

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**COMERCIALES**



**Sistema de control en el área de finanzas y su  
influencia en los resultados financieros de la empresa  
Gate Gourmet S.R.L. caso año 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**

Jesús Manuel Ferreccio Bravo

**ASESOR**

Ilianov Carrasco Lopez

Lima, Perú

2023

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**COMERCIALES**



**Sistema de control en el área de finanzas y su  
influencia en los resultados financieros de la empresa  
Gate Gourmet S.R.L. caso año 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

Pamela Mercedes Ramirez Yataco

**ASESOR**

Ilianov Carrasco Lopez

Lima, Perú

2023

**METADATOS COMPLEMENTARIOS****Datos del autor**

Nombres	Pamela Mercedes
Apellidos	Ramirez Yataco
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	43397498
Número de Orcid (opcional)	

**Datos del asesor**

Nombres	Ilianov Pablo
Apellidos	Carrasco López
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	09982771
Número de Orcid (obligatorio)	0000-0002-1234-2249

**Datos del Jurado****Datos del presidente del jurado**

Nombres	Sara Isabel
Apellidos	Mazekina Oshiro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	45052914

**Datos del segundo miembro**

Nombres	William Amadeo
Apellidos	Muñoz Marticorena
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08269783

**Datos del tercer miembro**

Nombres	Ilianov Pablo
Apellidos	Carrasco López
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	09982771

**Datos de la obra**

Materia*	control interno, inversión, implementación, procesos
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00</a>
Idioma (Normal ISO 639-3)	SPA - español
Tipo de trabajo de investigación	Tesis
País de publicación	PE - PERÚ
Recurso del cual forma parte (opcional)	
Nombre del grado	Contador Público <input type="checkbox"/>
Grado académico o título profesional	Título Profesional <input type="checkbox"/>
Nombre del programa	Contabilidad <input type="checkbox"/>
Código del programa Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	411026

\*Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesoro).

**METADATOS COMPLEMENTARIOS****Datos del autor**

Nombres	Jesús Manuel
Apellidos	Ferreccio Bravo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	70784987
Número de Orcid (opcional)	

**Datos del asesor**

Nombres	Ilianov Pablo
Apellidos	Carrasco López
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	09982771
Número de Orcid (obligatorio)	0000-0002-1234-2249

**Datos del Jurado****Datos del presidente del jurado**

Nombres	Sara Isabel
Apellidos	Mazekina Oshiro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	45052914

**Datos del segundo miembro**

Nombres	William Amadeo
Apellidos	Muñoz Marticorena
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08269783

**Datos del tercer miembro**

Nombres	Ilianov Pablo
Apellidos	Carrasco López
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	09982771

**Datos de la obra**

Materia*	control interno, inversión, implementación, procesos
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00</a>
Idioma (Normal ISO 639-3)	SPA - español
Tipo de trabajo de investigación	Tesis
País de publicación	PE - PERÚ
Recurso del cual forma parte (opcional)	
Nombre del grado	Licenciado en Administración
Grado académico o título profesional	Título Profesional <input type="button" value="v"/>
Nombre del programa	Administración
Código del programa Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	413016

\*Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesoro).

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES

### TESIS

#### PROGRAMA DE ESTUDIOS DE CONTABILIDAD

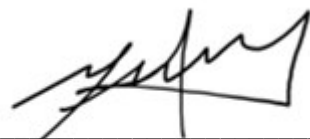
#### ACTA N° 159-2022-CONT.


Siendo las 13:41 del día **jueves 22 de diciembre de 2022**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **093-2022-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“SISTEMA DE CONTROL EN EL ÁREA DE FINANZAS Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA GATE GOURMET S.R.L CASO AÑO 2021”** presentada por el bachiller **RAMIREZ YATACO, PAMELA MERCEDES**. Cumpliendo así con los requerimientos exigidos en el reglamento de grados y títulos, modificado según Resolución N° 045-2020-UCSS/VAC-FCEC-CF, para obtener su Título Profesional de **Contador Público**.

Finalizada la evaluación, el Jurado Calificador de la Sustentación acordó el siguiente resultado:

Tema de la sustentación	Jurados	Calificativo
“SISTEMA DE CONTROL EN EL ÁREA DE FINANZAS Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA GATE GOURMET S.R.L CASO AÑO 2021”	Mg. Sara Isabel Mazekina Oshiro. Mg. Ilianov Pablo Carrasco López. Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena.	<b>17</b> <b>(NOTABLE)</b>

Concluida la sustentación del trabajo final y leída el Acta, la misma que fue aprobada por unanimidad por los integrantes del jurado calificador en señal de conformidad, firma el presidente del jurado.

  
Mg. Ilianov Pablo Carrasco López  
MIEMBRO

  
Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena  
MIEMBRO

  
Mg. Sara Isabel Mazekina Oshiro  
PRESIDENTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES

### TESIS

#### PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN


#### ACTA N° 100-2022-ADM.


Siendo las 13:41 del día **jueves 22 de diciembre de 2022**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **093-2022-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“SISTEMA DE CONTROL EN EL ÁREA DE FINANZAS Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA GATE GOURMET S.R.L CASO AÑO 2021”** presentada por el bachiller **FERRECCIO BRAVO, JESUS MANUEL**. Cumpliendo así con los requerimientos exigidos en el reglamento de grados y títulos, modificado según Resolución N° 045-2020-UCSS/VAC-FCEC-CF, para obtener su Título Profesional de **Licenciado en Administración**.

Finalizada la evaluación, el Jurado Calificador de la Sustentación acordó el siguiente resultado:

Tema de la sustentación	Jurados	Calificativo
“SISTEMA DE CONTROL EN EL ÁREA DE FINANZAS Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA GATE GOURMET S.R.L CASO AÑO 2021”	Mg. Sara Isabel Mazekina Oshiro. Mg. Ilianov Pablo Carrasco López. Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena.	<b>17</b> <b>(NOTABLE)</b>

Concluida la sustentación del trabajo final y leída el Acta, la misma que fue aprobada por unanimidad por los integrantes del jurado calificador en señal de conformidad, firma el presidente del jurado.

  
Mg. Ilianov Pablo Carrasco López  
MIEMBRO

  
Mg. William Amadeo Muñoz Marticorena  
MIEMBRO

  
Mg. Sara Isabel Mazekina Oshiro  
PRESIDENTE



**Anexo 2**

**CARTA DE CONFORMIDAD DEL ASESOR(A) DE TESIS / INFORME ACADÉMICO/ TRABAJO DE INVESTIGACIÓN/ TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL CON INFORME DE EVALUACIÓN DEL SOFTWARE ANTIPLAGIO**

Ciudad, ..13. de.....Enero..... de 2023....

Señor(a),

Nombres y Apellidos

Jefe del Departamento de Investigación/Coordinador Académico de Unidad de Posgrado

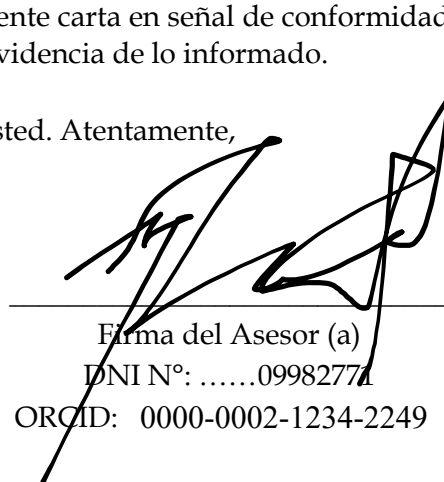
Facultad / Escuela de ...Ciencias Económicas y Comerciales UCSS

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis / informe académico/ trabajo de investigación/ trabajo de suficiencia profesional, bajo mi asesoría, con título: Sistema de control en el área de finanzas y su influencia en los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S.R.L caso año 2021, presentado por JESUS MANUEL FERRECCIO BRAVO (Código 2015100711 y DNI 70784987) para optar el título profesional/grado académico de Licenciado en Administración y PAMELA MERCEDES RAMIREZ YATACO , código 20021343 y DNI 43397498, para optar el título de Contador Público, ha sido revisado en su totalidad por mi persona y **CONSIDERO** que el mismo se encuentra **APTO** para ser sustentado ante el Jurado Evaluador.

Asimismo, para garantizar la originalidad del documento en mención, se le ha sometido a los mecanismos de control y procedimientos antiplagio previstos en la normativa interna de la Universidad, **cuyo resultado alcanzó un porcentaje de similitud de ...7.. %** (poner el valor del porcentaje).\* Por tanto, en mi condición de asesor(a), firmo la presente carta en señal de conformidad y adjunto el informe de similitud del Sistema Antiplagio Turnitin, como evidencia de lo informado.

Sin otro particular, me despido de usted. Atentamente,



---

Firma del Asesor (a)

DNI N°: .....09982771

ORCID: 0000-0002-1234-2249

Facultad de Ciencias económicas y comerciales/Unidad Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y comerciales UCSS

\* De conformidad con el artículo 8°, del Capítulo 3 del Reglamento de Control Antiplagio e Integridad Académica para trabajos para optar grados y títulos, aplicación del software antiplagio en la UCSS, se establece lo siguiente:

Artículo 8°. Criterios de evaluación de originalidad de los trabajos y aplicación de filtros

El porcentaje de similitud aceptado en el informe del software antiplagio para trabajos para optar grados académicos y

# ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>8</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>I. CAPITULO 1 PROBLEMA DE INVESTIGACION</b> .....	<b>11</b>
1.1. Diagnostico contextual de la situación problemática .....	11
1.2. Formulación del problema empresarial.....	13
1.2.1. Problema general.....	13
1.2.2. Problemas específicos.....	13
1.3. Justificación de la problemática.....	14
1.3.1. Justificación operativa.....	14
1.3.2. Justificación económica.....	14
1.4. Objetivos de la investigación .....	15
1.4.1. Objetivo general.....	15
1.4.2. Objetivos específicos .....	16
<b>II. CAPITULO 2 MARCO TEORICO</b> .....	<b>17</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	17
2.1.1. A nivel internacional.....	17
2.1.2. A nivel nacional.....	23
2.1.3. A nivel local.....	25
2.2. Bases teóricas de la investigación.....	26
2.2.1. Control interno.....	26
2.2.1.1. Clasificaciones de controles internos.....	31
2.2.1.2. Componentes del control interno.....	32
2.2.1.3. Orígenes del control interno.....	33
2.2.1.4. Denominación del control interno.....	34
2.2.2. Gestión administrativa.....	34
2.2.3. Gestión financiera.....	36
2.2.4. Gestión de riesgos.....	37
2.2.5. Gestión de cobranzas.....	40

2.2.6. Gestión de proyectos.....	41
2.3. Base legal y normativa interna de la organización.....	43
2.3.1. Base legal .....	43
2.3.2. Normativa de la empresa .....	45
2.4. Marco conceptual de la situación problemática.....	46
<b>III. CAPITULO 3 METODOLOGIA.....</b>	<b>52</b>
3.1. Marco metodologico .....	52
3.2. Población y muestra .....	53
3.3. Diseño de la investigación .....	54
3.4. Recolección y procesamiento de los datos empresariales.....	69
<b>IV. CAPITULO 4 PROPUESTA Y EJECUCION DE LA MEJORA.....</b>	<b>71</b>
4.1. Descripción del sector.....	71
4.2. Diagnostico del caso empresarial.....	72
4.3. Propuesta de la mejora.....	75
4.4. Proyección de EEFF.....	84
<b>V. CAPITULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>95</b>
5.1. Conclusiones.....	97
5.2. Recomendaciones.....	98
5.3. Futuras líneas de investigación .....	98
REFERENCIAS.....	100
ANEXOS.....	104
MATRIZ PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO.....	106
DECLARACION JURADA.....	124

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Precio por la permanencia en rampa.....	13
Tabla 2: Pregunta N°1 de la encuesta .....	56
Tabla 3: Pregunta N°2 de la encuesta .....	57
Tabla 4: Pregunta N°3 de la encuesta .....	58
Tabla 5: Pregunta N°4 de la encuesta .....	59
Tabla 6: Pregunta N°5 de la encuesta .....	60
Tabla 7: Pregunta N°6 de la encuesta .....	61
Tabla 8: Pregunta N°7 de la encuesta .....	62
Tabla 9: Pregunta N°8 de la encuesta .....	63
Tabla 10: Pregunta N°9 de la encuesta .....	64
Tabla 11: Pregunta N°10 de la encuesta .....	65
Tabla 12: Pregunta N°11 de la encuesta .....	66
Tabla 13: Pregunta N°12 de la encuesta .....	67
Tabla 14: Consolidado del PORT FEE.....	73
Tabla 15: Fracciones por permanencia en rampa.....	76
Tabla 16: Información del Port Fee .....	76
Tabla 17: Monetización del proyecto de mejora.....	82
Tabla 18: Ejecución de la mejora.....	84
Tabla 19: Número de vuelos /producción de servicios.....	87
Tabla 20: Ingresos anuales 2016-2022.....	88
Tabla 21: Egresos anuales 2016-2022.....	88
Tabla 22: Tasa de crecimiento de ingresos.....	89
Tabla 23: Tasa de crecimiento de egresos.....	89
Tabla 24: Indicadores financieros.....	90
Tabla 25: Calculo de VAN y TIR.....	90
Tabla 26: Calculo del TIR.....	91
Tabla 27: Monetización del Proyecto de mejora.....	91
Tabla 28: Calculo del costo total.....	92
Tabla 29: Flujo neto del efectivo .....	92
Tabla 30: Monetización de la variable dependiente .....	93

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diseño de investigación.....	54
Figura 2: Grafico de Barras de la pregunta 1 de la encuesta.....	57
Figura 3: Grafico de Barras de la pregunta 2 de la encuesta.....	58
Figura 4: Grafico de Barras de la pregunta 3 de la encuesta.....	59
Figura 5: Grafico de Barras de la pregunta 4 de la encuesta.....	60
Figura 6: Grafico de Barras de la pregunta 5 de la encuesta.....	62
Figura 7: Grafico de Barras de la pregunta 6 de la encuesta.....	63
Figura 8: Grafico de Barras de la pregunta 7 de la encuesta.....	64
Figura 9: Grafico de Barras de la pregunta 8 de la encuesta.....	65
Figura 10: Grafico de Barras de la pregunta 9 de la encuesta.....	66
Figura 11: Grafico de Barras de la pregunta 10 de la encuesta.....	67
Figura 12: Grafico de Barras de la pregunta 11 de la encuesta.....	68
Figura 13: Grafico de Barras de la pregunta 12 de la encuesta.....	69
Figura 14: Diagrama del proyecto de mejora.....	82
Figura 15: Diagrama del proceso inicial.....	81
Figura 16: Diagrama del proceso propuesto.....	86
Figura 17: Estado de ganancias y pérdidas.....	87
Figura 18: Anexo: Estado de cuenta 2021.....	104
Figura 19: Anexo: Estado de cuenta 2022.....	105
Figura 19: Referencia bibliográficas: Matriz de Plan de tesis.....	106
Figura 20: Autorización de GATE GOURMET .....	107
Figura 21: Compromiso de elaboración de tesis Jesús Ferreccio.....	108
Figura 22: Compromiso de elaboración de tesis Pamela Ramirez.....	109
Figura 23: Carta de la Facultad de la UCSS .....	110
Figura 24: Cartilla de juicio de expertos.....	111
Figura 25: Acta de capacitación .....	114
Figura 26: Declaración jurada.....	124

## Resumen

La empresa investigada es Gate Gourmet S. R. L. dedicada al *catering* aéreo con clientes nacionales e internacionales. Luego de la evaluación realizada se detectaron tres problemáticas. La primera se presentó en relación con el *port fee*: no se estaba realizando el cobro correspondiente por la permanencia en rampa, lo cual se reflejó en una diferencia de aproximadamente S/ 50 000.00 al mes. En el segundo caso, se observó el mal compartimiento de fracciones en los tiempos de permanencia de rampa: el personal encargado de hacer esta operación no estaba dividiendo correctamente las fracciones; lo hacía en partes iguales y esto generaba que el cliente de menor tiempo realice su reclamo. La monetización para esta problemática es de S/ 25 000.00 al mes. En el último caso, en los reportes físicos del PV7, estos se realizaban de manera errónea, lo cual generaba una pérdida aproximada de S/ 10 000.00 al mes. En ese sentido, se hizo una propuesta de mejora, que consistió en la implementación de la plataforma MPS, orientada al soporte en la gestión de control del *port fee* y a la gestión de cobranzas. Así, se resuelven las problemáticas detectadas a través de la automatización de procesos, lo cual equivale a una inversión total de S/ 463 654.00.

Palabras clave: control interno, inversión, implementación, procesos

## **Abstract**

The investigated company is Gate Gourmet S. R. L. dedicated to air catering with national and international customers, after the evaluation carried out 3 problems were detected, the first in relation to the port fee was not being made the corresponding collection in the stay in ramp reflecting a difference of approximately S/ 50 000.00 per month, in the second case was observed the bad compartment of fractions in the times of stay of ramp , the personnel in charge of doing this operation was not dividing the fractions correctly, they did it in equal parts and this generates that the customer of shorter time makes his claim, the monetization for this problem is S/ 25 000.00 per month , in the last case in the physical reports of the PV7 this procedure was being performed erroneously generating a loss of approximately S/ 10 000.00 per month. Our proposal for improvement is the implementation of the MPS platform aimed at supporting the management of control of the port fee and the management of collections, solving the problems detected through the automation of processes, which is equivalent to a total investment of S/ 463 654.00.

**Keywords:** internal control, investment, implementation. processes

## Introducción

La presente investigación tiene como finalidad obtener una visión amplia sobre el control interno de la empresa Gate Gourmet S.R.L. del rubro de *catering* aéreo, el cual tiene como principal objetivo fortalecer el control interno, así como también proponer una estrategia de mejora mediante una plataforma para los procesos del *PORT FEE*. Con ello, se solucionarían las problemáticas detectadas en esta investigación. El trabajo se dividirá en la Introducción y cinco capítulos.

En el Capítulo I, se presenta el problema de investigación. Para ello, se describe el diagnóstico de la situación problemática de la empresa: se observó que el proceso se realizaba de forma manual y errónea. Además, se trabajó la formulación de la problemática, justificación problemática y operativa, especificando los objetivos tanto generales como específicos.

En el Capítulo II, se detalla el marco teórico. Este incluye los antecedentes de la investigación tanto nacionales como internacionales. Se resalta la importancia del control interno con el que toda organización debe contar. Para tal fin, se indagó en diferentes fuentes bibliográficas (tesis, libros, etc.) para obtener las bases teóricas del control interno.

En el Capítulo III, se expone la metodología, las hipótesis generales y específicas, población y muestra, los diseños de investigación, técnicas y recolección de datos. Asimismo, se presenta las variables de estudio: la independiente y la dependiente. El tipo de investigación se rige bajo el diseño descriptivo correlacional y las técnicas de instrumento utilizadas fueron las encuestas realizadas al personal de la empresa.

En el Capítulo IV, se detalla la propuesta y ejecución de la mejora. Primero, se detallan las problemáticas detectadas, así como su consecuente pérdida que asciende a 1020k anual. Posterior a ello, se realizó la propuesta de mejora con una inversión total de S/ 463 654.00; al respecto, se hará un plan de capacitación del nuevo sistema.



En el Capítulo V, se exponen las conclusiones de la investigación y sus recomendaciones finales. Además, se plantean las futuras líneas de investigación que servirán para futuros estudios. Finalmente, se presentan las referencias que sustentan a toda la información de la investigación, así como los anexos requeridos para el desarrollo de esta tesis.

## Capítulo 1. Problemática Empresarial de Investigación

### 1.1 Diagnóstico Contextual de la Situación Problemática

Cuando se habla de empresa de *catering* aéreo se refiere a todas aquellas actividades dedicadas a la elaboración de alimentos para los pasajeros y tripulantes de las aerolíneas de servicios *catering* aéreo, que se dan tanto para vuelos nacionales como internacionales. La sede Central está ubicada en el Callao, Av. Elmer Faucett S/N Aeropuerto Jorge Chávez (rampa norte), provincia constitucional del Callao.

Mediante el diagnóstico realizado en la empresa Gate Gourmet S. R. L. al periodo 2021, se han identificado deficiencias en el área de Finanzas. En lo que concierne a la carga de información del *PORT FEE*, se trata de un cobro por la permanencia en rampa en las instalaciones de LAP (LIMA AIRPORT PARNET). Al respecto, la problemática que se ha diagnosticado para la empresa es que la información de la carga del *PORT FEE* en la base de datos se estaba realizando en forma manual y errónea. El volumen de esta información para los 35 clientes de la empresa y más de 208 vuelos al día no se puede manejar en forma manual.

Esta información requiere de mucho filtro de verificación, así como análisis constantes; ya que el volumen de información de los distintos vuelos y para las 24 horas del día a diferentes destinos tanto nacionales como internacionales en distintas aerolíneas lo requiere. Esta dinámica no se está dando en ninguna área relacionada y/o involucrada al problema que se presenta. Al no aplicarse controles en el departamento y darse primero un control interno en el área de operaciones, que son los encargados de alimentar la información de la entrada y salidas de sus camiones de la carga y descarga de sus servicios a las instalaciones de LIMA AIRPORT PARNET (LAP), se está generando que pase la información errada al área de Finanzas. Dicha carga de esta información que no es la correcta es trasladada a un Excel. A partir de ella, se presentan una serie de reclamos y levantamientos de observaciones de parte del área de Finanzas y de los clientes. Consecuentemente, se está generando pérdida monetaria mes a

mes. Asimismo, al no contar con una adecuada planeación, la empresa no cumple sus metas, objetivos, misión y monitoreo.

El control interno es muy escaso; no existe política ni procedimiento. Las observaciones o quejas de parte del cliente no son respondidos en 48 horas, según lo establecido por el contrato. También, se presentan inconvenientes en encontrar información del *PORT FEE* solicitada por el cliente, en la que se almacena en archivos físicos por año de recopilación. La entrega de información del *port fee* que se da cada mes al cliente se demora y está generando que dilaten el pago de sus facturas de hasta 90 días de retrasos. Esto es por parte del personal de seguridad, ya que al haber rotación este no se encuentra en la capacidad de entregar a tiempo la información, generando que la cuenta por cobrar se presenta en rojo a la casa matriz.

De igual forma, se ha observado que hay extravío de información. Los choferes en muchas ocasiones no entregan la hoja del PV7 y esto hace que el área de seguridad no actualice la data. Por ende, no entregan a tiempo la información requerida para que actualicen los datos de información en el área de Finanzas, responsable de ingresar la información. Asimismo, se aprecia que existe personal en la empresa que se queda en rampa mucho tiempo por tema de supervisión de vuelos o de mantenimiento de camiones. La situación hace que el cobro de permanencia en rampa lo asuma la empresa Gate Gourmet S. R. L.

Otra problemática que está presentando la empresa es que no está cobrando el *port fee* al cliente de América Airlines y Chartes de forma correcta. Es decir, el pago que se hace a LIMA AIRPORT PARNET (LAP) no cubre con lo que se cobra, ya que están pagando con base a un porcentaje del 7.36 % con relación a sus ventas y no en base a los controles de la empresa. Además, se ha detectado que, por cada mes, se está perdiendo un aproximado de 75k. Hoy en día, los procesos de esta empresa transnacional son esencialmente manuales, sin capacitación ni orientación dentro de la empresa, y sin la productividad y eficiencia que esto representa; muy pocas veces sus procesos están razonablemente automatizados. Actualmente, la información del *PORT FEE* se brinda de forma manual, por

eso la empresa busca soluciones para agilizar y procesar la información de manera eficiente para no causar ningún inconveniente que pueda afectar las operaciones comerciales (ver Tabla 1).

**Tabla 1**

*Precio por la permanencia en rampa*

Exchange rate		
Fee	USD	Tiempo
Camión	22.5	30 minutos
Camioneta	11.25	30 minutos

*Nota.* Esta tabla refleja el pago que se realiza por fracción de permanencia en rampa.

## **1.2 Formulación del Problema Empresarial**

### **1.2.1 Problema General**

- ¿De qué manera la implementación del Sistema de Control Interno en el área de finanzas influye en la mejora de los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- ¿Cuál sería el problema de control interno en el área de finanzas que afecte los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?
- ¿Cuál sería el proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de finanzas de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?
- ¿Cómo se validaría cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora para optimizar los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?

### **1.3 Justificación de la Problemática**

#### **1.3.1 Justificación Operativa**

- La justificación del presente trabajo consiste en presentar una serie de propuestas estratégicas para facilitar a las áreas involucradas implementaciones de los controles internos que requiere la empresa, para que los gerentes de cada área involucrada tomen decisiones pertinentes como las que siguen: (a) ejecutar mejoras en políticas, y (b) tener una visión que áreas son eficientes y no eficientes.
- Con el fin de que se puedan implementar controles internos, la empresa deberá activar controles en sus operaciones diarias de la empresa; también tratar de solucionar los problemas que se presenten a un corto plazo, con el objetivo de que la empresa siga posicionándose en el mercado más competente, usando métodos de seguimiento y controles eficientes para brindar un servicio efectivo al cliente.
- Permitirá garantizar al cliente un buen servicio, acorde a su requerimiento. Es así como esta investigación permitirá que desde la gerencia y las áreas involucradas conozcan sobre el control interno, y así favorecer las fases de la carga del *port fee* eficiente.
- Los controles internos van a permitir que sus operaciones se den de manera efectiva y le permita conocer ampliamente sus gestiones tanto administrativas como financieras (Analuisa Medina, 2017).

