

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN

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



**“PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL
CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA DE
SERVICIOS TURÍSTICOS AZUL - AZUL E.I.R.L. EN LA CIUDAD DE TACNA, AÑO
2023”**

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

**PROFESIONAL TÉCNICO EN
CONTABILIDAD**

AUTORES:

Coaguila Antipuerta, Milagros Mercedes
Quispe Aguilar, Gabriela

DOCENTE GUIA:

C.P.C. Huacca Incacutipa, Ronald

TACNA – PERÚ

2023

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

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedicamos a Dios
quién supo guiarnos por el buen camino, darnos
fuerzas para seguir adelante y no rendirnos a
pesar de las dificultades que se nos
presentaban. A nuestros padres; quienes a lo
largo de nuestras vidas han velado por nuestro
bienestar y educación siendo nuestro apoyo en
todo momento, depositando su entera confianza
en cada reto que se nos presenta. Es por ello que
ambas somos lo que somos ahora. Dedicamos a
todas las personas que nos apoyaron e hicieron
posible que nosotras podamos lograr una de
nuestras metas.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos en primer lugar a Dios por guiarnos durante toda la travesía de este largo camino, al Instituto Superior John Von Neumann por la formación académica que nos ha brindado, a cada docente por la paciencia, el apoyo y por la dirección de esta tesis. Agradecemos a la empresa Servicios Turísticos Azul – Azul E.I.R.L., quién nos dieron la facultad de realizar el presente trabajo de investigación y nos apoyaron con la información necesaria.

INDICE

RESUMEN.....	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCION	13
1. CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	15
1.1. Título del tema.....	15
1.2. Planteamiento del Problema.....	15
1.3. Objetivo General	16
1.4. Objetivos Específicos.....	16
1.5. Justificación.....	17
1.5.1. Justificación teórica.....	17
1.5.2. Justificación metodológica	17
1.5.3. Justificación Práctica.....	18
1.6. Definiciones Operacionales	18
1.6.1. Control Interno	18
1.6.2. Marco COSO 2013.....	18
1.6.3. Administración.....	19
1.6.4. Recursos administrativos.....	19
1.6.5. Recursos humanos	19
1.6.6. Área de Marketing.....	20
1.6.7. Sobrecarga laboral.....	20
1.7. Metodología.....	20
1.7.1. Metodología a objetivo específico 01	21

1.7.2. Metodología a objetivo específico 02	21
1.7.3. Metodología a objetivo específico 03	21
1.8. Alcances y Limitaciones.....	22
1.8.1. Alcances.....	22
1.8.2. Limitaciones	23
2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	24
2.1. Presentación de las Bases Teóricas	24
2.1.1. Antecedentes relacionados a la investigación	24
2.1.2. Marco teórico.....	27
2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas	54
2.3. Análisis Crítico de las Bases Teórica	61
3. CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL	63
3.1. Reseña histórica	63
3.2. Filosofía Organizacional	65
3.3. Diseño Organizacional.....	66
3.4. Productos y/o servicios ofrecidos	67
3.5. Diagnóstico Organizacional/Sector.....	72
3.6. Análisis Crítico Referencial.....	75
4. CAPITULO IV: DESARROLLO DEL TEMA.....	76
4.1. Identificación del área o variable a mejorar.....	76
4.2. Diagnóstico.....	78
4.2.1. Población y Muestra.....	78
4.2.2. Técnicas e instrumentos	78

4.2.3. Análisis de resultados	78
4.3. Definición de propuestas y planes de acción	88
4.4. Definición de mecanismos de control.	100
5. CAPITULO V: SUGERENCIAS	103
5.1. SUGERENCIAS	103
CONCLUSIONES.....	105
a) Conclusiones específicas	105
b) Conclusión general.....	106
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS.....	112
a) Solicitud para la empresa de servicios turísticos Azul – Azul E.I.R.L.	112
b) Cuestionario.....	113
c) Calendarización	119
d) Inversión total según cada estrategia	122

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Espacio Geográfico de Investigación.....	22
Ilustración 2: Mapa de Ubicación de Azul - Azul	22
Ilustración 3: Organigrama actual de Azul – Azul	66
Ilustración 4: Piscina Azul – Azul.....	67
Ilustración 5: Carta del Restaurant Azul - Azul.....	68
Ilustración 6: Carta del Restaurant Azul - Azul.....	68
Ilustración 7: Hospedaje Azul - Azul	69
Ilustración 8: Precios del servicio de Hospedaje Azul - Azul	69
Ilustración 9: Servicio de bus turístico Azul - Azul.....	70
Ilustración 10: Servicio de alquiler de vehículo Azul - Azul.....	70
Ilustración 11: Galería de exposiciones de Azul - Azul	71
Ilustración 12: Galería de exposiciones de Azul - Azul	71
Ilustración 13: Galería de exposiciones de Azul – Azul	71
Ilustración 14: Solicitud a la empresa de servicios turísticos Azul - Azul E.I.R.L.	112
Ilustración 15: Cuestionario por ciclos transaccionales	115
Ilustración 16: Cuestionario basado en los componentes del control interno	118

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis Comparativo de Control	54
Tabla 2: Análisis Comparativo de Control Interno	55
Tabla 3: Análisis Comparativo del Modelo COSO	56
Tabla 4: Análisis Comparativo del Modelo COCO	57
Tabla 5: Análisis Comparativo del Modelo CADBURY	58
Tabla 6: Análisis Comparativo de Control Interno en los Procesos Administrativos	59
Tabla 7: Análisis Comparativo de Control Interno en los Procesos de Marketing.....	60
Tabla 8: Análisis FODA.....	72
Tabla 9: Análisis AMOFHIT.....	73
Tabla 10: Análisis PESTEL.....	74
Tabla 11: Análisis del cuestionario por ciclos transaccionales	82
Tabla 12: Análisis del cuestionario de los componentes del CI.....	87
Tabla 13: Estrategia de mejora 01.....	88
Tabla 14: Estrategia de mejora 02.....	89
Tabla 15: Estrategia de mejora 03.....	90
Tabla 16: Estrategia de mejora 04.....	91
Tabla 17: Estrategia de mejora 05.....	92
Tabla 18: Estrategia de mejora 06.....	93
Tabla 19: Plan de acción de la estrategia 01	94
Tabla 20: Plan de acción de la estrategia 02	95
Tabla 21: Plan de accion de la estrategia 03	96
Tabla 22: Plan de accion de la estrategia 04	97
Tabla 23:Plan de accion de la estrategia 05	98
Tabla 24: Plan de accion de la estrategia 06	99
Tabla 25: Definición de mecanismos de control de las estrategias 01 y 02.....	100
Tabla 26: Definición de mecanismos de control de las estrategias 03 y 04.....	101
Tabla 27:Definición de mecanismos de control de las estrategias 05 y 06	102

Tabla 28: Calendarización de las estrategias 01 y 02.....	119
Tabla 29: Calendarización de las estrategias 03 y 04.....	120
Tabla 30: Calendarización de las estrategias 05 y 06.....	121
Tabla 31: Inversión total según cada estrategia.....	122

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal llevar a cabo una propuesta de mejora a la empresa Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L, siendo esta una empresa reconocida, teniendo varios años en el mercado ofreciendo sus servicios, convirtiéndose en una piscina y restaurante campestre más concurrido en la Ciudad de Tacna. Dicha empresa según la investigación y análisis que se realizó, permitió determinar que dentro de la empresa existe deficiencias en la gestión administrativa actual, ya que en sus últimos periodos se ha observado un incorrecto manejo administrativo, puesto que la empresa no cuenta con un sistema de control interno y debido a ello como a su mala gestión, ha ocasionado perdidas de clientes debido a la calidad de sus servicios y atención, lo cual se refleja contablemente.

Por lo cual el presente proyecto de investigación se procedió a realizar dos encuestas vía formulario Google, las cuales estuvieron enfocadas en los componentes del control interno y en cada ciclo transaccional de la empresa, dichas encuestas fueron respondidas por la gerente general, administrador y contador. Gracias a la información proporcionada por los encuestados se llevar a cabo las estrategias de mejora las cuales están enfocadas a los objetivos específicos de la presente investigación como a las problemáticas encontradas.

Después del respectivo análisis de cada respuesta de la encuesta, se pudo concluir la importancia de incorporar a la empresa un sistema de control interno basado en el marco COSO 2013 con la finalidad de mejorar la gestión administrativa, permitiendo a las organización desarrollar sus servicios de manera eficiente y eficaz, haciendo que también la empresa se pueda adaptar a los cambios que puedan suscitarse, del mismo modo la empresa solucione las problemáticas encontradas y ayudando a mitigar riesgos futuros y/o posibles fraudes. Luego de la implementación se debe establecer indicadores de seguimiento que estén orientadas a la ejecución de control interno dentro de empresa de Servicios Turísticos Azul – Azul E.I.R.L.

ABSTRACT

The main objective of this research is to carry out a proposal for improvement to the company Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L, this being a recognized company, having been in the market for several years offering its services, becoming a swimming pool and country restaurant with the highest number of visitors in the city of Tacna. Said company according to the investigation and analysis that was carried out allowed to determine that within the company there are deficiencies in the current administrative management, since in its last periods an incorrect administrative management has been observed, since the company does not have a control system internal and due to this as well as to its bad management, it causes loss of clients due to the quality of its services and attention, which is reflected in accounting.

Therefore, the present research project proceeded to carry out two surveys via Google form, which were focused on the components of internal control and in each transactional cycle of the company, these surveys were answered by the general manager, administrator and accountant. Thanks to the information provided by the respondents, improvement strategies are carried out, which are focused on the specific objectives of this research as well as the problems encountered.

After the respective analysis of each response to the survey, it was possible to conclude the importance of incorporating an internal control system into the company based on the COSO 2013 framework in order to improve administrative management, allowing organizations to develop their services in an efficient manner. efficient and effective, also making the company adapt to changes that may arise, in the same way the company solves the problems encountered and helping to mitigate future risks and/or possible fraud. After the implementation, follow-up indicators must be established that are oriented to the execution of internal control within the Azul – Azul E.I.R.L. Tourist Services company.

INTRODUCCION

Todas las organizaciones pequeñas, medianas o grandes, ya sea que estén en el sector público o privado, constantemente están expuestos a riesgos que hacen que no puedan cumplir sus objetivos proyectados, por ello las empresas desean implementar el control interno, ya que contribuye a salvaguardar su economía y así mismo poder cumplir sus objetivos organizacionales de la manera más eficiente y eficaz posible, asegurándose que se lleve a cabo el cumplimiento de las políticas, normas y manuales de procedimientos con los que debía contar las empresas para lograr minimizar los riesgos futuros que se puedan suscitar en las organizaciones.

Es por ello que la presente investigación trata sobre la Propuesta de mejora para la implementación del control interno en la empresa Servicios Turísticos Azul – Azul ubicada en la ciudad de Tacna, la cual busca implementar dentro de la empresa mecanismos de control interno con la finalidad que ayude al adecuado cumplimiento de los objetivos de la empresa, a la difusión y acatamiento de normas y políticas internas. Para la cual se realizará un estudio la cual se describe en los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, se muestran los aspectos generales sobre el problema de la investigación. Así como los Objetivos Generales y Específicos, además de la Metodología, Alcances y Limitaciones.

En el Capítulo II, se describen los planteamientos teóricos relacionados con la presente investigación. Así como Antecedentes de otras investigaciones similares, Base teórica, donde se citará diversos autores expertos para luego poder ver las diversas definiciones en cuadros comparativos y finalizando con un análisis crítico del capítulo.

En el Capítulo III, se hace una descripción general de la empresa para tener una idea más profunda del rubro en el que se desenvuelve, sus productos y/o servicios, etc. Se realizará un diagnóstico organizacional interno como también externo de la

empresa y por último se elaborará un análisis crítico referencial de lo visto y estudiado en el capítulo III.

En el Capítulo IV, se describe el desarrollo de la propuesta de mejora con los objetivos establecidos dando solución a los problemas encontrados, para lo cual se hará un diagnóstico el cual implica llevar acabo un muestreo, aplicando las técnicas de instrumento, procesamiento de información, para hacer el análisis de resultados con la finalidad de concretar la propuesta de mejora planteada y poner en plan los procedimientos de acción finalizando con el mecanismo de control y seguimiento.

En el Capítulo final V, se describe el análisis de los resultados obtenidos, para anunciarlos a la empresa Azul – Azul y explicar cómo se obtuvo cada resultado antes mencionado, planteando las conclusiones y recomendaciones, donde se concluye que la propuesta de mejora se determinó que era rentable.

1. CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título del tema

“PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS AZUL - AZUL E.I.R.L. EN LA CIUDAD DE TACNA, AÑO 2023”

1.2. Planteamiento del Problema

Actualmente la empresa Servicios turísticos Azul - Azul E.I.R.L., cuenta con deficiencias ya que no tiene manuales de políticas y códigos de conducta y/o normas internas en las cuales se especifiquen las funciones o procedimientos que deberían realizar los trabajadores, así mismo la empresa no cuenta con las áreas de Marketing y Recursos humanos, recayendo dichas funciones en el encargado del área administrativa, el cual no solo se encarga de sus respectivas funciones de acuerdo a su puesto, sino también cumple las funciones del área inexistente de Marketing encargándose de las redes sociales como Facebook e Instagram, página web, planificación y desarrollo publicidades, comunicación interna y externa, etc. Del mismo modo lleva a cabo las funciones del área de Recursos Humanos, encargándose del reclutamiento, organización, desempeño laboral y la supervisión del personal. Existiendo saturación de trabajo, deficiencias en el cumplimiento de labores, demora en los servicios de atención, personal no capacitado, desconocimiento de funciones, bajo desempeño laboral, trayendo como consecuencia la disminución de la calidad de servicio que se le brinda a los clientes.

Por ello si al transcurrir el tiempo la empresa no resuelve la problemática se encontrará con limitaciones que en un corto plazo serán constantes a la actualidad, pero a un largo plazo la calidad de los servicios que brinda seguirá disminuyendo ya que el encargado del área administrativa no será

suficiente para poder llevar a cabo las diversas funciones, lo cual llevará a que no se pueda cumplir la metas trazadas por la empresa, perdiendo clientes potenciales como lo son los turistas que vienen del país vecino de Chile y ello se verá reflejado en pérdidas de quince mil soles mensuales. Lo que en el transcurso de un año podría incrementarse trayendo mayores pérdidas económicas a la empresa.

De tal modo se trató la presente propuesta de mejora para la empresa Servicios turísticos Azul - Azul E.I.R.L., debido a la deficiente gestión administrativa que se está dando actualmente, por ello se busca que con la implementación del Marco COSO 2013 ayude disminuir o eliminar los riesgos administrativos que se ha encontrado y lograr que la empresa pueda cumplir sus objetivos planteados.

1.3. Objetivo General

Elaborar una propuesta de mejora para la implementación de mecanismos de control interno basado en el Marco COSO 2013 para la administración de la empresa Servicios turísticos Azul - Azul E.I.R.L en el año 2023.

