Compromiso: Es seguir objetivamente la misión encargada por la organización con el fin de integrarse u participar más activamente.
- Puntualidad: Es el compromiso organizacional que forja un desempeño correcto, evitando la interrupción de las operaciones.

VI. Organigrama:

Figura 4. Organigrama 2025 para la empresa Rustico Resto Bar – Tacna.



Fuente: Elaboración propia.

- i. **Gerente Administrador:** Se encarga de dirigir todas las diligencias para aseverar la labor de los trabajadores de manera eficiente, además de planificar, dirigir, controlar y supervisar las operaciones, de igual forma se encarga de remunerar a los trabajadores.
- ii. **Área de caja:** Se encarga de emprender óptimamente el estudio de ingresos y egresos de dinero mensual, semanal y anual por la venta y atención de productos del restaurante.

- iii. **Contabilidad:** Se encarga de la organización del estudio de las cuentas contables, los arqueos de caja, los estados financieros, verificar las noticias mensuales de balances por percibir, cuentas por cobrar, elaborar y respaldar los libros electrónicos – PLE, y finalmente registrar los recibos de compras y ventas.
- iv. **Cocineros:** Se encarga de mantener limpio el área de cocina. En caso de ausencias de los mencionados en su área, el ayudante de cocina debe tomará la labor del cocinero, tanto para preparación de los alimentos como para la limpieza del área correspondiente.
- v. **Mozos y Barman:** Se encargan de mejorar la atención al cliente, registrar las ventas, abrir el establecimiento y cerrar cuando termine su turno.

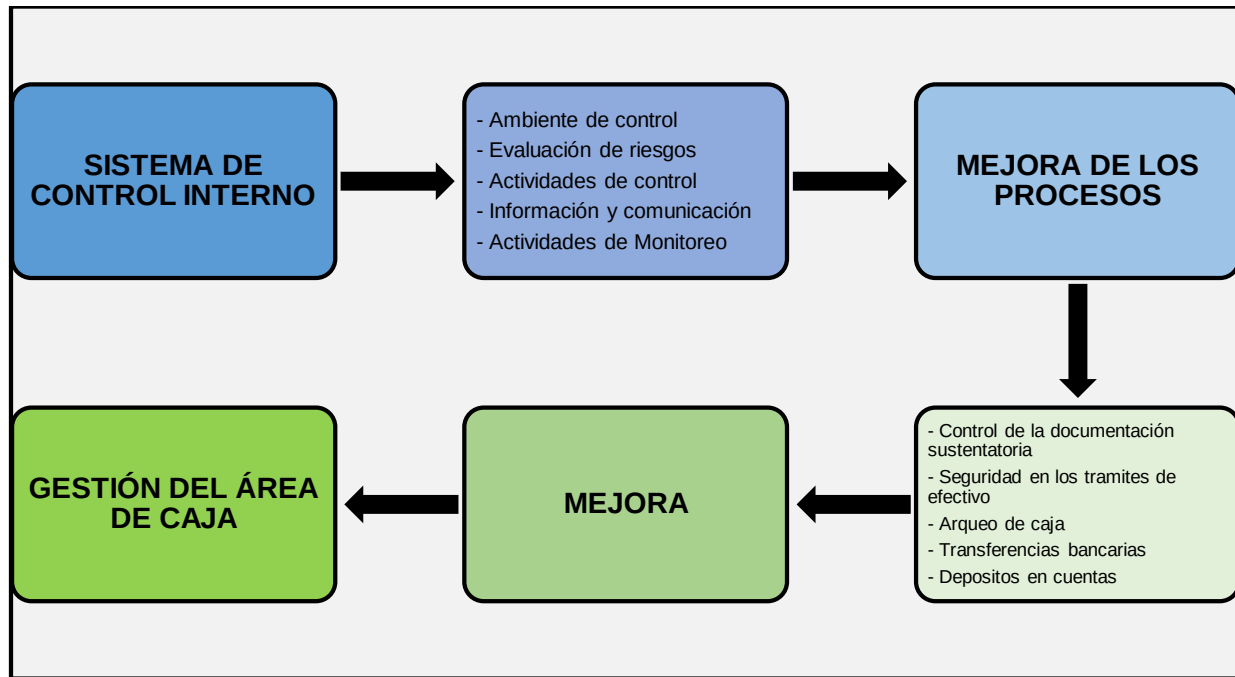
4.4. DEFINICIÓN DE MECANISMOS DE CONTROL:

VII. Desarrollo de la propuesta:

i. Plan de Acción:

El objetivo principal de la propuesta fue mejorar la gestión en el área de caja y asegurar el cumplimiento de los objetivos designados mediante la implementación de un sistema de control interno para la empresa Rústico Resto Bar ubicada en Tacna, para lo cual se requiere seguir los **mecanismos de control**, designados al personal calificado, siendo estos mismos mecanismos las **actividades de mejora**.

Figura 5. Plan de acción para la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Objetivo específico 1: Es proponer mecanismo para corregir el componente de ambiente de control en la gestión del área de caja.

El ambiente de control en la empresa carece de adecuación en términos de ejecutar regulaciones y políticas de manera formal. De igual forma, existe una deficiencia en la separación de funciones dentro del área de caja, ya que el personal asignado, carece de la competencia necesaria para cumplir eficientemente las funciones del área. Para abordar este problema, los mecanismos propuestos apuntan a **rectificar** el componente.

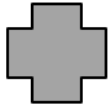
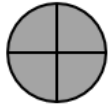
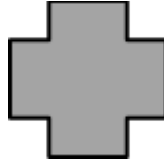
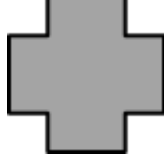
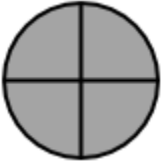
Tabla 18. Procedimientos para el componente ambiente de control.