#### **1.3.2 Justificación Económica**

- La importancia de la implementación de una plataforma para los procesos del *port fee* de control interno para la empresa Gate Gourmet S. R. L. permitirá que la empresa optimice sus principales tareas o funciones, mejorando el tiempo de entrega de información, ya que el margen de error será mínimo con

relación a la información de entrega.

- Permitirá que el personal de finanzas y operaciones deje de hacer la carga operativa manual; también que la información que requiera el cliente se busque de forma rápida. Esto podrá mejorar las cobranzas, que es un punto importante económico para la empresa, permitiendo a la gestión financiera desarrollar procesos en tiempo real, plazo y por debajo de los costos actuales.
- Es muy beneficioso hacer esto porque el tiempo está garantizado y la seguridad de la información almacenada en el sistema evitará la pérdida de información. Además, se encontrará rápidamente la información solicitada y se proporcionará la información recopilada en tiempo, de forma rápida, entre otras. Con ello, se evitarán retrasos en la entrega y el pago del cliente.
- Los controles internos reducirán los riesgos que pueden afectar los objetivos de toda empresa, y deberá darse equidad entre preventiva o defectiva en toda actividad de control. Para ello, se deberá asignar personal que reduzca los errores, con el objetivo de adelantarnos a dar solución de manera oportuna. Asimismo, los controles internos protegerán activos y la confiabilidad de sus procesos contables y/o operaciones (Deloitte, 2015).

## **1.4 Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1 Objetivo General**

- Determinar cómo la implementación de una plataforma para los procesos de controles influirá en los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.

### **1.4.2 *Objetivos Específicos***

- Determinar la existencia de un problema de control interno en el área de Finanzas que afecta los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.
- Establecer un proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de Finanzas de la empresa Gate Gourmet S. R. L.
- Demostrar cuantitativamente, mediante indicadores financieros, la pertinencia y validación del proyecto de mejora planteado para optimizar los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.

## Capítulo 2. Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1. A Nivel Internacional

Aguirre (2016), en la tesis *La importancia del control interno de las pymes mexicanas*, propone que, en todas las empresas mexicanas, debe existir un adecuado control interno que asegure la confiabilidad de sus estados financieros. Una característica de las pymes es su falta de lineamientos y políticas internas. Sin esto no es posible optimizar los recursos y el desempeño empresarial.

Otra característica de las pymes en México es que los encargados de la toma de decisiones son muy escasos y tampoco en muchas oportunidades no cuentan con un administrador. Es necesario tener controles internos porque gracias a ellos se podrán cuidar los activos de las empresas. La preocupación en esta investigación es que las pymes no cuentan con controles adecuados, debido a que la mayoría son empresas familiares. También, carecen de procedimientos manuales y políticas internas; sin controles internos, las empresas no contarían con procesos que protejan todos los activos, pasivos y el grado de fraude aumentaría. Tampoco, se tendrían control de las cuentas por pagar y cobrar.

El control interno deberá ser trabajado por las instituciones independientemente si es pequeña o de mediana empresa. De esta manera, la información o procesos serán óptimos y confiables.

Flores Calderón e Ibarra García (2013) señalaron en su tesis *Diseño de control interno para pequeñas y medianas empresas* que, en su mayoría, las pequeñas empresas no cuentan con profesionales capacitados que orienten cómo llevar un buen control interno. También, indicaron que tener un buen control interno conducirá a conocer la situación real de cada empresa.



Asimismo, los miembros de la empresa, así sea familiar, tendrán que ser responsables en sus puestos de trabajo, estar en constantes capacitaciones, y designarlos al área que le corresponde. Después de ellos se tendrá que monitorear constantemente si los controles están yendo de acuerdo con lo planificado. Además, se deberá crear un sistema de administración propio que se adecue a las necesidades del organismo; a la vez, se tendrá que buscar un fin lucrativo que genere ingresos y ganancias.

En su mayoría, las medianas y pequeñas empresas no tienen una administración clara. Únicamente solucionan problemas que se les presenta en el camino; pero ellos no proveen, no planean planes de inversión. De igual forma, no existen orden en los procedimientos en las actividades que realizan, no existe un flujograma.

García Zambrano et al. (2019), en su estudio “Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador” (*Espiraes. Revista de Investigación Científica*), sostuvieron que existen facetas de auditorías. Como primer inicio, el auditor se tendrá que poner en contacto con el supervisor y llegar a coordinar qué departamentos se pondrán a trabajar y ponerse a estudiarlos. Además, fijará los objetivos, conocerá más sobre las normas de sus controles internos y controles contables, llegando a concretar un cronograma en el que se especifique los asuntos de los que se encargará auditoría.

El control interno es importante, ya que permite llevar el correcto funcionamiento, implementando normas con el fin de minimizar riesgos y alcanzar la confiabilidad en los registros contables y bases de información. En toda empresa deben existir tres objetivos: eficiencia y eficacia de sus operaciones, confiabilidad, cumplimiento y normas. Asimismo, las empresas deberán hacer seguimientos contantes. En la actualidad, casi todas las empresas han optado el beneficio de venta al crédito y, por ello, se tendrá un buen control para cobrar a tiempo y deberán tener políticas y procedimientos.

Se debe mencionar que, para el estudio de la empresa Multillantas Ramírez y como primera partida, los autores elaboraron una investigación documental. Esta constó de información de ventas del crédito que se le otorga

al cliente y los pagos que los clientes hacen. Asimismo, permitió conocer el trabajo que hacen los empleados a la hora de otorgar crédito a los clientes.

Guerrero Buitrago (2014), en su *Proyecto de Implementación de control interno en el área de Tesorería en la compañía Dumasa S. A. S.*, resaltó la importancia del diseño de un buen control interno para todas las empresas pequeñas, medianas y grandes. Esto les permita cumplir con sus objetivos para que su informe COSO garantice efectividad en sus operaciones y llevar una información fidedigna, con un orden establecido en especial el área de Tesorería. Es importante que se tenga un seguimiento de su control para la buena toma de decisiones, y también que toda la información esté sustentada ante cualquier auditoría.

Los procesos operativos realizados sin procedimientos son detectados con problemas. Así, el cliente y los proveedores harán una serie de reclamos sobre ello. Este diseño consistirá en actualizar los procedimientos actuales e identificará las debilidades de la empresa. Por último, propondrá obtener manuales de funciones y flujograma.

Secaira Chávez (2014), en su tesis *Modelo de gestión de control y manejo de los inventarios en la Empresa Comercial Distribuidora J.L. - Santo Domingo*, indicó que tener controles adecuados y eficientes permite un control de inventarios óptimos. La contabilidad para los inventarios es de mucha importancia, ya que el activo mayor se da en los balances generales y más relevancia se observa en empresas dedicadas a la compra y venta de mercaderías por ser su giro principal. Al respecto, se necesitará llevar las operaciones de inventarios de manera eficiente, y tener un buen inventario hará posible que toda empresa pueda tomar buenas decisiones. Esto permitirá que sus inventarios estén libres de fraudes o mala maniobras. Para tal fin, el autor propone que se deberán fortalecer los sistemas de controles de inventarios a través de políticas y que las adquisiciones de inventarios sean oportunas con cantidades precisas.

Slosse (2017), en el libro *Auditoría. Temas relevantes a la luz de las nuevas normas*, señaló que muchas empresas carecen de un órgano de supervisión interna que pueda monitorear y revisar adecuadamente sus procedimientos de trabajo con respecto

a cómo las auditorías cooperan con el control interno necesario. Su objetivo es, por tanto, establecer un control adecuado en sus procesos, así como los controles administrativos y operativos. Ello asegura que todo se cumpla con el fin de obtener información histórica y el estado patrimonial de la organización. El estudio recomienda realizar alguna auditoría interna de todas las operaciones para contribuir a una supervisión adecuada dentro de la organización.

Chuchón Vega (2022), en la tesis *El riesgo crediticio y su incidencia en el nivel del capital de trabajo de las empresas industriales de maquinarias livianas para la minería en Lima Metropolitana en el periodo del 2017-2019*, se cuestiona qué tanto la auditoría constituye una herramienta efectiva y efectiva con el fin de prevenir acciones ilegales. Para responder a la pregunta, se propuso determinar la revisión o el control interno como una herramienta efectiva para estimar la personalidad que la compañía puede proporcionar a su servicio de calidad. Se dedujo que el contador se ha convertido en una de las herramientas importantes en las empresas.

Implementar una política de cobranza para reducir el riesgo de crédito es fundamental en cualquier negocio. La razón es que llevará a incrementar la cartera de caja, disminuir las cuentas incobrables y evitar multas. Esto debe controlarse porque los costos de ejecución no se reconocerían.

Chancafe Ucancial (2016), en la tesis *Evaluación del control interno para identificar deficiencias en las operaciones del sector caja de la junta de gestión sanitaria de Lambayeque*, identificó las carencias de las operaciones en el área de tesorería, detectando debilidades e identificando oportunidades y riesgos, lo cual llevará el éxito en la empresa. El análisis de la información deberá proveer una información adecuada, la cual deberá ser recopilada según todas las áreas y estar involucrada en los temas de controles internos para así tener el éxito que se han proyectado y se pueda tomar decisiones eficientes. Los controles deberán estar formados con base a estrategias que son formuladas para los objetivos globales de la empresa, las que serán desarrolladas por especialistas en marketing, finanzas, costos, recursos

humanos, entre otros; pero deberán estar sincronizadas por todas las áreas de la organización.

Mantilla Blanco (2013), en su libro *Auditoría de control interno*, plantea que los auditores se encargan de que el control interno alcance los objetivos de la empresa, protegiendo los activos y mejorando la eficiencia operativa. Además, reduce el fraude interno. Los controles internos se sustentan en cinco entornos para controlar los componentes importantes: la evaluación de riesgos, el control, la información y el monitoreo al final.

Las medidas se orientarán a planificar, organizar, fotografiar y dirigir el buen funcionamiento de la empresa. De igual forma, se busca la realización de todos los trabajadores, y que cumplan con las metas y políticas y los procedimientos presentados. Así, el control interno debe ofrecer un seguimiento sobre el plan de todos los procedimientos que garantizan la provisión de sus activos.

Se debe precisar que los archivos contables son confidenciales. El objetivo es ayudar a la entidad a ser más eficiente con sus actividades, que es un principio importante de control interno. Los gerentes de entidades deben monitorear la efectividad de los controles que llevan, así como la implementación de estrategias aprobadas por Antes de la gerencia. También, es importante que en cada entidad haya una revisión del control interno que conduzca a un plan experimental en un área esencial para la organización. Lanzar un sistema efectivo y coherente es el último paso.

Lagua Guaita (2015) en *Reingeniería de Procesos en la Dirección de Tecnología de Información y Comunicación DITIC-UTA en base a la biblioteca ITIL* sostuvo que para proceder con la asignación de roles y funciones se define primero el organigrama de la DITIC, desarrollado según las áreas funcionales con las que se cuenta. Se procederá con la asignación de roles y funciones de la DITIC en detalle, las cuales se enlistan a continuación: (a) rol director de TI, (b) rol de desarrollo y aplicativos, (c) rol de seguridad y base de datos, y (d) rol de redes y mantenimiento.

El modelo que permite la asignación de responsabilidades en la ejecución de tareas o actividades asignadas a un proyecto es el llamado

modelo RACI (también llamado “matriz de asignación de responsabilidades”). Es el acrónimo de *responsible* (encargado), que es la persona encargada de hacer la tarea en cuestión; *accountable* (responsable), que es el único responsable de la correcta ejecución de la tarea; *consulted* (consultado), que corresponde a las personas que deben ser consultadas para la realización de la tarea, y *informed* (informado), que significa que las personas deben ser informadas sobre el progreso de ejecución de la tarea.

Por su parte, Cedeño Jiménez (2015), en *Evaluación de la asignación de funciones al departamento administrativo y de recursos humanos de la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas*, comentó que muchas empresas ignoran que, para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio que las empuja inexorablemente al mercado, deberán ser capaces de tener la capacidad de captar los profesionales más capacitados, competitivos y asertivos. Este acierto permitirá construir desde su base más importante talento humano, la clave precisa para su desarrollo productivo y competitivo.

El estudio a la asignación de funciones durante el periodo 2012 – 2014 tiene como finalidad la elaboración de una propuesta de evaluación y cambios en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos de la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas. Busca mejorar el departamento en su rendimiento y al valor en su rol esencial de garantizar las mejores condiciones para el trabajador. El diseño metodológico aplicado a esta investigación es descriptivo, explorativo y de campo. Asimismo, tiene sus bases principales en una revisión bibliográfica pertinente, apoyada en técnicas de investigación como observación, entrevista y encuesta. Lo que se plantea radica en generar una herramienta de función integral que brinde alternativas de recursos y soluciones a los interminables cuellos de botella, por la asignación meritosa aparente y paternalista de cargos en el departamento administrativo y de recursos humanos.

Finalmente, esta investigación busca proyectar un nuevo organigrama estructural, funcional, la implementación del diseño y rediseño de las funciones en cada cargo; además de la creación de los cargos que se evidenció hacían falta ser diseñados. Todo ello debe garantizar una mayor fluidez y calidad en los procesos de atención al cliente interno y externo,

brindando una mayor competencia al trabajo realizado en cada cargo en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos.

### **2.1.2. Nivel Nacional**

Caicay Vilcherres (2020), en *Propuesta del control interno a los procesos operativos en la empresa J.R. Corporation E. I. R. L. y su efecto en la rentabilidad*, Chiclayo 2017, mencionó las dificultades administrativas que surgieron en esta organización e investiga sobre el entorno comercial, los recursos, las capacidades y la cultura de la empresa, así como tendencias de la industria, competidores y desafíos potenciales. También, identifica oportunidades de mejora comercial; por ejemplo, mejoras en el sitio con fines informativos. Como resultado, aumenta su relación con el cliente, mejorando sus ventas.

Para una mejor operación interna y una mayor integración con los involucrados en los procesos de negocio, se planteó la incorporación de sistemas de planificación de sus recursos corporativos (ERP), que permite una mejor empatía y un mejor manejo para traer más eficiencia en sus operaciones. Con ello posibilita estrategias dentro de la institución, la cual cuenta con una cobertura a nivel nacional, con 17 departamentos y más de 100 sucursales y con un alrededor de 1000 empleados. Para una mejor interacción entre los empleados propone realizar la red interna, utilizando Joomla. De la misma manera, analiza los beneficios de estas tecnologías que crearán para la empresa y se resalta el impacto positivo de revisiones cada año en la mejora de procesos internos y reorganización de la cultura.

Por su parte el Comité Especial del Sistema de Control Interno-Agrobanco (2009), en *Diagnóstico del sistema de control interno Agrobanco*, expresa la importancia de los controles para fortalecer su sistema y consolidarlo. El diagnóstico fue elaborado en parte de acuerdo con el plan maestro aprobado. En este sentido, tal y como exige la directriz aprobada, tiene el fin de clarificar más la aplicación general y de forma homogénea de su sistema integrado.

Un sistema de control interno (SCI) permitirá el desarrollo de iniciativas acordes con la naturaleza de sus operaciones y considerando los límites

determinados. Con este objetivo, se deberá capacitar al personal en el sistema y realizar una serie de análisis para identificar debilidades. La información hará posible decidir e incidir en la gestión, las políticas y controles necesarios.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2014) publicó *Resultados de la Encuesta de Micro y Pequeña Empresa, 2014* y sostuvo que, en la actualidad, las pequeñas y medianas empresas representan un componente importante de la economía latinoamericana. Si bien los parámetros de ventas y los costos alteran mucho, según el tamaño de la institución, estos tienen una cosa en común: quieren y esperan crecer, lo que significa que necesitan ampliar los límites de su negocio. En dicho estudio, analizó 10 provincias, con alrededor de 3023 empresas, y se reveló que las pymes latinoamericanas generan un ingreso anual promedio de alrededor de US\$35k, lo cual varía según la institución. Además, las pymes cobran US\$33.190 al año; sus tasas son de US\$115,300.00 y \$308,860.00

Las pymes necesitan soluciones que faciliten y aceleren sus operaciones, que reciban facilidades de una financiación y les brinden controles de sus flujos de caja, recursos y más. En varias oportunidades las pymes no consiguen aprovechar las tecnologías existentes, lo que puede suponer un ahorro de esfuerzos y recursos de gestión, así como una relación más fluida con sus clientes, los proveedores y sus bancos. Según las estadísticas cada año se establecen 300 000 microempresas, pero 200 000 empresas desaparecen por problemas crediticios subyacentes, por lo que el sistema financiero les presta con altas tasas de interés (las tasas de interés son bajas entre 20 % y 100 %). En cambio, las empresas medianas y grandes obtienen préstamos con una tasa promedio de alrededor de 2 % y 5 %. Las pymes se expanden y crean nuevas sucursales.

En el estudio, se plantea aspectos específicos. Estos son los siguientes: (a) definición del plan estratégico para alcanzar las metas de su objetivo (BSC); (b) adopción de una cultura organizacional que ayude a retener e involucrar a los clientes (CRM); (c) definición clara de las reglas, políticas y procedimientos administrativos y contables documentados

(controles internos); y (d) integración completa de las operaciones comerciales con sucursales geográficamente remotas. Esto es fundamental para la buena toma de decisiones de los gerentes y poder conseguir los objetivos proyectados y disminuir las pérdidas obtenidas por procesos inadecuados, y sobre todo que los procesos no tengan duda de que los trabajadores de la empresa son los responsables de que se apoyen estas actividades.

Un control interno ineficaz requiere la organización cronológica y detallada de todas las transacciones contables relacionadas con efectivo y cheques (procesos de débito y crédito, procesos de reposición, buenos controles y control de inventario, nuevos formatos, planes contables actualizados). Estos aspectos deben estar diseñados para las necesidades y tipos de pequeñas y medianas empresas. Se debe mencionar que la tecnología permite expandir los límites del sitio web, que es, básicamente, un sitio tecnológico en donde los productos se ofrecen para que los clientes potenciales que están listos puedan cotizar de acuerdo con sus necesidades y que también es público objetivo no llegar a ellas. Se realizó un seguimiento de las actividades y procesos comerciales durante la implementación y la gestión para responder una serie de preguntas como “¿Está satisfecho el cliente con nuestros productos, que artículo fue el más alto en vender?”.

Entre los problemas más frecuentes que se pueden identificar en las pymes peruanas es el de la gestión de activos, el flujo de caja, el acceso a financiamiento, lo que aumenta el valor de la información. Sin embargo, las empresas no consideran los beneficios de un control interno.

### **2.1.3 A Nivel Local**

Sosa Pérez (2015) en *El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.* determinó que los controles son necesarios para las áreas administrativas y contables, y/o para cualquier organización económica. Asimismo, debe aparecer como un requisito que la empresa debe gestionar. Las causas específicas que existen son que la



capacidad de control interno no está claramente regulada, por lo que el personal se encuentra desorientado y no capacitado, lo que lleva a la falta de capacidad para administrar los activos, y a la implementación de las funciones no se implementan de manera correcta y confiable. Además, no se genera información en la que se pueda confiar en decisiones operativas y financieras significativas, en las que el control interno se vuelve fundamental.

Un sistema de control de contabilidad interno completo con información financiera periódica completa y actualizada para tomar decisiones es la base para lograr el objetivo común de la organización. De igual forma, ayuda a los analistas a desarrollar una entidad económica capaz de crear más ganancias al optimizar el recurso de la unidad analítica. En suma, el informe de investigación de tesis es relevante porque permite profundizar los principales problemas de Golden Amazon S. A. C. a través de ciertos criterios obtenidos de la indagación realizada mediante los instrumentos determinados para obtenerlos.

Vega de la Cruz (2016), en su artículo "Control de gestión y control interno: binomio indisoluble en la dirección" (*Revista Espacios*), definió que para posicionarnos en un mercado competitivo necesitamos un control interno eficaz en el cual se tendrá que optimizar recursos, garantizando no solo el medio de su entorno, es decir, no solo satisfacer el cliente o estar al día con los pagos de los proveedores. También, se debe garantizar el medio ambiente y la integridad física y mental de los trabajadores de la empresa. Se considera, igualmente, que la planeación estratégica debe estar de la mano con los controles internos para asegurar que se cumplan los objetivos. Con el fin de que determinen sus procesos operativos internos se tendrá una estructura organizativa que facilite la organización de las diferentes actividades. Asimismo, se separarán las diferentes funciones para asignar a los responsables de cada área de una organización.

## **2.2. Base Teórica de la Investigación**

### **2.2.1. Control Interno**

En el estudio de esta tesis, se han encontrado diversos autores con distintos puntos de vista referente al control interno. A continuación, se expone la propuesta de cada uno de estos.

Mendoza Zamora et al. (2018) afirmó que al estudiar sobre el control interno se recomienda que deberán ser regularizados por los elementos de controles internos. Estos son los que van a establecer los proyectos de organizaciones con el objetivo de proteger sus activos y confiabilidad de sus procesos. Se espera que, posteriormente, haya eficiencia en sus operaciones.

El control interno se define como un conjunto de métodos aplicados por las empresas para resguardar sus activos y para evitar fraudes. Es útil, además, para tener datos exactos y fidedignos. También, se aplica para analizar las operaciones que se dan del día en la organización.

Delgado Zuloeta (2018) afirmó que la teoría del control interno es considerada como expresión de todas las normas de los jefes y la alta gerencia. Esta guía a los trabajadores en la medida que avanza la empresa y el gerente ya no pueda monitorear todas las áreas y sus responsabilidades que se le ha sido otorgado. En pequeñas organizaciones, el dueño tiene la facilidad de analizar una buena parte de cada labor que realizan sus trabajadores, teniendo conocimientos casi exactos de sus ingresos y salidas de sus movimientos. Sin embargo, en cuanto la empresa crece en sus movimientos de sus operaciones, se va perdiendo el control.

El autor consideró que se deberá dar más credibilidad en sus empleados, ya que son ellos quienes le informarán sus movimientos de la empresa y la administración, pero teniendo cláusulas y protocolos internos ya que cualquier persona podrá ser deshonesto. Para ello, habrá cláusulas que les hará directamente responsable. Es importante señalar que el control interno no solo se enfoca en las áreas contables; también abarca y se enfoca en distintas áreas. Así, se puede tener una información más confiable para la buena toma de decisiones.

Para Rodríguez Valencia (2018) el control interno estará compuesto

por instrumentos realizados por la gerencia, lo que permitirá que se logren eficientemente las finanzas de la empresa. Consecuentemente, se evaluará el rendimiento de los responsables que están a cargo. No solo se le deberá de otorgar a los jefes carga operativa, sino también la parte financiera. Considerar todo esfuerzo gerencial va a ser un punto clave para el éxito de la organización, además que ellos se encargan de ayudar a resolver los problemas que se presentarán a diario.

El autor también señala tres objetivos del control interno. En primer lugar, propone que la recopilación financiera se brinde de manera correcta y eficiente. En segundo lugar, plantea resguardar los activos de la empresa. Finalmente, indicó la eficacia en sus movimientos de sus operaciones

El autor reafirma que toda empresa deberá tener los conocimientos que otorga el control interno para que no se deje de aplicar ninguna norma o principio que brinda el control interno. Los principios básicos serían los siguientes:

- Las cuentas por cobrar que se le otorgue al cliente deben ser beneficiosas para la empresa.
- Las cuentas por cobrar serán realizadas por activo.
- Todas las ventas serán correspondientes en el periodo del mes.
- Las cuentas incobrables estarán debidamente provisionadas en las cuentas correspondiente en el balance.
- Las ventas que han tenido descuentos, sea por volumen, sea por un buen pagador, deberán estar debidamente provisionadas.
- Los abonos recibidos serán depositados en las cuentas de la empresa de manera oportuna y con sustento.

En la medida que la empresa utilice los cuestionarios de controles internos, se podrán analizar las cuentas por cobrar y en qué estatus están sus cobranzas. También, las operaciones, para que se den manera efectiva, dependerán mucho de que sus registros estén bien provisionados de acuerdo con las leyes de la normativa. Por lo tanto, el control interno se adapta a los planes de organización con sus políticas asociadas a cada empresa, con el

objetivo de ver sus operaciones claras y eficientes. Cabe recalcar que tener controles internos ayudará a supervisar la dinámica de los movimientos de los trabajadores

El control interno no solo va a evitar un fraude; también, su objetivo será de dar seguridad a que sus procesos se lleven de manera correcta y sus políticas internas se promuevan dentro de la empresa. Por otro lado, los fraudes que existen en la documentación de documentos o en las operaciones de los procesos y en el registro de la contabilidad se deben a la falta de los controles; en muchas oportunidades, los líderes o jefes no llevan una buena gestión y no saben guiar a su personal a cargo. Es importante, en ese sentido, el control para saber de dónde están viniendo los fraudes que indican que algo está mal y ocasiona desconfianza, y cuáles son las herramientas que se deberá de usar para detectar a tiempo.

Los fraudes o desvíos se van a dividir en dos partes. Por un lado, están los formales y, por otro, los materiales. A continuación, se explica cada uno de estos.

- **Formales:** Se deberán observar los controles internos de la contabilidad, como llevar un buen registro sustentado y que esté provisionado de acuerdo con las normas de la contabilidad para que no haya fraudes en sus procesos contables.
- **Materiales:** Es de mayor profundidad. Se tendrá que revisar si sus operaciones están alineados a sus libros contables, ya para determinarlo o hallarlo se tendrá la documentación completa de todas las áreas. Esto consiste en facturas, guías de remisión, arqueo de caja, facturas de ventas compras, estados financieros y balances generales, entre otros.