1.4. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio y evaluación de los procesos administrativos, para poder identificar su eficiencia y los riesgos existentes en la empresa.
- Planear y realizar una propuesta para la implementación de control interno, que permita la optimización de las actividades que se realizan para la administración.
- Establecer indicadores de seguimiento orientadas a la implementación de control interno para la administración de empresa de Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación teórica

Unión (2014)” El control interno constituye una parte fundamental en toda organización, ya que de este depende que todas las operaciones se realicen adecuadamente y que los riesgos exigentes puedan ser manejables. El modelo COSO es un instrumento eficaz en la evaluación del control interno, ya que incluye todos los aspectos a ser considerados, tales como ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, así como el monitoreo.”

Con la presente propuesta de mejora tiene como finalidad la implementación de un mecanismo de control interno basados en el COSO 2013 para ayudar a mitigar problemáticas de la empresa Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L., dado que a través de un apropiado control interno se identifican con anticipación los riesgos que podrían darse en la empresa, ocasionando un impacto negativo en ella.

1.5.2. Justificación metodológica

Para desarrollar correctamente el proyecto de mejora se realizará un análisis documental que será la encuesta interna a los trabajadores y encargado del área de administración, con la finalidad de poner recaudar una información idónea de las deficiencias que se encuentren en la empresa, con el propósito de evaluar dichas muestras y llevar a cabo la propuesta de mejora con la implementación de mecanismos del control interno que se desea utilizar en la administración de la empresa “Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L.”, además de realizar estudios acerca de los cambios que presenten de acuerdo a la ejecución planteada.

1.5.3. Justificación Práctica

En el presente proyecto de mejora se busca evaluar y analizar la gestión administrativa de acuerdo con el objetivo general y objetivos específicos mencionados. Proponiendo la implementación de mecanismos de control interno dentro de la empresa que cuenta con técnicas de mejora para tener una adecuada organización en la empresa Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L., que como resultado permitirá encontrar soluciones concretas a los problemas y deficiencias encontradas en la empresa, logrando un mejor desempeño la administración teniendo como base el marco COSO 2013.

1.6. Definiciones Operacionales

1.6.1. Control Interno

Según Lybrand (1997) Menciona que los componentes del control interno son 5 de los cuales están relacionados al desarrollo y gestión empresarial de esta manera se vinculan entre sí y son base para el criterio y determinación de un sistema eficaz. Su función es mejorar el control de actividades dentro de su organización, el mismo significado amplía una gran variedad de términos, lograr la comprensión y metas del desarrollo dentro de su marco.

1.6.2. Marco COSO 2013

Según Control (2017) En mayo del 2013 el comité coso hace la actualización sobre el marco integrado en el control interno, lleva como objetivo aclarar cuales son los cambios y el control del ambiente dentro de una empresa.

La nueva actualización del coso tiene una amplia visión sobre la manera de expandir los objetivos operacionales, abarca una mayor cobertura sobre los posibles riesgos dentro de la empresa, muchos de los factores relevantes que contribuyeron al desarrollo del nuevo coso en el control interno, vienen hacer

variaciones de negocios que enfrentaron algunas secuelas sobre sus entornos cambiantes.

1.6.3. Administración

Según KOONTZ (2004) La administración ha sido parte fundamental del desarrollo de organización con el pasar del tiempo y esto es una realidad, pues el uso de recursos utilizados dentro de su desarrollo organizacional ha demostrado que lo primordial en el grupo es tener los objetivos claros y bien definidos. El desarrollo de la administración se enfoca en gran parte al desarrollo y planteamiento de pequeños organismos o grupos de trabajo que equilibren tanto la eficiencia como la eficacia al momento de desarrollar cada objetivo propuesto o planeado.

1.6.4. Recursos administrativos

Según Chiavenato (2009) Recursos administrativos son todos aquellos recursos disponibles que se utilizan en el desarrollo de la organización y el fomentar el control y buen uso de la misma, la correcta distribución de la información y de las decisiones son necesarias en los esquemas de coordinación e integración. Los recursos administrativos son distribuidos de manera específica según el área administrativa que se especialice en su desarrollo.

1.6.5. Recursos humanos

Según Chiavenato (2009) En cada recurso viene catalogado y distribuido en diferentes niveles, cada uno de ellos constituye un recurso vivo dentro de la organización, estos recursos vivos son aquellos que tienen que aportar conocimiento, percepciones y todo aquello que sirva para el desarrollo de la empresa, así mismo formara el pilar que se necesita para seguir creciendo y fortaleciendo los cimientos de la empresa en el futuro.

1.6.6. Área de Marketing

Según Pursell (2021) Menciona que el mejor desarrollador de estrategias se realiza dentro del departamento de marketing, pues su finalidad es desarrollar estrategias que conlleven a un beneficio económico dentro de la empresa, ya sea en ventas u otras actividades.

Además, cabe recalcar que esta área se encarga de manejar la buena relación que existe entre cliente y vendedor, generando buenas relaciones que influyan en las ganancias de la empresa, creando socios estratégicos o clientes potenciales que sumen a las metas ya propuestas.

1.6.7. Sobrecarga laboral

Según Patiño (2020) Hace mención que imponer tareas que no corresponden al área del individuo y encima se le exige que sean cumplidas dentro de su tiempo, genera un desbalance al ser vivo y también a la empresa, puesto que no se encuentra dentro de las funciones de desarrollo para las cuales fue contratado. Debido a estas medidas muchas empresas tienden desmotivar a sus colaboradores y los sacan de enfoque pues sobrecargan su tiempo de desarrollo de su actividad, causando retiros de personal y que estas atrasen las actividades programadas dentro del tiempo límite.

1.7. Metodología

El presente proyecto se llevará a cabo con la finalidad de resolver los problemas encontrados en la administración, que provoca un desempeño ineficiente por parte de área administrativa, ocasionando una disminución en la calidad del servicio a brindar, esto se da por una excesiva saturación de trabajo, ya que el mismo encargado administrativo cumple las funciones de marketing y recursos humanos. Por ello se procederá a proponer alternativas de solución e implementar mecanismos de control interno para poder lograr una buena gestión en la administración de la empresa.

1.7.1. Metodología a objetivo específico 01

Para realizar una evaluación de los procesos del área administrativa, se planteará métodos que ayudarán a recaudar información de los roles y funciones de cada personal y/o responsable encargado, que labora en la empresa para poder conocer cuáles son las actividades que desempeñan, logrando identificar y evaluar las deficiencias y riesgos que se presentan en la empresa “Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L.” y si dichas funciones están siendo aplicadas correctamente.

1.7.2. Metodología a objetivo específico 02

Realizado previamente la evaluación e inspección de las funciones y roles, se procede a planificar la implementación de los mecanismos de control interno basado en el marco COSO 2013, lo cual permite la mejora de optimización de las actividades que realiza el área administrativa con la finalidad de asegurar el funcionamiento adecuado para la empresa y mitigar los riesgos futuros.

1.7.3. Metodología a objetivo específico 03

Se plantea para empresa Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L. establecer indicadores de control, capacitaciones, evaluaciones al personal, propuesta de un diseño organizacional teniendo en cuenta la implementación del área de marketing y recursos humanos. Por ello se hará evaluaciones y supervisión constante al cumplimiento idóneo del desarrollo de la propuesta de mejora planteada para la administración de la empresa.

1.8. Alcances y Limitaciones

1.8.1. Alcances

- Espacio Geográfico de Investigación

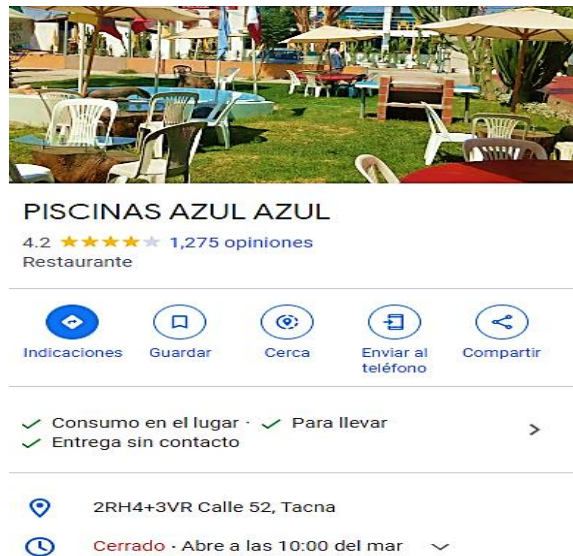


Ilustración 1: Espacio Geográfico de Investigación

Fuente: Google Maps

Elaboración: Propia

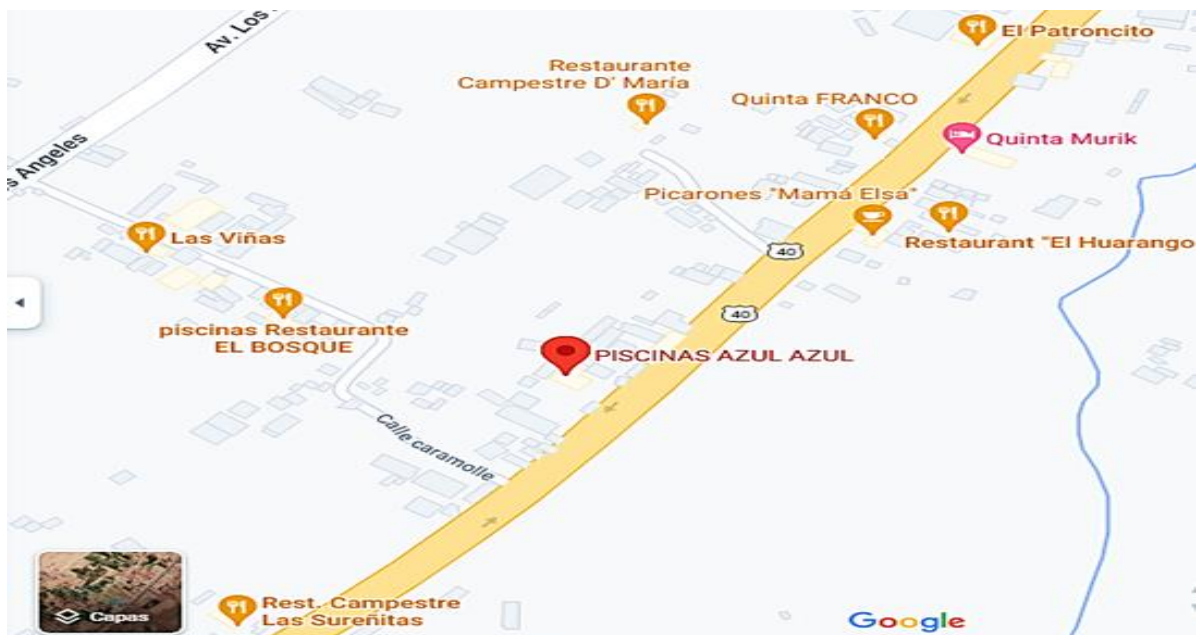


Ilustración 2: Mapa de Ubicación de Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia

- Dirección Exacta
Carretera a Calana Km 8,5 Calle 52 - Tacna
- Ubicación geográfica
La empresa “Servicios Turísticos Azul - Azul” se encuentra ubicada en la ciudad de Tacna, en el distrito de Calana.
- Periodo de Investigación
El período de investigación de la empresa “Servicios Turísticos Azul - Azul” en Perú, investigación realizada en enero del año 2023.
- Sectorial
El estudio se realizará en el sector administrativo.
- Sujetos que intervienen
Colaboradores de la empresa “Servicios Turísticos Azul - Azul”.

1.8.2. Limitaciones

- Una de las limitaciones es el tiempo, ya que el administrador de la empresa dado a que en estas temporadas hay mayor concurrencia de turistas, no dispone de mucho tiempo para brindar la información.
- Actualmente el Perú entero se encuentra en una crisis política, por lo que están dando manifestaciones y protestas lo cual impide en algunas fechas movilizarse hasta la empresa ubicada en Calana.
- Así mismo una limitación es la recopilación de información por dos razones, una de ellas es porque la empresa no brinda la información absoluta que se le pide ya que es información privada de la empresa y también es el tiempo de recolección de información por los plazos dados.

2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Presentación de las Bases Teóricas

2.1.1. Antecedentes relacionados a la investigación

A) Mendoza (2021) en su tesis “El control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa ALSUR PERÚ S.A.C., 2019” tiene a modo finalidad establecer la categoría de influencia del control interno en la rentabilidad de la empresa ALSUR PERÚ S.A.C., en el año 2019, ya que en ese año la empresa ALSUR PERÚ S.A.C., inició la ejecución de un sistema de control interno. Por ello se decreta el dominio de la implementación del sistema de control interno, por cual realiza análisis a los resultados de rentabilidad y lleva a cabo el método cuantitativo, tipo explicativo del conocimiento que tiene el personal de ALSUR PERÚ S.A.C.

Finalmente, los resultados de su indagación indican que la ejecución del sistema de control interno en la empresa ALSUR PERÚ S.A.C., consintió la mejora de la rentabilidad de S/. 125,672,103 en el año 2018, a S/154,421,595 en el año 2019, aumentando un 13 %. Así mismo, en las encuestas, se observó la importancia y calidad que tuvo el poder implementar el control interno en sus dimensiones de ambiente de control, actividades de control y seguimiento; los cuales han ayudado a optimizar la rentabilidad de la empresa. Por ello se finiquita que existe un alto grado de influencia del control interno en la rentabilidad en la empresa ALSUR PERÚ S.A.C.

B) Pasco (2013) en su tesis "Control interno corporativo, en la administración de transporte terrestre de pasajeros a nivel nacional e internacional caso: empresa de transportes flores hnos. S.R.L. en el periodo 2010- 2011" De la Universidad nacional Jorge Basadre Grohmann de la ciudad de Tacna, ejecutaron una investigación la cual presenta como objetivo poder implementar un control interno en el ámbito corporativo, para la administración de la empresa Flores Hermanos S.R.L., lo que propone es realizar estudios para poder resolver problemáticas encontradas como la falta de control, monitoreo y seguimiento de ingresos en efectivo a nivel nacional e internacional; por falta de personal, los reportes de ingresos y gastos incompletos e inoportunos proporcionados al área de contabilidad y finanzas de la empresa Flores Hermanos, así mismo también la falta de un Inventario permanente del parque automotor y la insuficiencia de datos relacionados a la utilización de los suministros y repuestos de los vehículos con los que cuenta la empresa.

Por ello la autora de la tesis propone hacer uso del control interno para contribuir con la mejora de empresa y tener un control de sus ingresos y salidas de efectivo, ya que la empresa realiza diariamente venta de pasajes y el cobro de transportes de carga, entregas a domicilio a nivel nacional, teniendo alta competencia, y riesgos constantes como los accidentes, daños personales y materiales, que son amenaza para la empresa en su actividad de sistema de transportes terrestres. De tal modo Pasco propone en efecto de urgencia adoptar módulos eficientes de un control interno frente a estos supuestos. La investigación se basa en un estudio de características descriptivas, explicativas y correlacional, lo cual sustenta las bases teóricas, normas y políticas de control interno, con la implementación de mejoras efectivas y oportunas.

C) Quispe (2019) en su tesis “Control interno como herramienta eficaz para mejorar los procesos administrativos y contables en la municipalidad distrital de Yauli-Jauja” de la Universidad Continental, tiene como finalidad examinar como el control interno ayuda a la mejora de los conocimientos administrativos y contables en la Municipalidad Distrital de Yauli – Jauja. La autora realizó una investigación no experimental transversal correlacional, según ella narran las relaciones entre las variables.