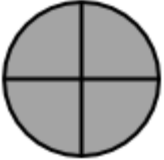
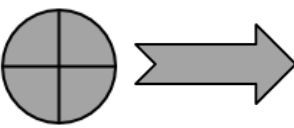
Mecanismos	Personal Asignado	Periodo
Estructura organizativa: Se deberá adecuar un ambiente específico del área de caja, para un efectivo control y seguridad del dinero.	➤ Gerente o administrador ➤ Contador	Mensual
Políticas y normas formales: Se debe agendar reuniones periódicas con el personal designado en pro de concretar normas y políticas a ejecutarse de manera formal y responsable.	➤ Gerente o administrador ➤ Contador	Mensual

Fuente: Elaboración propia.

Nota: El personal asignado para el cumplimiento de los mecanismos son el gerente y contador de la empresa, sin embargo, se puede apreciar que a el gerente también se le llama Administrador, lo que quiere decir que el gerente también debe cumplir el rol de administrador para la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

Tabla 19. Políticas de Área de caja.

Políticas del Área de Caja	
Elaborado por: AARON ALEXANDER CHAMBI YANARICO	
Revisado por: JOSE LUIS MAMANI PEREZ	
Aprobado por: PEDRO DANIEL YANARICO CHACON	
Símbolos:  = Responsable  = Proceso  = Políticas  = Traslado	
1. Responsable de la política: 1.1. La responsabilidad de aprobar la política del área de caja recae en el equipo directivo o administrativo.	
1.2. El rol del secretario (a) implica transmitir efectivamente la importancia y responsabilidad de los trabajadores al momento de la implementación y asegurar la provisión de recursos para adherirse a los lineamientos del área de caja en materias políticas.	
2. Selección del personal:	

Políticas del Área de Caja	
2.1. Para cubrir el puesto de cajero, la empresa deberá elegir la primera opción de su pool de colaboradores activos que cumplan con los requisitos del perfil especificado.	
2.2. Requisitos para cumplir según el perfil son: ✓ La confidencialidad es fundamental para el desempeño del cargo, ya que defiende principios y valores éticos. ✓ Se requiere un año como mínimo de experiencia en el manejo de efectivo. ✓ Es fundamental estar familiarizado con tecnologías modernas, herramientas y demás programas informáticos. ✓ Tomar la iniciativa para potenciar sus habilidades dentro de una empresa bien establecida, con el fin de cumplir con éxito los objetivos de la organización.	
3. Política de caja: 3.1. Para garantizar una supervisión adecuada del área, es esencial que el gerente cuente con condiciones de efectivo adecuadas. ✓ Para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de pago de los bienes vendidos, la contabilidad debe proporcionar una variedad de documentación de respaldo. Esto incluye facturas, recibos de ventas, informes de cuentas bancarias y estados financieros.	

Políticas del Área de Caja	
✓ La duración de la entrega del arqueo de caja se determinará en base a la solicitud de la gerencia, la cual está sujeta al proceso de conciliación bancaria. ✓ El establecimiento de los formatos de arqueo de caja y conciliación bancaria se determinará de mutuo acuerdo entre la dirección y la contabilidad.	

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo específico 2: Elaborar procedimientos que mejoren el componente de evaluación de riesgos en la gestión del área de caja.

Debido a que el método de pago es predominantemente efectivo en lugar de depositarse principalmente en una cuenta bancaria, el componente de evaluación de riesgos falta en ciertas áreas, amplificando así los riesgos asociados con posibles robos y hurtos. Por lo que se recomienda potenciar los procesos posteriores para priorizar este componente.

Tabla 20. Procedimientos del componente de evaluación de riesgos.

Mecanismos	Personal Asignado	Periodo
Se debe organizar consensos a fin de evaluar el riesgo de caja, planteando lineamientos en relación del efectivo, abonando el mismo por medio de las cuentas en entes financieros.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador	Quincenal
Se debe organizar una tertulia para medir el riesgo inherente y riesgo de control, y designar a un empleado responsable y capacitado que este facultado para evaluar los egresos debidamente sustentados en su totalidad.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador	Quincenal
Se debe actualizar la matriz FODA de la empresa y elaborar una nueva para detectar los riesgos y amenazas.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador ✓ Secretaria	Quincenal

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo específico 3: Establecer planes que faculden optimizar el componente actividades de control en la gestión de caja.