Los fraudes se dan por medio de la manipulación de información. Esto puede darse cuando el personal conoce o realiza la doble función de cobranza y, a la vez, de facturación, haciendo que se elimine en el sistema las cobranzas y emitiendo NC a su favor del cliente. Aunque el supervisor se dé cuenta y el problema parezca estar resuelto, no debe dejar de monitorear; por el contrario, se necesita de control y análisis constantes para evitar dichos

fraudes. Además, se tomarán acciones preventivas técnicas que son el control interno y la auditoría para los respectivos análisis y muestreos, con la finalidad de poder dar un buen diagnóstico sobre los estados financieros de la empresa. Por ende, las distintas operaciones de los controles internos dependerán mucho de sus diseños que lo estructuran en su sistema y las asignaciones de los empleados de sus tareas. Para ello, es importante que cada compañía conozca más sobre los principios de los controles internos que ayuden a evadir distintos fraudes.

Según Cashin James (2017), los principios de los controles internos financiero consisten en lo siguiente:

- Se recomienda que las operaciones tanto contables como financieras deben llevarse por separado. Ningún colaborador deberá estar al 100 % solamente en procesos de operaciones.
- Cada colaborador será responsable de sus actividades asignadas por la empresa.
- Se deberá capacitar al trabajador con el objetivo de que haga sus trabajos operacionales lo más correcto posible.
- Las guías del trabajador deberán ser de manera manual.
- Los principios del control deberán aplicarse en todos los casos para la auditoría y análisis en los procesos.

Cuando se trata de controles internos financieros, los empleados deberán ser separados por sus tareas asignadas, es decir, los que lideran al personal, los que trabajan en operaciones, los que ejecutan activo. También, es importante que todos los procedimientos estén permitidos por todas las transacciones antes que sean contabilizados.

Mendoza et al. (2018) afirmaron que el control interno se ha convertido para las organizaciones en un tema importante, ya que va a reflejar la eficiencia y eficacia de sus operaciones. También, mediante los controles internos, se logrará la confiabilidad de sus registros contables y de operaciones, cumpliendo normas y leyes. Las empresas que cuenten con controles lograrán ver con seguridad real a la empresa, teniendo una mejor

visión en sus gestiones.

De igual forma, el control interno es considerado como una herramienta para que gestione cualquier área de organización en la cual se obtendrá seguridad para que pueda cumplir sus objetivos. Las normas indican que el control interno en los sectores públicos necesitará compromisos de los funcionarios y empleados para que se alcancen metas y objetivos mediante planificaciones y seguimiento de las tareas. Igualmente, disminuirá deficiencias en los procesos, ayudando a maximizar las utilidades de la organización

El control interno puede ser calificado como la salvaguarda de documentos. Previene fraudes y errores cotidianos. Contribuirá, al respecto, en presentar información oportuna de manera confiable y eficiente. Los objetivos de los controles internos serán los que siguen:

- Promover la eficiencia de sus procesos de la empresa, así también como la efectividad de sus servicios hacia sus clientes
- Cuidar sus bienes y recursos, sea por deterioro, sea por actos ilícitos, permitiendo el mejoramiento continuo de la empresa
- Detecta fallas operativas y contables de manera oportuna para que sea solucionado de manera efectiva
- Para que los controles se den de manera efectiva se deberá tomar en cuenta las decisiones con base en las planificaciones, ya que le va a permitir tomar decisiones con muchas alternativas.

El control interno según Delgado Zuloeta (2018), a medida que crecen las ventas u operatividad de una empresa, el gerente ya no está al 100 % informado de todos sus movimientos, tanto en procesos como en responsabilidades de sus funciones de los empleados o flujo de caja cobranzas y pago de proveedores. Es por ello que el autor señala que se deberá tener más confianza en los empleados, motivarlos y capacitarlos para que sea más factible de estar informado de sus actividades y operaciones. También, señaló que los controles internos abarcan no solo la parte contable de una empresa; implica distintas áreas de la organización y, por ende, se

deberá pedir información desde cualquier área y no solo depender del área contable o finanzas para conocer cómo se está manejando la empresa.

### **2.2.1.1 Clasificaciones de Controles Internos**

Para Palacios Herrera (2021), las clasificaciones de controles se dan de dos formas: administrativo y contable. A continuación, se explica cada una de estas.

- **Control Administrativo:** Está orientado a la eficacia para la disposición de la gerencia. Comprende normas y procedimientos, vinculados con los procesos operativos y políticas internas de la organización. Incluye análisis operativos, comparativos, en sus operaciones reportes.
- **Control Contable:** Son aquellos controles que garantizan los activos de la empresa y la conformidad y fiabilidad de la información. Incluye manuales y procedimientos contables.

### **2.2.1.2 Componentes del Control Interno**

- **Ambiente de Control:** Va a otorgar la disciplina de todo el control interno. La administración deberá de transmitir normas, éticas al personal, para poder alcanzar los objetivos. También, la administración deberá aplicar procesos para que evalúen el desempeño de cada trabajador. Además, para que prevenga los desvíos en los procesos que se presenten, las evaluaciones se harían mediante reuniones periódicas. Asimismo, con el fin de que se refuercen los desempeños, estas actividades pueden ser diseñadas o no por la institución. Lo más importante es que se ponga en marcha para llegar a lograr con éxito los objetivos.
- **Administración de Riesgo:** La administración deberá evaluar riesgos que enfrentará la empresa tanto internas como externas. La administración deberá tener claro la posibilidad que ocurran actos de fraudes o distintas irregularidades. Para ello, la administración deberá responder de manera efectiva estos

cambios que puedan impactar a la organización. Igualmente, se deberán determinar si los indicadores de desempeños son los más apropiados para evaluar el desempeño de los trabajadores. Una vez identificados se deberán analizarlos. Los riesgos inherentes se van a enfrentar cuando la administración no está en la capacidad de resolverlos y va a permanecer después de la respuesta de la gerencia. Los riesgos externos comprenderán desastres naturales, inestabilidad económica, pero la empresa deberá de identificarlos con el fin de dar solución.

- **Actividades de Control:** Las actividades de control deberán diseñar de controles establecidos para alcanzar los objetivos, teniendo controles eficientes para hacer frente a los riesgos que se presenten. La implementación debe estar dada por la administración, la cual implementará políticas y procedimientos; pero para esto el administrador deberá designar responsabilidades, asignando puesto idóneo para cada trabajador
- **Información y Comunicación:** La información y comunicación deberán ser relevantes para la buena toma de decisiones. La administración se deberá encargar que haya una buena comunicación entre las áreas internamente, teniendo canales de información efectivos y de calidad con capacitaciones constantes. Las fuentes de información pueden ser operativas o financieras.
- **Supervisión:** La supervisión es la parte del control que se deberá realizar para asegurar que está llevando controles alineados. También, van a permitir medir el desempeño los resultados de los desempeños de los trabajadores, auditorías.

### 2.2.1.3. Orígenes de Control Interno

En primera instancia el control estará representado por etapas que serán identificadas por la empresa ya sea por cualquier sector de la organización. En un principio, el control se aparecerá como tipo negativo, ya que se va a restringir o prohibir algunos procesos de la empresa. A la vez, estos controles serán de mucha ayuda para el avance ya sea en las políticas internas,



procesos en sus operaciones, orden en sus recursos y que sus activos estén altamente protegidos, sus procesos contables se estén realizando de manera correcta y que se evolucione de manera eficaz, estableciendo políticas internas con metas y proyecciones futuras, innovarse y adecuarse a los cambios que se da en la empresa y mercado.

Este escenario dependerá mucho del compromiso, primeramente, de la alta gerencia después del personal a cargo (jefes, supervisores) y por último los empleados de la empresa. Los supervisores tendrán que hacer reuniones productivas, una buena comunicación entre el grupo, generar entusiasmo entre ambas partes, administrando de manera eficiente sus tiempos, teniendo un ambiente de carga positiva, que analicen sus fortalezas y debilidades e incrementando su visión al futuro. Además, deberán adaptarse a la competitividad del mercado en el rubro que estén, tratándose con mucho respeto, generando valores y éticas, así como promover objetivos comunes antes que individuales.

#### **2.2.1.4. Denominación de Control Interno**

Se asocia a las tareas de vigilancia y monitoreo aplicados a sus actividades, generando que haya claridad y confiabilidad en sus informes y procesos conectados con su organización. Según Fayol Le Maire (2016), se establece una familiarización con las operaciones; no es individual y se monitorea procesos y operaciones, detectando los errores. Tener un control dará confianza que sus actividades estarán encaminadas a sus lineamientos. Sin embargo, no se alcanzarán sino existe compromisos del empleado y empleador. Es habitual que las empresas se hagan una serie de interrogantes: ¿cómo se deberá hacer?, ¿dónde se deberá de hacer?, ¿a quién se deberá de informar?

#### **2.2.2. Gestión Administrativa**

Quiroa (2016) indicó que está conformada por tareas que van ayudar a incrementar los recursos de la empresa, con la finalidad de ver resultados positivos. También va a prevenir problemas futuros. Los beneficios se dan en

el incremento de utilidades, lo que se puede adecuar a los procesos que están afectando a la productividad. Otro beneficio es que va a cumplir con los objetivos establecidos e incrementará el uso de sus recursos de manera eficiente. Los principios más relevantes son una planificación adecuada, tener coherencia relevante y una disciplina y orden, brindar servicios y bienes de alta calidad, seguimiento de sus procedimientos, verificación de que el trabajo se realice de forma sencilla y eficiente.

La gestión administrativa es beneficiosa para cualquier entidad (privada o estatal). Una buena gestión ayudará a potenciar sus procesos con el único objetivo de maximizar sus utilidades. En la gestión estratégica, se trata de asegurar que las empresas se sigan extendiendo en el mercado a un futuro proyectado, lo cual obliga a sus líderes o representantes legales a que aumenten su flexibilidad operativa y la necesidad de adaptarse de manera rápida al mercado competente para lograr eficiencias en sus operaciones. La gestión estratégica ha ganado un papel importante haciendo que los gerentes puedan obtener información más precisa sobre sus organizaciones, proponer nuevos proyectos que ayuden a facilitar en los procesos de planeación, control y toma de decisiones. Estos procedimientos hacen que la contabilidad sea parte de las decisiones diarias.

El control de gestión permitirá que la empresa se desenvuelva tal y como lo han establecido. A través de ello se va a conocer su misión y visión de toda entidad y junto con el planeamiento, se podrá tomar decisiones anticipadas ante cualquier problema cotidiano. Así, la empresa es la que va a decidir qué sistemas y procedimientos llevarán a cabo para lograr los objetivos proyectados. Asimismo, el control de gestión es considerado como la administración de toda institución que ayudará a la consecución de los objetivos y planes (Pérez-Carballo Veiga, 2016).

Igualmente, la planeación estratégica permite identificar lo que se pretende conseguir y cómo se puede lograr. También, es una proyección de la empresa para lograr sus objetivos y el mejor uso de sus recursos, en la cual tendrá que asegurar que las tareas establecidas se cumplan de manera efectiva. Como primera partida se tendrá que analizar los entornos interno y externo de la empresa para identificar las oportunidades y riesgos. Después,

la empresa deberá de proveer información adecuada recopilada por todas las áreas de la empresa y, a la vez, deberá estar sincronizada y comprometida con los objetivos para lograr la continuidad prolongada de la empresa y el posicionamiento en el mercado.

### **2.2.3. Gestión Financiera**

Según Fajardo Ortiz y Soto González (2020) , la gestión financiera ayudará a tomar decisiones efectivas en toda empresa. Sin embargo, esto no sería suficiente, sino que también se necesitaría un sistema informático que se integre en la inteligencia de la compañía. También define que son acciones que emplean los responsables con el objetivo de administrar una empresa.

La gestión financiera trabaja con la administración de los activos que toda empresa posee, asignada por un responsable, manejando y monitoreando ingresos y egresos con el fin de maximizar sus utilidades. Se abarcará la evaluación presente de sus finanzas, que logrará aumentar sus ingresos y utilidades.

La importancia se da identificando la parte financiera, con relación a la planificación, indicadores, proyecciones de ingresos y gastos y la disminución del costo. Para la buena toma de decisiones, su objetivo será maximizar las utilidades a la paralela que todas las áreas funcionen correctamente. De esta manera, sus acciones estarán basadas al rendimiento esperado. En resumen, el indicador más importante será el de las ventas y los recursos de la empresa.

Además, sus funciones tienen como objetivo asignar para cada área recursos económicos y financieros con el objetivo de juntar los activos que circulan más y los activos fijos que se da diariamente en las organizaciones. Esta dinámica se caracteriza por dos tipos de funciones. A continuación, se explica cada una de estas.

- **Funciones Diarias:** Se trata de análisis de los créditos, controles de inventarios, recepción de abonos y desembolsos en las cuentas

internas de la empresa.

- **Funciones Ocasionales:** Se trata de emisión de acciones, bonos, capital presupuestado, dividendos.

Sus metas serán incrementar el capital de toda organización y que sus acciones tengan mayor posesión en el mercado, minimizando los costos y crecimiento en sus utilidades. Los roles de la gestión financiera comprenden a una persona que tomará decisiones en finanzas e inversiones con el objetivo de generar ganancias en sus acciones. Al respecto, se deberá coordinar con distintas áreas sus operaciones para que los resultados financieros sean favorables. Su relación con la gestión financiera es la que sigue:

- **Relación Económica:** Los responsables deberán entender claro la estructura económica, conformada por la micro y macroeconómica, ya que la micro se encuentran dentro de la compañía mientras que la macroeconomía está basada en un país.
- **Relación Contable:** La gestión financiera está relacionada con la contabilidad y tiene una alta relación con la administración para que tengan idea de cómo se estará llevando la empresa y su economía financiera, trabajando con las ratios financieras para la buena toma de decisiones.
- **Relación Administrativa:** Estará conectada con la planeación estratégica que dará espacio para las actividades más relevantes de la administración con el objetivo del bienestar de la compañía.

#### **2.2.4. Gestión de Riesgos**

La gestión de riesgos consiste en tomar decisiones oportunas basadas en el nivel general de riesgo con el que opera el negocio en función de las expectativas de ganancias futuras. Se toman decisiones y se evalúan resultados teniendo en cuenta los riesgos asumidos.

Además, en el caso de las instituciones financieras, se determina el capital requerido para soportar el riesgo total, que se asume con

base en el capital disponible actual. La gestión de riesgos es un tema totalmente comprometido en el sector bancario como en ningún otro. Esto sucede por tres razones:

- En una empresa financiera, los riesgos se reducen en ambos lados (activo y pasivo).
- Empresas financieras que gestionan recursos de terceros
- Su papel es fundamental para el desarrollo de la economía.
- La mala gestión puede tener consecuencias negativas para la economía de un país.

#### **2.2.4.1. Riesgo Crediticio**

El riesgo de crédito surge cuando las contrapartes no están dispuestas o no pueden cumplir con sus obligaciones contractuales y pueden causar pérdidas significativas al agente económico sobrecargado. La importancia de la gestión del riesgo de crédito radica en cómo se gestionan las pérdidas potenciales derivadas del incumplimiento de las obligaciones contractuales y cómo se evalúan estos riesgos. El riesgo de crédito de una entidad financiera está cubierto por provisiones para “pérdida futura esperada” y por capital para “pérdida futura no esperada”.

#### **2.2.4.2. Importancia de la Administración del Riesgo Crediticio**

La gestión del riesgo de crédito es importante por diversos aspectos. Estos se mencionan a continuación.

- La principal fuente de ingresos de la empresa proviene de la venta de bienes o servicios
- Mayor impago de los clientes de la empresa
- El aumento de la competencia en el mercado conduce a menores márgenes de beneficio debido al aumento en el número de postores.

- La aparición de productos alternativo.
- Mayores variaciones en los valores de las garantías

#### **2.2.4.3. Riesgo Operativo**

El riesgo operativo u operacional se refiere a las pérdidas potenciales en las que una organización puede incurrir como resultado de deficiencias o fallas en los procesos internos, personas y sistemas, o eventos externos. Por ejemplo, pueden presentarse fraude, huelga, falla de *hardware*, interrupción, negligencia de los empleados, etc. Estos son eventos causales puramente operativos. El riesgo operacional incluye el riesgo organizacional y excluye el riesgo de la reputación, el riesgo estratégico y el riesgo sistémico.

#### **2.2.4.4. Importancia de la Administración del Riesgo Operativo**

El enfoque en la gestión del riesgo operacional fue impulsado por casos muy puntuales a mediados de la década de los 90 donde se encontraron fallas en la negociación y gestión de carteras debido a la falta de diferencias claras entre negociación y gestión de carteras en tareas, seguimiento y el ciclo largo sin terceros revisión. Además de los casos más famosos, se han expuesto muchos casos de alto perfil y casos pequeños que cuestan mucho dinero. Los estudios muestran que los riesgos asociados con la explotación forestal, en la actualidad, son mayores que los estimados en el pasado.

Los riesgos aumentan con la complejidad y volumen de las operaciones. Asimismo, las amenazas aumentan ante los nuevos factores de riesgo operacional:

- Fusiones, escisiones y consolidaciones a gran escala
- El surgimiento de nuevos bancos como proveedores de servicios a gran escala
- Nuevas formas de reducir riesgos (titulación, colateral y derivados)
- Mayor uso de la subcontratación y la subcontratación

- Los riesgos del procesamiento manual, que han sido mejorados y globalizados por el uso extensivo de la tecnología
- La evolución del comercio electrónico y sus riesgos potenciales

### **2.2.5. Gestión de Cobranzas**

La gestión de cobranzas es el desarrollo de actividades y estrategias para el cobro de deudas. Para ser eficaz, debe tener una dirección del grupo, comunicación y el entorno empresarial. Estos aspectos producen información debe estar bien gestionada y dirigida rápidamente con eficacia en todas las actividades de gestión empresarial, el objetivo es la reactivación de la relación comercial con el cliente, manteniendo sus créditos al día y así pueda aprovechar las ventajas de sus productos o servicios. Por tal efecto, se considera este tipo de gestión como un procedimiento que hace posible la efectividad del pago de una compra, servicio o cancelación de deuda. Además, “puede ser emprendida por la misma empresa que debe recibir el pago, a partir de un área dedicada especialmente a este menester, o puede encomendarse a otra institución” (Cardozo Cuenca, 2015, pág. 38).

La gestión de cobranzas permite la fidelización de clientes, así como la posibilidad de volver a realizar un “préstamo”. Es un proceso estratégico y crítico de creación de hábitos y cultura de pago entre los clientes. Una organización debe tener como uno de sus objetivos obtener ganancias convirtiendo las pérdidas en ingresos. Esta gestión es un conjunto de procedimientos que están adecuadamente coordinados y aplicados; por lo tanto, las cuentas por cobrar de la empresa se convierten en efectivo lo más rápido posible y de la forma más eficiente posible, manteniendo el proceso que el cliente quiere futuras negociaciones.

### 2.2.5.1. Tipos de Cobranza

Según Gonzales (2017), existen tres tipos de cobranzas. Estas son cobranza administrativa, cobranza judicial y cobranza extrajudicial. A continuación, se detalla en qué consiste cada una.

- **Cobranza Administrativa:** Se encuentra en cartera a vencimiento y no tiene gestión previa. Estos controles de procesos y procedimientos de la cobranza se deben realizar con personas capacitadas. El equipo debe ser liderado por un supervisor, los gerentes comerciales y cobradores designados según póliza de crédito (30, 60, 90 o 120 días). En cuanto a las transferencias de dinero se adapta a las necesidades de nuestros clientes, que pueden ser diarias, semanales y otras (Gonzales Jaime, 2017, pág. 87).
- **Cobranza Extrajudicial:** Se analiza el global de las cuentas vencidas que fueron cobradas, o no colabora con el pago impuesto cobradas anteriormente, internas o externas, y como resultado fallaron. Los esfuerzos de cobro están cubiertos en los siguientes pasos, procedimientos y procesos generales para lograr resultados exitosos en la gestión de cuentas (Gonzales Jaime, 2017, pág. 87).
  - Verifique la presencia de personas naturales o legales.
  - Un nuevo sitio de plataforma, un lugar privado o comercial.
  - Contacto personal con el deudor para negociar deudas pendientes. (Gonzales Jaime, 2017, pág. 87)
- **Cobranza Judicial:** Es la etapa en la cual el banco ofrece una serie de soluciones, pero a pesar de ello no responde con el pago del cobro. También, cuando el monto de la deuda o cuenta lo amerita y/o las instrucciones de los clientes son expresas en el sentido de iniciar una acción Judicial, se da comienzo a esta etapa. Para tal efecto, se solicita al cliente antecedentes adicionales de los documentos ya entregados (Gonzales Jaime, 2017, pág. 88).



## 2.2.6. Gestión de Proyectos

El proyecto se va a dar de manera temporal y único con el objetivo que se cree un servicio o producto, pero tiene como características fecha y un monto del proyecto. En su mayoría, van a comprender de 4 o 5 fases. Estos proyectos son independientes y diseñados, personalizados de acuerdo con la empresa.

Para que se desarrolle un proyecto con éxito se deberá de considerar tres variables que, fusionadas, conformarán un triángulo, que es conocido como “el triángulo de hierro”. Para la variable de *alcance*, va a especificar los requerimientos que se necesitarán en el proyecto. La variable *tiempo* no va a especificar el tiempo que durará el proyecto, pero lo óptimo es que sea en el tiempo propuesto o establecido por la compañía dentro del cronograma establecido. Finalmente, la última variable que es coste va a ser el valor que tendrá el proyecto. Esta variable siempre tendrá que ir de la mano, ya que depende de la uno a la otra. El costo y tiempo dependerá del tamaño del proyecto. Estos proyectos necesitarán de algunas normas de ISO. Además, para que se puedan gestionar sus proyectos de gestión de manera correcta, se tienen las norma ISO. Su finalidad es guiar a las empresas en su gestión, se establecerán diferentes procesos y tareas que se aplicarán dentro de la empresa.

### 2.2.6.1. Las Fases de los Proyectos de la Gestión

- **Proyecto de viabilidad:** En esta primera fase se ve si va adelante el proyecto, es decir, si tiene futuro. Lo regular es que el adquirir un proyecto deberá ser mayor que la inversión, pero deberá de tener los factores de tiempo, recursos y el costo. También se deberá de tener un seguimiento al *software* y el análisis del proyecto antes que sea lanzado.

- **Planeación de Análisis del Proyecto:** En esta fase, se va a especificar cada tarea y los recursos que se aplicarán para poder definir bien el proyecto. Si el proyecto marcha todo bien, se deberá dar todo por escrito los puntos acordados del proyecto en curso.
- **Realización del Proyecto:** Es en esta fase en donde se va a dar todas sus técnicas ya sea administrativa. En muchas ocasiones suelen ocurrir problemas con el proyecto. Para ello, se deberán entablar flujos de trabajos, tareas planificadas y ejecutarlas.
- **Seguimiento al Proyecto:** En esta penúltima fase se va a corroborar si se está cumpliendo toda la planificación establecida, que es necesario para dar solución de manera rápida; también para ir actualizando los proyectos que aún no se ha logrado.
- **Cierre del Proyecto:** En esta última fase, se va a evaluar si está todo conforme y en orden antes de cerrar el proyecto. Para ello, se deberá de tener conformidad de todos los involucrados, y tener una base de datos, que vendría a ser una copia de seguridad.

### **2.3. Base Legal y Normativa Interna de la Organización**

#### **2.3.1. Base Legal**

- El artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley 27785, 2018) indica que la Contraloría logra supervisar los actos de la gestión con relación al grado de eficiencia, mediante los recursos del estado, estableciendo las normas, analizando los sistemas tanto administrativo como de control, con el objetivo de prevenir acciones correctivas. Esto se puede dar en el control gubernamental tanto interno como externo que se llevará permanentemente con la finalidad de obtener más implementaciones.
- El artículo 7 de la citada ley orgánica se establece que el control interno incluye medidas preventivas tanto previas como

concurrentes y la posterior verificación por parte de la entidad bajo control con el fin de administrar. El control interno también va a comprender acciones de manera preventiva, en la cual estar sujeta a controles. Esto solo estará sujeto a autoridades, según las responsabilidades establecidas. Asimismo, el titular será el responsable de supervisar los controles internos de la organización. Para su posterior evaluación de su ejercicio financiero, el responsable también estará obligado de promover políticas y programas anuales aplicado a las leyes.