Quispe identificó que la problemática es el grado académico de los trabajadores, ya que no es del perfil idóneo para el área que laboran y viene siendo una debilidad en la gestión, asimismo no se cree el cumplimiento de un control interno conveniente, se debe considerar la importancia de lograr la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de los objetivos de la gestión. Por ello en la tesis se planteó manejos de control interno de acuerdo a las normas determinadas para su implementación en la municipalidad distrital de Yauli-Jauja, que despliega los componentes del control interno y su aplicación en las distintas áreas, ya que considera que es indispensable efectuar un sistema de control interno para comprimir la corrupción y poder alcanzar los objetivos de la institución.

Finalmente, la autora propone hacer un sistema de control interno desarrollando activamente sus componentes de ambiente interno, evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión, para que favorezca a mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos y contables de la Municipalidad, siendo el alcalde la persona comprometida y responsable de establecer un ambiente de control eficaz, y sobre el uso de los recursos públicos de la ciudad.

2.1.2. Marco teórico

a. Control

Rosenberg (1997) Señala que el control se refiere a la gestión de una correcta evaluación de las actividades que se plantean en una organización previamente estudiada, permitiendo corregir, regular o manipular las actividades, evitando un desvío o algún proceso irregular manteniendo así un adecuado cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, ayudando a examinar y arreglar problemáticas en las organizaciones. Este el método permite alinear las actividades que realiza la organización con un proyecto de acción anticipada que son elaboradas de acuerdo a las necesidades de cada organización.

Carbonell (2022) Control es realizar un rastreo a los planes o procedimientos que desarrolle la empresa, para posteriormente poder acoger medidas necesarias con la finalidad que los objetivos y planes que se quieren ejecutar sucedan según las prescripciones, teniendo en consideración los presupuestos y los recursos que se requieren. Este proceso de control implica tomar medidas correctivas para asegurarse de que se logren los objetivos establecidos de la manera más segura posible este proceso puede implicar el ajuste del plan original, Por ejemplo, si los plazos no se están cumpliendo, se deben tomar medidas para acelerar el progreso o ajustar el plan. Si los costes están aumentando, se deben buscar formas de reducir los gastos o reevaluar el presupuesto. Siendo esta una actividad esencial en la gestión de proyectos ya que permite mantener el enfoque en los objetivos y garantizar que se alcancen de manera eficaz y eficiente.

Cárdenas y Daza (2004) Es un mecanismo administrativo, con el cual se puede realizar una comparación de los métodos de trabajo existentes en una organización frente al desempeño que han realizado en el trabajo.

El objetivo del control es garantizar que las actividades de la organización se realicen de manera efectiva y eficiente, y que se cumplan las metas y objetivos establecidos. Así mismo para llevar a cabo el control, se deben establecer medidas o indicadores que permitan evaluar el desempeño y detectar cualquier desviación del plan.

Duran (2018) Control es una acción que forma parte del día a día en la vida diaria, y que el control surge de una planificación que se realiza con anticipación con la finalidad de mitigar sucesos futuros, para ello se utiliza registros como también informes con el propósito de poder observar lo que se ha alcanzado luego de realizar lo que se ha proyectado. Se puede decir que el control se lleva a cabo en diferentes ámbitos, como el laboral, educativo y personal. En el ámbito laboral, el control es necesario para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y aumentar la eficiencia en el trabajo. En el ámbito educativo, el control se utiliza para medir el rendimiento académico del estudiante y detectar posibles áreas de mejora. En el ámbito personal, el control se aplica para lograr objetivos personales y mejorar en diferentes áreas de la vida.

Peña y Figueroa (2022) Nos dice que el control ayuda a poder verificar que las metas, planes o proyectos estén desarrollándose de la manera idónea para que no se presente riesgos o en todo caso proceder a la corrección de ellos. Así mismo se hace un contraste entre lo que se proyectado con lo logrado, con la finalidad de poder corregir ciertos errores o riesgos encontrados, para no perjudicar la realización de los objetivos. El control también sirve como herramienta para mejorar y corregir las malas

gestiones de algunos objetivos considerando que el control mantenga una regulación del sistema preventivo también se ejerce el control para corregir y prevenir que los objetivos trazados no sean irregulares.

b. Control Interno

Mendoza et al. (2018) Según los autores, control interno puede ser utilizado en cualquier organización, en servicio para el bien de la seguridad en la proyección de desempeño de los objetivos que tenga cada organización, en dicha planificación se debe brindar una comunicación de la información de la gestión según el desarrollo de los objetivos al personal interesado en el proceso del uso de la herramienta.

Alvarado (2004) El control interno es un método usado en la organización, en cual se realiza una planificación, teniendo en cuenta normas, leyes, principios, ordenamientos y estimaciones, ello se realiza para que todo el transcurso que implique el uso del control interno se realice según las normas o leyes constitucionales aceptadas y legales actuales internamente de las políticas que defina la orientación y la atención en el cumplimiento de las metas u objetivos que tenga o quiera lograr la organización.

Frontera (2020) Se define qué control interno engloba diversos componentes, teniendo en cuenta el medio y las condiciones del personal que conforman en la organización. Por ello el control interno está compuesto por un total de cinco componentes que la constituyen en el proceso del uso de ella, así mismo el control interno ayuda a evitar o mitigar los riesgos que alcancen a ocurrir dentro de la organización.

c. Teoría del Control Interno

Daniel (2014) A medida que los casos de corrupción y fraude avanzaron, se hizo evidente que el control interno también es responsabilidad de la gerencia y del personal en todos los niveles de la organización. El control interno se refiere a todos los procesos, políticas y procedimientos que tienen como objetivo asegurar el correcto funcionamiento de la organización, resguardar sus activos y garantizar la confiabilidad de la información financiera. Es decir, el control interno busca evitar que se cometan errores o se lleven a cabo prácticas ilícitas dentro de la empresa. Para llevar a cabo un buen control interno, es necesario establecer una serie de medidas que permitan garantizar la eficacia y eficiencia de los procesos, así como también la fiabilidad de los datos financieros.

Madrigal y Suarez (2011) El control interno también tiene como objetivos principales la prevención de fraudes y errores, la aseguración de la conformidad con las leyes y regulaciones aplicables y el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la organización. Un buen sistema de control interno permite que una organización pueda identificar y evaluar los riesgos que enfrenta, y establecer medidas preventivas y correctivas para minimizar esos riesgos. También ayuda a que la organización cumpla con las regulaciones y normativas aplicables a su sector o industria, y a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

Así, en 1992 el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés) publicó el informe "Internal Control - Integrated Framework" que se ha convertido en la referencia a nivel internacional para el establecimiento y evaluación del control interno. El informe COSO proporcionó un marco común para la

comprensión y aplicación del control interno en el ámbito internacional, y ha sido ampliamente adoptado por organizaciones públicas y privadas en todo el mundo. Con el tiempo, el informe COSO ha evolucionado y se ha actualizado para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y las prácticas de gestión de riesgos, y en 2013 se publicó una nueva versión, conocida como COSO 2013.

El informe COSO fue un hito importante en la historia del control interno, al proporcionar un marco común y unificado para la comprensión y aplicación del control interno en todo el mundo. Este marco ha sido fundamental para mejorar la gestión de riesgos y fortalecer la confianza en la información financiera y la toma de decisiones.

Santa (2014) COSO establece un conjunto de principios y componentes para implementar un sistema de control interno efectivo en una organización, que incluyen el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información, comunicación y marcó de referencia que proporciona lineamientos y criterios para diseñar, implementar y evaluar el control interno en una entidad y se compone de cinco componentes interrelacionados: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

El COSO es ampliamente utilizado en los Estados Unidos como un marco de referencia para evaluar el control interno de una entidad y se ha convertido en una herramienta valiosa para las empresas en su esfuerzo por mejorar su eficacia y eficiencia.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que, como cualquier marco de referencia, el COSO no es una solución única para todas las situaciones y necesidades. Cada entidad es diferente y debe adaptar el marco a sus necesidades específicas. Además, su interpretación puede variar de una

organización a otra y puede ser influenciada por las leyes y regulaciones aplicables en cada país o región.

d. Objetivos del Control Interno

Estrada (2010) Los objetivos de control interno pueden variar según la organización y su entorno, pero algunos de los objetivos comunes incluyen salvaguardar los activos. El control interno debe asegurar que los activos de la organización se protejan contra pérdidas, daños o uso indebido. Prevenir y detectar fraudes, el control interno debe proteger los bienes y recursos de la entidad contra pérdidas, robos o mal uso.

Los controles internos deben asegurar que las actividades de la organización se lleven a cabo de manera efectiva y con la máxima productividad posible. El control interno debe garantizar que la organización cumpla con las obligaciones legales y regulatorias. El control interno debe asegurar la fiabilidad y exactitud de la información financiera, para que se puedan tomar decisiones informadas basadas en ella. Fomentar la adhesión a las políticas y procedimientos de la organización, los controles internos deben asegurar que los empleados y la dirección sigan las políticas y procedimientos establecidos para la organización, ya que esto ayuda a mantener el control y la eficiencia. El control interno debe evitar cualquier acción o evento que pueda dañar la imagen y reputación de la organización, especialmente en casos de fraude o malversación de fondos.

En resumen, los objetivos de control interno son garantizar la protección, la eficiencia, la legalidad y la integridad de la organización, así como fomentar la adhesión a las políticas y procedimientos establecidos, y asegurar su imagen y reputación.

Alvarado (2004) Los objetivos que tiene el control interno, se basan en poder optimizar los objetivos que tenga la empresa, dar información de las decisiones, tener en consideración un óptimo seguimiento a costeo, encontrar errores innecesarios con la finalidad de eliminar los fraudes, salvaguardando los recursos de la empresa, cuidando su economía. Es importante establecer objetivos claros y realistas para cada departamento y asegurarse de que todo el personal esté alineado con la visión y los valores de la empresa. La gestión eficaz y eficiente de los recursos también implica la correcta asignación de recursos financieros para garantizar que se satisfagan las necesidades operativas y se promueva el crecimiento a largo plazo de la empresa. Un control adecuado de costos de las compras permite identificar los artículos que generan mayor gasto en el negocio y buscar alternativas más asequibles y cómo las compras encajan en ese panorama. Esto implica saber cómo las compras afectan los costos de producción, los precios de venta y la rentabilidad general de la empresa.

Los activos de una empresa pueden incluir capital, bienes tangibles como edificios, maquinaria, vehículos, inventarios y también activos intangibles como la propiedad intelectual, la marca registrada, la reputación empresarial, la base de clientes, entre otros. Es materiales, tecnología, propiedad intelectual, recursos humanos y financieros, entre otros. Para salvaguardar estos activos, una empresa debe implementar medidas de seguridad física, ciberseguridad, protección de datos, políticas de contratación y formación de empleados, y un sistema de control interno. En resumen, salvaguardar los activos y obtener un control efectivo sobre los aspectos importantes de una empresa son esenciales para asegurar su éxito a largo plazo y mantener la confianza.

Santa (2014) Los objetivos del control interno buscan que se logre las metas de la empresa con respeto a las políticas dadas por la administración, haciendo el adecuado uso de los recursos monetarios, como también la identificación de las metas con la finalidad que posteriormente se pueda medir el desempeño, legitimar la confidencialidad y la moralidad de los reportes financieros, administrativos, todo ello ayuda a poder llevar a cabo una idónea toma de decisiones en gerencia, poniendo énfasis en la corrección de errores.

Así mismo fundamental que se fomente una cultura organizacional basada en el respeto a las políticas y normativas internas, haciendo énfasis en la importancia de su cumplimiento para el éxito de la entidad. También se deben establecer mecanismos de supervisión y seguimiento para garantizar el cumplimiento de las políticas y rectificar cualquier incumplimiento de manera oportuna.

Se ha vuelto cada vez más importante en el mundo contemporáneo debido a la creciente demanda de productos y servicios, la escasez de recursos naturales y el aumento de los costos de energía y materiales. Es por eso que alcanzar el uso económico y eficiente de los recursos es fundamental para reducir los impactos negativos en el medio ambiente y de recursos naturales y la necesidad de reducir el impacto ambiental.

Alcanzar el uso económico y eficiente de los recursos no solo es beneficioso para el medio ambiente, sino que también puede generar ahorros económicos importantes para las empresas y las personas en su vida cotidiana. Para lograr un desempeño integral de la empresa se necesitan varios elementos clave, además de establecer metas y estándares de operación que permitan medir el desempeño y calificar la eficiencia, eficacia y economía.

e. Tipos de Control Interno

Franklin y Ramos (2016) Según el control interno contable también tiene como objetivo asegurar la integridad y confiabilidad de la información financiera que se registra y presenta en los estados financieros de la empresa.

Los controles internos contables se clasifican en dos categorías: controles generales y controles específicos. Los controles generales se aplican a toda la organización y se enfocan en la cultura ética y de cumplimiento, el ambiente de control, la segregación de funciones, la supervisión y las revisiones periódicas.

Los controles específicos, por otro lado, se aplican a procesos o áreas específicas de la organización y se enfocan en la precisión de los registros contables, la protección de los activos de la empresa, la reconciliación de cuentas, la revisión de transacciones y el cumplimiento de políticas y procedimientos.

En resumen, el control interno contable es una herramienta esencial para garantizar la confiabilidad y la integridad de la información financiera de la empresa, lo que a su vez contribuye a la toma de decisiones informadas y a la gestión efectiva de los recursos de la empresa.

También señalan que el control administrativo es importante para detectar y prevenir posibles fraudes y malversaciones de fondos, así como para mantener actualizada y organizada la información financiera y administrativa de la empresa. A través de este control también se pueden identificar áreas de mejora y establecer medidas correctivas para garantizar un funcionamiento óptimo para asegurar una adecuada gestión de los recursos financieros y materiales de la organización. Además, el control administrativo también aborda aspectos relacionados con la gestión del personal, como la evaluación del desempeño, la asignación de responsabilidades y la supervisión de las actividades de los empleados. Es decir, busca promover la transparencia y la responsabilidad en la gestión de la organización

Zarpan (2013) El control interno contable es el conjunto de políticas, procedimientos, herramientas y sistemas que se utilizan para asegurar que la información financiera de una empresa sea precisa, confiable y oportuna. El control interno contable tiene como objetivo principal proteger los activos de la empresa, garantizar la exactitud de los registros financieros y la eficiencia contable y financiera de una empresa sea exacta, confiable y oportuna. Este control es esencial para garantizar que los estados financieros sean precisos y que los recursos de la organización se utilicen de manera eficiente y efectiva.

El control interno administrativo o de gestión se enfoca en la evaluación continua de los procesos que una organización lleva a cabo para lograr sus objetivos, con el propósito de identificar y corregir posibles errores, riesgos o ineficiencias, y optimizar su eficacia y eficiencia operativa. El objetivo es asegurar que se cumplan los objetivos estratégicos y operativos en términos de eficiencia, eficacia y transparencia. Este tipo de control interno incluye la identificación y evaluación de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos organizacionales, así como la implementación de medidas de control adecuadas para mitigar dichos riesgos.