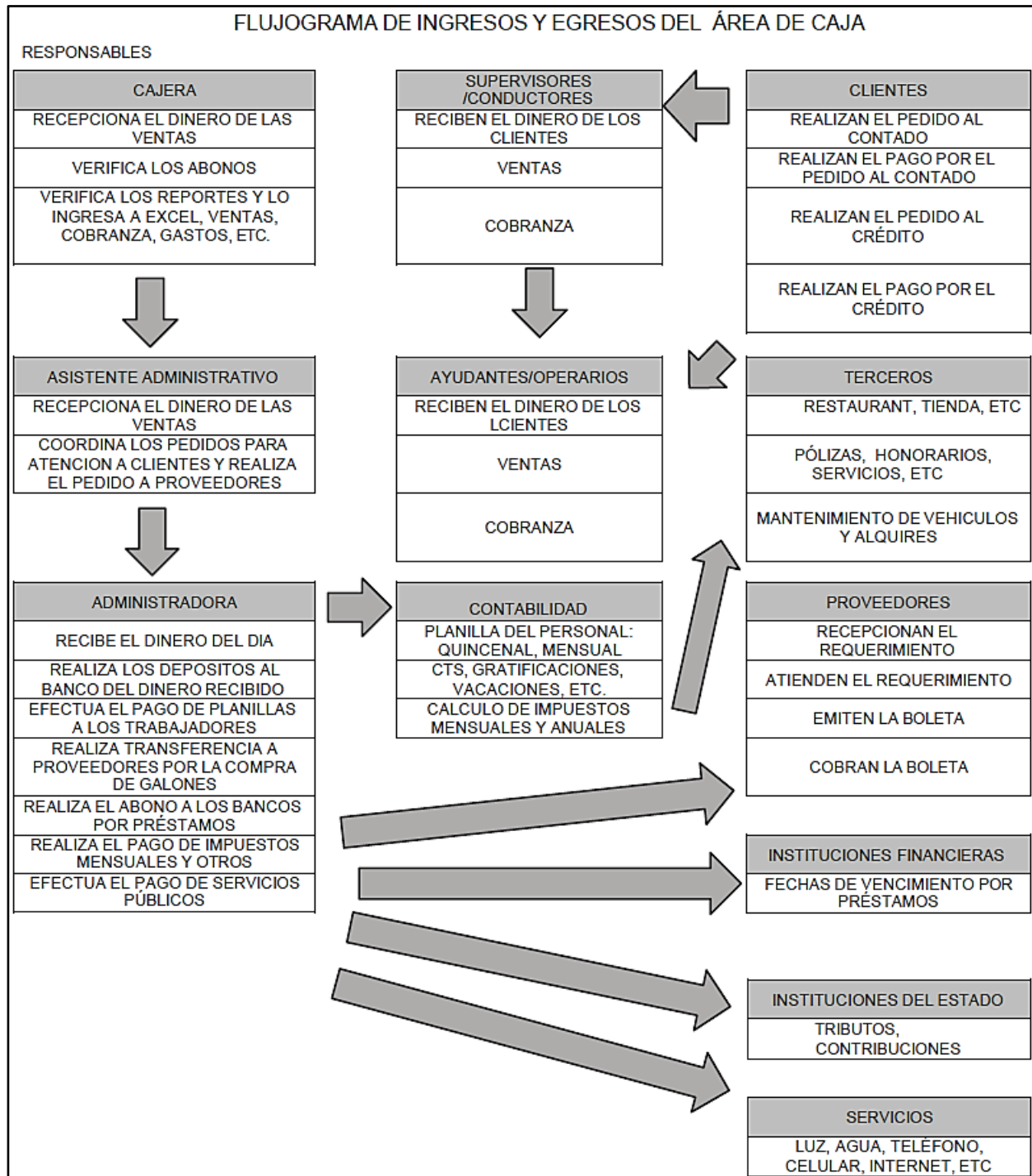
El componente de actividades de control tiene un historial deficiente, principalmente porque el área de caja genera actividades que muchas veces son retrasadas y procesadas manualmente por los vendedores, al carecer del soporte oportuno necesario.

Tabla 21. Procedimientos para el componente actividades de control.

Mecanismos	Personal Encargado	Periodo
Controles de los reportes brindados de los ingresos y egresos de efectivos: Se debe asignar una persona calificada para que directamente maneje los ingresos y egresos, debiendo generar un reporte de ser necesario.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador	Semestral
Segregación de funciones: Se debe realizar un análisis de las habilidades del personal sobre la base de estimación, centrándose en el conocimiento y años de labor por medio de entrevista y capacitaciones.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador ✓ Secretaria	Quincenal
Verificación detallada: Se debe comprobar la sistematización de ventas detalladamente, evidenciando oportunamente el progreso de cómo se operan las diligencias de la empresa.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador ✓ Secretaria	Quincenal

Fuente: Elaboración propia.

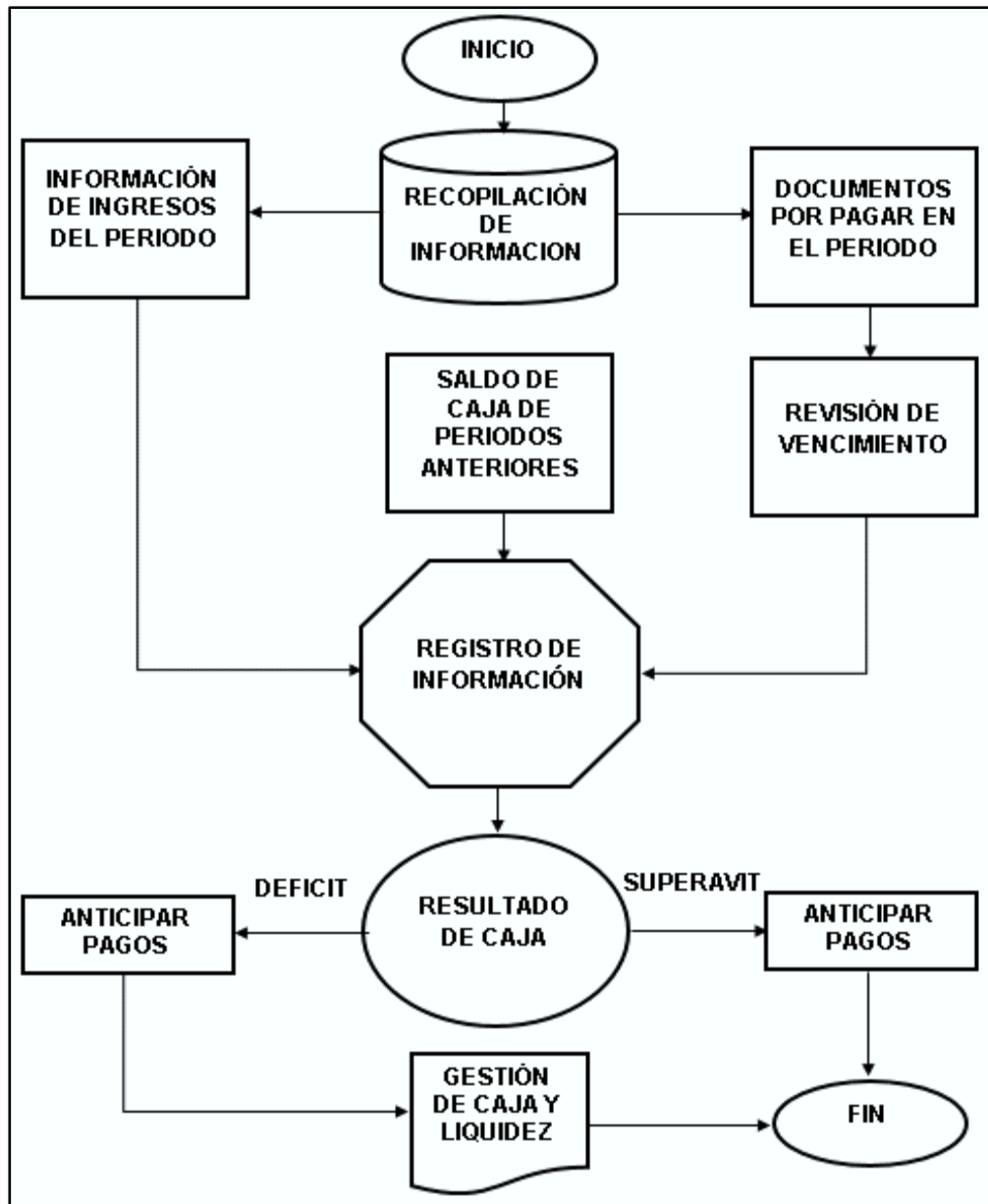
Figura 6. Flujograma de ingresos y egresos y egresos del área de caja.