- La Ley de Control Interno de los Organismos del Estado (Ley 28716, 2006), dicta que la Contraloría General es la encargada de establecer normas de controles técnicos que orienten la implementación y controles internos efectivos en los organismos gubernamentales, así como sus respectivas evaluaciones. Es decir, la resolución del controlador No. 582006CG aprobó “Lineamientos para la implementación del sistema de control interno de las entidades del Estado” con el fin de establecer lineamientos, reglas para la unidad del Estado, componentes del Sistema de Controles Interno (SCI) establecidos en los Estándares de Control Interno (NCI).
- La Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016 (Ley 30372, 2015) indica que todo proceso administrativo en el cual se van a autorizar gastos y no cuenten con el crédito presupuestario no será validado, mediante la supervisión del responsable de la organización, de acuerdo con la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto (Ley 28411, 2005). También, los incrementos de remuneraciones, incentivos quedará terminantemente prohibida las aprobaciones de nuevas incentivos o beneficios.
- Implementación del sistema de control interno en entidades del Estado (Directiva N.º 013-2016-CG/GPROD, 2016), aprobado por resolución del controlador N° 1 92016CG. Estipula que el diseño y período de funcionamiento del sistema de control interno debe ser

realizado por entidades estatales en tres niveles de gobierno; así como medir la madurez del SCI a partir de los reportes que las organizaciones de todas las clases de gobierno deben registrar en la aplicación informática de Monitoreo y análisis del Sistema de Control Interno. *Control Interno. Marco Integrado-COSO* sirve de referencia a la normativa de control interno del país. Es necesario actualizar los lineamientos para las agencias estatales relacionadas con la implementación del sistema de control interno, que, en línea con el documento de aprobación, el Departamento de Investigación propone aprobar un proyecto de guía titulado “Lineamientos para la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del Estado”, en la implementación de las funciones establecidas en el inciso 8 del artículo 52 del Reglamento, sobre Organización y Funciones de la Contraloría General de la República, aprobado mediante Resolución de la Contraloría N° 189 2016CG; proponer la nulidad de la Resolución N° 582006CG del Departamento de Control, por la que se aprueban los “Lineamientos para la implementación del Sistema de Control Interno de las Agencias del Estado”, en ejercicio de las facultades previstas en el artículo 32 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley 27785, 2018).

### **2.3.2. Normativa Interna de la Empresa**

Gate Gourmet S. R. L. maneja su normativa interna. Esta es de conocimiento de los trabajadores, donde se establecen los siguientes lineamientos:

- Artículo 18: Todos los trabajadores están obligados a lograr su desempeño laboral en el trabajo, registrar su ingreso y salida.

- Artículo 19: La marcación de asistencia será de manera presencial, y el personal que no marque su asistencia a la hora de ingreso se considerará como inasistencia.
- Artículo 21: Por cualquier motivo, los trabajadores que no pueden acudir a su trabajo tienen como deber justificar su falta al jefe directo inmediatamente.
- Artículo 25: Por capacidad temporal o maternidad, fallecimiento del conyugue o hijos, por motivos personales.
- Artículo 45: Ante una suspensión al personal, será directamente informado por su jefe inmediato. Este deberá de informar por escrito o mediante correo de manera detallada lo ocurrido, justificando la suspensión que se amerita.
- Artículo 50: Los procedimientos internos se desarrollarán para permitir a los trabajadores prevenir accidentes inesperados dentro de la empresa, programando anualmente los chequeos que se realizara el trabajador.
- Artículo 51: Los trabajadores están obligados a mantener su lugar de trabajo limpio, a utilizar los servicios de limpieza correctos, para separar la computadora y/o los fluidos eléctricos.
- Artículo 3: Los nuevos trabajadores, al momento de su ingreso, se le dará una instrucción sobre el manejo de las áreas. Se les dará las instrucciones de su horario de trabajo. Las responsabilidades y obligaciones; además, se enviará su perfil a todos los contactos de la empresa.
- Artículo 6: Si el trabajador presentara alguna queja, primero tendrá que ser informado por su jefe directo. Este informará a RR. HH. Después de ello se actuará de acuerdo con lo investigado.
- Artículo 7: La empresa se compromete a tener una serie de valores normado internamente para que se promueva el respeto mutuo entre los trabajadores y los niveles jerárquico.

- Artículo 1: Al momento de ingresar a la empresa Gate Gourmet S. R. L, deberá de presentar su *fotocheck* en vigencia. En caso contrario, se enviará una amonestación a su jefe directo.

#### **2.4. Marco Conceptual de la Situación de la Problemática**

- **Control interno:** Es la forma por la cual una empresa va a normar políticas y procedimientos. El objetivo será proteger los recursos y utilidades de la empresa y de detectar a tiempo los errores para su corrección oportuna. También, va a ayudar a que todos sus movimientos se den de forma eficiente y de manera correcta. Va a depender de los compromisos de la alta gerencia y del personal, y deberán también ser monitoreadas para su mejor funcionamiento y, de esta manera, no pueda ser perjudicada.
- **Ambiente de control:** Definirá todas las particulares que establecen las acciones de la organización desde el punto de vista del control interno y, por tanto, determina en qué medida se aplican los siguientes principios en comparación con las prácticas y procedimientos de la organización.
- **Jerarquía:** Es un esquema en el cual se distinguirá de forma ascendente o descendente el nivel jerárquico, especificando el nivel que adquiere un trabajador dentro de la organización.
- **Integridad:** Está conformado de procesos y de principios que van a ayudar a combatir con los riesgos dentro y fuera de la empresa. Esto ayudará a que la empresa cumpla de acuerdo con ley. El personal que cumpla el valor será una persona en quien confiar.
- **Decisiones:** Son decisiones, distintas opciones a la hora de tomar resoluciones importantes. Las decisiones, usualmente, serán complicadas a la hora de escogerlas.
- **Evaluación de riesgos:** Permite anticipar un riesgo con el fin de minimizar los problemas que se presenten, que no han podido ser anulados y deberán ser llevados por el personal designado por la

organización.

- **Tecnología:** Es el conjunto de información o procesos técnicos organizados científicamente que permitirán el diseño y la creación de actuales herramientas para reducir tiempo y mano de obra.
- **Valoración:** Se refiere a estimar, calcular o indicar el valor de algo.
- **Reorganización:** Es la manera de hacer cambios con miras a obtener resultados favorables.
- **Actividades de control:** Son los procesos designados por la organización a través de políticas y normas, para afrontar a riesgos que pudiera marcar y afectar los objetivos.
- **Controles físicos:** Asegura la integridad de la información, que es de confiabilidad solo al personal que está autorizado.
- **Seguridad de TI:** Estará encargado de proteger las bases de la tecnología que incluirá redes, los accesos no identificados, ataques cibernéticos, que se dan a través de seguridad en la red.
- **Segregación de funciones:** Son procedimientos que tienen las empresas para que distingan diversas responsabilidades de las distintas tareas y responsabilidades que tienen las organizaciones.
- **Flujo:** Brinda a las personas información de los estados financieros para revisar el funcionamiento de la empresa que va a generar efectivo y utilidades.
- **Compromiso:** Los empleados se comprometen en sus objetivos y metas dentro de la institución. Sus características son pasión y motivación en hacer el mejor trabajo.
- **Supervisión:** Se trata de la verificación del trabajo o actividades de los superiores.
- **Plan de trabajo:** Herramienta que ayuda a organizar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo.
- **Gestión Contable:** Son las actividades que están enrumadas a conseguir información de los estados financieros; es necesaria y útil. Las personas estarán capacitadas para elaborar estos reportes que ayudan a la buena toma de decisiones.

- **Estructura:** Cada organización se basa en una estructura mediante la cual se va a definir sus objetivos, a través de principios, jerarquía y responsabilidades. Todo ello estará al mando de los directivos y jefes.
- **Análisis financiero:** Son procedimientos que permitirán analizar la contabilidad para tener una mejor visión y cómo se va a llevar la trayectoria de la empresa en el futuro.
- **Normativa:** Es un conjunto de normas que guiarán a establecer el equilibrio en el lugar en donde se esté.
- **Medidas de precaución:** Consiste en anticiparse ante los hechos, sea ante un fraude, sea un robo, que perjudique la empresa
- **Fiabilidad de la información financiera:** Se define como la autenticidad de la información que se debe brindar dentro de una organización.
- **Delegación de funciones:** Incluye ordenar a una persona que realice sus tareas y responsabilidades laborales.
- **Toma de decisiones:** Son alternativas consideradas por la gerencia. Estas se resuelven a partir de información que le brinda el personal a su cargo.
- **Organigrama:** Está representado mediante gráficos que van a estar compuestos por la estructura interna de la organización, así como las funciones de las personas que la conforman.
- **Control:** Es un paso fundamental en el gobierno, aunque una empresa tenga grandes planes, una estructura organizativa adecuada y una gestión eficaz.

Modernizar los ingresos y el costo del proyecto o la inversión para conocer la cantidad que ganará o perderá con esta inversión. También, se conoce como el valor actual neto (VAN), utilizado para tomar decisiones:

- VAN: El valor actual neto es un criterio de inversión que implica lo siguiente:



VAN >0: El valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generara beneficios.

VAN=0: El proyecto de inversión no generará ni beneficios ni pérdidas, siendo su realización, en principio, indiferente

VAN<0: El proyecto de inversión generará pérdidas, por los deberá ser rechazado.

- **TIR:** La tasa interna de rendimiento (TIR) es una medida de presupuesto de capital que las organizaciones utilizan para hallar la utilidad de un proyecto potencial a base de los flujos de efectivo analizados. Es la Tasa Interna de Retorno (TIR). La fórmula de la TIR es muy compleja y se basa en algunas pruebas y errores para hacerlo bien. Esto se debe a que la TIR hace que el valor presente (VPN) de todos los flujos de efectivo sea cero. El VPN es la diferencia entre el valor presente de las entradas de efectivo (ganancias estimadas) y el valor presente de los flujos de efectivo (costos estimados) durante un período de tiempo. Asimismo, la TIR puede ser útil para que una empresa determine cuánto crecimiento y expansión futuros puede experimentar de un nuevo proyecto versus una mayor inversión en su operación. Dado que la TIR es un cálculo unificado para inversiones y proyecciones de diferentes tipos, se puede utilizar para tipos de iniciativas diferentes sobre la misma base.

**Ventajas de la TIR:** Se puede decir que es útil que una empresa determine el crecimiento y la expansión futuros que puede experimentar, debido al resultado de un nuevo proyecto en lugar de una mayor inversión en las operaciones de la empresa. Dado que la TIR es un cálculo unificado para inversores y proyectos de diferente naturaleza, se puede utilizar para clasificar diferentes iniciativas sobre la misma base.

**Desventajas de la TIR:** Como se mencionó anteriormente, la TIR

tiende a sobrestimar los beneficios potenciales de un proyecto o inversión en el futuro, lo que hace que el VAN sea cero. En consecuencia, es mejor utilizarlo junto con otras medidas de presupuesto de capital, como la TIR.

## **Capítulo 3. Metodología**

### **3.1. Marco Metodológico**

#### **3.1.1. Hipótesis**

##### **3.1.1.1. Hipótesis General**

La implementación del control interno en el área de finanzas mejora los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.

##### **3.1.1.2. Hipótesis Específicas**

- Existe un problema de control interno en el área de Finanzas que afecta los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.
- Mediante el diseño y aplicación del proyecto de mejora se corrige el problema de control interno en el área de Finanzas de la empresa Gate Gourmet S. R. L.
- Mediante una validación cuantitativa con indicadores financieros se comprueba que el proyecto de mejora optimiza los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S. R. L.

### **3.1.2. Variables de Estudio**

#### **3.1.2.1. Variable Independiente: Control Interno**

Castro Sánchez et al. (2015) argumentó que, para comprender el control interno, se debe comenzar por entender su propósito principal, que es proteger sus recursos de una empresa mediante la prevención de pérdidas debido a fraude o negligencia y que harán impedir el avance de los objetivos comerciales. La estructura de control es un aspecto clave en cada unidad, ya que sobre esta base todas las actividades se realizan de manera adecuada y se pueden gestionar los procesos requeridos. COSO es adecuado para esta actividad como una herramienta eficaz para la estimación del control interno,

pues integra todos los procesos a estimar, como ambiente de control, evaluación de riesgos, operaciones, control, datos y comunicación, seguimiento.

Lo anteriormente indica que las organizaciones requieren implementar métodos de control. Los informes deben enfocarse principalmente en aquellos establecimientos donde, en gran medida, las agencias requieren y pueden usar métodos de control formales y predefinidos para prevenir o minimizar las violaciones. Además, los riesgos y las actitudes inapropiadas pueden ser provocados, en parte, por los empleados, así como por los clientes y proveedores. Al establecer prácticas obligatorias en la estructura, las instalaciones ejercen los controles más efectivos y su gestión es completamente transparente. De alguna manera, se logra parametrizar y formalizar métodos de control, simples y efectivos. En resumen, las funciones de esta estructura son una herramienta importante para las organizaciones.

### **3.1.2.2. Variable Dependiente: Resultados Financieros**

Gomero Ludeña y Vega Gutiérrez (2019) señalaron que el resultado financiero puede presentar un saldo tanto negativo como positivo. En el caso de ser un resultado negativo, supondría que la empresa está sufriendo pérdidas en su sección financiera. Por el contrario, si es positivo, la compañía está obteniendo una rentabilidad de sus operaciones financieras.

## **3.2. Diseño de la Investigación**

### **3.2.1. Tipo de Investigación**

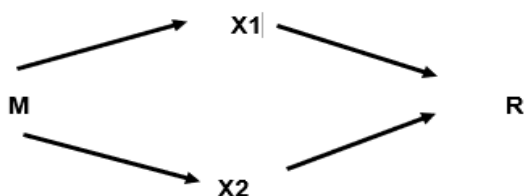
El estudio tiene un diseño descriptivo correlacional. Muchas de sus características más destacables se expresan mediante personas, procesos y operaciones. De igual forma, se identificaría correctamente dos variables: (a) control interno y (b) rentabilidad.

### **3.2.2. Descripción del Diseño de Investigación**

Para tal efecto se aplicó un diseño de investigación. Este se expone en la Figura 1.

## Figura 1

### Diseño de investigación



Dónde:

M: Muestra.

X1: Variable Independiente.

X2: Variable Dependiente.

R: Resultado.

### 3.3. Técnicas e Instrumentos

#### 3.3.1. Técnicas

Las técnicas que se han utilizado en esta investigación son las encuestas y las entrevistas. Estas se aplicaron a las áreas de Gerencia Finanzas, Cotos, Operaciones, Despacho.

#### 3.3.2. Instrumentos

Las encuestas y las entrevistas se trabajaron como instrumentos. Estos tuvieron como objetivo recopilar información a través de los cuestionarios elaborados.

##### 3.3.2.1. Interpretación de la Entrevista Realizada

Es importante recalcar que para esta investigación se entrevistaron a 45 personas de distintas áreas. A continuación, se presentan las preguntas de la entrevista y su interpretación.

**Pregunta N.1: ¿Qué opinión da sobre el sistema de control interno en la empresa Gate Gourmet S. R. L.?**

La mayoría de los entrevistados contestaron que el sistema de control interno de la empresa carece de objetivos claros, ya que el personal no está capacitado. Esto se debe a que la gerencia no promueve capacitaciones sobre el control de sus procesos, así como tampoco fortalece la integridad entre las áreas de la empresa, y como consecuencia no hay sincronización con los objetivos del mercado. En conclusión, al no contar con capacitación en control interno, los resultados son deficientes.

**Pregunta N. 2: ¿El sistema de control interno aporta a las utilidades de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?**

Un sector mayoritario considera que el sistema de control interno sí ayuda a la economía de la empresa. Por tal motivo, es un proceso importante que siempre se debe llevar a cabo.

**Pregunta N. 3: ¿Tiene conocimiento de la nueva implementación del control interno? ¿Cuál sería para usted sus aportes principales?**

Los entrevistados, en su mayoría, afirmaron que los puntos importantes de la implementación del control interno son los siguientes:

- Implementar el control interno del COSO
- Plan de acción que describe las actividades a realizar y para enfrentar las metas de la organización
- Llevar una contabilidad de gestión que ayudará a concentrarse en la presentación de informes internos para la buena toma de decisiones de la alta gerencia.

**Pregunta N. 4: ¿Una adecuada implementación de control interno en la empresa Gate Gourmet S. R. L. brindará la eficiencia y eficacia esperada?**

La mayoría de los encuestados indicó que a través de la implementación del control interno en la empresa Gate Gourmet S.R.L. se ayudará a tener óptimos controles de eficiencia y eficacia en sus operaciones. En caso contrario, afectaría los procesos internos de la empresa.

**Pregunta N. 5: ¿Cree usted que, al implementar un *software* bajo un monitoreo constante, contribuiría a obtener mejores resultados en las utilidades de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?**

La gran parte de los encuestados manifestaron que sí. Consideraron que, al implementar un *software*, se lograra alcanzar mejores resultados en sus procesos. También, mejoraría optimizar el trabajo de equipo de las áreas involucradas, y la gestión en sus procesos se realizaría en tiempo real, con lo cual se obtienen mayores ingresos.

**3.3.2.2. Interpretación de las Encuestas Realizadas**

Cabe recalcar que fueron encuestados 45 personas de distintas áreas involucradas. Este grupo lo conformaron jefes y personal de las áreas.

En la Tabla 2, se presentan los resultados de la pregunta “¿Las acciones de control interno son importantes para la empresa Gate Gourmet S.R.L.?”. Las encuestas fueron dirigidas a los jefes y personal administrativo de la empresa. EL 71 % piensa que las acciones de control interno son importantes en la organización.

Se puede apreciar 45 personas manifestaron que las acciones de control son importantes para la empresa. Del siguiente grupo encuestado, 5 informaron que “no”. Por último, los 8 encuestados finales desconocen que las acciones de control son necesarias.

En la Figura 2, se puede observar que el 71 % responde “sí”, mientras el 11 % que “no” y el 18 % desconoce del tema. Se puede concluir que, en su mayoría, los encuestados afirmaron que las acciones de control son necesarias a la empresa Gate Gourmet S. R. L.

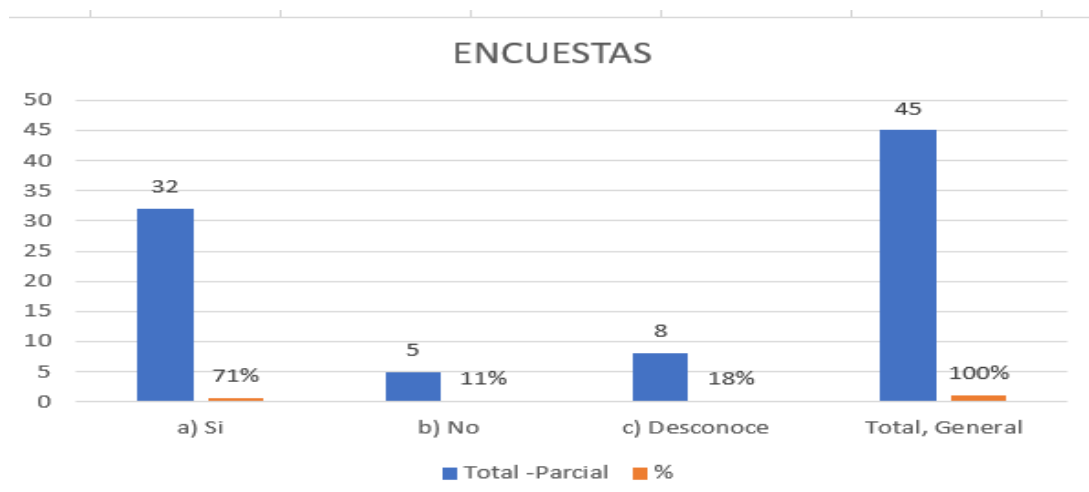
**Tabla 2**

*Resultados de la pregunta 1 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	32	71
b) No	5	11
c) Desconoce	8	18
Total, General	45	100

**Figura 2**

*Pregunta N. 1: ¿Las acciones de control interno son necesarias para la empresa Gate Gourmet S. R. L.?*



En la Tabla 3, se presentan los resultados a la pregunta “En su opinión, ¿cree Ud. que es importante la implementación de una plataforma relacionado a los procedimientos del *port fee*?”. Se puede observar que un total de 33 entrevistados respondieron que sí es vital la implementación de una plataforma para los procesos del *port fee*. Mientras tanto, un total de 9 trabajadores indicaron que no era necesario y 3 manifestaron que desconocen. Se puede concluir que la mayoría de los trabajadores es consciente de que se requiere automatizar los procesos con la finalidad de agilizarlos y obtener mejores resultados.



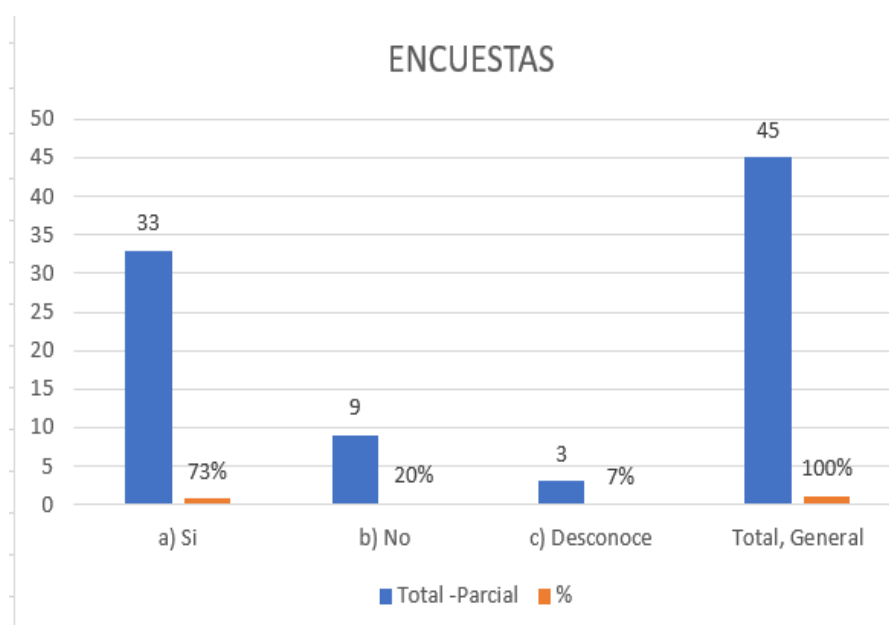
**Tabla 3**

*Resultados de la pregunta 2 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	33	73
b) No	9	20
c) Desconoce	3	7
Total, General	45	100

**Figura 3**

*Pregunta N. 2: En su opinión, ¿cree Ud. que es importante la implementación de una plataforma relacionado a los procedimientos del port fee?*



En la Tabla 4, se presentan los resultados de la pregunta “¿Las políticas en el trabajo se deben de llevar a cabo para tener una buena gestión?”. Una parte de los 37 encuestados opinaron que las acciones de control sí son necesarias y el siguiente grupo de 6 encuestados indicaron que no lo es. Finalmente, los 2 últimos encuestados desconoce que las acciones de control son necesarias. De igual forma, en la Figura 4, se observa que el

82 % responde “sí”, mientras el 13 % que “no” y el 5 % desconoce del tema. Se puede concluir que, en su mayoría, los encuestados afirman que sí se deberán llevar políticas en el trabajo para una buena gestión, ya que la empresa se desenvolverá tal y como lo han establecido y podrán conocer de manera más amplia su misión y visión.

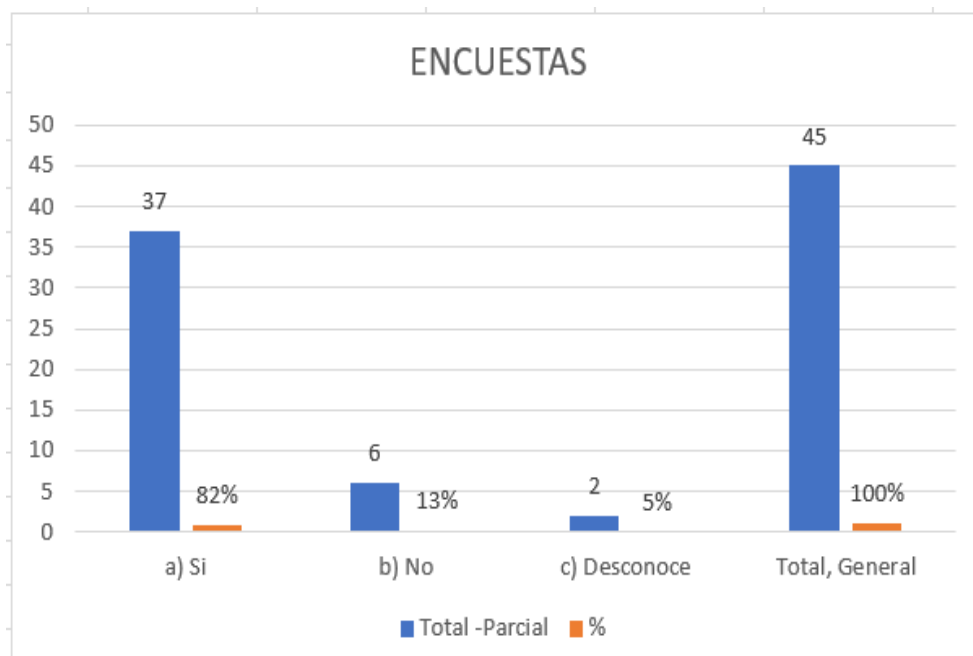
**Tabla 4**

*Resultados de la pregunta 3 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	37	82
b) No	6	13
c) Desconoce	2	5
Total, General	45	100

**Figura 4**

*Pregunta N. 3: ¿Las políticas en el trabajo se deben de llevar a cabo para tener una buena gestión?*



En la Tabla 5, se presentan los resultados de la pregunta “¿Por qué es importante la planeación estratégica para la empresa Gate Gourmet S. R. L.?”. Asimismo, en la Figura 5, se expone que, de los encuestados, 30

opinaron que las acciones de control sí son necesarias. El siguiente grupo de los 12 encuestados indicaron que no lo es. Finalmente, los 3 últimos encuestados desconocen que las acciones de control son necesarias.