En resumen, el control interno administrativo o de gestión es esencial para asegurar una gestión efectiva y eficiente de las operaciones organizacionales, minimizar los riesgos y garantizar el cumplimiento de las expectativas y requerimientos de la organización.

El control interno financiero es un conjunto de procedimientos y políticas que una organización establece para garantizar la confiabilidad y la integridad de sus operaciones financieras. Su objetivo principal es prevenir o detectar errores o irregularidades en el uso de los recursos financieros y minimizar el riesgo de fraude.

La implementación de un sistema de control interno financiero eficiente es fundamental para lograr una gestión financiera adecuada y garantizar la transparencia y confianza de los stakeholders (partes interesadas) de la organización.

El control interno gerencial es una función clave de la administración, que se ocupa de establecer y mantener un sistema que proteja los activos de una organización, minimice los riesgos y asegure que se cumplan los objetivos y metas establecidos. Este sistema también puede ayudar a mejorar la eficiencia operativa y financiera de la empresa. Activos de la empresa, asegure la integridad de la información financiera y reduzca el riesgo de fraude, ineficacia y errores. Este sistema se basa en políticas y procedimientos que incluyen la separación de funciones, por ejemplo, no permitir que una persona tenga acceso a los registros contables y la gestión de activos).

El control interno de sistemas se refiere al conjunto de políticas, procedimientos y medidas adoptadas por una organización para proteger sus sistemas de información y asegurar que los mismos operen de manera eficiente y eficaz. El control interno de sistemas abarca una amplia gama de áreas, incluyendo la seguridad de la información, asegurar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información y procesos clave. El control interno de sistemas también tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de las regulaciones y normas aplicables. En general, el control interno de sistemas es un aspecto fundamental para cualquier organización en la era digital, ya que permite reducir los riesgos y proteger los activos más importantes de la empresa.

CIA (2011) El control interno se divide en administrativo y financiero, el control interno administrativo se enfoca en el cumplimiento de las políticas, planeación y los procedimientos las cuales llevan la autorización de la gerencia de la entidad, siguiendo el proceso de planear, organizar, orientar y controlar con un seguimiento a la implementación del control interno dentro la organización. En cambio, el control interno financiero hace un enfoque distinto, orientado al cumplimiento del plan de organización, las políticas, andando confiabilidad a los registros financieros que tenga la empresa.

f. Modelos de Control Interno

COSO

Morán y Ponce (2018) Conformado por 5 organizaciones profesionales importantes de Estados Unidos todo esto fue concretado en el año 1992, luego de 5 años de gran estudio y conclusiones. Dado a ello se estableció un nuevo marco conceptual de control interno con la meta fundamental de integrar diversas definiciones y conceptos actualizados. En el nivel organizacional es importante y de suma necesidad que la alta dirección y toda la organización y quienes forman parte de ello, conozcan claramente la trascendencia del control interno y su incidencia sobre los resultados de la gestión, ya que el rol estratégico de la auditoría esencialmente es la consideración del control interno como un proceso integrado a las opciones de la empresa y no solo como un conjunto de reglas. Actualmente el modelo coso cuenta con 3 de ellos: Coso 1- coso 2- coso 3.

Mantilla (2018) El Committee of sponsoring Organizations of the treadway commission, conocido como Coso se publicó en 1992 y generó un revuelo en el control interno. Luego fue actualizada en mayo del 2013 manteniendo los conceptos principales. El control interno se definió como un

proceso efectuado por administración, la junta y otro personal, originado para garantizar seguridad razonable con respecto a los objetivos de la organización.

En lo que respecta a los controles internos, la distribución conceptual es la que más reconocimiento ha recibido dado el impulso dado por AS-2. AS-2 se reemplaza por AS-5. El tipo no apunta explícitamente a COSO ya que reconoce varios estándares de control, pero en realidad es el estándar utilizado. Esta práctica se ve reforzada por la guía de gestión de la SEC sobre cómo evaluar los controles internos.

COCO

Morán y Ponce (2018) El modelo canadiense COCO, derivado de una revisión profunda realizada por el Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO, busca ofrecer un enfoque más simple y comprensible en comparación con el COSO. Fue publicado posteriormente al COSO y se caracteriza por simplificar los conceptos y el lenguaje, lo que permite discutir el alcance completo del control de manera fácil en todos los niveles de una organización. Aquellas organizaciones que deseen aplicar las pautas de COCO deben tener un conocimiento completo de los cinco aspectos que conforman el marco integrado de control interno publicado por COSO. El objetivo de COCO se centra en proporcionar directrices generales para el diseño, implementación, evaluación y presentación de informes sobre estructuras de control, abarcando tanto el sector público como el privado.

Gaitán (2015) El modelo COCO, dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA) a través del Consejo de Criterios de Control, es el resultado de una exhaustiva revisión del reporte COSO llevada a cabo por el Comité de Criterios de Control de Canadá. Su objetivo principal fue abordar las dificultades iniciales que algunas organizaciones enfrentaron al implementar el COSO, presentando un modelo más simple y comprensible. El modelo COCO, también conocido como el modelo del Consejo de Criterios de

Control, es conciso y dinámico, y se centra en mejorar el control en las organizaciones. Este modelo describe y define el control de manera similar al Modelo COSO. El ciclo de entendimiento básico del control, representado en el modelo COCO, consta de cuatro etapas que incluyen 20 criterios generales. Estos criterios forman un ciclo lógico de acciones a seguir para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Rivero y Campos (2004) El modelo COCO, emitido en 1995 por el Consejo conocido como "The Criteria of Control Board" y dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA) a través de un Consejo encargado de establecer criterios y pautas generales sobre el control interno, ha sido abordado hasta ahora por los directivos como algo externo a ellos. Solo ha generado interés cuando se llevan a cabo controles, supervisión, auditorías y otras acciones que evalúan su desempeño y conllevan responsabilidades. Esta falta de interés se atribuye a la falta de información y actualización en las corrientes modernas de gestión y enfoques hacia el control interno y esto se debe a la falta de información y de información actualizada sobre las tendencias modernas de gestión y enfoques de control interno.

CADBURY

Villeda (2020) El modelo Cadbury fue desarrollado en 1991 por un comité compuesto por profesionales de la bolsa de valores de Londres, contadores, auditores y el Consejo de Información Financiera. El objetivo principal era abordar aspectos de gobierno corporativo y financiero. Como resultado de este trabajo, en diciembre de 1992 se publicó el informe Cadbury, que se enfocaba en los aspectos financieros y de gobierno de las empresas. El informe recibió este nombre en honor al presidente del comité, Sir Adrian Cadbury.

Triana (2017) El comité de Cadbury definió el gobierno corporativo como "el sistema mediante el cual las compañías son dirigidas y controladas". El modelo Cadbury fue rápidamente adoptado por la bolsa de comercio de Londres, ya que se consideraba esencial y un requisito básico para brindar certeza a los inversionistas en las empresas que cotizan en ese mercado. El enfoque del modelo Cadbury se centra en las políticas de gobierno y analiza el código ético en relación con los aspectos financieros de las sociedades. Se otorga gran importancia a los valores éticos en Cadbury, y se seleccionan teniendo en cuenta la ética discursiva para explicar lo que constituye un buen gobierno y justificar la elección de los valores adoptados.

Murillo y Gómez (2022) El modelo, desarrollado por el Comité Cadbury (UK Cadbury Committee), se relaciona con los mismos objetivos que el modelo COSO. Sin embargo, se considera que el enfoque está en los riesgos integrados con los componentes ya mencionados, y se limita en términos de la responsabilidad de los informes de información financiera. El propósito de este modelo es presentar un enfoque más simple y comprensible para los diferentes grupos de interés. El entendimiento básico del modelo se fundamenta en el propósito, el compromiso, la aptitud y la evaluación de los responsables del control y de cada proceso.

Nos habla de que este modelo fue desarrollado en 1991 y es bastante especial. El prestigioso organismo que lo construyó es la Comisión Británica de Cadbury. Se enfoca en la falta de políticas claras para respaldar la información financiera y contable, imprecisiones e incertidumbres en los estándares contables, auditorías y expectativas organizacionales, múltiples quiebras y, lo que es más importante, la dependencia de los participantes de la alta dirección para los compromisos de supervisión corporativa e institucional.

g. Componentes del Control Interno

Contraloría (2015) Evaluación de Riesgos: Un riesgo es la probabilidad de que un evento ocurra o afecte el logro de un objetivo.

Entorno de control: el conjunto de reglas, procesos y estructuras que sustentan la implementación de buenos controles internos dentro de una empresa. Los funcionarios, empezando por los niveles más altos de la empresa, deben enfatizar la importancia de los controles internos, incluidos los estándares de comportamiento esperado. Un buen ambiente de control afecta a todo el sistema de control interno.

Actividades de Control: Son las políticas y procedimientos establecidos para mitigar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la empresa. Para ser efectivos, deben ser razonables, operar consistentemente de acuerdo con el plan a lo largo del tiempo y asumir costos razonables que sean razonables y estén directamente relacionados con los objetivos de control.

Información y Comunicaciones: Es la información que la entidad necesita para realizar las tareas de control interno que apoyen el logro de sus objetivos. La gerencia obtiene, produce y usa información relevante y de alta calidad de fuentes internas y externas para respaldar la operación de otros componentes del control interno. Supervisión: Es un conjunto de actividades de autorregulación integradas al proceso de supervisión de una entidad y actividades de mejora y evaluación

h. Control Interno en los procesos administrativos

Koontz (2020) El control interno está profundamente relacionado con la investigación y análisis de la organización y el gobierno corporativo, por lo que es necesario establecer, aunque sea brevemente, el significado de estos dos conceptos. La organización se alarma por planear la distribución de una

empresa, de manera que sus partes constitutivas estén dispuestas de manera lógica, de modo que pueda alcanzar los objetivos para los que fue creada

Robbins y Coulter (2005) Es el proceso de monitorear las actividades para asegurar que se lleven a cabo según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, incluso cuando sus unidades estén operando según lo previsto. Los gerentes no pueden saber realmente si sus unidades están funcionando correctamente hasta que evalúan las actividades realizadas y comparan el desempeño real con el estándar deseado. El criterio que determina la eficacia de un sistema de control es el grado en que facilita la consecución de los objetivos.

i. Control Interno en los procesos de Marketing

Natalia (2022) De él se encargará la gestión y mantenimiento del plan de marketing para permitir que se sigan utilizando los planes de acción iniciales o, por el contrario, desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos previstos de forma eficaz. La gestión del plan de marketing se realiza en tres pasos básicos: aprobación de procedimientos de control, seguimiento directo e indirecto y análisis de la información para tomar medidas correctivas.

Sin embargo, es necesario generar informes detallados sobre el desarrollo de los puestos de trabajo a corto, mediano y largo plazo, para incentivar a los diferentes departamentos de la empresa de acuerdo a los logros alcanzados y establecer las medidas adecuadas de mejora del sistema.

Bello (2013) El marketing estratégico gestionará la planificación a largo plazo que incluye no solo la participación del departamento de marketing, sino también la colaboración de otras partes de la organización, como finanzas, producción, calidad, parte. personal, etc También ayudará a

diseñar estrategias que utilicen el Marketing Mix para llevar el producto al mercado y así estimular su crecimiento. Una de las funciones más útiles e importantes del marketing es poder planificar, con cierta seguridad de éxito, el futuro de nuestro negocio, en función de las respuestas que demos a la demanda del mercado. Hemos dicho en el pasado que en un entorno donde nuestra posición está en constante cambio y evolución, nuestro éxito empresarial dependerá en gran medida de nuestra capacidad de adaptación y anticipación a los cambios, esta es la nuestra.

j. Control Interno en los procesos de RRHH

Rocha (2018) El control interno de con respecto al área de recursos humanos mejora específicamente el desempeño de los empleados de la empresa u organización y, sobre todo, verifica si contribuyen efectivamente a la implementación de la maniobra operativa desarrollada para el aumento de la empresa. Un adecuado control interno en el campo de los recursos humanos de la organización aumenta la eficiencia y eficacia operativa, lo que beneficia las finanzas y la gestión de la organización. Por supuesto, si las empresas no implementan controles internos, el camino hacia el crecimiento y la consolidación enfrenta obstáculos aún mayores. Los controles internos con respecto al área de recursos humanos ayudan a aclarar los compromisos y deberes de cada lugar de la empresa.

k. Proceso de Implementación de Control Interno

Lenis (2021) En los controles de sistemas de control se requiere de un sistema innovador que requieres de un gran trabajo y el vital desempeño humano, con responsabilidad y esfuerzo para el cumplimiento de los objetivos. Otro aspecto importante para el funcionamiento del control interno, es la fomentación de actividades dentro del entorno que implica el buen funcionamiento de los procesos de control, como la realización de actividades de capacitación al personal.

Diagnóstico: Los encargados y responsables de los procesos de control interno deben tener en consideración, como los aspectos de riesgos y consecuencias a los que se puedan enfrentar dentro de los procesos de una organización, después de ello es primordial establecer objetivos integrados que ayuden a la prevención de riesgos, utilizando algunos mecanismos de que ayuden a identificar y analizar, con la finalidad de poder gestionar riesgo identificado.

Aspectos importantes para la identificación de riesgos.

- Buscar problemas medidamente potenciales
- Seguimiento a los objetivos plantados por área dentro de la organización
- Evaluación periódica a las distintas áreas que han tenido algún cambio estructural en sus funciones.
- Detección de funciones o actividades que no implican relación con el área evaluada.

Implementación: corresponde a la actividad vital de poder mejorar las funciones principales en un proceso dentro de la organización, el principal objetivo es garantizar y mejorar las funciones o actividades que implican dentro de un área de la organización. Para la mejora de las buenas funciones se debe cumplir algunas actividades como

- La revisión periódica de los controles que ya están en funcionamiento en el área donde se requiere de implementación.
- La identificación de algunas normas o estándares que se exige para las mejoras en la implementación

- Se deben de asegurarse que los controles estén adecuadamente establecidos, en tal caso tener algunas medidas de control que puedan remplazarlas.

Diseño: La implementación de sistemas de comunicación contribuye mejorando la interacción e intercambio de información necesaria, así mismo el mecanismo de comunicación es mucho más fluido mejorando las actividades operacionales dentro de los procesos de control y la mejor relación con el desempeño organizacional.

Para mejorar la comunicación se debe de desarrollar algunas actividades como:

- La distribución de la información a las personas o áreas adecuadas para el buen funcionamiento
- Tener en cuenta un plan de estrategia que esté vinculado con los principales objetivos de la organización.

Seguimiento: El monitoreo es un aspecto importante en los procesos que incurren en la toma de decisiones y a las modificaciones necesarias que estas mismas presenten. Así mismo el monitoreo consecutivo influye dinámicamente en los procesos y operaciones, fomentando las actividades de interacción, administración y supervisión. La finalidad del seguimiento o el monitoreo depende principalmente en la prevención y evaluación de riesgos dentro de los procesos de la organización.