Fuente: Elaboración propia en colaboración con el contador de la empresa Rustico Resto

Bar de la ciudad de Tacna.

Figura 7. Diagrama de flujo de control de ingresos y egresos del área de caja de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.



Fuente: Elaboración propia en colaboración con el contador de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

ii. **Descripción del diagrama de flujo de control:**

- **Inicio:** Secuencia de inicio hacia los procesos del área de caja
- **Recopilación de información:** Para garantizar el control exclusivo y los resultados deseados, el sector se somete a un proceso integral de recopilación de datos que evita interferencias con otros procedimientos.
- **Documentos por pagar en el periodo:** Para lograr el mejor resultado para sus deudas o pérdidas de efectivo, incluido el pago de nóminas, créditos e impuestos, se implementará un procedimiento integral para abordar todas las cuentas por pagar.
- **Revisión de vencimiento:** El objetivo principal es adquirir crédito y comparar los plazos para garantizar que se mantenga un control adecuado.
- **Información de ingresos del periodo:** El procedimiento implica registrar todas las formas de ingresos, incluidas las ventas realizadas a crédito o en efectivo, así como los anticipos recibidos de los clientes y las contribuciones realizadas por los inversores.
- **Saldo efectivo restante arrastrado de periodos anteriores:** La referencia hace mención al inicio de la gestión de efectivo durante el periodo anterior.
- **Registro de información:** El proceso implica registrar el saldo anterior, así como realizar un seguimiento de los ingresos, retiros y realizar recuentos de efectivo junto con conciliaciones bancarias.
- **Decisiones del financiamiento:** En caso de déficit de caja, se tomará la decisión de buscar financiación como medio para hacer frente a sus deudas pendientes.
- **Anticipar pagos:** En caso de existir superávit en el saldo de caja, se tomará la decisión de utilizarlo para el pago de deudas a trabajadores y proveedores.
- **Gestión de caja y liquidez:** Para determinar el saldo de caja es necesario seguir un procedimiento que favorezca la obtención de préstamos para el déficit financiero.

Objetivo específico 4: Esbozar estrategias de solución para mejorar el componente de información y comunicación en la gestión del área de caja.

Del análisis se desprende que falta el componente de información y comunicación de la organización. Esta deficiencia se pone de manifiesto por el hecho de que la organización se basa en un sistema empírico, que resulta inadecuado para el procesar los datos en el área de caja. Además, la falta de comunicación efectiva por parte del gerente agrava aún más la situación, lo que requiere el desarrollo de mecanismos más adecuados.

Tabla 22. Procedimiento del componente de comunicación e información.

Mecanismos	Personal Asignado	Periodo
Implementar un sistema Administrativo: Para asegurar el control y orden en el área de caja, la propuesta sugiere implementar un sistema administrativo permisivo que permita disponer de información en tiempo real, mejorando así el proceso de toma de decisiones.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador	Semestral
Implementar un sistema de información: La transmisión eficaz de la comunicación dentro de un sistema de información, facilitada por la dirección, es crucial para la comprensión integral del papel de cada empleado dentro del sistema. Esto asegura que la información fluya en todas direcciones,	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador ✓ Secretaria	Quincenal

Mecanismos	Personal Asignado	Periodo
empoderando a los trabajadores y promoviendo el control interno.		
Revisar a detalle la información enviada de cada una de las operaciones de la empresa en un tiempo determinado: Para cumplir con los requisitos del plazo asignado, es imprescindible realizar un análisis exhaustivo de la documentación administrativa y contable, asegurando que esté adecuadamente sustentada.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador ✓ Secretaria	Mensual

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo específico 5: Implementar procedimientos que mejoren el componente actividades de monitoreo en la gestión de caja.