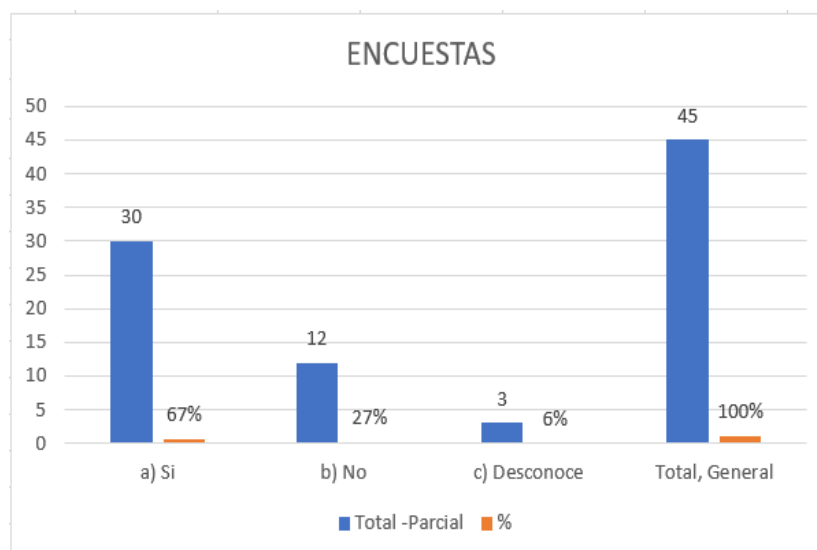
**Tabla 5**

*Resultados de la pregunta 4 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	30	67
b) No	12	27
c) Desconoce	3	6
Total, General	45	100

**Figura 5**

*Pregunta N. 4: ¿Por qué es importante la planeación estratégica para la empresa Gate Gourmet S. R. L.?*



Como se apreció en la Figura 5, se observa que el 67 % responde “sí”, mientras el 27 % que “no” y el 6 % desconoce del tema. Es posible concluir que, en su mayoría de los encuestados, están de acuerdo que es importante

la planeación estratégica en una empresa. La razón es que asegura sus recursos y usos para cumplir los objetivos de la empresa.

Por otra parte, en la Tabla 6, se presenta una síntesis de los resultados de la pregunta “¿Se debería de contar con el control interno en el área de finanzas?”. Se puede observar que 43 de las encuestados opinaron que las acciones de control sí son necesarias y del siguiente grupo del encuestado 1 persona indicó que no lo es. Finalmente, solo 1 de los encuestados desconoce del tema.

**Tabla 6**

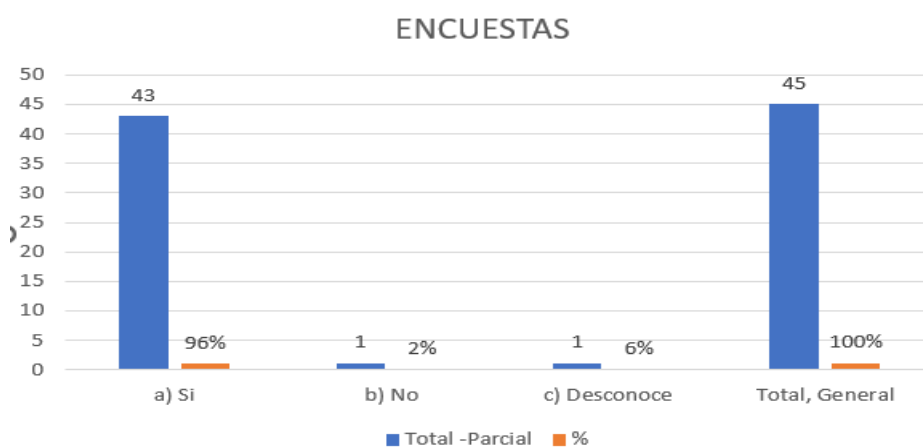
*Resultados de la pregunta 5 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total –Parcial	%
a) Sí	43	96
b) No	1	2
c) Desconoce	1	2
Total, General	45	100

De igual forma, como se aprecia en el Figura 6, se observa que el 96 % responde “sí”; mientras el 2 % que “no” y el 2 % “desconoce”. En conclusión, en su mayoría, los encuestados están de acuerdo con que los controles internos son importantes dentro del área de Finanzas. La razón es que se puede conocer la verdadera realidad de la empresa.

## Figura 6

Pregunta N. 5: ¿Se debería de contar con el control interno en el área de finanzas?



En la Tabla 7, se aprecia el resultado de la pregunta “¿Se responden dentro de las 48 horas, las observaciones de nuestros clientes sobre reportes brindados?”. Se aprecia que un grupo de 8 opinó que sí cumplen con responder a los clientes sus observaciones y el otro grupo de los 35 encuestados indicaron que no lo hacen, seguido por 2 encuestados que desconocen del tema. Como se aprecia en la Figura 7, se observa que el 18 % responde “sí”, mientras el 78 % que “no” y el 4 % desconoce del tema.

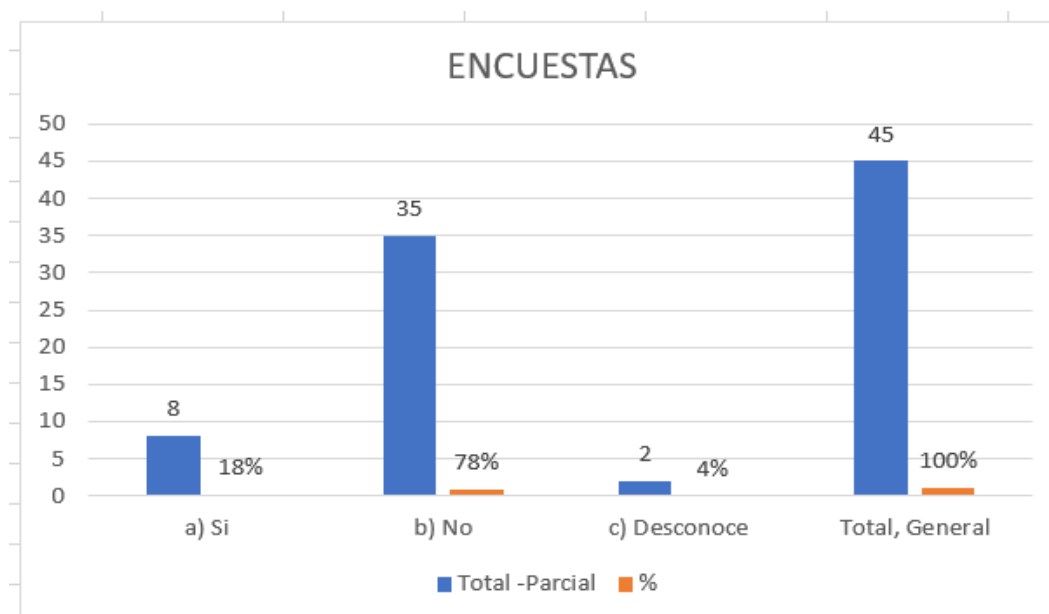
## Tabla 7

*Resultados de la pregunta 6 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	8	18
b) No	35	78
c) Desconoce	2	4
Total, General	45	100

## Figura 7

Pregunta N. 6: ¿Se responden dentro de las 48 horas, las observaciones de nuestros clientes sobre reportes brindados?



En la Tabla 8, se presentan los resultados de la pregunta “¿Conoce usted los procesos internos del *port fee* de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?”. Se puede apreciar que un grupo de 10 opinaron que sí conocen los controles internos del *port fee* y el otro grupo de los 33 encuestados indicaron que no, seguido por 2 encuestados que desconoce de los controles internos del *port fee*. Se puede apreciar que, en la Figura 8, el 22 % responde “sí”, mientras el 73 % que “no” y el 5 % desconoce del tema.

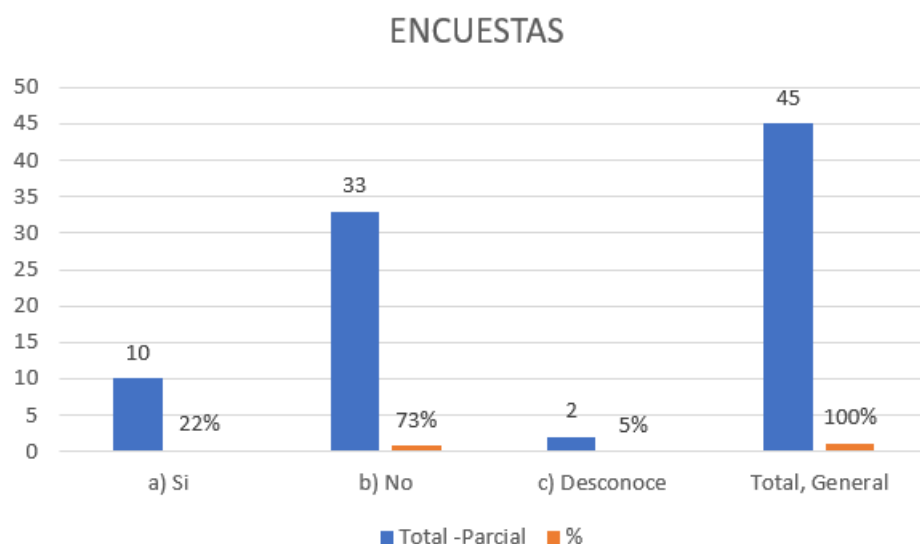
## Tabla 8

Resultados de la pregunta 8 de la encuesta realizada

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	10	22
b) No	33	73
c) Desconoce	2	5
Total, General	45	100

## Figura 8

Pregunta N. 7: ¿Se conoce los procesos internos del port fee de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?



En la Tabla 9, se expresan los resultados de “¿Los controles internos mejorara en la parte administrativa y financiera de la empresa Gate Gourmet S.R.L.?”. Una parte de los encuestados, que son 40 personas, opinaron que los controles internos mejorarán en la parte administrativa y financiera, y el otro grupo de los 2 encuestados indicó que no, seguido por 1 encuestado que desconoce del tema. Como se puede apreciar que, en la Figura 9, el 93 % responde “sí”, mientras el 5 % que “no” y el 2 % desconoce del tema.

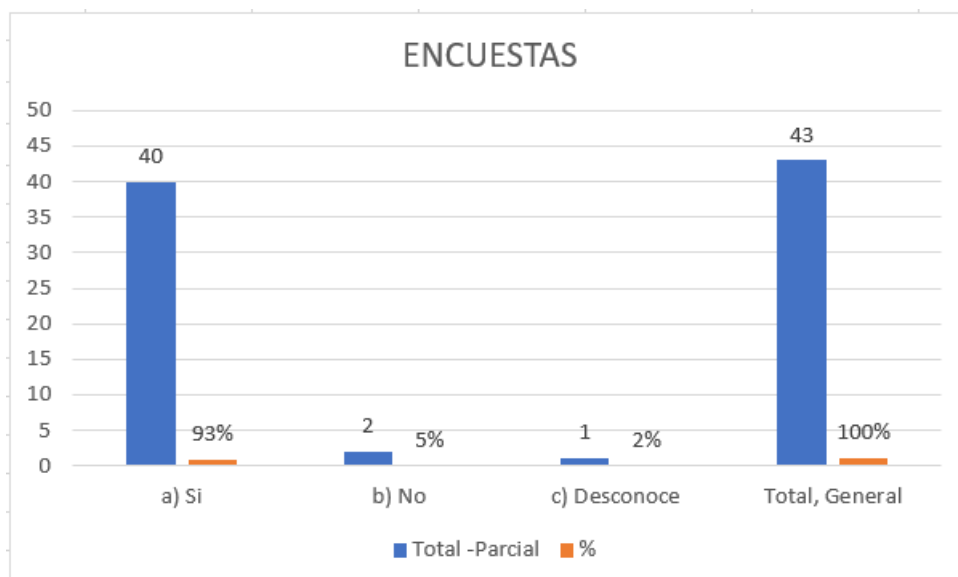
## Tabla 9

Resultados de la pregunta 8 de la encuesta realizada

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	40	93
b) No	2	5
c) Desconoce	1	2
Total, General	43	100

**Figura 9**

*Pregunta N. 8: ¿Los controles internos mejorarán en la parte administrativa y financiera de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?*



En la Tabla 10, se exponen los resultados de la pregunta “¿Están analizados y actualizados los manuales internos Gate Gourmet S. R. L. por la gerencia?”. Un grupo de 25 opinaron que los manuales están actualizados y analizados por la gerencia y el otro grupo de 18 encuestados indicaron que no lo están; seguido por 2 encuestados desconoce del tema. Como se puede apreciar en la Figura 10, el 56 % responde “sí”, mientras el 40 % que “no” y el 4 % expreso que “desconoce”.

**Tabla 10**

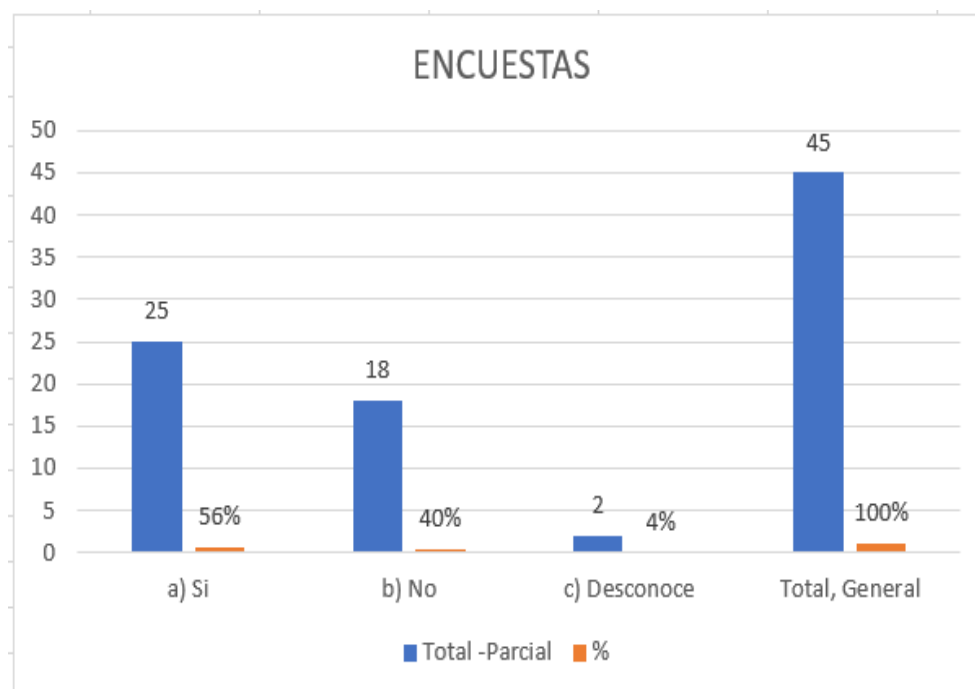
*Resultados de la pregunta 10 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	25	56
b) No	18	40
c) Desconoce	2	4
Total, General	45	100



**Figura 10**

*Pregunta N. 9: ¿Están analizados y actualizados los manuales internos Gate Gourmet S. R. L. por la gerencia?*



En la Tabla 11, se presentan los resultados de “¿La empresa cuenta con indicadores de gestión para sus actividades?”. Un grupo de 12 opinaron que la empresa cuenta con indicadores de gestión y el otro grupo de los 30 encuestados indicaron que no cuenta con ello, seguido por 3 encuestados que desconocen del tema. Como se puede apreciar en la Figura 11, se observa que el 27 % responde “sí”, mientras el 67 % que “no” y el 6 % “desconoce”.

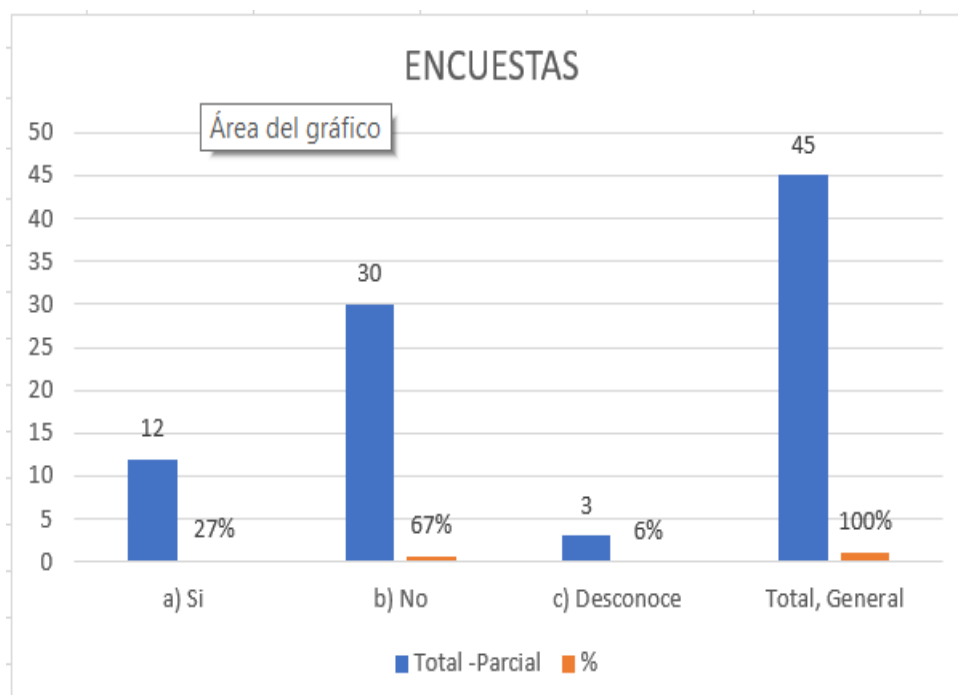
**Tabla 11**

*Resultados de la pregunta 10 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	12	27
b) No	30	67
c) Desconoce	3	6
Total, General	45	100

**Figura 11**

*Pregunta N. 10: ¿Cuenta la empresa con indicadores de gestión para sus actividades?*



En la Tabla 12, se exponen los resultados de la pregunta “¿Existe supervisión adecuada en sus procesos al personal de la empresa Gate Gourmet S. R. L.?”. 10 personas opinaron que las acciones de control sí son necesarias y el otro grupo de los 30 encuestados indicaron que no lo son. Asimismo, 4 encuestados desconocen que las acciones de control son necesarias. Como se puede apreciar en la Figura 12, el 23 % responde “sí”, mientras el 68 % indicó que “no” y el 9 % señaló que “desconoce”.

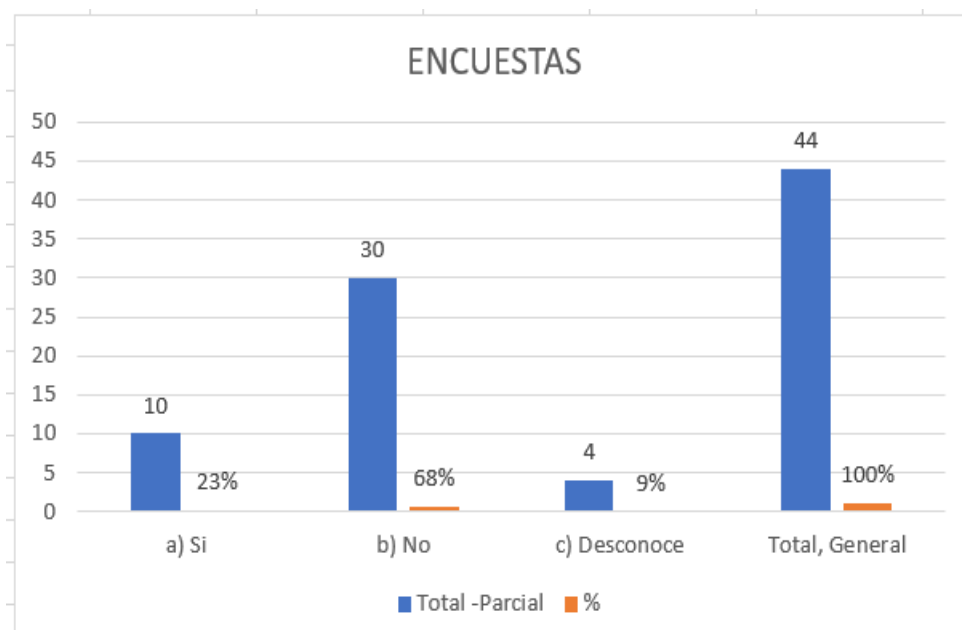
**Tabla 12**

*Resultados de la pregunta 11 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	10	23
b) No	30	68
c) Desconoce	4	9
Total, General	44	100

**Figura 12**

*Pregunta N. 11: ¿Cuenta la empresa con supervisión en sus procesos al personal?*



En la Tabla 13, se presentan los resultados de la pregunta “¿Los perfiles de los puestos están alineados con las funciones de la empresa?”. De los encuestados, 3 personas opinaron que sí están alineados con las funciones de la empresa y el otro grupo de los 35 encuestados indicó que no lo están. Además, 7 encuestados desconoce del tema. De igual forma, se puede apreciar en la Figura 13, se observa que el 7 % responde “sí”, mientras el 78 % que “no” y el 15 % señaló que desconoce del tema.

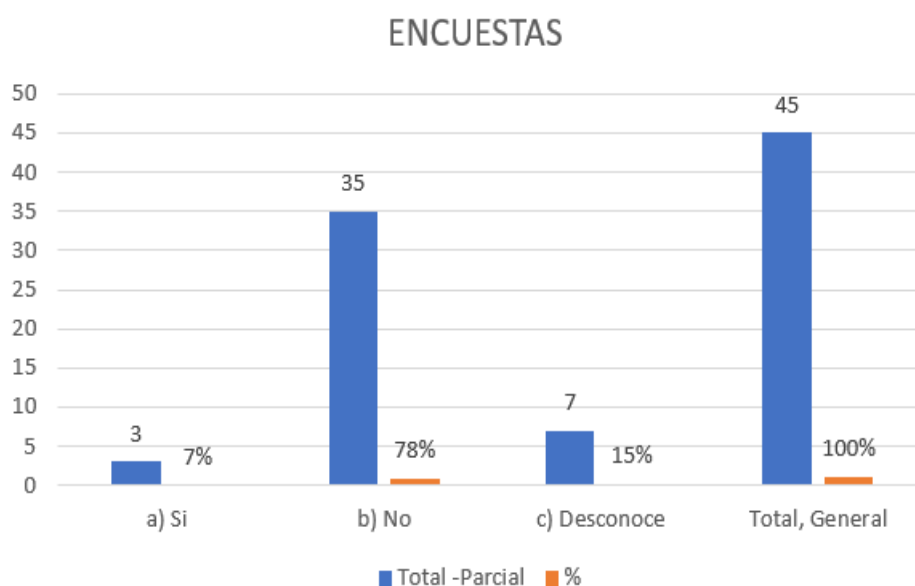
**Tabla 13**

*Resultados de la pregunta 12 de la encuesta realizada*

Alternativas	Total -Parcial	%
a) Sí	3	7
b) No	35	78
c) Desconoce	7	15
Total, General	45	100

**Figura 13**

*Pregunta N. 12: ¿Los perfiles de los puestos están alineados con las funciones de la empresa?*



### **3.3.3. Instrumentos**

- Guía de observación: Para aplicar esta herramienta, se describen los eventos desde el desarrollo de la encuesta hasta la implementación.
- Guía de entrevistas: Para aplicar esta herramienta, se harán preguntas a la alta gerencia de empresa y empleados de las distintas áreas.
- Guía de registro: Se utilizará para la aplicación de revisión de documentos.

### **3.4. Recolección y Procesamiento de los Datos Empresariales**

Se realizaron entrevistas con el personal de finanzas y seguridad con la finalidad de recolectar información para el análisis y posible obtención de información y resultados de acuerdo con la técnica de recolección de datos utilizada para el estudio.

### **3.4.1. Técnicas de Recolección**

- Observación: Se utilizará para describir la situación de la empresa Gate Gourmet S. R. L. según el caso del tema.
- Entrevista: Se utilizará para realizar una serie de preguntas que se realizarán a los empleados relacionados con el objeto de investigación, principalmente a la alta gerencia y al sub contador de la empresa.
- Análisis de documentos: Se accederá a la información a partir de documentos facilitados por la empresa como base de apoyo.

### **3.4.2. Técnicas de procesamiento**

Las técnicas principales que se han aplicado en este estudio son la estadística. Esto se hará tanto para los procesamientos como para la tabulación. Por último, se aplicará en la revisión de los resultados.

## Capítulo 4. Propuesta y Ejecución de la Mejora

### 4.1. Descripción del Sector

Gate Gourmet S.R.L. es una empresa que fue fundada en 1992. Su casa matriz se encuentra ubicada en Suiza. En Perú, la planta principal se ubica dentro de las instalaciones del Aeropuerto Jorge Chávez (rampa norte), provincia constitucional del Callao.

Es el mayor proveedor mundial líder que ofrece servicios de abastecimiento de servicio de *catering* aéreo para las distintas aerolíneas de aviación comercial. Posee más de 109 empresas y opera en cinco continentes. Se dedica a la elaboración de alimentos que provee sus productos a diversas aerolíneas, actividad denominada “cocina de vuelo” y determinada por las propias aerolíneas, tanto para servicios nacionales como internacionales. Asimismo, los servicios que brinda son servicios básicos, que consiste en ofrecer necesidades de productos básicos *snacks*, sándwiches, entre otros. También, cuenta con un servicio premium, caracterizado por altos estándares de calidad y consiste en almuerzos ejecutivos. Por último, se brinda servicios de bebidas alcohólicas a bordo.

Acerca de la realidad nacional del Perú, este tiene una variedad de platos en su gastronomía. Esto se debe a su ubicación geográfica ideal, y a sus tres regiones, donde se puede encontrar diferentes platos típicos exquisitos y reconocidos a nivel mundial, gracias a la diversidad de sabores y la fusión de tradiciones y artes culinarias. Gate Gourmet S. R. L. ha logrado posicionarse debido al alto sentido de su internacionalización, con estrategias comerciales y corporativas.