Para lograr un mejor seguimiento se debe tomar en cuenta:

- Tener establecidos programas periódicos de monitoreo en los procesos de control de la organización

- Utilizar mecanismos que ayuden al monitoreo en curso para llevar medidas de seguimiento
- Constatar la documentación involucrada en los procesos
- La presentación de resultados en base a las muestras obtenidas de acuerdo a los seguimientos periódicos.
- La toma de decisiones ante una evidencia de riesgo

I. Procesos Administrativos

Hernández & Rodríguez (2020) La administración se basa en un proceso universal, que conlleva al orden, la disciplina que incurren en los procesos o etapas en los procesos administrativos que se aplican a distintas empresas

Estos procesos administrativos tienen la finalidad de establecer pautas y parámetros dentro de una organización, con el fin de encaminar objetivos propuestos por la organización.

Una vez planteado los lineamientos que permitan la estructura organizacional de la compañía a dedicar tiempo y esfuerzo en actividades de productividad que generen rentabilidad para la organización.

Software (2018) Dentro de la empresa se emplean procesos administrativos que involucran la calidad de gestión en base al planteamiento, organización, el control y la dirección de los objetivos.

Se tiene como finalidad dentro de los procesos administrativos lograr una gestión eficaz en la distribución de los recursos necesarios de la empresa, con la finalidad de poder generar valor en los procesos de control administrativo.

Zarate (2021) La importancia de un proceso administrativo es fundamental en la dirección organizacional de una empresa, dado que se emplearán lineamientos enfocados en los objetivos que se busca dentro de la

dirección organizacional, lo cual se empleará de una mejor manera a la toma de decisiones, que permitirá medir los niveles de eficacia con respecto a los objetivos establecidos. Esto significara a una mejor distribución de recursos empleados en la empresa, esto generara un ahorro de recursos se pueden ser implementados en otras áreas vinculas a los objetivos establecidos dentro de la organización.

Certus (2021) las etapas son las siguientes:

Fase de planificación	Fase de dirección	Fase de control
Es el inicio de la primera fase de todo proceso administrativo, es el punto de inicio y el uso de mecanismos en la elaboración de objetivos y propósitos de la empresa con el desarrollo de métodos o mecanismos que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos. Es la etapa fundamental para dar origen a los propósitos de corto, mediano y largo plazo.	La fase de dirección implica el comienzo de la ejecución y le funcionamiento de la planificación establecida, por esta razón la fase de dirección es importante dentro del proceso administrativo, empleando cargos, puestos, tareas que involucran a los colaboradores y la responsabilidad del buen funcionamiento de la empresa.	El control de acciones que involucra la última fase toma acciones ya planificadas y establecidas por parámetros dentro de las fases anteriores. Esta fase de control tendrá como objetivo analizar los índices más altos y más bajos en relación a sus actividades de evaluación, afín de corregir algunos aspectos deficientes en el proceso administrativo.

m. Funciones de Marketing

Linkia (2020) Investigación de mercado: Los Proyectos de investigación de Mercado son muy utilizados en las empresas, en especial las áreas de marketing, el objetivo principal buscar las necesidades, deseos, experiencias, hábitos de consumo y niveles de preferencias de los consumidores. La investigación de Mercado es una etapa experimental donde las oficinas de marketing elaboran instrumentos experimentales dentro de un Mercado segmentado o una población específica que busca la introducción de un producto o servicio al mercado objetivo.

Luego de tener fijado los objetivos y tener los instrumentos a aplicar en la investigación, el área de marketing puede recolectar toda información necesaria que puede ser cualitativos y cuantitativos, esto para poder determinar el posicionamiento y aceptación del producto o servicio, así mismo poder tener un análisis del precio, los canales de distribución, las promociones y la plaza. Se identificarán los competidores directos, competidores indirectos y potenciales. Con la investigación de mercado se analizará las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, esto ayudará a poder conocer más sobre la investigación realiza ayudando a mejorar los aspectos tomados en el plan de mejora en la investigación.

Planificación y desarrollo de estrategias de marketing: El departamento de marketing una vez tenida los resultados de la investigación, se podrá formular acciones y estrategias que permitan el desarrollo de los objetivos planteadas en la investigación, así mismo se tendrá una proyección en cuando a la demanda encontrada por el producto o servicio. Se tendrá un aspecto importante en la investigación, como la correcta distribución de los recursos asignados en distintas tareas o acciones a realizar en el trabajo de campo practico, al momento de realizar las tareas de campo es beneficioso destacar las acciones de merchandising o promociones de venta al público, en donde el departamento de marketing tomara otro análisis con referencia al consumidor.

Comunicación externa e interna: Dentro del departamento de marketing la comunicación es parte fundamental dentro de una empresa u organización, es altamente relacionada con el consumidor, cliente o publico segmentado, y uno de los objetivos principales es poder afianzar esa relación con los clientes, empleados distintos canales de comunicación, así como las redes sociales o algunos medios de información, con el objetivo de poder conocer más las expectativas, opiniones, criticas, sugerencias de los clientes.

Otro objetivo importante de la comunicación que implica la participación del área de marketing es el valor que le dan a la marca, la comunicación que expresa la marca debe ser clara y coherente con el producto o servicio que se ofrece, a fin de poder afianzar una relación de imagen con los clientes y consumidores finales.

n. Funciones de Recursos Humanos

Europea (2022)

Planificación organizativa y de personal: Una de las principales tareas del departamento de recursos humanos es desarrollar planes de recursos humanos a mediano y largo plazo que tengan en cuenta las necesidades comerciales para evitar la sobrecontratación. Debe diseñar el puesto y definir sus roles, calificaciones y habilidades requeridas

Reclutamiento y Muestreo: El departamento de recursos humanos es responsable de todas las actividades relacionadas con la contratación de personal dentro. Primero, nosotros tenemos un sistema de reclutamiento que ayuda a descubrir y contratar a las personas adecuadas, tanto dentro como fuera de la empresa, y seleccionar a los mejores para el trabajo.

Gestión de recursos humanos: El Departamento de Recursos Humanos es responsable de todos los procedimientos legales y administrativos relacionados con la gestión de la empresa. Otra función de recursos humanos consiste en monitorear la satisfacción de los empleados para que se puedan tomar las medidas correctivas necesarias. Identificará las fuentes del conflicto social, analizará la toma de decisiones y el comportamiento de gestión tal como existe en las empresas, y evaluará el comportamiento en todos los ámbitos

Relaciones profesionales: El papel de los recursos humanos también es facilitar la comunicación entre la dirección de la empresa y los empleados o representantes. Sobre la base de un conocimiento profundo de los derechos y de ambas partes, debe resolver los conflictos que se presenten para resolverlos

lo mejor posible. Promover la celebración de convenios colectivos con comisiones e intervenir en el proceso de contratación y despido

o. Medidas de Desempeño

Ruiz y Ruiz (2022) lo principal para tener en cuenta que el desempeño es la variable fundamental dentro del desarrollo de un organismo, viene siendo la comunicación. Los aspectos a tomar en cuenta cuando hablamos del desempeño son:

- Ofrecer feedback: se emplea un procedimiento de información y evaluación a los trabajadores del cumplimiento de sus funciones, determinando un análisis periódico de sus niveles de resultados de productividad.
- Decidir Ascensos: Según el proceso de evaluación la proporción de toma de objetivos, es con la finalidad de asumir nuevas responsabilidades que conllevan a un nuevo desarrollo interpersonal.
- Decidir Despidos.: Dentro del desarrollo de una comunidad la reducción de tamaño de equipo de trabajo, la evaluación permite detectar perfiles valiosos dentro del marco laboral y cuáles son los menos prescindibles dentro de la empresa.
- Establecer objetivos: Ayuda a impulsar en desarrollo y rendimiento de los empleados con el fin de desarrollar los objetivos y verificar los logros alcanzados por cada uno de los trabajadores.
- Fomentar rendimiento: Dentro del desarrollo de la comunidad lo que se busca es incrementar y fomentar todo tipo de desarrollo dentro del desempeño por parte de cada área.
- Impulsar La Formación: Lo que se busca es detectar que debilidades se encuentra dentro de cada área, lo que desarrolla es la planificación interna a fin de cada capacitación.

- Mejorar la gestión recursos: El desempeño brinda la información de la empresa que asegura el futuro desarrollo de la misma que necesita asegurar el talento que necesita el futuro.

p. Gestión de Marketing y RRHH en Empresas de Servicio Restaurantes

Herrero (2018) El marketing ofrece algunos conceptos clásicos y otros de las últimas tendencias que ayudan a sentar las bases para diseñar e implementar un modelo efectivo de gestión del talento.

Posicionamiento: los gerentes de recursos humanos necesitan conocer su fuerza laboral actual, especialmente sus actitudes y habilidades, para atraer y retener talento. Así mismo, puedes elegir personal para educarte o capacitarte de acuerdo a sus necesidades y características. A través del desarrollo se adquieren conocimientos de manera positiva, ya través de la capacitación, este trabajador adquiere los conocimientos para adaptarse a las nuevas variaciones de su trabajo. Es decir, adquiere conocimientos de forma pasiva. Es importante que los reclutadores presten atención al posicionamiento.

Segmentación: los líderes de RRHH deben ser capaces de identificar y clasificar a las personas que integran el equipo según sus realidades, aportaciones y perfiles para establecer un modelo de comportamiento diferenciado.

Según lo expuesto en el párrafo anterior nos indica que, para atraer y retener talento, un gerente de recursos humanos debe comprender a sus empleados existentes, especialmente sus actitudes y habilidades. También puede elegir qué empleados desea desarrollar o capacitar, adaptándolos a las necesidades y características del individuo. A medida que se desarrolle, los conocimientos se adquirirán de forma activa, y el empleado adquirirá conocimientos en formación para adaptarse a los nuevos cambios en su trabajo, es decir, adquirirá conocimientos de forma pasiva. Es importante recordar al gerente de recursos humanos.

Por ejemplo, si intentas mejorar a alguien y sus expectativas no tienen un objetivo proactivo, todo esto genera un mal ambiente de trabajo, porque el empleado no se sentirá cómodo, no lo reconocerá, no se confundirá, etc. Todo esto significa en pocas palabras para los compañeros de la organización y los clientes fuera de la empresa. El marketing ofrece algunos conceptos clásicos y otros de las últimas tendencias que ayudan a sentar las bases para diseñar e implementar un modelo efectivo de gestión del talento.

2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas

TABLA 1

Análisis Comparativo de Control

	AUTOR 1	AUTOR 2	AUTOR 3
CONTROL	Es un proceso administrativo encargado de la corrección, dentro de las actividades de procesos organizacionales, se pueden llevar a cabo ajustes que mejoren el plan de acción y desarrollen actividades.	Implica el seguimiento de los avances que se desarrollen según el plan propuesto y que estas deban cumplir plazos, manteniendo bajo control los recursos de forma eficiente.	Forma parte de la vida cotidiana, mediante parámetros, que desarrollen una planifica a posterior dentro los registros e informes para compararlos.
	Rosenberg (1997)	Carbonell (2022)	Duran (2018)

Tabla 1: Análisis Comparativo de Control

Fuente: Rosenberg, Carbonell, Duran

Elaboración Propia

TABLA 2

Análisis Comparativo de Control Interno

	AUTOR 1	AUTOR 2	AUTOR 3
CONTROL INTERNO	Utilizado como una herramienta dentro de las organizaciones, buscando como beneficio cumpliendo con los establecidos propuestos dentro de la gestión hacia las partes interesadas.	Viene siendo todo un sistema completo integrado y desarrollado dentro de esquemas de la organización, así mismo conforma dentro de sus diseños todo un procedimiento y mecanismos que se implementan con el fin de trazar normas y políticas en beneficio a la organización.	El control interno viene a ser todo un conjunto bien integrado y diseñado cuya finalidad es prevenir riesgos que afecten a la organización y dañen la estructura funcional, para se cuenta con acciones y medidas de control ante estas situaciones.
	Barreiro (2018)	Alvarado (20004)	Frontera (2020)

Tabla 2: Análisis Comparativo de Control Interno

Fuente: Barreiro Cedeño, Alvarado Villatoro, Frontera

Elaboración: Propia

TABLA 3

Análisis Comparativo de Modelo COSO

	AUTOR 1	AUTOR 2
MODELO COSO	Después de 5 años el nuevo marco coso enfocado al control interno teniendo como objetivo la integración de definiciones que ayuden a nivel organizacional la guía sobre la gestión y plan estratégico dentro de una empresa.	Según los aportes dentro de la normativa coso, la definición de control interno se enfoca en diseñar un plan estratégico que beneficie a la organización, la normativa coso presenta documentación anterior a la nueva normativa.
	Morán y Ponce (2018)	Mantilla (2018)

Tabla 3: Análisis Comparativo del Modelo COSO

Fuente: Moran y Ponce, Mantilla

Elaboración: Propia

TABLA 4

Análisis Comparativo de Modelo COCO

	AUTOR 1	AUTOR 2	AUTOR 3
MODELO COCO	La aplicación de un modelo canadiense, llevada a cabo dentro del comité de Canadá hace referencia al reporte COSO, en representación de un modelo más sencillo.	Representación de un modelo breve y explicado, que describe de forma idéntica al modelo COSO. El modelo de Canadá representa la conceptualización de manera piramidal y así mismo los componentes y elementos que lo conformar.	Hasta la presente, el control interno ha sido tratado por los directivos como algo ajeno a ellos. Solo ha sido de su interés para los momentos que realizan control, supervisiones de auditorías.
	<i>Morán y Ponce (2018)</i>	<i>Gaitán (2015)</i>	<i>Rivero y Campos (2004)</i>

Tabla 4: Análisis Comparativo del Modelo COCO

Fuente: Moran y Ponce, Gaitán, Rivero y Campos

Elaboración: Propia

TABLA 5

Análisis Comparativo de Modelo CADBURY

	AUTOR 1	AUTOR 2	AUTOR 3
MODELO CADBURY	Se desarrollo a partir de que en 1991 se creó el comité formado por profesionistas de la bolsa de valores de Londres, por contadores y auditores y el consejo de información financiera para abordar aspectos de gobierno corporativo y financiero. Este informe fue presentado y publicado en 1992.	Este modelo va relacionado, junto a los mismos objetivos del modelo COSO, sin embargo, se considera que el énfasis está en los riesgos integrados con los componentes ya relacionados, se limita en cuanto a la responsabilidad de los reportes de información financiera. El propósito de este modelo es realizar el planteamiento más sencillo y comprensible para los diferentes grupos de interés.	Este modelo de origen inglés se desarrolló en 191 y es de carácter privado. El organismo que adelanto su construcción fue el comité CADBURY. Su finalidad fue generar un cumulo de medidas y acciones que se debían adoptar para el manejo de la información contable, así como los aspectos sensibles en una época de imprecisiones y ambiguas.
	Villeda (2020)	Triada (2017)	Murillo y Gómez (2022)

Tabla 5: Análisis Comparativo del Modelo CADBURY

Fuente: Villeda, Triana, Murillo y Gómez

Elaboración: Propia

TABLA 6

Análisis Comparativo de Control Interno en los procesos administrativos

	<i>AUTOR 1</i>	<i>AUTOR 2</i>
CONTROL INTERNO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS	Se concentra en el estudio organizacional y administrativa dentro de una organización, lo que hace es proyectar la estructura dentro de una empresa para ver que partes necesitan integración y organización. Koonts (2020)	Consiste en la supervisión de actividades que garantice el plan acción, la gerencia debe involucrase de manera conjunta. El control dentro de las unidades de desempeño a fin de evaluar que actividades que se desarrolla dentro del marco propuesto. Robbins y Coulter (2005)

Tabla 6: Análisis Comparativo de Control Interno en los Procesos Administrativos

Fuente: Koontz, Robbins y Coulter

Elaboración: Propia

TABLA 7

Análisis Comparativo de Control Interno en los procesos de Marketing

	AUTOR 1	AUTOR 2
CONTROL INTERNO EN LOS PROCESOS DE MARKETING	El seguimiento al de plan de marketing, es llevada a cabo de manera continua, con el fin de reforzar las estrategias aplicadas. Es efectuada mediante mecanismos fundamentales, aprobando los métodos de control.	El uso del marketing permite gestionar de manera estratégica el producto dentro del mercado, apostar por las relaciones fuera del organismo con el fin de lograr una estabilidad e impulsar el crecimiento y desarrollo.
	Natalia (2022)	Bello (2013)

Tabla 7: Análisis Comparativo de Control Interno en los Procesos de Marketing

Fuente: Natalia, Bello

Elaboración Propio

2.3. Análisis Crítico de las Bases Teórica

De acuerdo a lo expuesto en el capítulo dos de bases teóricas se puede identificar antecedentes que tienen cierta similitud al tema abordado en la presente propuesta de mejora, también se pudo identificar definiciones y/o conceptos claves de diversos autores, que serán útiles para la puesta en marcha de la propuesta de mejora. Ya que algunos conceptos nos han ayudado a poder tener mayor conocimiento en el tema a tratar, teniendo un enfoque en la implantación de un control interno dentro de las organizaciones y lo beneficioso que es la incorporación de este para el logro de objetivos y metas en cada empresa, así mismo se pudo tener una noción más amplia de los componentes para el mejoramiento de la administración de la empresa Servicios Turísticos Azul – Azul.