El aspecto de seguimiento y supervisión carece de coherencia en la supervisión de las transacciones en efectivo, y también hay un retraso en la evaluación de las mismas por parte del personal designado. Esto plantea un riesgo potencial de mal uso del efectivo para beneficio personal, lo que resulta en pérdidas financieras para la organización. En consecuencia, se están implementando medidas para potenciar y optimizar este aspecto.

Tabla 24. Procedimiento del componente de supervisión y monitoreo.

Mecanismos	Personal Asignado	Periodo
Implementar procesos para el control de caja: Para garantizar una gestión financiera eficaz, se recomienda desarrollar un manual completo que describa las reglas y procedimientos de efectivo. Además, la implementación de formatos regulares de contabilidad de caja y de conciliación bancaria permitirá una comparación precisa de los fondos disponibles con los saldos de caja.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador	Diario
Implementar un control de evaluación por parte del personal asignado respecto a las deficiencias reportadas en la caja: Para abordar las deficiencias planteadas y garantizar el uso adecuado de los fondos en efectivo, es necesario evaluar los informes de efectivo con el personal designado y determinar las acciones apropiadas.	✓ Gerente ✓ Contador ✓ Administrador	Quincenal

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. Formatos para el Arqueo de Caja.

ARQUEO DE CAJA					
FECHA					
HORA DE INICIO					
HORA DE TÉRMINO					
A. SALDO INICIAL:					
B. EFECTIVO:					
DENOMINACIÓN	CANTIDAD	TOTAL	DENOMINACIÓN	CANTIDAD	TOTAL
0.10			10.00		
0.20			20.00		
0.50			50.00		
1.00			100.00		
2.00			200.00		
5.00			500.00		
TOTALES MONEDAS			TOTALES BILLETES		

A. EQUIVALENTES DE EFECTIVO			
CHEQUES		OTROS	
TOTAL		TOTAL	
B. DOCUMENTOS			
INGRESOS		EGRESOS	
FACTURAS		FACTURAS	
BOLETAS DE VENTAS		BOLETAS DE VENTAS	
NOTAS DE CRÉDITO		NOTAS DE CRÉDITO	
NOTAS DE DÉBITO		NOTAS DE DÉBITO	
OTROS		OTROS	
TOTAL, DE VENTAS		TOTAL, DE VENTAS	
RESUMEN			
SALDO INICIAL		EFECTIVO	
DOCUMENTOS		EQUIVALENTE DE EFECTIVO	
RESULTADO ESPERADO		TOTAL	
OBSERVACIONES:			
EN LA CIUDAD DE CHICLAYO EN LAS INSTALACIONES DE LA SE FINALIZA EL ARQUEO DE CAJA CON UN TOTAL DE SOLES, PASANDO A FIRMAR EN SEÑAL DE CONFORMIDAD.			
_____ RESPONSABLE DE CAJA		_____ SUPERVISOR	

VIII. Cronograma y presupuesto de la propuesta 2025:

Tabla 25. Cronograma de presupuesto.

CRONOGRAMA												
DESCRIPCIÓN	QUINCENA											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Exposición de la Propuesta de Mejora	X											
Estudio de la propuesta		X										
Planificar las actividades generales			X									
Ordenar las actividades generales				X								
Denominar funciones acordes a la propuesta					X							
Analizar posibles problemáticas durante la ejecución de la propuesta						X	X	X				
Ejecutar la propuesta									X	X	X	
Evaluar periódica la propuesta												X

Fuente: Elaboración propia.

IX. Presupuesto del Presupuesto:

Tabla 26. Registro total de presupuestos.

REGISTRO TOTAL DEL PRESUPUESTO DE LA EMPRESA RUSTICO RESTO BAR							
PRESUPUESTO	MES						
	1	2	3	4	5	6	TOTAL
Ingreso	-	-	-	-	-	-	-
Efectivo	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	1260.00
Total ingresos	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	1260.00
Total de egresos	-	-	-	-	-	-	-
Desarrollo de las actividades (asesorar)	-	-	-	-	-	-	-
Estructura de la organización	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	300.00
Mayor formalidad en políticas y normas	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	300.00
Capacitar y evaluar al personal	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	300.00
Implementar un sistema administrativo adecuado	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	300.00

REGISTRO TOTAL DEL PRESUPUESTO DE LA EMPRESA RUSTICO RESTO BAR							
PRESUPUESTO	MES						
	1	2	3	4	5	6	TOTAL
Mejoramiento del sistema de información y comunicación	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	300.00
TOTAL DE EGRESOS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	1500.00

Fuente: Elaboración propia en colaboración con el contador de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna.

X. CONCLUSIONES:

El objetivo inicial fue hacer una evaluación al área de caja del Rústico Resto Bar, ubicado en Tacna. Se concluyó que el sistema existente es inadecuado debido a la ausencia de estrategias para mitigación los riesgos, medidas de control interno, etc. Las medidas insuficientes incluyen asignar a un empleado al área de caja, segregar las funciones actuales, no poseer un manual integral que describa las políticas y procedimientos necesarios para el funcionamiento eficiente de dicha área. La implementación de tales medidas mejoraría la gestión del efectivo y garantizaría la seguridad de los fondos en beneficio de la empresa.

En relación con el segundo objetivo específico, que implicó un análisis de la gestión de caja de Rústico Resto Bar, se encontró que durante el periodo 2023 la empresa no realizó recuentos de caja de manera regular y oportuna, generando un descontrol sobre el efectivo. Se encontró deficiente el manejo del área de caja, ya que no existía un responsable designado para esta tarea. En cambio, el contador u ocasionalmente el administrador se encarga de la administración del efectivo, confiando en programas básicos como Excel para mantener registros y generar informes sin ninguna documentación de respaldo. Esto deja la información vulnerable a una posible manipulación, comprometiendo así la integridad del área de caja de la empresa.