## **4.2. Diagnóstico del Caso Empresarial**

### **4.2.1. Identificación de la Problemática Empresarial**

La problemática empresarial de la empresa Gate Gourmet S. R. L. es que no hay controles internos de procesos en la entrega de información hacia el cliente, no existe sincronización en cuanto la recopilación de información de distintas áreas (Finanzas, Costo, Despacho, Seguridad), la carga no está automatizada y la información no es eficiente. Como segundo problema es que no existe un plan estratégico para identificar los problemas internos y externos de la empresa. Consecuentemente, se está generando que se dejen de lado diversas observaciones por parte del cliente y del aérea de Finanzas, ya que provoca, en primer lugar, que las cuentas por cobrar se retrasen hasta con 90 días, no hay seguimiento de controles de los procesos internos, tampoco hacen un seguimiento a los contratos que están establecidos para el pago del *PORT FEE*. Por ello, el cliente de AA paga un porcentaje del 7.36 % con base a sus ventas, es decir, lo que paga AA no cubre lo que LAP cobra, ocasionado pérdidas monetarias de alrededor de 85k al mes. Lo más preocupante que, por contrato, pagarán a Gate Gourmet S. R. L. solo tres meses a partir de lo detectado en su facturación, caso observado desde muchos años atrás.

La asignación de responsabilidades dentro de la evaluación realizada es una problemática, puesto que la mala distribución de las funciones implica que no se cumplan con los objetivos del puesto. De igual forma, se ha podido apreciar que, en los últimos años, existe una alta rotación del personal en función a sus operaciones del *PORT FEE*. Las razones son las que siguen:

- El perfil que solicitan en un inicio es de asistente contable y parte de la tarea que tendría que realizar es del *PORT FEE* (parte operativo). Al no estar relacionado con su rubro de contabilidad, abandonan el puesto para adquirir nuevos conocimientos con el fin de adquirir nuevas oportunidades laborales.
- La falta de asignación de su puesto y carga excesiva hace que el personal aspire a otras oportunidades, lo que resulta una desventaja para la empresa Gate Gourmet S. R. L.

- No existe un perfil de los trabajadores. Las funciones rotan cada tres meses, ya que la política del gerente de finanzas es no depender de ningún trabajador.
- No existe un manual de funciones que especifique cuáles serán sus labores. Existe también falta de crecimiento laboral y los procesos de selección del área de Recursos Humanos son ineficientes.
- No existen procesos del cómo se tendrá que manejar los procedimientos de la realización del *PORT FEE* de forma manual.

#### **4.2.2. Monetización de la Problemática Empresarial**

La monetización de la problemática para la empresa Gate Gourmet S. R. L. está establecido según tres casos del *PORT FEE*. Ello genera pérdida en la empresa, ya que no cuenta con control interno. Tampoco, existe conexión de trabajo entre las áreas involucradas.

**Primer Caso Monetizado.** El caso del cliente de América Airlines (AA) consiste en cobro del *PORT FEE* que es por el tiempo de permanencia en rampa. Se cobra un porcentaje del 7.36 % de acuerdo con sus ventas. Esto no estaba cubriendo lo que la empresa Gate Gourmet S. R. L. (GG) estaba pagando cada mes y fue detectado cuando se realizó un análisis entre lo cobrado a AA en contraposición con lo pagado al proveedor LIMA AIRPORT PARTNERS (LAP). En este aspecto, se pudo evidenciar la diferencia de GG de aproximadamente 50k al mes. Dicha situación se está arrastrando según lo analizado desde el año 2018. El problema está en que por cláusula de contrato solo el cliente aprobará el reclamo sustentado, pero para los meses anteriores a partir de las observaciones en su facturación y no por los 3 años que se reclaman. Esto constituye un problema, debido a que no se hizo una gestión ni mucho menos controles internos en distintas áreas (ver Tabla 14).



**Tabla 14***Consolidado del PORT FEE- agosto 2021*

Mes	Ventas AA (soles)	7.36 %(AA)	LAP (soles)	Saldo en contra de GG
Enero	853865.77	62844.52067	119453.98	-56609.45933
Febrero	895326.07	65895.99875	121789.06	-55893.06125
Marzo	935031.34	68818.30662	120754.99	-51936.68338
Abril	908827.76	66889.72314	118654.33	-51764.60686
Mayo	895326.07	65895.99875	119854.07	-53958.07125
Junio	818450.95	60237.98992	117543.9	-57305.91008
Julio	935031.34	68818.30662	123410.79	-54592.48338
Agosto	843895.01	62110.67274	114534.88	-52424.20726
Total general	5698808.42	419432.2997	709447.947	<b>-434484.4828</b>

*Nota.* El presente cuadro indica el proyecto *PORT FEE* de enero-agosto del 2021.

**Segundo Caso Monetizado.** Este consiste en el mal compartimiento de fracciones para los clientes en los tiempos de permanencia de rampa. El personal de Finanzas, que es el encargado de hacer el comportamiento de fracciones para los clientes, no lo está repartiendo correctamente. Esto ocurre cuando en un camión se considera de 3 a 4 clientes y no todos abarcan su pedido. Otros solo llevan hielo y agua, y un pedido requiere de 1 a 2 fracciones; otros clientes, por el volumen de su pedido, requieren de 6 a 7 fracciones. Sin embargo, el personal lo reparte por igual, lo que produce que el cliente de menor tiempo de permanencia observe en su planilla que el cobro no es correcto; además, genera el retraso de pago de sus facturas. La monetización para esta problemática es de 25k aproximadamente al mes, y estaría afectando a Gate Gourmet S. R. L., ya que no se está cobrando el tiempo de permanencia al cliente correctamente. Así, se origina desconfianza en lo cobrado, pérdida monetaria y retraso en su facturación (ver Tabla 15).

**Tercer Caso Monetizado.** En cuanto a reportes físico del PV7, es el formato en donde el área de operaciones y seguridad cargan la información de la entradas y salidas de los camiones a las instalaciones de LAP. El personal de Finanzas muchas veces carga la información a la base de datos, lo que está plasmado en la hoja del PV7; mas no la información de observación que está en el parte inferior de la hoja. Esto genera que se deje de cobrar a clientes que también se debió cobrar. El monto de la problemática asciende a 10k aproximadamente cada mes. Asimismo, la capacitación se tiene que dar de forma trimestral, porque existe mucha rotación del personal (ver Tabla 16).

### 4.3 Propuesta de Mejora

Se realizó esta investigación a la empresa Gate Gourmet gracias a la cual se logró identificar las necesidades de esta organización. Entre ellas, se observó que la gestión del *PORT FEE* genera pérdidas significativas para la empresa y la falta de equipos para lograr cumplir con el desempeño de las funciones.

La propuesta para el mejoramiento de la problemática actual será mediante la implementación de la plataforma MPS. Esta da soporte en la gestión de control del *PORT FEE* y, posterior a ello, la gestión de cobranzas. De esta forma, se reducen los tiempos de operación, a través de la automatización de procesos y el aumento de la productividad. La plataforma MPS presenta las siguientes ventajas:

- Registro de los datos correctos del *PORT FEE*.
- Mantiene la información actualizada cargada por el personal de operaciones en rampa.
- Gestión eficaz del proceso de cobranza.
- Obtiene reportes en tiempo real.
- Agiliza las tareas de cobranza.
- Permite el envío de correo electrónicos y SMS.
- Realiza calificación automática del cliente.
- Accesibilidad desde cualquier dispositivo móvil.

- Los reportes e informes son cargados en la nube, lo que permite hoy en día salvaguardar la información.
- Va a permitir que se defina correctamente las responsabilidades para quien va a ir dirigido.

**Tabla 15***Fracciones por permanencia en rampa*

Día	Charl	Vuelos (ref.)	H. Ingreso	H. Salida	Min	Frac	Total USD	Min. Tol	Frac. Tol	Dcto. Tol	Total USD
03.Ene.22	48	LP 2478-2472-2458-2400	00:23	02:48	145	5	112.50	145	5	0	112.50
03.Ene.22	48	B61824	02:48	04:55	127	5	112.50	127	5	0	112.50

*Nota.* Las fracciones de permanencia en rampa es una problemática por tratar dentro de la organización.

**Tabla 16***Información cargada del PV7*

Día	Charl	Vuelos (ref.)	H. Ingreso	H. Salida	Min	Frac	Total USD	Min. Tol	Frac. Tol	Dcto. Tol	Total USD
03.Ene.22	48	LP 2478-2472-2458-2400	00:23	02:48	145	<b>5</b>	112.50	145	<b>5</b>	<b>0</b>	112.50
03.Ene.22	48	B61824	02:48	04:55	127	<b>5</b>	112.50	127	<b>5</b>	<b>0</b>	112.50

*Nota.* El cuadro indica la problemática del PV7.

#### 4.3.1. Objetivos

- La gerencia deberá tener información más precisa del tema de los cobros y desvíos del *PORT FEE* para que pueda tomar decisiones y proponer soluciones. Esto facilitará en los procesos de controles internos de las áreas involucradas sobre la problemática del *PORT FEE*.
- Debe tener en consideración que no solo tiene que actualizar los estados financieros, sino también la parte operativa de los procesos del *PORT FEE*, ya que afecta la utilidad de la empresa y las cobranzas de los clientes.
- Debe obtener control de gestión para que pueda tener en la empresa normas y métodos, y alcanzar sus metas y detectar a tiempo errores humanos que se ha presentado en las áreas de despacho, finanzas, costos, seguridad y puedan logran trabajar en equipos.
- Se busca proporcionar a la alta gerencia información relacionada con la parte operativa o cambios en sus contratos con los clientes, lo cual va a determinar buenas tomas de decisiones para poder llevar los controles internos que favorecerán la entidad
- Se propondrá a la gerencia un *software* para suplantar el sistema manual que se está llevando con el fin de tener más controlados sus ingresos y salidas de la permanencia en rampa en las instalaciones de Lima AIRPORT PARTNER. También, implementando este sistema, se hará correctamente el compartimiento de sus tiempos en rampa para el cliente, de esa manera ya no se presentarán observaciones y las cobranzas no se prolongarán. De esta manera, no se reflejará en rojo al exterior.
- Se tendrá que hacer seguimientos constantes del *software* que será implementado con el objetivo de que el flujo de la operatividad sea óptimo y no tengan errores. Para ello, se tendrá que capacitar

al personal cómo funciona el *software* y entender la lógica del sistema.

- La implementación de esta plataforma permitirá que la empresa pueda alcanzar sus metas y prevenir la pérdida de recursos.
- Se busca contar con una herramienta adecuada que permita una mayor efectividad de las cobranzas en el menor tiempo posible.
- Se espera automatizar los procesos de cobranzas, contando con información confiable.
- Se contará con proveedores comprometidos con sus promesas de pago, evitando moras.
- Se ampliará la red de clientes al tener una cartera automatizada.

#### **4.3.2 Diagrama del Proyecto de Mejora**

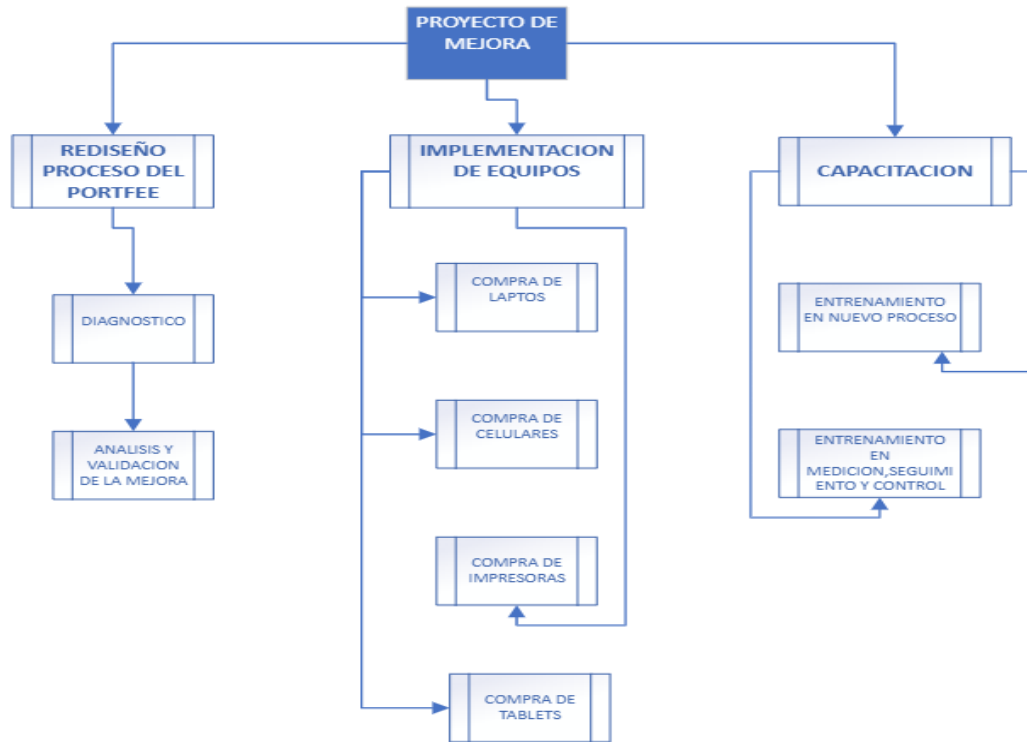
En la Figura 14, se presenta el diagrama del proyecto de mejora. Se expone el rediseño del *PORT FEE*. Asimismo, se observa la propuesta de implementación de equipos y la capacitación.

#### **4.3.3 Diagrama de Proceso Inicial**

En la Figura 15, se presenta el diagrama del proceso inicial. En este, se proyectan los procedimientos que se llevarán a cabo.

**Figura 14**

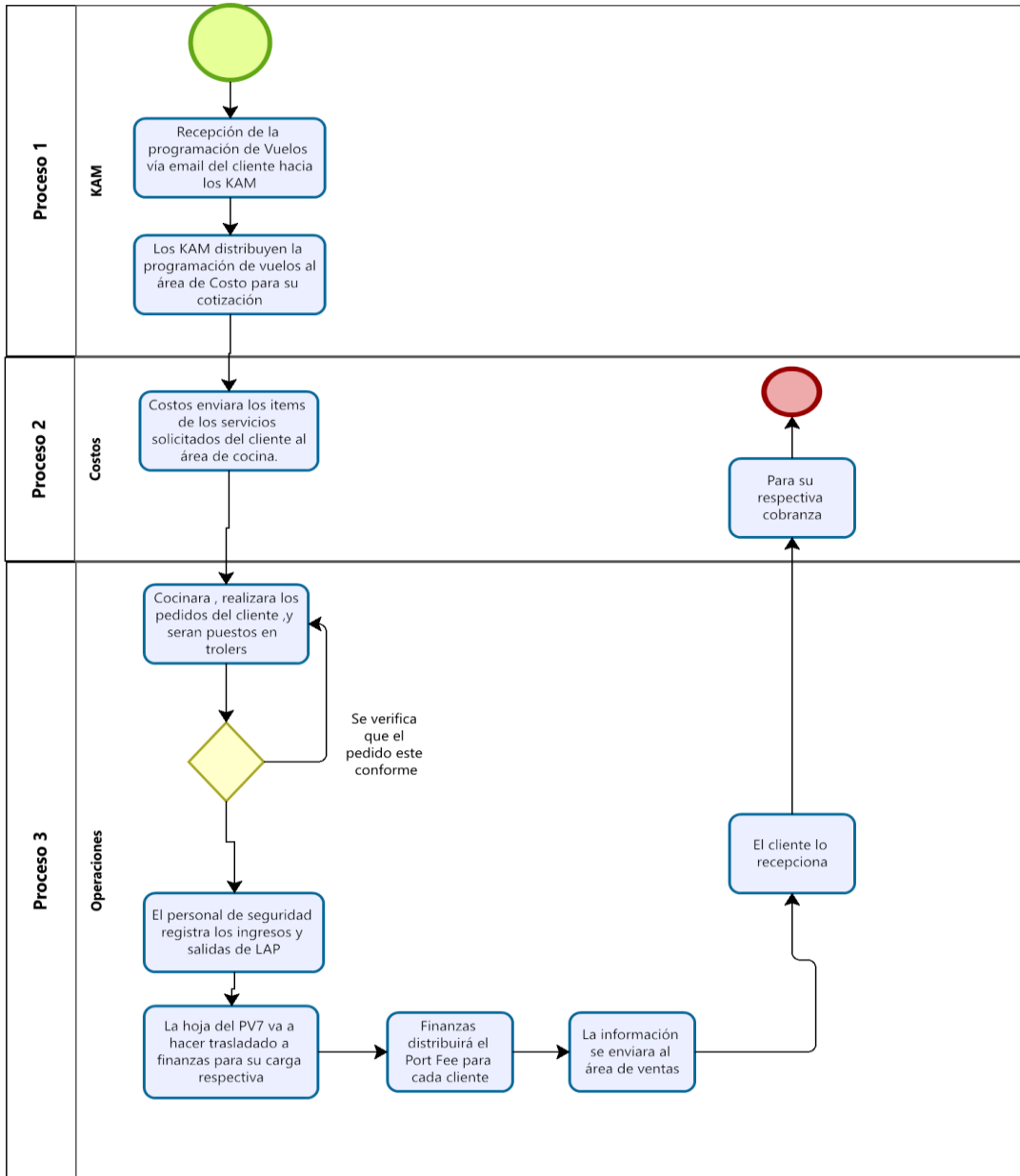
*Diagrama del proyecto de mejora*



*Nota.* El presente diagrama incluye los factores que se están tomando en cuenta para la mejora propuesta.

**Figura 15**

*Diagrama de proceso inicial*



#### **4.3.4 Proyecto de Mejora**

Este proyecto de mejora se va a ejecutar en el año 2022 luego de la aprobación de la Gerencia General. Además, se realizarán las siguientes acciones:

- **Relevamiento y definiciones:** Se reconocen las necesidades de la organización. El cliente aprueba un documento entregable con los procesos definidos y los alcances de MPS.



- Parametrizaciones y pruebas: Se realizan las parametrizaciones de la cuenta, junto con las pruebas por parte de los usuarios.
- Integraciones: Se acuerdan los procesos de carga de información en MPS desde distintos sistemas de la empresa.
- Capacitaciones: Se realizan capacitaciones a usuarios donde se absuelven dudas sobre el uso de la plataforma.
- Puesta en marcha: Salida en vivo con la solución.
- Mejora constante: Se realizan revisiones semestrales con el fin de buscar oportunidades de mejora o adecuación del sistema a cambios dentro de la empresa.

#### **4.3.3.1. Metodología**

Se realizará la Implementación de una cuenta en un proceso que lleva entre cuatro y ocho semanas, y consistirá en dos actividades. La primera es una reunión de avance semanal, en la que se reporta el progreso del proyecto de implementación. La segunda consiste en reuniones de trabajo, para lo cual se realizan entre una y tres reuniones a la semana, en las que se convoca exclusivamente a quienes tienen injerencia en los temas por tratar.

#### **4.3.3.2. Seguridad de la información**

Las aplicaciones y bases de datos de MPS se encuentran alojadas en la nube de Microsoft (Microsoft Azure). Esta plataforma, junto con las políticas de seguridad adoptadas por MPS, permite contar con un servicio con el que se cumplen las exigencias de calidad en los siguientes factores: (a) seguridad, (b) disponibilidad y (c) escalabilidad de la información.

#### **4.3.4. Monetización de Proyecto Mejora**

En la Tabla 17, se muestra la monetización del proyecto de mejora. Se presenta el detalle de la actividad y el importe correspondiente.

**Tabla 17***Monetización de proyecto de mejora*

Detalle de actividad	Importe	
	Unitario	Total
REDISEÑO DE PROCESO DE PORT FEE		
Implementación de la plataforma	S/ 18,768.00	S/ 93,840.00
Implentación de equipos		
Compra de laptops (HP 240 proc. i5)	S/ 3,627.00	S/ 36,270.00
Compra de impresoras (laser Xerox multif.)	S/ 7,999.00	S/ 31,996.00
Compra de celulares (Samsung a21 entel)	S/ 839.00	S/ 5,034.00
Compra de tabletas (Samsung tab s7)	S/ 2,499.00	S/ 14,994.00
Total	S/ 463,654.00	

#### ***4.3.4. Ejecución del Proyecto de Mejora***

En la Tabla 18, se presenta el periodo de la ejecución del proyecto. Este se ha estimado en cuatro trimestres. Asimismo, en la tabla mencionada se expone el detalle.

#### ***4.3.5. Diagrama de proceso propuesto***

En la Figura 16, se expone el diagrama de mejora. Este indica las mejoras que se realizarán para llevar a cabo una mejora continua de la organización.

### **4.4. Proyección de Estados Financieros**

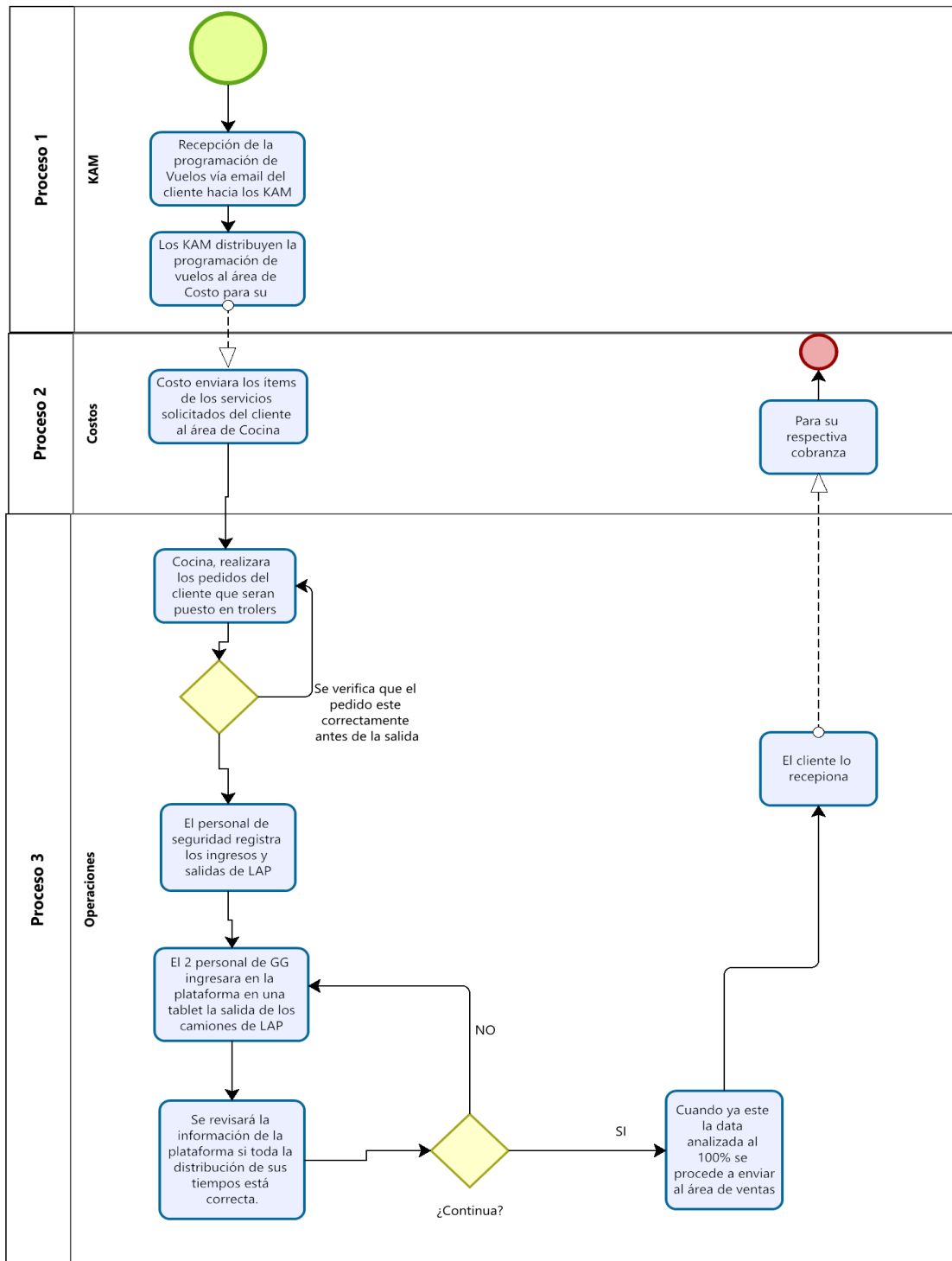
En la Figura 17, se expone la proyección de estados financieros. Dicho de otro modo, se detalla el estado de ganancias y pérdidas corporativas de Gate Gourmet S. R. L.