Los autores abalan que Implementar un sistema de control interno en las organizaciones y que se enfoquen en las áreas necesarias que requieren un mayor control, ayudara a salvaguardar la seguridad de la empresa como también del personal que la integra y desempeña funciones en la entidad, lo que optimizará su rendimiento con la finalidad de lograr los objetivos planteados en el tiempo establecido, haciendo que exista un mayor desempeño laboral dentro de la empresa y mejorando la calidad que servicio hacia los clientes con el propósito de conseguir mayores ganancias y mitigar las pérdidas que se puedan estar presentando dentro de la organización.

Con respecto al sistema de control interno basado en el marco coso 2013, según a los autores que se ha citado en la presente propuesta de mejora, ellos apoyan que la apropiada planeación de gestión de procedimientos en las organizaciones y un contante seguimiento de ellas comparando las mejoras que trae en el proceso de implementarlas ayudarán significativamente a la empresa a

lograr los objetivos que tenga proyectado, logrando distribuir de manera idónea cada actividad que debe realizar el personal en las diversas áreas que son asignados, teniendo conocimiento en los objetivos de la organización, y de las normas con las que cuenta. Todo ello llevara a que se pueda evitar que sucedan riesgos futuros que puedan frenar el apropiado trabajo de la organización.

Los Autores Peña y Figueroa (2022) Sostiene que el control interno ayuda a poder contrastar que las metas, planes o proyectos estén desarrollándose de la manera planificada e idónea para que no se presente riesgos futuros o en todo caso proceder a la corrección de ellos, ya que se cuenta con un sistema que se pueda hacer frente a ello. Así mismo, ayuda a que posteriormente se pueda realizar un contraste entre lo que se proyectado con lo logrado, todo ello con la finalidad de poder corregir ciertos errores o riesgos encontrados, para no perjudicar la realización de los objetivos.

De tal modo en los cuadros del análisis comparativo que se realizó de acuerdo a la teoría que nos brinda los autores, nos hablan sobre la importancia de la implementación del control interno en las empresas, y cual beneficiosas son efectuarlas en las diversas áreas de una entidad, mejorando las problemáticas futuras que se puedan suscitar.

En el cual, en las tablas elaboradas, se puede apreciar una comparación de los autores citados en el marco teórico. Los cuales tienen ideas semejantes sobre los temas tratados, como control interno, tipos de control interno, objetivos de control interno, los modelos existentes de control interno, proceso de Implementación de Control Interno, procesos en las áreas que estamos observando como área administrativa, Área de marketing y Área de recursos humanos, los cuales nos plantean metodologías similares para la aplicación.

3. CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

Servicios Turísticos Azul – Azul Empresa Individual De Responsabilidad limitada, se encuentra ubicada en la Nro. s/n Interior 01 Santa Rita (500 metros arriba de la zona de educación) Calana - Tacna - Perú, que inicio a sus actividades en el año 2008.

La empresa nace como idea de emprendimiento familiar, lo cual comienza sus actividades brindando servicios de restaurante campestre y entreteniéndolo contando solamente con una piscina en sus instalaciones, tras la aceptación que hubo por sus clientes mayormente por los extranjeros provenientes de Chile ayudo a que puedan generar mayores ingresos en la empresa, por lo cual fueron implementado poco a poco con más piscinas, juegos como toboganes entre otros, show de entretenimiento, hospedaje, buses de turismo, una galería de exposición y servicio de alquiler de auto para bodas o eventos similares con el paso de los años.

En la actualidad, Servicios Turísticos Azul – Azul tiene 15 años en el mercado ofreciendo sus servicios, convirtiéndose en una piscina y restaurant campestre más concurrido en Tacna, la cual sigue con la mentalidad de brindar y vender servicios de entretenimiento a sus clientes, ya que se enfoca en ofrecer momentos de diversión a su público objetivo que mayormente son los extranjeros, contando con un equipo de trabajadores comprometidos en brindar momentos agradables, para seguir siendo los pioneros en servicios de entreteniéndolo y servicio de restaurante brindando atención todos los fines de semana y todos los días en épocas de verano en la ciudad de Tacna.

Descripción de la empresa

- Giro del negocio:

Actividad económica principal: Brindar servicios de piscinas y entretenimiento

Actividad económica secundaria: Servicio de restaurant campestre, Hospedaje, buses turísticos y alquiler de vehículo para eventos.

- Razón social:

Servicios Turísticos Azul-Azul E.I.R.L

- Nombre comercial:

Piscina Azul – Azul

- RUC:

20533251227

- Régimen Laboral:

Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

- Régimen Tributario:

Régimen MYPE Tributario

- Tipo de Contribuyente:

Empresa Individual De Responsabilidad Limitada

- Sistema Contabilidad:

Manual

- Actividad Comercio Exterior:

Sin Actividad

- Dirección:

Nro. s/n Interior 01 Santa Rita (500 metros arriba de la zona de educación)

Distrito de Calana, provincia de Tacna - Perú

3.2. Filosofía Organizacional

3.2.1. Misión

Somos una empresa tacneña que busca brindar servicios de entretenimiento para satisfacer a nuestros clientes, ofreciendo servicios de calidad, donde se superen las expectativas renovándonos continuamente para brindar una experiencia inolvidable. Tomando como estrategia transcendental el mejoramiento continuo de los estrictos estándares de higiene y buen servicio en un ambiente seguro, agradable y familiar.

3.2.2. Visión

Ser la mejor sede de entretenimiento a nivel regional y nacional, siendo reconocidos como una empresa que brindan servicios de calidad, transparencia, con principios éticos y comprometidos con los objetivos. Ofreciendo diversos servicios y productos de excelencia a sus clientes; así mismo brindar posibilidades de desarrollo a su personal y colaborar en el desarrollo de la reactivación económica y turística en la región de Tacna.

3.2.3. Objetivos

- Ofrecer entretenimiento a nuestros clientes.
- Fidelizar a nuestros clientes extranjeros y nacionales
- Fomentar el turismo para que más clientes potenciales lleguen a la ciudad de Tacna.
- Buscar soluciones a los problemas económicos, políticos y sociales que puedan afectar los ingresos de la empresa.
- Incrementar el 30 % de la demanda en 1 año.
- Estar dentro del top de las cinco piscinas más reconocidas en el sur del Perú.
- Renovar las instalaciones y los shows continuamente según las expectativas del mercado.

3.3. Diseño Organizacional

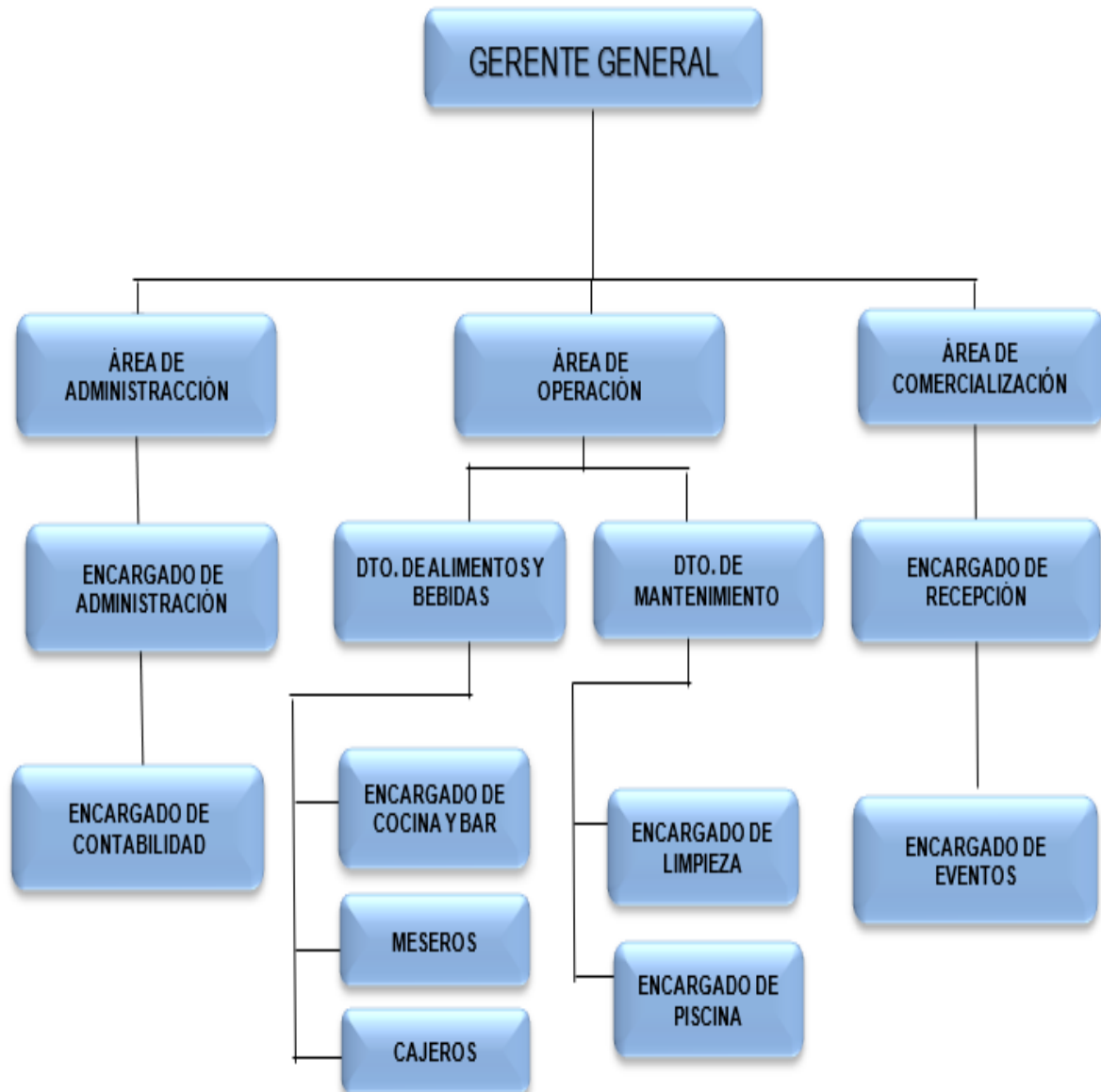


Ilustración 3: Organigrama actual de Azul – Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Servicios Turísticos Azul – Azul

3.4. Productos y/o servicios ofrecidos

La empresa Azul – Azul ofrece servicios de piscina, que tiene el precio de 30 soles por el ingreso de cada persona mayor a dos años, dicho precio incluye poder ingresar a cualquiera de las piscinas del establecimiento, poder ver el show de entretenimiento con temáticas, hacer uso del área de vestuario, baños, duchas, piscina temperada, toboganes acuáticos y entre otros juegos para que el público pueda divertirse.

Así mismo cuenta con una zona de restaurant campestre en donde se puede adquirir platos y bebidas como cocteles desde los 25 soles aproximadamente a más. También como fuente de ingreso secundario ofrece los servicios de hospedaje, ingreso a una galería de exposición, buses turísticos que brinda un recorrido desde las instalaciones de Azul – Azul hasta el puente colgante de Miculla y ofrece el servicio de alquiler de vehículo para eventos.



Ilustración 4: Piscina Azul – Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 5: Carta del Restaurant Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 6: Carta del Restaurant Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 7: Hospedaje Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia

PRECIO DE HOSPEDAJE	
HABITACION PARA 1 PERSONA	S/. 100.00
HAB. MATRIMONIALES 2 PERSONAS	S/. 150.00
HAB. MATRIMONIALES + 1 ADICIONAL	S/. 225.00
HAB. MATRIMONIALES + 2 ADICIONAL	S/. 300.00
HABITACIÓN DOBLE	S/. 170.00
HABITACIÓN TRIPLE	S/. 255.00
HABITACIÓN CUÁDRUPLE	
NOTA	
- TODA PERSONA DEBERA OCUPAR 1 CAMA - TODO CONTRATO TERMINA 12.00 PM DEL MEDIO DIA - A TODO ESTO VA INCLUIDO DESAYUNOS, PISCINAS, MUSEO PIRATA Y UN APEITIVO POR CAMA. - TODA PERSONA QUE OCUPA 1 CAMA TIENE DERECHO A TODO LOS SERVICIOS MENCIONADOS INTERIORMENTE - SERVICIO DE DESAYUNO A PARTIR 8:30 AM HASTA 9:30 AM - LA EMPRESA NO SE RESPONSABILIZA LA PERDIDA DE SUS TICKET	

Ilustración 8: Precios del servicio de Hospedaje Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 9: Servicio de bus turístico Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 10: Servicio de alquiler de vehículo Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 11: Galería de exposiciones de Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 12: Galería de exposiciones de Azul - Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia



Ilustración 13: Galería de exposiciones de Azul – Azul

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia

3.5. Diagnóstico Organizacional/Sector

ANÁLISIS FODA (INTERNO)			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Siempre buscan innovar y ofrecer un servicio distinto al cliente.	D1	No cuentan con un área de recursos humanos.
F2	Brindan un producto adicional sin costo alguno al cliente.	D2	Existe una sobre carga laboral en el área administrativa de la empresa.
F3	Cuentan con un atractivo espacio de entretenimiento con infraestructura para la diversión de los clientes.	D3	No cuentan con un área de marketing especializada y enfocada en publicidad y manejo de redes sociales.
F4	Ofrecen más de un servicio que satisfacen las necesidades de su público objetivo.	D4	No cuenta con un sistema de control interno dentro de Azul – Azul.
F5	Actualmente no cuentan con una empresa de competencia directa, siendo así la preferida del público.	D5	Aglomeración de público por no contar con más trabajadores en temporadas más concurridas.
ANÁLISIS FODA (EXTERNO)			
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Festividades en la ciudad de Tacna, en el Perú y a nivel internacional, que incrementan la vista de turistas.	A1	La página WEB no llega a los clientes potenciales y la respuesta no es rápida.
O2	Cuenta con página WEB y redes sociales activas.	A2	Inestabilidad, crisis política y protestas en el País.
O3	Apoyo del Estado a las pequeñas y medianas empresas para su reactivación económica.	A3	La infraestructura recreativa no está totalmente en buen estado y las piscinas están insalubres según la DIRESA Tacna.
O4	Incremento de visitas de extranjeros provenientes de Chile.	A4	El surgimiento de una nueva empresa que sea de competencia directa.
O5	Pocos restaurants que cuenten con piscinas y juegos de entretenimiento.	A5	Hay una caída financiera debido a una recesión económica o algún desastre natural.