En conclusión, el tercer objetivo específico fue desarrollar una propuesta de sistema de control interno en el área de caja. La propuesta, que se centró en realizar entrevistas y analizar estados financieros de Rustico Resto Bar, fue cuidadosamente elaborada para alinearse con los componentes del modelo COSO 2013. El objetivo fue proporcionar directrices integrales que aseguren el correcto funcionamiento del área de caja dentro de la empresa.

CAPITULO 5

5. SUGERENCIAS

5.1. SUGERENCIAS DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS:

Para garantizar el correcto funcionamiento de un área de una empresa, es necesario tener trabajadores capacitados, porque son aquellos que activan el sistema organizacional de la empresa al igual que engranes de un mecanismo o circuitos en un electrónico, por lo que conocer la contabilidad y todo lo que implica es aún más importante. Los trabajadores deben poner en práctica toda su experiencia cuando se maneje un sistema organizado como es el sistema de la caja de la empresa, ya que esta es la parte más esencial para generar ganancias y registrar el flujo de efectivo de la venta diaria.

- La sugerencia actual es para los trabajadores, donde se pide mayor capacitación en el manejo de efectivo, activos y estados financieros, con el fin de evitar contratiempos y de estar expuestos a incidentes de esta área, como sustracción o malversaciones de dinero en la empresa.

Un concepto muy importante para la organización central de la empresa es el control, por lo que se requiere tener a un profesional en contabilidad o un gestor contable, alguien quien pronostique resultados claros ya sean positivos o negativos para el equilibrio de los activos y pasivos y que estos no afecten al patrimonio. Además, se requiere más personal importante, como un profesional en administración para que sirva de ayuda a la gerencia.

- La presente sugerencia es contratar a personal más calificado para tener un óptimo desarrollo de los procesos contables mejorando así su economía e inestabilidad que presenta actualmente.

El modelo teórico COSO 2013 es uno muy importante no solo para empresas, sino también para entidades gubernamentales, municipios, entes reguladores y también empresas pequeñas o MYPES, donde el poder darle oportunidad a este modelo, puede ser de utilidad por si se necesite mejorar cierta área o mejorar el control interno de la empresa, encontrar deficiencias o malas actitudes gerenciales o laborales, etc. Además, esta metodología puede servir para crear una propuesta de mejora a alguna problemática en la organización, ya que es una eficaz herramienta de investigación, básicamente una excelente herramienta de control.

- La siguiente sugerencia es que las empresas deben aplicar distintos métodos de investigación y monitoreo para que puedan dar solución a sus necesidades o problemáticas que se presenten.

5.2. SUGERENCIAS DE IMPLEMENTACIÓN:

El objetivo del presente trabajo de investigación fue proponer implementar un sistema de control interno para el área de caja en la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna aplicando el modelo teórico COSO 2013 para optimizar el área afectada (área de caja) por las deficiencias causadas por un mal manejo del control de dicha área.

A continuación, luego de haber culminado con el trabajo de investigación se darán las sugerencias correspondientes a la empresa:

- Para mejorar la gestión del efectivo y garantizar la exactitud de la información financiera, se recomienda que la empresa contrate los servicios de un experto en contabilidad especializado en operaciones en efectivo. Este profesional será responsable de realizar funciones y actividades continuas de efectivo, salvaguardar los fondos de la empresa y brindar asesoramiento actualizado al Administrador y a los miembros relevantes del personal. Al implementar esta medida, la empresa puede agilizar sus procesos de gestión y minimizar la aparición de errores.
- Para reducir efectivamente riesgo como personal no capacitado, condiciones laborales inadecuadas y administración insuficiente de efectivo, se sugiere a la gerencia mejorar el sistema de control interno para el área de caja utilizando la metodología COSO 2023.
- Para mitigar el potencial de pérdidas de efectivo, se recomienda que Rustico Resto Bar en Tacna realice auditorías de efectivo periódicas. Es fundamental que el departamento de contabilidad y el administrador mantengan una comunicación constante con respecto a esta información, garantizando una adecuada organización y eficiencia en todas las operaciones de la empresa.
- Al incorporar mecanismos de control para evaluar el cumplimiento y la eficacia de las operaciones dentro de cada dominio, las organizaciones pueden permitir una toma de decisiones informada que sirva a los intereses colectivos de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Aguirre, R. (Marzo de 2012). Recuperado el 27 de Abril de 2024, de La Importancia del Control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas En México:
https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf
- Aguirre, R. (17 de Abril de 2012). *La importancia del control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas en México*. Recuperado el 20 de Abril de 2024, de
https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf
- Aliaga, R. (16 de Diciembre de 2016). *Conexión esan*. Recuperado el 25 de Marzo de 2024, de
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-control-y-seguimiento-de-los-indicadores-en-la-gestion-del-potencial-humano>
- Archenti, L. M. (10 de Julio de 2017). *El control interno y el manejo de efectivo en el área de caja de la empresa Hermes transportes blindados s.a. sucursal Huánuco – 2016*. Recuperado el 8 de Abril de 2024, de [Tesis para optar el título profesional de Contador público] Universidad de Huánuco, escuela profesional de contabilidad y finanzas. Huánuco – Perú.:
http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/435/T047_70110129_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Benítez, C. A., & Cervantes, L. A. (3 de Marzo de 2015). *Diseño de un sistema de control interno Administrativo, Financiero y Contable para la ferretería My Friend, ubicada en el sector los Ceibos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. Recuperado el 14 de