**Tabla 18***Ejecución de la mejora proyectado en 4 trimestres*

Detalle de la actividad	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Rediseño de proceso del <i>PORT FEE</i>				
Implementación de la plataforma	S/ 93,840.00			
Implementación de equipos				
Compra de laptops (HP 240 proc. i5)	S/ 36,270.00			
Compra de impresoras (laser Xerox multif.)	S/ 31,996.00			
Compra de celulares (Samsung a21 Entel)	S/ 5,034.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00
Compra de tablets (Samsung tab s7)	S/ 14,994.00			

Figura 16

Diagrama de mejora



**Figura 17**

*Estado de ganancias y pérdidas corporativo Gate Gourmet S. R. L.*



**Estado de Ganancias y Perdida Comparativo  
AL 31 DE ENERO 2018-2025  
En Nuevos Soles**

	<b>2,018</b>	<b>2,019</b>	<b>2,020</b>	<b>2,021</b>	<b>2,022</b>	<b>2,023</b>	<b>2,024</b>	<b>2,025</b>
Ventas	9,342,062	10,543,267	8,835,654	8,943,765	7,656,980	7,503,840	7,353,764	7,206,688
Costo de Ventas	-2,944,792	-2,693,022	-2,754,987	-2,954,387	-2,154,290	-2,111,204	-2,068,980	-2,027,601
Gastos Operativos	-4,925,290	-4,924,217	-4,925,300	-4,925,763	-4,887,654	-4,789,901	-4,694,103	-4,600,221
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,471,981</b>	<b>2,926,028</b>	<b>1,155,367</b>	<b>1,063,615</b>	<b>615,036</b>	<b>602,735</b>	<b>590,681</b>	<b>578,867</b>
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros Egresos	-38,850	-22,400	-21,500	-20,500	-22,700	-22,246	-21,801	-21,365
Diferencia de Cambio neto	-8,510	24,258	-23,654	-24,728	-23,908	-23,430	-22,961	-22,502
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>1,424,620</b>	<b>2,927,885</b>	<b>1,110,213</b>	<b>1,018,387</b>	<b>568,428</b>	<b>557,059</b>	<b>545,918</b>	<b>535,000</b>
Participacion a los Trabajadores	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>1,424,620</b>	<b>2,927,885</b>	<b>1,110,213</b>	<b>1,018,387</b>	<b>568,428</b>	<b>557,059</b>	<b>545,918</b>	<b>535,000</b>
Impuesto a la Renta	355,644	147,400	253,000	320,000	245,000	240,100	235,298	230,592
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1,068,976</b>	<b>2,780,486</b>	<b>857,213</b>	<b>698,387</b>	<b>323,428</b>	<b>316,959</b>	<b>310,620</b>	<b>304,408</b>

#### 4.4.1. Ingresos

Los ingresos para la empresa de Gate Gourmet S. R. L. se basan en las ventas de comida de *catering* aéreo que ofrece a cada una de las aerolíneas. El servicio incluye abastecimientos de alimentos para sus clientes aéreos, tanto a nivel nacional como internacional y a distintos tipos de servicios para cada pasajero que aborda las aerolíneas (ver Tabla 19). Los servicios se distribuyen en Cocina Caliente, Cocina Fría, Panadería, Pastelería (ver Tabla 19).

Además, los contratos que se dan para cada cliente son acuerdos de 5 años y el volumen de servicios también no varía mucho. Es por ello por lo que las ventas son fijas para cada mes (ver Tabla 20).

- BUSINESS CLASS BC (Clase ejecutiva)
- YEAST CLASS YC (clase económica)
- CREW (tripulación)

**Tabla 19**

*Número de vuelos/producción de servicios*

Número de vuelos	Producción
<b>220</b>	70 550 servicios

*Nota.* Información relacionada al número de vuelos y producción de servicios.

##### 4.4.1.1. Egresos

La empresa Gate Gourmet S. R. L. se abastece en tres grandes grupos de insumos: frutas y verduras, productos secos y productos refrigerados. En la actualidad, la empresa tiene más 90 proveedores en los insumos mencionados y 80 proveedores en útiles de oficina e implementación de reparación de camiones y gastos concurrente. Para que sea gestionada con éxito, la empresa cuenta con 02 ERP. Uno es el SAP, en el cual se ve la parte financiera y el otro es el SACS, que es el sistema en el cual se va a interactuar todas las áreas y en donde se van a dar todos los requerimientos, ya sean los servicios por vuelo o las estimaciones de los requerimientos que se va a comprar (ver Tabla 21).

**Tabla 20***Ingresos anuales del año 2016 al 2022*

Ingresos anuales del 2016 al 2022							
Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas en S/	121,876,253.00	119,397,127.00	118,549,371.00	127,706,016.00	115,745,890.00	120,342,876.00	121,817,841.00

*Nota.* Cuadro a detalle de los ingresos en el periodo 2016-2022.

**Tabla 21***Egresos anuales del 2016 al 2022*

Egresos anuales del 2016 al 2022							
Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas en S/	98,456,789.00	99,129,167.00	98,342,876.00	99,846,809.00	94,803,189.00	96,453,655.00	99,432,987.00

*Nota.* Cuadro a detalle de los egresos en el periodo 2016-2022.



#### 4.4.2. Validación Cuantitativa

Para el cálculo de la validación cuantitativa de este estudio se analizaron los datos que se aprecian en la Tabla 22 y la Tabla 23. Así, se calculan tasas de crecimiento aproximadas anualmente al 1 %, ya que se tiene un contrato de 5 años. Al respecto, se han identificado problemas de servicio de alimentos con vuelos establecidos. Esta es la razón por la que las ventas no cambian.

**Tabla 22**

*Tasa de crecimiento de ingresos*

Año	Monto
2019	127706016
2020	115745890
2021	120342876
2022	121817841
2023	123433243
2024	122365433
2025	124323567

**Tabla 23**

*Tasa de crecimiento de egresos*

Año	Monto
2019	99,846,809.00
2020	94,803,189.00
2021	96,453,655.00
2022	99,432,987.00
2023	96,324,670.00
2024	98,076,532.09
2025	99,765,390.09

En la Tabla 24, se presenta el cálculo de las ratios financieras. Luego de haber calculado los ingresos y gastos de los primeros 7 años, se obtienen resultados confiables para la empresa, por lo que se puede afirmar que los ingresos y los gastos son consistentes y constantes. Además, se tienen

contratos definidos que ayudan a predecir que siempre se conseguirán beneficios favorables frente a las pérdidas o bajos ingresos, así como los costos en los vuelos para cada servicio de *catering* que no se superan.

**Tabla 24**

*Indicadores financieros*

<i>Flujo neto de efectivo</i>				
Año de operación	Ingresos totales*	Egresos totales*	Flujo neto de efectivo	Flujo neto de efectivo para TIR
2022	121,817,841.00	99,432,987.00	22,384,854.00	22,384,854.00
2023	123,433,243.00	96,324,670.00	27,108,573.00	27,108,573.00
2024	122,365,433.00	98,076,532.09	24,288,900.91	24,288,900.91
2025	124,323,567.00	99,765,390.09	24,558,176.91	24,558,176.91

Las ratios financieras que llevan al VAN del proyecto de investigación se aceptan tomando una tasa de descuento del 10 %, por lo que el proyecto se pronostica como viable en comparación con la TIR de la misma forma realizado por los autores de este trabajo. El resultado es que el proyecto sea aceptado favorablemente y el B/C final es mayor que 1. Por ello, se acepta que los beneficios superan los costos.

En la Tabla 25, se presenta el cálculo de VAN, TIR y B/C. Los indicadores financieros que arroja el proyectado se pueden apreciar en dicha tabla.

**Tabla 25**

Cálculo de VAN y TIR

<b>Tasa de Descuento para VAN</b>	
<b>VAN=</b>	<b>70,705,293.30</b> Se acepta
<b>TIR =</b>	<b>101.81%</b> Se acepta
<b>B/C =</b>	<b>1.25</b> Se acepta

La Tabla 26 expone el cálculo de los costos totales (costos) y los beneficios totales (ingresos). Estos son multiplicados por el factor de actualización para cada año. El resultado es el flujo de efectivo neto actualizado.

**Tabla 26**

*Cálculo del TIR*

**CALCULO DEL B/C Y TIR CON UNA TASA DE DESCUENTO DEL 10%**

Año de Operación	Costos totales (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización 10.0%	Costos actualizados (\$)	Beneficios Actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)
0			1.000			
1	95,776,906.04	121,817,841.00	0.909	87,069,914.58	110,743,491.82	23,673,577.24
2	97,148,877.04	123,433,243.00	0.826	80,288,328.13	102,010,944.63	21,722,616.50
3	100,128,209.04	122,365,433.00	0.751	75,227,805.44	91,934,960.93	16,707,155.49
4	97,019,892.04	124,323,567.00	0.683	66,265,891.70	84,914,669.08	18,648,777.38
<b>Total</b>	<b>390,073,884</b>	<b>491,940,084</b>		<b>308,851,939.85</b>	<b>389,604,066.46</b>	<b>80,752,126.60</b>

En la Tabla 27 se muestra la monetización del proyecto de mejora (según variable) y la monetización del problema. Este dato es tomado de la investigación realizada a la empresa Gate Gourmet S. R. L.

**Tabla 27**

*Monetización del proyecto de mejora*

-S/ 278,495.00

Monetización del proyecto de mejora  
(variable dependiente)

S/ 695,222.04

Monetización del problema

La Tabla 28 muestra que el cálculo del costo total más la monetización de la mejora. Luego, se presenta el cálculo del costo total menos las ganancias del problema. Así, se obtienen resultados cada año.

**Tabla 28**

*Cálculo del costo total*

Costos totales	M. de mejora/M. de problema	Egresos totales
95776906.04	S/ 278,495.00	95,498,411.04
95,498,411.04	S/ 695,222.04	94,803,189.00
97148877.04	S/ 695,222.04	96,453,655.00
100128209	S/ 695,222.04	99,432,987.00
97019892.04	S/ 695,222.04	96,324,670.00

La Tabla 29 sintetiza el nuevo flujo de efectivo. Para ello, se calculó el ingreso total menos los costos totales de actualización presentados en la tabla anterior. Finalmente, se obtiene el flujo de efectivo neto para la TIR de cada año.

**Tabla 29**

*Flujo neto efectivo*

Año de operación	Costos totales	Egresos actualizados	Flujo neto de efectivo
2021	99432987	94803189	4629798
2022	96324670	96453655	-128985
2023	98076532.09	99432987	-1356454.91
2024	99765390.09	96324670	3440720.09

La Tabla 29 presenta las ratios financieras que dan el resultado de monetización de la variable dependiente al tomar la tasa de descuento para el VPN de 10 %. Por tal razón, el proyecto es viable, la TIR también es aceptable y el B / C es positivo. Estos resultados indican que el proyecto de investigación es viable.

**Tabla 30**

*Monetización de la variable dependiente*

VAN=	73,411,024.18	Se acepta
TIR =	80.45 %	Se acepta
B/C =	1.26	Se acepta

## Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1. Conclusiones

- Se puede concluir que los resultados de la asignación de responsabilidades a las áreas de Finanzas, Costo y Despacho son muy favorables, ya que con esta nueva plataforma del *port fee* se aprecia de manera clara quiénes serán las personas más idóneas al asignar las responsabilidades para cada área. Todo el personal involucrado tendrá funciones específicas sobre la parte operativa y analítica por realizar. Además, se asignará para cada personal de acuerdo con sus desempeño y experiencia o conocimiento en el tema. También, se podrá probar si cumplen con las metas y objetivos establecidos para asignarle un puesto con mayor cargo.
- De acuerdo con esta investigación, al implementar controles internos en la empresa Gate Gourmet S. R. L., se mejorará en sus utilidades en un 30 % en el margen de ganancias en los estados financieros. Esto se debe, primeramente, a que disminuirá el riesgo que podría afectar en sus resultados, ya que se cuenta con la plataforma MPS cuyos procesos son más seguros, efectivos y confiables a la hora de presentar sus reportes y tener información en tiempo real en cualquier lugar. También, las quejas de los clientes más importantes han disminuido considerablemente, de esta manera el cobro ha reducido en un 50 %, debido a que se gestiona sin problema, y en el momento del cobro no hay observaciones sobre nuestras facturas del *port fee*. Asimismo, es posible obtener información actualizada apenas lo requiera el cliente o la gerencia.
- El plan de capacitación que se ha dado sobre la nueva plataforma MPS se brindó de forma óptima. A lo largo de la investigación se ha podido apreciar que existen reuniones sobre el tema, capacitación semanal y conversación en línea constante. Además, el jefe de

Sistemas con el programador logró dar capacitaciones a cada área, absolviendo dudas sobre esta nueva plataforma del *port fee*. Efectivamente, al aplicar capacitación al personal de Gate Gourmet S.R.L., se conseguirán los siguientes beneficios: (a) disminuirán los errores en sus procesos; (b) mejorarán en sus conocimientos respecto a sus puestos asignados; (c) ayudará a que tengan claros sus objetivos; (d) habrá un buen ambiente bueno entre el empleado y el empleador; (e) se tendrán iniciativas propias y en equipo, ya que tendrá las herramientas necesarias de conocimientos suficientes; (f) aumentará la productividad en su desempeño laboral; (g) se tendrán claros los procesos que está ejecutando y (h) se tendrá un aumento en su rentabilidad a un largo plazo.

- Se ha precisado que el conocimiento de procedimientos y manuales al implementar una plataforma en la empresa Gate Gourmet S. R. L. Se concluyó que un 39 % desconoce y no está de acuerdo que, al implementarse una plataforma, sea necesario tener claro sus procedimientos y manuales. Este resultado es preocupante; ya que, al tener claro el procedimiento de una plataforma, el personal de hoy ira hacer reemplazado por lo tecnológico y, por lo tanto, no se podrá hacer seguimientos de los procedimientos del sistema. Consecuentemente, habrá desvíos por no tener conocimientos manuales.
- Una problemática que afectaba los resultados financieros era que sus procesos se daban de manera manual. No estaban automatizados y la información que se brindaba a los clientes no eran eficiente. Esto generaba quejas constantes, ya que la información brindada era observada por la mala carga de información de los ingresos y salidas a rampa en la instalación de LAP. Se puede concluir que a través de su nueva plataforma MPS los procesos se dan de manera automatizada, la información que se brinda tiene consistencia y es efectiva, se obtiene reportes en tiempo real y la gestión en las cobranzas es favorable para la empresa.

- Las ratios financieras que llevan al VAN del proyecto de investigación se aceptan tomando una tasa de descuento del 10 %, por lo que el proyecto se pronostica como viable y aceptado. Con este proyecto, se recuperará la inversión inicial que en un inicio se observó en el TIR. El proyecto es aceptable mostrando un flujo neto rentable y actualizado, y el B/C final es mayor que 1, por lo que se acepta que los beneficios superan los costos.

## 5.2. Recomendaciones

Con relación a las conclusiones de detalla las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la empresa Gate Gourmet S. R. L. iniciar capacitaciones al personal sobre sus procesos del *port fee*. Solo de esta manera ellos podrán brindar en sus actividades conocimientos y motivar la iniciativa propia en los procesos que permitan detectar oportunamente y precisa los errores para corregir y evitar las observaciones de los clientes que se dan en la actualidad.
- Los gerentes de la empresa deberán de proponer controles internos de gestión, ya que les permitirá analizar el entorno interno y externo de la empresa, también a cumplir sus metas y objetivos proyectados.
- Es importante que, cuando se implemente un *software* para los procesos del *port fee*, se tenga claro que no solo es un procesador de datos, sino también una forma de monitorear sus procesos. Con ello, se disminuirán los errores y, para esto, se tendrá que capacitar en sus manuales y procedimientos de sistema.
- Las capacitaciones constantes de los miembros de la empresa van a incrementar valor en sus procesos o actividades, detectando posibles fallas que hay que controlarlo. Esto permitirá mejoras continuas.



- La gerencia deberá de aprobar un área de control interno para que interactúen con el resto de las áreas y con los procesos de gestión. Al respecto, se abarcarán los siguientes puntos:
  - Controles estratégicos
  - Capacitación al personal de la empresa
  - Control de Gestión
  - Control de Cobranzas y Ventas
  - Actualizaciones de Manuales y procedimientos
  - Controles internos y externos de la empresa
  - Procesos estratégicos
  - Planeaciones estratégicas
  - Presupuestos empresariales

### **5.3. Futuras Líneas de Investigación**

Con relación a las líneas de investigación futuras, en todo el proceso del trabajo se han quedado temas muy importantes por analizar e investigar. A continuación, se detallan los temas:

#### ***Seguimiento de la Plataforma***

Cuando ya se implemente la plataforma para el *port fee*, se tendrán que hacer consecutivamente pruebas constantes para analizar si el sistema es seguro y eficiente, o hacer modificaciones sobre sus parámetros de la plataforma, comparar trimestralmente si las personas asignadas lo están manejando correctamente y si están explotando la plataforma. Las capacitaciones para esta implementación serán de acuerdo con cronogramas establecidos por la empresa.

### ***Plan de Detección de Riesgos y Amenazas***

La empresa deberá definir muy bien sus objetivos, los cuales tendrán que estar alienados a sus misión y visión; de preferencia centrarse en los riesgos más significativos, relacionados con los procesos de la empresa. Además, se debe de dar de manera oportuna el riesgo y establecer una periodicidad de su ejecución.

### ***Plan Anual de Auditoría***

Se sustentará en solicitar información oportuna y eficiente de sus funciones a todos los niveles jerárquicos, ya sea administrativo o de gerencia. La empresa deberá proporcionar normas de auditoría interna para que el personal tenga un referente o guía. Esto hará posible la mejora del desempeño organizacional y la supervisión, reduciendo el grado de errores con el fin de cumplir los objetivos. Al realizar el plan anual de auditoría se evaluará la eficacia de los procesos de operación y control; pero el objetivo en general de este plan anual es darle un valor agregado a la gestión, cumpliendo los objetivos que se han planeado durante todo el año.

## Referencias

- Aguirre Choix, R., & Armenta Velazquez, C. (2016). Importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México. *El Buzón de Pacioli*, (76), 1-17. Obtenido de [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d\\_-\\_la\\_importancia\\_del\\_contorl\\_interno\\_en\\_las\\_pequenas\\_y\\_medianas\\_empresas\\_en\\_mexicox.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf)
- Analuisa Medina, A. (2017). *La auditoría de gestión y la toma de decisiones en la empresa Turbomekanics S. A. en la ciudad de Ambato*. [Análisis de caso para titulación, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio digital Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25941>
- Caicay Vilcherres, D. (2020). *Propuesta del control interno a los procesos operativos en la empresa J.R. Corporation E.I.R.L. y su efecto en la rentabilidad, Chiclayo 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/6832>
- Cardozo Cuenca, H. (2015). *Contabilidad de entidades de economía solidaria bajo NIIF para pyme. Dinámica de cuentas, políticas contables y financieras*. Ecoe Ediciones.
- Cashin James, A. (2017). *Manual de auditoría*. Océano.
- Castro Sánchez, M., Galán Briceño, L., & Navarrete Servín, V. (2015). *Evaluación de la aplicación de procesos de auditoría interna en empresa comercializadoras de Ocotlán*. Ediciones de la Noche.
- Cedeño Jimenez, M. (2015). *Evaluación de la asignación de funciones al departamento administrativo y de recursos humanos de la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas al periodo del 2012-2014*. [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Digital PUCESE. Obtenido de <http://hdl.handle.net/123456789/734>
- Chancafe Ucancial, F. (2016). *Evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la Gerencia*

*Regional de Salud Lambayeque*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio USAT. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/700>

Chuchon Vega, L. (2022). *El riesgo crediticio y su incidencia en el nivel del capital de trabajo de las empresas industriales de maquinarias livianas para la minería en Lima Metropolitana en el periodo del 2017-2019*. [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/10289>

Comité Especial del Sistema de Control Interno-Agrobanco . (2009). *Diagnóstico del sistema de control interno Agrobanco*. Agrobanco. Obtenido de [https://www.agrobanco.com.pe/pdfs/sci/b\\_Diagnostico\\_del\\_sistemadecontrol\\_interno\\_SIAGR\\_01.pdf](https://www.agrobanco.com.pe/pdfs/sci/b_Diagnostico_del_sistemadecontrol_interno_SIAGR_01.pdf)

Delgado Zuloeta, G. (2018). *Los fraudes en la contabilidad de empresas comerciales e industriales y el control interno*. San Marcos.

Deloitte. (2015). *COSO. Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. [PowerPoint slides]. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Directiva N.º 013-2016-CG/GPROD. (2016). *Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/midis/informes-publicaciones/347-directiva-n-013-2016-cg-gprod>

Fajardo Ortiz, M., & Soto González, C. (2020). *Gestión financiera empresarial*. Diseño.

Fayol Le Maire, H. (2016). *Gestión estratégica de la administración*. Mineeducación.

García Zambrano, X., Maldonado Pazmiño, H., Galarza Morales, C., & Grijalva Guerrero, G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales. Revista Multidisciplinaria de Investigación Científica*, 3(26), 14-27. Obtenido de [https://pdfs.semanticscholar.org/27e3/6b7ff61d28cf10884d6b8d3373db2d22fe52.pdf?\\_ga=2.119068681.161593627.1672690333-1049470806.1672690333](https://pdfs.semanticscholar.org/27e3/6b7ff61d28cf10884d6b8d3373db2d22fe52.pdf?_ga=2.119068681.161593627.1672690333-1049470806.1672690333)

- Gomero Ludeña, J., & Vega Gutierrez, S. (2019). *El control interno y su incidencia en las irregularidades de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa de servicios ABC, periodo 2017*. [Trabajo de investigación, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12867/2371>
- Gonzales Jaime, L. (2017). *Gestión de inventarios y control interno*. [Trabajo de suficiencia profesional de licenciatura, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional PIRHUA. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3119>
- Guerrero Buitriago, D. (2014). *Proyecto de Implementación de control interno en el área de Tesorería en la compañía Dumasa S. A. S.* [Proyecto de licenciatura, Universidad Autónoma de Occidente]. Repositorio UAO. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10614/6881>
- Lagua Guaita, A. (2015). *Reingeniería de Procesos en la Dirección de Tecnología de Información y Comunicación*. [Trabajo de graduación, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Digital. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/15043>
- Ley 27785. (2018). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/361328-27785>
- Ley 28411. (2005). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Obtenido de [http://transparencia.mtc.gob.pe/idm\\_docs/normas\\_legales/1\\_0\\_31.pdf](http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf)
- Ley 28716. (2006). *Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Obtenido de [https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/11654/PLAN\\_11654\\_Ley%20n%2028716\\_2010.pdf](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/11654/PLAN_11654_Ley%20n%2028716_2010.pdf)
- Ley 30372. (2015). *Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/midis/normas-legales/281436-ley-n-30372-ley-de-presupuesto-del-sector-publico>
- Mantilla Blanco, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=rMS4DQAAQBAJ>

- Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251#:~:text=El%20control%20interno%20ha%20sido,las%20personas%20interesadas%20en%20ella>.
- Pérez-Carballo Veiga, J. (2016). *La gestión financiera de la empresa*. Esic Editorial.
- Quiroa, M. (2016). *Gestión administrativa empresarial*. Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20es%20el,y%20obtener%20los%20mejores%20resultados>.
- Rodríguez Valencia, J. (2018). *Control interno: un efectivo sistema para la empresa*. Trillas.
- Secaira Chávez, M. (2014). *Modelo de gestión de control y manejo de los inventarios en la Empresa Comercial Distribuidora J. L. - Santo Domingo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica Equinoccial]. DSpace Repository. Obtenido de <http://repositorio.ute.edu.ec/xmlui/handle/123456789/4305>
- Slosse, C. (2017). *Auditoría. Temas relevantes a la luz de las nuevas normas*. Universidad Nacional de la Plata. Obtenido de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59084/Documento\\_completo\\_\\_\\_.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59084/Documento_completo___.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sosa Pérez, L. (2015). *El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Autónoma. Universidad Autónoma del Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.13067/152>
- Vega de la Cruz, L. (2016). Control de gestión y control interno: binomio indisoluble en la dirección. *Revista Espacios*, 37(12). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a16v37n12/16371225.html>

**Anexo A: Estado de Cuenta (2021)**  
**ESTADO DE CUENTA GATE GOURMET AL 31.12.2021**

Customer Code	Customer Name	Payment Terms	Billing Cycle	Not Due	0-15	16-30	31-60	60 +	Total Overdue	In Bankruptcy	Gross Total (HFM 41199 + 41399)	Bad Debt Provision (HFM 42100 + 42300)	Net Total	Action Taken
AR	Aerolineas Argentinas	Z056 Within 30 days due net		0.00	0	0	0	6,014.25	6,014.25		6,014.25		6,014.25	Follow up
DL	Delta Air Lines	ZZ15 Net due in 15 days		22,371.38	34961.87	6605.53	0	17,437.54	59,004.94		81,376.32		81,376.32	Follow up
IB	Iberia	Z056 Within 30 days due net		0	0	0	569.19	169,754.87	170,324.06		170,324.06		170,324.06	Follow up
2067	Gate Catering and Retail Solutions	Z056 Within 30 days due net		0.00	0.00	0.00	0.00	545,948.24	545,948.24		545,948.24		545,948.24	Follow up
4M	LAN Argentina	ZZ82 Within 82 days due net		0	0	0	15095.92	20,550.98	35,646.90		35,646.90		35,646.90	Follow up
UX	Total AIR EUROPA LINEAS AEREAS S.A.	Z056 Within 30 days due net		22204.46	0	6947.65	10175.94	127481.95	144,605.54		166,810.00		166,810.00	Follow up
PZ	TAM Airlines	ZZ82 Within 82 days due net		0.00	0	0	15947.11	8,968.84	24,915.95		24,915.95		24,915.95	Follow up
G3	Total GOL LINHAS AEREAS S.A. SUCURSAL DEL	Z056 Within 30 days due net		0.00	0.00	0.00	0	88336.47	88,336.47		88,336.47		88,336.47	
XRM	RETAIL IN MOTION LATIN AMERICA SPA	Z056 Within 30 days due net		59,000.00	59000	0	60239	834,185.55	953,424.55		1,012,424.55		1,012,424.55	Follow up
MM1	MAMBRINO	Z056 Within 30 days due net		0.00	2,084.25	0.00	-11,065.51	116,062.01	107,080.75		107,080.75		107,080.75	Follow up
ZZ	Unknown airlines	Z056 Within 30 days due net		1,032,125.36	35,380.74	163,397.63	18,748.02	860,707.32	1,078,233.71		2,110,359.07		2,110,359.07	Intensive Follow up with small customer
<b>TOTAL</b>				<b>1,514,728</b>	<b>132,480</b>	<b>178,075</b>	<b>109,710</b>	<b>2,797,861</b>	<b>3,218,125.45</b>	<b>199,533.56</b>	<b>4,349,236.56</b>	<b>16,047,427.03</b>	<b>20,979,813.87</b>	

## Anexo B: Estado de Cuenta (2022)

### ESTADO DE CUENTA GATE GOURMET AL 30.09.2022

Customer Code	Customer Name	Payment Terms	Billing Cycle	Not Due	0-15	16-30	31-60	60 +	Total Overdue	In Bankruptcy	Gross Total (HFM 41199 + 41399)	Bad Debt Provision (HFM 42100 + 42300)	Net Total	Action Taken
AR	Aerolineas Argentinas	Z056 Within 30 days due net		0.00	3500	0	0		3,500.00		3,500.00		3,500.00	Follow up
DL	Delta Air Lines	ZZ15 Net due in 15 days		368,965.00	34961.87	6605.53	0	5,894.00	47,461.40		416,426.40		416,426.40	Follow up
IB	Iberia	Z056 Within 30 days due net		156000	0	0	569.19	65,487.00	66,056.19		222,056.19		222,056.19	Follow up
2067	Gate Catering and Retail Solutions	Z056 Within 30 days due net		37,654.00	0.00	0.00	0.00		0.00		37,654.00		37,654.00	Follow up
4M	LAN Argentina	ZZ82 Within 82 days due net		5432790	0	0		15,987.00	15,987.00		5,448,777.00		5,448,777.00	Follow up
UX	Total AIR EUROPA LINEAS AEREAS S.A.	Z056 Within 30 days due net		1806549	0	6947.65			6,947.65		1,813,496.65		1,813,496.65	Follow up
PZ	TAM Airlines	ZZ82 Within 82 days due net		543,289.00	0	0	5947.11	3,968.84	9,915.95		553,204.95		553,204.95	Follow up
G3	Total GOL LINHAS AEREAS S.A. SUCURSAL DEL	Z056 Within 30 days due net		458,965.00	0.00	65,432.00	0	8336.47	73,768.47		532,733.47		532,733.47	
XRM	RETAIL IN MOTION LATIN AMERICA SPA	Z056 Within 30 days due net		259,000.00	59000	0	60239	300,543.00	419,782.00		678,782.00		678,782.00	Follow up
MM1	MAMBRINO	Z056 Within 30 days due net		90,765.00	2,084.25	0.00		20,876.00	22,960.25		113,725.25		113,725.25	Follow up
ZZ	Unknown airlines	Z056 Within 30 days due net		1,575,403.36	5,380.74	63,397.63	5,748.02	460,164.32	534,690.71		2,110,094.07		2,110,094.07	Intensive Follow up with small customer
<b>TOTAL</b>				<b>11,108,407</b>	<b>105,980</b>	<b>143,507</b>	<b>72,503</b>	<b>883,670</b>	<b>1,205,659.71</b>	<b>199,533.56</b>	<b>11,930,449.98</b>	<b>16,047,427.03</b>	<b>28,561,027.29</b>	



## Anexo C: Matriz de Consistencia del Plan de Investigación

FORMATO DE MATRIZ DE CONSISTENCIA					
<b>CARRERA:</b>	CONTABILIDAD ADMINISTRACION	<b>ALUMNOS:</b>	RAMIREZ YATACO PAMELA FERRECCIO BRAVO JESUS		
<b>LINEA DE INVESTIGACION</b>	CONTROL INTERNO				
<b>TITULO DE INVESTIGACION</b>	«Sistema de Control Interno en el área de finanzas y su influencia en los resultados financieros de la empresa Gate Gourmet S.R.L.»				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE		INVESTIGACION
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE: CONTROL INTERNO	DIMENSION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: X1:PROPUESTA DEL CONTROL INTERNO X2:PROPUESTA DE ACCIONES DE CONTROL PREVIO A LOS PROCESOS OPERATIVOS X3:PROPUESTA DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTENTE A LOS PROCESOS OPERATIVOS X4:PROPUESTA DE CONTROL POSTERIOR A LOS PROCESOS OPERATIVOS	TIPO DE INVESTIGACION: APLICADA
¿De qué manera la implementación del Sistema de Control Interno en el área de finanzas influye en la mejora de los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.?	Determinar como la implementación de una plataforma para los procesos de controles, influirá en los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L	La implementación del control interno en el área de finanzas mejora los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.			
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE DEPENDIENTE: RESULTADOS FINANCIEROS	DIMENSION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: ESTADOS FINANCIEROS ,VAN,TIR,B/C.	DISEÑO DE INVESTIGACION: DESCRIPTIVO NO CORRELACIONAL
¿Cuál sería el problema de control interno en el área de finanzas que afecte los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.?	Determinar la existencia de un problema de control interno en el área de finanzas que afecta los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.	Existe un problema de control interno en el área de finanzas que afecta los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.			
¿Cuál sería el proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de finanzas de la empresa GATE GOURMET S.R.L.?	Establecer un proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de finanzas de la empresa GATE GOURMET S.R.L	Mediante el diseño y aplicación del proyecto de mejora se corrige el problema de control interno en el área de finanzas de la empresa GATE GOURMET S.R.L.			
¿Como se validaría cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora para optimizar los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.?	Demostrar cuantitativamente, mediante indicadores financieros, la pertinencia y validación del proyecto de mejora planteado para optimizar los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.	Mediante una validación cuantitativa con indicadores financieros se comprueba que el proyecto de mejora optimiza los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.			

## Anexo D: Respuesta Gate Gourmet a solicitud de investigación



	<b>CARTA DE COMPROMISO</b>	CÓDIGO GC-REG-07
		Página: 1 de 1

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 12 de Julio, de 2021

Señor:  
**Mg. José Enrique Guadalupe Aguilar Muñoz.**  
 Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales.  
 Presente.-


De mi mayor consideración:

Yo... Jesús Manuel Ferrerías Bravo con DNI N° 70784987 y código de estudiante UCSS N° 2018100711 Bachiller de Programa de Estudios de Administración ante usted y con el debido respeto me presento y expongo:

Que habiendo tomado conocimiento de la posibilidad de aplicar al proceso de titulación modalidad Tesis Estándar y dado que mi plan de tesis se encuentra vigente y cuenta con el visto del comité de investigación. Deseo manifestar mi interés en participar de este proceso y, en tal sentido, asumo el compromiso de dedicar el tiempo debido y necesario para asistir a mis asesorías y cumplir las asignaciones encargadas por mi asesor.

Asimismo, afirmo y manifiesto estar de acuerdo con el objetivo de concluir la tesis en un plazo máximo de seis meses. Por tanto, en conformidad con lo anteriormente expresado, suscribo el presente compromiso.

Atentamente,

  
 Firma y DNI del Bachiller  
70784987

## Anexo E: Solicitud Pamela Ramírez Yataco

	CARTA DE COMPROMISO	CÓDIGO GC-REG-07
		Página: 1 de 1

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Lima, 12 de Julio, de 2021

Señor:

**Mg. José Enrique Guadalupe Aguilar Muñoz.**  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales.  
Presente.-

De mi mayor consideración:

Yo...Pamela Ramirez Yataco, con DNI N°43397498 y código de estudiante UCSS N°20021343 Bachiller de Programa de Estudios de... Tesis estándar autorizada ante usted y con el debido respeto me presento y expongo:

Que habiendo tomado conocimiento de la posibilidad de aplicar al proceso de titulación modalidad Tesis Estándar y dado que mi plan de tesis se encuentra vigente y cuenta con el visto del comité de investigación. Deseo manifestar mi interés en participar de este proceso y, en tal sentido, asumo el compromiso de dedicar el tiempo debido y necesario para asistir a mis asesorías y cumplir las asignaciones encargadas por mi asesor.

Asimismo, afirmo y manifiesto estar de acuerdo con el objetivo de concluir la tesis en un plazo máximo de seis meses. Por tanto, en conformidad con lo anteriormente expresado, suscribo el presente compromiso.

Atentamente,



43397498

Firma y DNI del Bachiller

## Anexo F: Carta de presentación de Investigadores

	CARTA	CÓDIGO GC-REG-07
		Página: 1 de 1

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 30 de junio de 2021

CARTA N° 174-2021-UCSS/VAC-FCEC

Señores:  
**GATE GOURMET PERU S.R.L.**  
Presente.-

Atención: Regina Castro Pizarro  
Representante

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted y hacerle llegar mi cordial saludo en nombre de la Universidad Católica Sedes Sapientiae y el mío propio, asimismo presentarles al Sr. FERRECCIO BRAVO, JESÚS MANUEL, con código 2015100711, del programa de estudios de Administración y la Srta. RAMIREZ YATACO, PAMELA MERCEDES, con código 20021343 del programa de estudios Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales.

El Sr. FERRECCIO BRAVO, JESÚS MANUEL, y la Srta. RAMIREZ YATACO, PAMELA MERCEDES, se encuentran recopilando información para su trabajo de tesis. Motivo por el cual, solicito se sirvan brindarles el apoyo necesario a fin de que puedan obtener la información para su tesis.


Sin otro particular y agradeciendo la atención, quedo de ustedes.

Atentamente,

  
  
José Enrique Guadalupe Aguilár Muñoz  
Decano

JEGAM/crp

## Anexo G: Cartilla de Validación de Juicio de Expertos

**UCSS** 

CARTILLA DE VALIDACION DE INVESTIGACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	Magno Díaz
PROFESIÓN	Contador
TITULO Y GRADO ACADEMICO OBTENIDO	Contador
ESPECIALIDAD	Finanzas
INSTITUCION DONDE LABORA	Gate Gourmet S.R. L
CARGO	Gerente de Finanzas

**TITULO DE INVESTIGACIÓN**  
**SISTEMA DE CONTROL EN EL ÁREA DE FINANZAS Y SU INFLUENCIA EN LAS UTILIDADES DE LA EMPRESA GATE GOURMET S.R.L EN EL AÑO 2021**

NOMBRE DEL TESISISTA	Pamela Ramirez/Jesús Ferreccio
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Proponer medidas de control interno que sean una alternativa de mejora de las utilidades de la empresa Gate Gourmet S.R. L

**INSTRUTIVO PARA EL EXPERTO**  
**EVALUE CDA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO O EL OTRO ITEM "TD" SI ESTA TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO, SI ES NECESARIO INDIQUE SUGERENCIA**

DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 15 preguntas las cuales han sido planteadas por el tesisista, que con la ayuda de los expertos determinaran su validez y a la vez será medida la confiabilidad mediante el coeficiente de alfa Cronbach, para poder usarlo en la investigación.
-------------------------	--

1. ¿Las acciones de control interno son necesarias para las empresas Gate Gourmet?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
2. En tu opinión ¿Cree usted que es importante la implementación de una plataforma para los procesos del Port Fee	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
3. ¿Las políticas en el trabajo se deberán de llevar a cabo para tener una buena gestión?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
4. ¿Es importante la planeación estratégica para la empresa Gate Gourmet?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
5. ¿Se deberá de contar con controles internos en el área de Finanzas?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
6. ¿Cuándo se ejecutan controles internos se cumplen metas y objetivos en la empresa Gate Gourmet?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
7. ¿Se responde dentro de las 48 horas, las observaciones de nuestros clientes sobre reportes los reportes brindados?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
8. ¿Se conoce los procesos internos del Port fee de la empresa Gate Gourmet?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
9. ¿Los controles internos mejorara en la parte administrativa y financiera de la empresa Gate Gourmet?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
10. ¿Están analizados y actualizados los manuales internos de la empresa por la empresa?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )
11. ¿Cuenta la empresa con indicadores de gestión para sus actividades?	TA (X) SUGERENCIAS:	TD ( )

14. ¿La empresa cuenta con capacitaciones con el objetivo de prevenir riesgos en sus procesos?	TA/TA SUGERENCIAS	(0/1)
15. ¿Existe una buena comunicación entre las áreas involucradas del problema del Port fee?	TA/TA SUGERENCIAS	(0/1)
PROMEDIO OBTENIDO	N° TA _____	N° TD _____
COMENTARIOS GENERALES	Todo conforme, sin observaciones.	
OBSERVACIONES		

PREGUNTAS

GATE GOURMET PERU S.R.L.  
RUC: 20341848955

MAURICIO MAESTRINI DIAZ ZAPATA  
JUEZ EXPERTO  
DNI: 08066876



Anexo H: Acta de Capacitación Gate Gourmet S. R. L.

Gate Gourmet S.R.L.  
**ACTA DE CAPACITACIÓN** COD: 00\_

LUGAR: Auditorio de GGP FECHA: 15/07-2022

PROYECTO: Port Fee | PROCESOS DEL PORT HC  
 EMPRESA PROVEEDOR:  
 EMPRESA CONTRATANTE:

**PARTICIPANTES:**

Nombre:	Area:	Empresa:	Firma:
<u>Bonilla Ramirez J</u>	<u>Emergencia</u>		<u>[Firma]</u>
<u>Sergio Redolillo S</u>	<u>Despacho</u>		<u>S.R.L.</u>
<u>Guillermo Rosales E</u>	<u>Costos</u>		<u>GGP</u>
<u>José Luis Alarcón V</u>	<u>Despacho</u>		<u>[Firma]</u>
<u>Alexis Morales R</u>	<u>Costos</u>		<u>[Firma]</u>
<u>Sesly Montalvo F</u>	<u>Emergencias</u>		<u>[Firma]</u>
<u>Carolina Rivera</u>	<u>Seguridad</u>		<u>GGP</u>

OBJETIVO: MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DEL PORT HC.

**TEMAS TRATADOS:**

- Ajustes sobre los depósitos automatizados (MPS)
- Ajustes sobre los vuelos charters, códigos y base de datos de los clientes y vuelos.
- Capacitación con el sistema.

Gate Gourmet S.R.L.  
ACTA DE CAPACITACIÓN

COD: 00\_

+ LUGAR: \_\_\_\_\_ FECHA: 01-07-2022

PROYECTO: Port Fee / INTRODUCCION

EMPRESA PROVEEDOR: \_\_\_\_\_

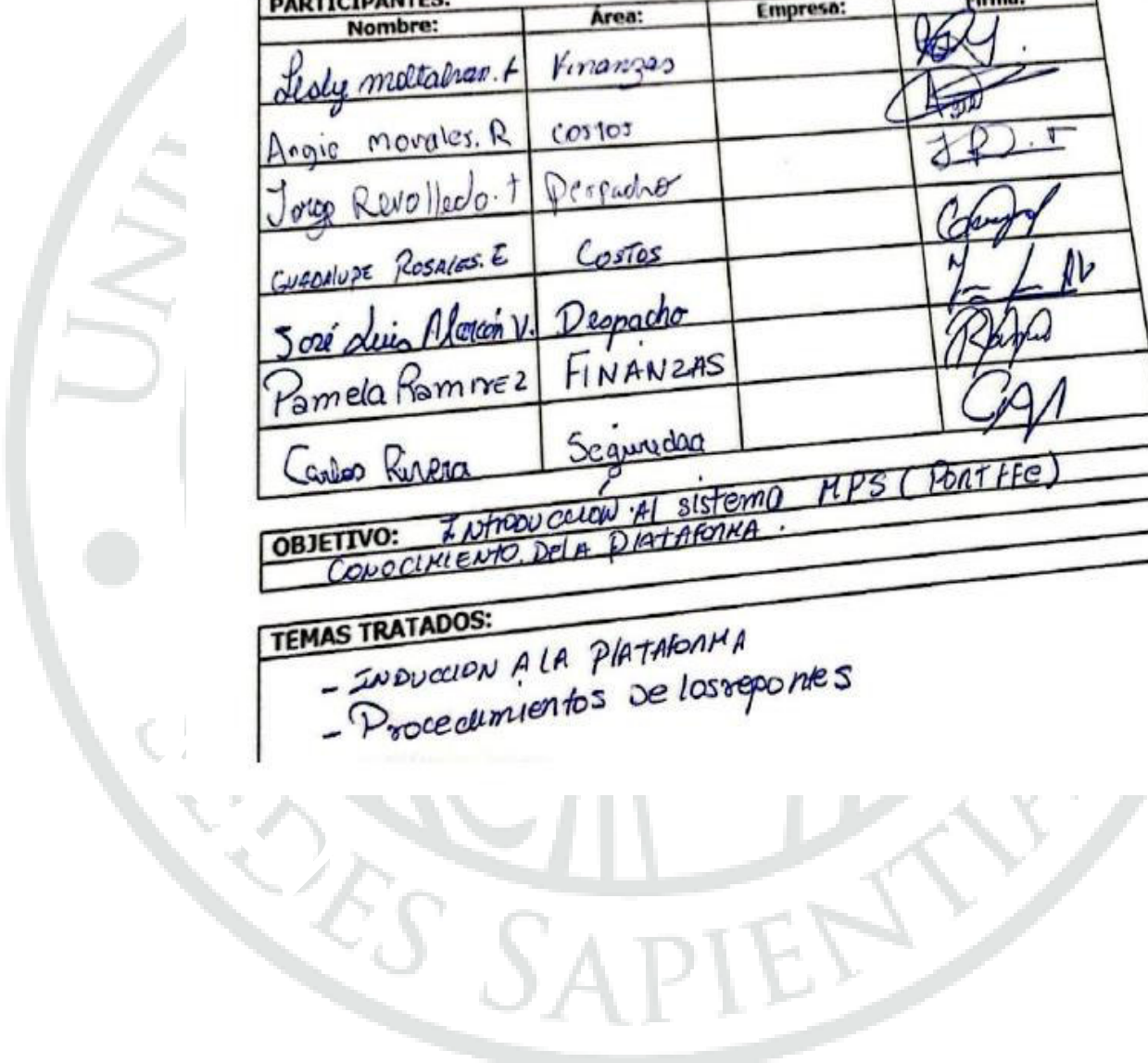
EMPRESA CONTRATANTE: \_\_\_\_\_

PARTICIPANTES:			Firma:
Nombre:	Area:	Empresa:	
Ledy Maltaban. F	Finanzas		[Firma]
Angie Morales. R	Costos		[Firma]
Jorge Revollo. T	Despacho		[Firma]
Guadalupe Rosales. E	Costos		[Firma]
Sore Luis Alarcón V.	Despacho		[Firma]
Pamela Ramirez	FINANZAS		[Firma]
Carlos Rivera	Seguridad		[Firma]

OBJETIVO: Introducción Al sistema MPS (Port Fee)  
CONOCIMIENTO DE LA PLATAFORMA.

TEMAS TRATADOS:

- INDUCCION A LA PLATAFORMA
- Procedimientos de los reportes



Gate Gourmet S.R.L.

ACTA DE CAPACITACIÓN

COD: 00\_

LUGAR: Auditorio de GGP FECHA: 15-06-2022

PROYECTO: Port Fee IMPLEMENTACIÓN PLATAFORMA (I)  
 EMPRESA PROVEEDOR:  
 EMPRESA CONTRATANTE:

PARTICIPANTES:			
Nombre:	Area:	Empresa:	Firma:
Angie movales. R	Costos		
Lorge Rendall edo. I	Despachos		
Pamela Ramirez Y	FINANZAS		
Lesly Montabert	Finanzas		
GUADALUPE ROSALES E	Costos		
Jose Luis Alarcón V	Despacho		
Carlos Rivera	Seguridad		

OBJETIVO: RECONSTRUCCION PORTFOLIO AUTOMATIZADOS

- TEMAS TRATADOS:
- Procesos Manuales de? Area de despacho, costos, finanzas segun dias
  - observaciones DADA por el programador



Gate Gourmet S.R.L.

**ACTA DE CAPACITACIÓN**

COD: 00\_



**LUGAR:** SALA DE AUDITORIA **FECHA:** 30-06-2022

**PROYECTO:** Port Fee IMPLEMENTACION PLATAFORMA II

**EMPRESA PROVEEDOR:**

**EMPRESA CONTRATANTE:**

**PARTICIPANTES:**

Nombre:	Área:	Empresa:	Firma:
Angie Movalto. R	Costos		
Pamela Román. Y	FINANZAS		
GUADALUPE ROSALES. E	Costos		
Carlos Rivera	Seguridad		
Lesly Montalvo. F	Finanzas		
Jorge Devolledo. T	Despacho		
Sara Luis Macías V	Despacho		

**OBJETIVO:** AUTOMATIZAR los procesos del Port Fee.

**TEMAS TRATADOS:**

- Se brindaron las soluciones o respuestas al programador sobre los puntos de los procesos del port fee.
- Inter cambios de puntos de vista del port fee

## Anexo I: Entrevista

### INSTRUCCIONES

La presente tiene como fin recoger información sobre la investigación: SISTEMA DE CONTROL EN EL ÁREA DE FINANZAS Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA GATE GOURMET S. R. L.

Con base en lo formulado de las preguntas se solicita que usted responda en forma puntual y con sus propias palabras con relación a lo que se busca en la entrevista

1. ¿Qué opina usted sobre el sistema de control interno en la empresa GATE GOURMET S.R.L.?
2. ¿El sistema de control interno aporta a la economía de la empresa GATE GOURMET S.R.L.?
3. ¿Tiene conocimiento de la nueva implementación del control interno, cual sería para usted sus aportes principales?
4. ¿Una adecuada implementación de control interno en la empresa GATE GOURMET S.R.L. brindara la eficiencia y eficacia esperada?
5. ¿Cree usted que, al implementar un software bajo un monitoreo constante, contribuiría a obtener mejores resultados en los resultados financieros de la empresa GATE GOURMET S.R.L.?

## Anexo J: Encuesta

### Instrucciones

La presente encuesta tiene por finalidad recoger información relacionada al tema **SISTEMA DE CONTROL EN EL ÁREA DE FINANZAS Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA GATE GOURMET S. R. L.** Se les hace recordar que solo podrán marcar con una (X) la considere se la correcta, las respuestas serán de forma anónima. Desde ya se le agradece su participación.

**1. ¿LAS ACCIONES DE CONTROL INTERNO SON NECESARIAS PARA LA EMPRESA GATE GOURMET S. R. L.?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....  
.....  
.....

**2. EN SU OPINIÓN, ¿CREE UD. QUE ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SOFTWARE RELACIONADO CON LOS PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA DE LA EMPRESA?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....  
.....  
.....

**3. ¿LAS POLÍTICAS EN EL TRABAJO SE DEBEN DE LLEVAR A CABO PARA TENER UNA BUENA GESTIÓN?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....

.....  
.....

**4. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA GATE GOURMET?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....

.....  
.....

**5. ¿SE DEBERÍA DE CONTAR CON EL CONTROL INTERNO EN EL AREA DE FINANZAS?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....

.....  
.....

**6. ¿CUÁNDO SE EJECUTAN CONTROLES INTERNOS SE CUMPLEN LAS METAS Y OBJETIVOS EN LA EMPRESA GATE GOURMET?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....  
.....  
.....

**7. ¿SE RESPONDEN DENTRO DE LAS 48 HORAS LAS OBSERVACIONES DE NUESTROS CLIENTES SOBRE REPORTES BRINDADOS?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....  
.....  
.....

**8. ¿SE CONOCE LOS PROCESOS INTERNOS DEL PORT FEE DE LA EMPRESA GATE GOURMET?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....  
.....  
.....

**9. ¿LOS CONTROLES INTERNOS MEJORARÁN EN LA PARTE ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA GATE GOURMET?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....  
.....  
.....



**10. ¿ESTÁN ANALIZADOS Y ACTUALIZADOS LOS MANUALES INTERNOS GATE GOURMET POR LA GERENCIA?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....

.....

.....

**11. ¿CUENTA LA EMPRESA CON INDICADORES DE GESTIÓN PARA SUS ACTIVIDADES?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....

.....

.....

**12. ¿CUENTA LA EMPRESA CON SUPERVISION EN SUS PROCESOS AL PERSONAL?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....

.....

.....

**13. ¿ESTÁN ALINEADOS LOS PUESTOS CON LA FUNCIONES DE LA EMPRESA?**

- a. Sí ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Por qué: .....

.....

.....



**Anexo K: Declaración Jurada Administrador Gate Gourmet Perú S. R. L.**

**DECLARACION JURADA**

Yo, Christian Rosales Vega de Nacionalidad Peruano con documento de identidad N° 43108277 de cargo de Administrador de la empresa Gate Gourmet Perú S.R.L con RUC 20341848955 con dirección AV. ELMER FAUCETT S/N CALLAO AEROPUERTO JORGE CHAVEZ (RAMPA NORTE) PROV. CONST. DEL CALLAO - PROV. CONST. DEL CALLAO

Declaro bajo juramento, de haber sido participe de la exposición del proyecto, Sistema de Control en el área de finanzas y su influencia en los resultados financieros caso 2021 a la Sra. Pamela Mercedes Ramirez Yataco y el Sr. Jesús Manuel Ferreccio Bravo, de la Universidad Sedes Sapientiae.



Christian Rosales Vega

DNI: 43108277

Lima 05 de diciembre del 2022