- Abril de 2024, de [Tesis de pregrado, Universidad Técnica del Norte] Ibarra Ecuador:
Recuperado de <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/3903>
- Camacho, W. A., Gil, D. J., & Paredes, J. A. (13 de Marzo de 2017). *Sistema de control interno: importancia de su funcionamiento en las empresas*. Recuperado el 18 de Mayo de 2024, de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/control.html>
- Carranza, Y., Cespedes, S. E., & Yactayo, L. E. (7 de Mayo de 2016). *Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de servicios suyelu S.A.C. Del Distrito cercado de Lima en el año 2013*. Recuperado el 22 de Abril de 2024, de [Tesis para optar el título profesional de contador público] Universidad de ciencias y Humanidades, escuela profesional de contabilidad con mención en finanzas. Lima – Perú.:
<https://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12872/72/CARRANZA%20GOMEZ%20YESSENIA.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Catagua, M. L., Pinargote, M. F., & Mendoza, M. E. (19 de Diciembre de 2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *SciELO Analytics*(44). doi:10.31095
- Contraloría General de la República. (5 de Agosto de 2016). *Control Interno*. Recuperado el 3 de Abril de 2024, de http://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INTERNO_2016.pdf
- Cortés, A. (18 de Abril de 2019). *El control interno como proceso administrativo para las PYMES*. Recuperado el 10 de Abril de 2024, de Volumen 2 - Número 2 Julio - Diciembre 2019. REVISTA FAECO SAPIENS.:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/700/596

- Cueva, J. W. (2021). *Plan de mejora basado en gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y Tecnología Global Protection S.A.* Tesis, Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, Guayaquil. Recuperado el 19 de Marzo de 2024, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21059/1/UPS-GT003417.pdf>
- Del Toro, J. C., Fonteboa, A., Armada, E., & Santos, C. M. (2005). *Control Interno - Material de Consulta*. (A. C. Reyes Galiano, Ed.) Recuperado el 16 de Abril de 2024, de Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS): https://www.researchgate.net/publication/305730712_Control_Interno
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes* (Tercera ed., Vol. III). (A. García, Ed.) Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 4 de Mayo de 2024, de https://books.google.com.pe/books?id=R5yDAQAACAAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Estupiñan, R., & Niebel, B. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (Tercera ed., Vol. III). (A. García, O. L. pedraza, & W. Marulanda, Edits.) Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Ecoe Ediciones, 2015. Recuperado el 20 de Marzo de 2024, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qcO4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT18&dq=objtivos+del+control+interno&ots=MGd0uBxqit&sig=r01pjivN-rPReHqruKex5gi446Q#v=onepage&q=objtivos%20del%20control%20interno&f=false>
- Isaza, A. T. (2018). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad* (Tercera ed., Vol. III). (A. Gutiérrez M., & Ediciones de la U, Edits.) Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 23 de Marzo de 2024, de

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=BTSjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA20&dq=el+control+interno+libro&ots=zFne0wnwiH&sig=qK4xZ0vHdIPv3oOTt68QtM5bksk#v=onepage&q=el%20control%20interno%20libro&f=false>

Jones, G. R., & George, J. M. (2010). *Administración Contemporánea* (Sexta ed., Vol. VI). (M. T. Zapata Terrazas, J. Mares Chacón, Edits., P. Carril Villareal, A. Deras Quiñones, & R. A. Haas García, Trads.) Ciudad de México, México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana de España S.L. Recuperado el 13 de Abril de 2024, de https://www.academia.edu/31616972/Administracion_Contemporanea_6ed_Jones?auto=downlo

Midis. (14 de Enero de 2024). *Gobierno del Perú*. Recuperado el 27 de Marzo de 2024, de Gob.pe: <https://www.gob.pe/17008>

Nextar. (2022). *Nextar*. Recuperado el 24 de Marzo de 2024, de <https://www.nextar.com.es/recursos/caja>

Paiva, F. J. (2013). *Evaluación del Control interno y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Cobros del Norte S. A En el Periodo 2011*. Recuperado el 14 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/2056/>

Pérez, A. R., Guzmán, M., Romero, F., Silos, A. R., & Silos, M. (27 de Setiembre de 2018). *Los modelos de gestión de control como estrategia directiva para la optimización de los recursos en las organizaciones universitarias: Un Estado del Arte*. Recuperado el 25 de Abril de 2024, de Universidad y su contribución a la formación profesional. Tuxpan, Veracruz, México, septiembre: https://www.researchgate.net/publication/328039607_Los_modelos_de_gestion_de_control_como_estrategia_directiva_para_la_optimizacion_de_los_recursos_en_las_organizaciones_universitarias_Un_Estado_del_Arte

Pérez, J., & Gardey, A. (04 de Octubre de 2021). *Definiciones*. Recuperado el 21 de Marzo de 2024, de <https://definicion.de/control/>

Portal, J. M. (7 de Setiembre de 2016). *Control interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública*. Recuperado el 2 de Abril de 2024, de El Cotidiano, núm. 198, julio-agosto, 2016, pp. 7-13 Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco Distrito Federal, México.: <https://www.redalyc.org/pdf/325/32546809002.pdf>

Quispe, M. L. (2020). *Incidencia del control interno en el área de caja y banco de las Mypes del Perú, rubro griferías: Caso Grifo San Juan EIRL Azángaro, 2019*. Tesis para optar el título profesional de contador público, Chimbote. Recuperado el 18 de Marzo de 2024, de https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/20787/CONTROL%20INTERNO_GRIFO_CAJA_QUISPE_CHINO_MAURO_LEON.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Redondo, R., Llopart, X., & Duran, D. (1996). *Auditoria de gestión*. Recuperado el 16 de Mayo de 2024, de DOCPLAYER: <https://docplayer.es/143926-Auditoria-de-gestion-rafael-redondo-duran-xavier-llopart-perez-dunia-duran-juve-universidad-de-barcelona-espana.html>

Rusenas, R. O. (2011). *Manual de control interno*. (B. M. Ediciones macchi. buenos aires, Ed.) Recuperado el 11 de Abril de 2024, de Quinta edición.: <https://es.scribd.com/document/529630831/460559576-Control-Interno-RUSENAS-Ruben-PDF>

Santillana, J. R. (28 de Enero de 2015). *Sistema de control interno*. México: Editorial Thomson. Tercera edición. Pearson. (P. y. Thomson, Ed.) Recuperado el 28 de Abril de 2024, de

https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190_santillana_resolucion_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf

Vásquez, O. P. (24 de Diciembre de 2016). Visión integral del control interno. *Contaduría Universidad de Antioquia*(69), 139–154. doi:10.17533

Vega de la Cruz, L., & Marrero, F. (9 de Julio de 2021). *Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión*. doi:10.32719/25506641.2021.10.10

Viloria, N. (Diciembre de 2005). *Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización*. Recuperado el 6 de Mayo de 2024, de Actualidad Contable Faces, vol. 8, núm. 11, julio-diciembre, 2005, pp. 87-92: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701111.pdf>

ANEXOS

ENTREVISTA – RUSTICO RESTO BAR DE LA CIUDAD DE TACNA – 2024.

Tres (3) paginas

Instrumentos de Recolección de Datos

Sr(a). colaborador de la empresa Rustico Resto Bar de la ciudad de Tacna; le agradecemos su tiempo al responder las preguntas planteadas en la presente entrevista, elaborado por el estudiante del Instituto de educación superior privado JOHN VON NEUMANN, del PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO PROFESIONAL TÉCNICO EN CONTABILIDAD, cuya finalidad es proponer un sistema de control interno optimo en el área de caja a la empresa que usted brinda servicios.

A. Datos básicos:

Apellidos y Nombres: YANARICO CHACON PEROO DANIEL

DNI: 42255289 Cargo: ADMINISTRADOR Fecha de aplicación: 04/06/2024

B. Preguntas de investigación:

1. ¿Conoce de algún suceso de hechos o situaciones que hayan generado una falta de integridad y ética dentro de la empresa Rustico Resto Bar?

SÍ SUGIERO A MENUDOS : SUSTRACCIÓN DEL INVENTARIO ; CONFLICTOS CON EL
CLIENTE

2. ¿Con que frecuencia y de qué manera la empresa Rustico Resto Bar realiza capacitaciones al personal de acuerdo a su área de labores?

NO SE A REALIZADO CAPACITACIONES POR EL MOMENTO

3. ¿Cómo se encuentra estructurada la empresa Rustico Resto Bar?

DUÑO - ADMINISTRADOR - CAJERO - COCINERO - MOZAS

4. ¿De qué manera da a conocer la empresa Rustico Resto Bar sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo a sus trabajadores?

NO SE DA A CONOCER A LOS TRABAJADORES

5. ¿Cómo se identifican los riesgos internos y externos dentro de la empresa Rustico Resto Bar?

EL MISMO PERSONAL DA A CONOCER AL ADMINISTRADOR LOS RIESGOS INTERNOS Y SE TOMAN PLANES PARA PREVENIR RIESGOS EXTERNOS.

6. ¿De qué forma se prevén los riesgos eventuales a corto y largo plazo en la empresa Rustico Resto Bar?

SE TUVIERON PLANES DE ACCIÓN ESTABLECIDOS POR LA ADMINISTRACIÓN EN CONJUNTO CON EL PERSONAL ANTE EVENTUALES RIESGOS A CORTO PLAZO

7. ¿Cómo la gerencia asigna responsabilidades dentro de la empresa Rustico Resto Bar EIRL??

POSTULANDO CON SU CURRÍCULUM Y UNA ENTREVISTA PERSONAL

8. ¿Cuál es el protocolo de aplicación de las políticas y normas en las diferentes áreas de la empresa Rustico Resto Bar?

CADA EMPLEADO CUMPLE CON SU FUNCIÓN ASIGNADA DESDE EL MOMENTO QUE EMPEZO A TRABAJAR.

9. ¿Cómo se realiza el cumplimiento del cronograma de pagos y cobros en la empresa Rustico Resto Bar?

ENTRE EL 4 Y 6 DE CADA MES SE LE REALIZA EL PAGO CORRESPONDIENTE AL MES, EXCEPTUANDO COBROS

10. ¿De qué manera se utiliza la información provista por las diferentes áreas de la empresa Rustico Resto Bar?

ADMINISTRACIÓN EVALUA LA INFORMACIÓN RECIBIDA DE LAS ÁREAS DE LA EMPRESA PARA CUMPLIR CON CIERTAS NECESIDADES.

11. ¿Cómo analizan la información dada por las actividades diarias de la empresa?

SE PRIORIZAN ALGUNAS NECESIDADES PARA DAR SOLUCIÓN INMEDIATA.

12. ¿De qué manera la empresa Rustico Resto Bar comunica a los trabajadores las observaciones e irregularidades presentes en su área de trabajo?

LLAMANDO AL EMPLEADO A UNA REUNIÓN Y DAR A CONOCER LAS IRREGULARIDADES DE SU ÁREA DE TRABAJO.

13. ¿Cómo se informa y percata la empresa Rustico Resto Bar del correcto funcionamiento de las actividades en las diferentes áreas?

UN ENCARGADO MONITOREA A LOS TRABAJADORES PARA QUE CUMPLAN CON SUS ACTIVIDADES CORRESPONDIENTES.

14. ¿Cómo busca, evalúa y redacta las deficiencias o puntos críticos en las áreas de la empresa Rustico Resto Bar?

SE TOMA EL PLAN DE ACCIÓN PARA ENCONTRAR RÍSCOS CON AYUDA DE LOS TRABAJADORES.


Firma del entrevistado


Firma del entrevistador