Tabla 8: Análisis FODA

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia

ANALISIS AMOFHIT (INTERNO)	
(A) ADMINISTRACION	▪ Cuenta con un personal adecuado para llevar a cabo las funciones administrativas y gestión de la empresa. ▪ Existe una sobre carga laboral y una incorrecta distribución de funciones de personal dentro de la empresa.
(M) MARKETING, VENTAS Y MERCADOS	▪ Hace uso de las redes sociales y pagina WEB a fin publicitar los servicios que ofrecen. ▪ Su publicidad no llega a todo su público objetivo y no brindan una información tarifaria de los servicios en forma rápida. ▪ Cuenta con instalaciones amplias para brindar sus servicios.
(O) OPERACIONES / PRODUCCION	▪ No tienen de manuales de procedimientos que orienten a los nuevos trabajadores. ▪ Capacidad limitada de personas en el local de Azul – Azul. ▪ El personal brinda una buena atención al cliente.
(F) FINANZAS / CONTABILIDAD	▪ Realizan un arqueo de caja diario. ▪ La contabilidad se sigue llevando de forma manual. ▪ Se realiza la cobranza a los clientes al contado, y el de pago a proveedores son al crédito y/o al contado.
(H) RECURSOS HUMANOS	▪ Falta de personal en temporadas de verano. ▪ Cuenta con personal calificado en las diferentes áreas de la empresa. ▪ Realizan diariamente un control del horario (ingreso y salida) de los trabajadores.
(I) SISTEMAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES	▪ No todo personal está acostumbrado con el control interno ▪ No cuenta con un sistema de control de los ingresos y egresos por ello hacen arqueos de caja diariamente.
(T) TECNOLOGIA Y DESARROLLO	▪ Se hace uso constante de tecnología como computadora para el área administrativa, se cuenta con servicio de internet y teléfono fijo.

Tabla 9: Análisis AMOFHIT

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul
Elaboración: Propia

ANALISIS PESTEL (EXTERNO)	
(P) POLITICO	▪ Inestabilidad y crisis política en el País ▪ Apoyo del Estado a las pequeñas y medianas empresas
(E) ECONOMICO	▪ Una caída financiera debido a una recesión económica. ▪ Cambios en los tipos de cambio ▪ Apoyo del Estado a las pequeñas y medianas empresas para su reactivación económica.
(S) SOCIAL	▪ Realización de festividades en la ciudad de Tacna. ▪ Incremento de visitas de extranjeros provenientes de Chile.
(T) TECNOLOGICO	▪ Aumento del uso de la tecnología, redes sociales y pagina WEB. ▪ La página WEB no llega a los clientes potenciales ▪ Aumento del precio de equipos tecnológicos.
(E) ECOLOGICO	▪ Cumplir con las normas ambientales y salubres. ▪ Cambios climáticos, que causan desastres naturales.
(L) LEGAL	▪ Multas por infracción e incumplimientos. ▪ Ayuda por parte de Gobierno por ser una empresa formal.

Tabla 10: Análisis PESTEL

Fuente: Servicios Turísticos Azul – Azul

Elaboración: Propia

3.6. Análisis Crítico Referencial

En el presente capítulo se puede observar que se recaudó información de la empresa Servicios Turísticos Azul – Azul. Donde se aprecia lo que viene a ser la misión y visión, los objetivos que tienen principalmente, el servicio y los productos que brindan al cliente, contando también con un diseño organizacional donde indica los puestos que hay en dicha empresa y finalmente se presenta un diagnóstico organizacional con toda la información que brindó el representante administrativo de la empresa Azul – Azul.

Se observa que la empresa cuenta con muchas oportunidades y fortalezas, ya que es una de las empresas más visitadas en Tacna, ya que no cuenta con una competencia directa que brinde los mismos servicios que la empresa Azul – Azul. Una oportunidad es el notable incremento de los turistas que vienen de Chile en temporadas de verano, fin de semana y vacaciones, los cuales son el público objetivo, ya que ellos buscan momentos de diversión, entretenimiento familiar y gastronomía, lo que no cuentan con un lugar que les brinde esa satisfacción de dichos servicios en su país.

En dicho diagnóstico organizacional también se pudo visualizar algunas deficiencias como es la incorrecta asignación de roles en el área de administración, ya que hay una sobrecarga laboral por realizar funciones que no van de acorde a su área específica en la que se debe desempeñar, ya que por falta de la implementación de áreas el personal no puede ejecutar eficientemente sus funciones como la gestión de la empresa, planeación de actividades, así mismo tampoco cumple eficientemente las funciones de marketing, ya que tiene una demora en responder a los clientes por vía redes sociales ocasionando pérdidas, no ha actualizado su sitio Web teniendo una plataforma desfasada, del mismo modo no cumple totalmente las funciones que debería hacerse cargo un área de RR.HH. con respecto al personal que labora en la empresa.

4. CAPITULO IV: DESARROLLO DEL TEMA

4.1. Identificación del área o variable a mejorar

En la presente propuesta de mejora se tiene como objetivo la implementación de control interno dentro de la empresa servicios turísticos Azul – Azul E.I.R.L., lo que busca es que se pueda mejorar el desempeño dentro de la empresa y de tal modo también se pueda impulsar una idónea gestión administrativa, por ello se requiere implementar el sistema de control interno, ya que de eso modo se busca mejorar el servicio, así mismo lograr una gestión administrativa y contable más eficiente, lo cual ayuda en la mejora de la productividad dentro de Azul – Azul E.I.R.L.

Se ha podido identificar con algunas deficiencias, una de ellas es que en la empresa no existe manuales de políticas y códigos de conducta y/o normas internas que son necesarias para que los trabajadores tengan en conocimiento sobre las funciones que deben de cumplir según el puesto que tengan como también para que realicen bien su trabajo y brinden una excelente calidad de servicio a los clientes, otra problemática también hallada es que la empresa no cuenta con las áreas de Marketing y Recursos humanos, recayendo dicho trabajo y funciones en el encargado del área administrativa el Señor Giacomo Quiñones Ccalla, el cual no solo se encarga de sus respectivas funciones de acuerdo a su puesto como administrador de Azul - Azul, sino a la vez cumple las funciones de Marketing encargándose de todas las redes sociales como Facebook e Instagram, página web la cual se encuentra desactualizada, planificación y desarrollo publicidades, comunicación interna y externa, etc. Del mismo modo lleva a cabo las funciones del área de Recursos Humanos, encargándose del reclutamiento, organización, desempeño laboral y la supervisión del personal.

Dichas problemáticas encontradas provocan al encargado de la gestión administrativa una saturación de trabajo, lo cual induce a la existencia de deficiencias en el cumplimiento de sus labores, pérdida de clientes debido a la demora en los servicios de atención, reclutamiento de personal no capacitado que no cuenta con experiencia laboral y no pueden cumplir sus funciones al trabajar bajo presión, desconocimiento de funciones, bajo desempeño laboral, etc. Lo cual trae como consecuencia la disminución de la calidad de servicio que se le brinda a los clientes, ocasionando pérdidas que se verían reflejadas en los estados financieros anuales de la empresa.

Teniendo conocimiento de las problemáticas encontradas en el presente proyecto, se procederá a poder llevar a cabo el plan de acción, y poder presentar una propuesta de mejora con la finalidad de reparar estas problemáticas con las que cuenta la empresa servicios turísticos Azul – Azul E.I.R.L. es por ello que se busca implementar un sistema de control interno dentro de la organización que ayude a controlar los procedimientos que se realicen, reducir los riesgos administrativos y contables, con la finalidad de lograr los objetivos y metas establecidos en la empresa, así mismo también se busca apoyar al correcto desempeño de las actividades internas. Teniendo siempre presente que, como empresa posicionada y reconocida en la ciudad de Tacna, Azul – Azul tiene el objetivo ofrecer entretenimiento y una excelente calidad de servicio a su público y nuevos clientes.

4.2. Diagnóstico

4.2.1. Población y Muestra

En el presente trabajo de investigación la población a la cual se realizará el cuestionario es específicamente a tres trabajadores: Gerente general, administrador y contador.

Los cuales manifiestan su comentario respecto a la gestión administrativa contable relacionado a la implementación de control interno dentro de la empresa, siendo esta una propuesta de mejora. Ya que la muestra se enfoca en una cantidad mínima de población no se empleará cálculos estadísticos.

4.2.2. Técnicas e instrumentos

Para el progreso del proyecto de mejora se utilizará como técnica la encuesta a través vía web, lo cual se realizará en el Formulario de Google, se realizara dos cuestionarios en los cuales uno de ellos se enfoca específicamente en cada ciclo transaccional y el segundo cuestionario se enfoca en los componentes del control interno, cada cuestionario contará con 15 preguntas abiertas que serán dirigidas directamente al Gerente General, Administrador y Contador de la empresa Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L. Luego de que el cuestionario sea desarrollado por las personas correspondientes se analizará las respuestas obtenidas con el propósito de que esto ayude en el desarrollo del presente proyecto propuesto.

4.2.3. Análisis de resultados

Luego de realizada la encuesta al personal de la empresa y obtenido la información necesaria que se requiere para el proyecto de mejora se desarrollará un análisis para definir las deficiencias existentes, las cuales afectan y pone en riesgo a la gestión del área de administración de la empresa Servicios Turísticos Azul - Azul E.I.R.L.

PREGUNTAS	RESPUESTA			ANALISIS
	GERENTE GENERAL	ADMINISTRADOR	CONTADOR	
¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de ventas y cuentas por cobrar en la empresa?	La empresa no cuenta con procedimientos y políticas establecidas para ello, solo toman la decisión de acuerdo al administrador.	La empresa no cuenta con un manual oficial de procedimientos.	Todo tipo de operaciones que se realizan en el momento como pagos o compras son efectuadas en ese instante.	Luego de obtener las respuestas de cada integrante importante de la empresa, se llega a la conclusión que efectivamente la empresa no cuenta con un manual de procedimientos ni políticas que ayuden a llevar la gestión de ventas o cuentas por cobrar en la empresa.
¿Cómo se verifica la autorización y registro de facturas de ventas?	Se informa solo al administrador encargado.	Son verificadas por el contador.	El área de Administración autoriza eso.	Según el resultado del cuestionario desarrollado se llega a la conclusión de que en la empresa por mayoría nos indican que el área de Administración es quien verifica la autorización de las facturas de ventas.
¿Se evalúa el riesgo de cuentas por cobrar incobrables? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?	Desconozco el tema.	Sé evalúa y se comenta en reunión con el contador y administración.	No existen cuentas por pagar no registradas.	De acuerdo con los resultados se llega a la conclusión de que en la empresa desconocen el tema o no lo conocen ya que no existe cuentas por pagar no registradas.

¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de compras y cuentas por pagar en la empresa?	No sé cuenta con procedimientos y políticas explícitas para la gestión de efectivo.	La empresa aún no cuenta con un manual de procedimientos y políticas.	Realizar las operaciones correctamente.	Luego de desarrollar el cuestionario llegamos a la conclusión de que en la empresa no existe el manual de procedimientos.
¿Cómo se verifica la autorización y registro de facturas de compras?	Se revisa por el administrador y el las aprueba.	El contador es quien corrobora y administración quien da autorización.	A Través de administración.	Gracias al cuestionario se llegó al punto de que en la empresa se autoriza y registrá la transacción bancaria pasando por el área contable y administración.
¿Se evalúa el riesgo de cuentas por pagar no registradas? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?	No sé evalúa el riesgo pero se evita situaciones para llegar a ello.	No sé cuenta con área de tesorería.	No contamos con área de tesorería en la empresa por el momento.	De acuerdo con el cuestionario desarrollado se llega a la conclusión de que la empresa no cuenta con medidas de control que evalúen contra el riesgo y no se cuenta con area de tesorería.
¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de efectivo y bancos en la empresa?	La empresa no cuenta con un manual de procedimientos y Políticas para esta área.	No sé tiene en específico las políticas y procedimientos para la gestión en inventarios.	La empresa no tiene un manual precisó de procedimientos.	Luego de obtener las respuestas de cada integrante importante de la empresa, se llega a la conclusión que efectivamente la empresa no cuenta con un manual de procedimientos ni políticas.

¿Cómo se verifica la autorización y registro de transacciones bancarias?	Todo es revisado por el administrador de la empresa.	Lo revisa el contador o administración.	El área de Administración o contabilidad.	Luego de obtener las respuestas se puede dar a conocer que el área de Administración y área contable se encargan de autorizar y registrar las transacciones bancarias.
¿Se evalúa el riesgo de fraudes en la tesorería? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?	Tengo conocimiento de que el administrador y el contador son quienes ven sobre ese tema.	Se realiza una reunión para ver el tema y tomar las decisiones correctas.	El área de Administración está trabajando para implementar medidas de control.	Según el resultado del cuestionario se da a conocer que para evaluar algún tipo de riesgo el área de Administración y área contable trabajan en ello.
¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de inventarios en la empresa?	La empresa cuenta con un manual de procedimientos y Políticas para esta área.	No sé tiene en específico las políticas y procedimientos para la gestión en inventarios.	La empresa no tiene un manual precisó de procedimientos.	Luego de obtener las respuestas de cada integrante importante de la empresa, se llega a la conclusión que efectivamente la empresa no cuenta con un manual de procedimientos ni políticas.
¿Cómo se verifica la autorización y registro de transacciones de inventarios?	Todo es revisado por el administrador de la empresa.	Lo revisa el contador o administración.	El área de Administración o contabilidad.	Luego de obtener las respuestas se puede dar a conocer que el área de Administración y área contable se encargan de autorizar y registrar las transacciones.
¿Se evalúa el riesgo de mermas en los inventarios? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?	Tengo conocimiento de que el administrador y el contador son quienes ven sobre ese tema.	Se realiza una reunión para ver el tema y tomar las decisiones correctas.	El área de Administración está trabajando para implementar medidas de control.	Según el resultado del cuestionario se da a conocer que para evaluar algún tipo de riesgo el área de Administración y área contable trabajan en ello.

¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de la nómina en la empresa?	Desconozco el procedimiento.	No contamos con un manual de políticas y procedimientos fijo en estos momentos.	No existe un manual que nos indique los procedimientos correspondientes como debería ser, sin embargo se toma las acciones dependiendo a la situación.	Luego de obtener las respuestas de cada integrante importante de la empresa, se llega a la conclusión que efectivamente la empresa no cuenta con un manual de procedimientos ni políticas.
¿Cómo se verifica la autorización y registro de la nómina?	El area de administración se encarga de ello.	Toda revisión de cualquier tema lo ve administración.	El área de Administración ve ese tema.	De acuerdo al cuestionario desarrollado podemos observar que el área de Administración es quien verifica cualquier tipo de autorización.
¿Se evalúa el riesgo de errores en la nómina? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?	Desconozco el tema.	Si existe algún tipo de riesgo en la empresa, administración y contabilidad son quienes ven la situación y tratan de manejar el tema.	Las medidas de control se desarrollan de forma unánime entre el área de Administración y contabilidad.	Se puede observar gracias a cuestionario que que la empresa no cuenta con medidas de control para minimizar cualquier tipo de riesgo.

Tabla 11: Análisis del cuestionario por ciclos transaccionales

Fuente: Cuestionario realizado vía formulario Google

Elaboración: Propia

PREGUNTAS	RESPUESTAS			ANALISIS
	GERENTE GENERAL	ADMINISTRADOR	CONTADOR	
¿Existe un código de ética y conducta en la empresa?	La empresa no cuenta con un documento en el que se pueda abalar el código de ética y conducta, pero al momento de contratar al personal el encargado administrativo les recalca cuales son las normas con las que se rige la empresa.	Si, existe un código de ética y conducta dentro de Azul Azul	Desconozco	Segun la informacion recopilada por la gerente general, administrador y contador, se puede concluir que los trabajadores encuestados no coinciden en sus respuestas, ya que la gerente nos indica que no hay un documento fisico en cual se constante las normas de codigo de etica y conducta que hay dentro de la empresa, siendo todo lo contrario con el administrador que nos manifiesta que si hay dicho codigo. El contador no tiene conocimiento de la existencia. Por lo tanto se puede inferir que existe un desconocimiento entre los tres representantes de la empresa. Por ello al no contar con un codigo de etica y conducta en la empresa, ocasiona una deficiencia, ya que los trabajadores que laboran no tienen normas internas en las cuales se tienen se regir para el correcto cumplimiento de sus funciones y procedimientos que deban cumplir dentro de Azul - Azul E.I.R.L.
¿Ha participado la alta dirección en la implementación del control interno?	No, en este momento nuestra empresa aun no cuenta con un sistema de control interno.	Actualmente no se ha implementado control interno en Azul - Azul, ya que no lo hemos visto indispensable	No, la empresa en mención no hace uso del sistema de control interno.	Según la información recopilada se puede analizar que no cuenta con un sistema de control interno dada la circunstancia vemos cual es la importancia de contar con un sistema de control interno eficiente para poder detectar posibles fraudes o errores en la gestión de la empresa, así como para asegurar que las actividades y decisiones se realicen de manera ética y transparente. Además, se ha detectado una falta de capacitación y comunicación adecuada a los empleados sobre la importancia de seguir los procedimientos establecidos, lo que ha generado errores y omisiones en la toma de decisiones
¿Cómo se ha comunicado el código de ética y conducta a todos los empleados?	El encargado que se encarga de contratar personal les comunica de forma verbal al momento de ser contratados.	Una de las funciones que tengo como administrador de la empresa es que al momento que llevo a cabo el proceso de reclutamiento de personal, ahí les brindo la información sobre las normas y obligaciones que tienen dentro de la empresa	Al momento de ser contratado, el administrador Giacomo Quiñones me expreso las normas de comportamiento con las cuales la empresa funcionaba.	Según el presente cuestionario, se concluye que el encargado de comunicar a los trabajadores las normas internas, en este caso el codigo de etica y conducta es el administrador, pero dicho proceso solo se realiza de forma verbal al momento de contratar al personal y no existe un documento escrito que lo abale. Lo cual ocasiona una deficiencia ya que la empresa debe proporcionar a los trabajadores un documento con los términos, condiciones, compensaciones, responsabilidades y cualquier otra información relevante para el trabajo en cuestión. Es importante que ambos, empleador y empleado, comprendan todas las cláusulas y que cualquier duda o inquietud sea aclarada previamente.

¿Se han identificado los principales riesgos para la gestión administrativa contable en la empresa?	Se ha podido identificar algunas falencias que tiene nuestra gestión administrativa actual, las cuales también perjudica financieramente a la empresa ocasionándonos riesgos futuros.	Si, tanto mi persona como el contador de la empresa hemos podido identificar algunos riesgos que estamos tratando de disiparlos	En una de las ultimas reuniones que se tuvo con el área administrativa, se pudo determinar algunas falencias que se están dando en la empresa la cual son riesgos que podría reflejarse en perdidas monetarias.	Según lo que nos mencina los tres trabajadores de la empresa se concluye que han podido lograr evaluar e identificar dichos riesgos que existen en la empresa, y que estan buscando soluciones que ayuden a minimizar o anular por completo dichas falencias o problematicas que podrian causarles riegos.
¿Se han evaluado el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados?	En la ultima reunión a comienzos del presente año, hemos podido realizar una evaluación rápida del impacto que nos esta trayendo las deficiencias, las cuales todavía no hemos podido brindar una solución por falta de tiempo de parte mía como del área administrativa.	Si, lo hemos evaluado pero no a profundidad.	No se ha podido realizar una evaluación profunda para llegar a tener información sobre le impacto que causaría, de tal modo tampoco se ha podido identificar la concurrencia de los riesgos existentes en la empresa de entretenimiento Azul - Azul	Según la encuesta realizada se concluye que se ha identificado los riesgos en la empresa Azul - Azul , pero por motivos de falta de información precisa no se encontrado una solución posible para enfrentar estos riesgos.
¿Se han implementado medidas de control para mitigar los riesgos identificados?	Actualmente no hemos implementado medidas de control.	En la empresa no hemos implementado todavía dichas medidas.	Hasta el momento no se ha solucionado.	Según las respuestas dadas tanto gerente general, administrador y contador, se puede concluir y analizar que actualmente no existe un control esto es referente al proposito de mitigar e identificar los riesgos futuros que podrían desenfrenarse al ser identificados.
¿Existen políticas y procedimientos para la gestión de activos fijos y cuentas por cobrar y pagar?	Claro que hay políticas y procedimientos, el contador de la empresa es el encargado de supervisarlas.	Si existen, dichas políticas y procedimientos están siendo implementadas por el actual contador.	Si existen, como actual contador tengo que regirme las normas para llevar a cabo el proceso contable de forma idónea y transparente, teniendo un riguroso control de los activos, pasivos y patrimonio con los que cuenta la empresa a la cual brindo mis servicios.	Según las respuestas se puede llegar a la conclusion que en la empresa de servicios turisticos Azul Azul E.I.R.L. si tienen dentro de ella control de las politicas y procedimientos referente a los activos fijos y cuentas por cobrar y pagar de Azul - Azul, y nos mencionan que el encargado de supervisar el funcionamiento de esta es el contador de la empresa, el lleva un control de estos registros importantes para la organizacion.

¿Quién revisa y aprueba las transacciones y registros contables en la empresa?	El administrador el es encargado de revisar y aprobar las transacciones, la cuales posteriormente me las tiene que comunicar por ser la encargada legal.	Yo soy el encargado de aprobar los movimientos y en contador es el encargado de realizar los registros contables, las cuales posteriormente serán presentados a la gerente general.	Como contador soy la persona responsable de llevar los registros y/o libros contables de la empresa, las cuales tengo que presentar a mis superiores, tanto al administrador y gerente general. Todo con relación a la aprobación de transacciones que se den en la empresa ya sea cobros o pagos a proveedores o otras transacciones, lo realiza el administrador.	El contador es la persona que dentro de sus funciones tiene la responsabilidad de registrar los movimientos que se han dado cada mes, para luego informarle al administrador, siendo este el encargado de revisar y aprobar las transacciones que se realicen en la empresa. Todo dicho proceso sera presentado a la gerente general de la empresa en una reunion, en la cual le dan una informacion detalla de como va la empresa economicamente.
¿Hay segregación de funciones en las operaciones de la empresa?	Si hay, pero aun falta en ciertos puestos.	En algunas áreas de la empresa no hay una correcta segregación de funciones.	No tengo conocimiento .	Según la informacion que se ha podido recopilar, se concluye que la empresa tiene deficiencias con respecto a la segregacion de funciones. Lo cual es una problemática que se debe resolver ya que al no tener una estructura organizacional idonea causa un impacto en algunas areas haciendo que halla un exceso de trabajo, del mismo modo los trabajos deben tener un conocimiento de sus respectivas funciones y estar en el puesto que le corresponda segun sus conocimientos.
¿Existe un sistema de información contable actualizado y confiable en la empresa?	El contador nos proporciona la información contable mensualmente de forma detallada tanto a mi persona como al administrador.	Con respecto al aspecto contable estamos en proceso de actualización, considero confiable la información contable que nos brinda el contador.	Con respecto a la información contable, se esta haciendo una actualización de contabilidad manual a contabilidad computarizada, la cual estamos en implementación. La información que brindo como encargado del aspecto contable es confiable y transparente.	Se puede analizar que tanto como la gerente y el administrador revisan y confian de la informacion que les brinda el contador, el cual menciona que lleva la contabilidad de la forma mas transparente, por lo que se puede proponer a la empresa que para constatarlo se realice periodicamente una auditoria con la finalidad de constatar que sea correcto y no ocasione riesgos futuros en la empresa.

¿Cómo se comunica la información contable a los usuarios internos y externos?	La información contable para los usuarios internos y externos lo comunicamos mediante reuniones en la cual se detalla los estados financieros.	Lo referente a lo contable, semestralmente el contador entabla una reunión con el gerente y mi persona.	En las reuniones que se realizan se brinda la información contable, las cuales realizo una explicación detallada con la finalidad de que dicha información sea clara y entendible tanto como para la parte interna como administrador y gerente, sino también para los proveedores o alguna entidad financiera si sea el caso.	En la empresa de servicios turísticos Azul- Azul E.I.R.L.la informacion contable el contador la cominica al administrador y gerente en una reunion en la cual lo detalla, a los proveedores y entidades bancarias, quienes son con los que tiene mas comunicación el encargado legal les detalla los estados financieros para que tengan un conocimiento de como va la empresa financieramente. Se puede concluir que en este aspecto la empresa cuenta con una comunicacion adecuada
¿Se capacita y entrena al personal en el uso de los sistemas y procedimientos contables?	No capacitamos al personal que se encarga del aspecto contable, ya que contratamos personal que cuenta con experiencia en contabilidad en otras empresas.	No, ya que el personal cuenta con las aptitudes que necesitamos y paso por un filtro en el cual cumplió con los requerimientos académicos, como de experiencia laboral en puestos similares	En lo personal en función de mi puesto, no he recibido alguna capacitación.	En la empresa de servicios turísticos Azul- Azul E.I.R.L.no capacitan al personal que se encarga de llevar los aspectos contables, ya que ellos mencionan que contratan los servicios contables de un profesional que tenga el conocimiento y experiencia necesaria para el puesto. La capacitacion al personal es importante apesar que cuente con una formacion academica y experienc, ya que de ese modo lel trabajador adquiere mayor conocmiento y lo pondria en practica en el aspecto contable de la organizacion.
¿Se realizan auditorías internas y externas periódicas en la empresa?	No contamos con un representante que realice auditora interna o externa, ya que somos una empresa pequeña no lo vemos necesario.	No	La empresa no ha realizado auditorías.	Según la informacion que se tiene, se sabe que la empresa no ha hecho auditorias internas ya que no cuenta con un area que se encargue de ello y tampoco a contratado los servicios de un auditor externo. Lo cual es importante, ya que en todos los años que la empresa lleva en funcionamiento debio pasar por una autoria con la finalidad de que no halla algun fraude o malverzacion del dinero dentro de la empresa.

¿Se evalúan regularmente los controles internos implementados?	No se evalúan, ya que actualmente no contamos con un control interno en la empresa.	Actualmente no se cuenta con un sistema de control interno	No	Actualmente la empresa no ha implementado el control interno dentro de ella. Aplicar los mecanismos de control interno dentro de una empresa es importante ya que ayuda a prevenir los riesgos futuros que pueden sucitarse con la finalidad de que no cause un gran impacto y ocasione perdidas.
¿Se generan informes de resultados y recomendaciones para la mejora continua del control interno?	En la empresa no hacemos uso del control interno por lo tanto no generamos ese tipo de informes.	No	No	Al no tener actualmente implementado mecanismos de control interno, la empresa no tiene informes de los resultados, del mismo modo no cuenta con recomendaciones de mejora con relacion al control interno.

Tabla 12: Análisis del cuestionario de los componentes del CI

Fuente: Cuestionario realizado vía formulario Google

Elaboración: Propia

4.3. Definición de propuestas y planes de acción

ESTRATEGIA DE MEJORA 01: Se plantea la actualización de la estructura organizacional de la empresa servicios turísticos Azul - Azul EIRL, para proceder al análisis de las funciones y los puestos que son desempeñados dentro de la empresa.

Estrategia de mejora 01	Se plantea la actualización de la estructura organizacional de la empresa servicios turísticos Azul - Azul EIRL, así mismo proceder al análisis de las funciones y los puestos que son desempeñados dentro de la empresa.
Descripción del problema	1. La empresa no cuenta con ciertas áreas que beneficien a su desarrollo. 2. Falta de una reforma estructural en la organización que permita el nuevo diseño de su organigrama en su organización. 3. Desconocimientos de funciones por falta de manuales internos.
Causas que provocan el problema	La empresa no cuenta con un diseño de reforma estructural que ayude a implementar ciertas áreas dentro de la organización para un mejor funcionamiento empresarial.
Acción de mejora 01	Realizar una actualización o mejora de la estructura organizacional que ayude a la optimización de puestos. Tarea 1: Analizar la actual estructura organizacional. Tarea 2: Recopilar información sobre los puestos en las diversas áreas y departamentos existentes en la empresa. Tarea 3: organizar una reunión con el gerente junto al área administrativa para la presentar un informe con los resultados del análisis y presentar el nuevo organigrama.
Acción de mejora 02	Examinar las funciones del personal que labora y medir su desempeño Tarea 1: Recopilar información de los trabajadores. Tarea 2: Evaluar los conocimientos, habilidades de cada trabajador y proceder a realizar un informe. Tarea 3: Establecer manuales internos, políticas de conducta y ética dentro de la empresa Azul – Azul E.I.R.L.

Tabla 13: Estrategia de mejora 01

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIA DE MEJORA 02: Implementar el área recursos humanos en la empresa servicios turísticos Azul- Azul E.I.R.L., con la finalidad de que mejoré el proceso de reclutamiento y se contraté a personal calificado para cada puesto.

Estrategia de mejora 02	Implementar el área recursos humanos en la empresa servicios turísticos Azul- Azul E.I.R.L., con la finalidad de que mejoré el proceso de reclutamiento y se contraté a personal calificado para cada puesto.
Descripción del problema	1. La empresa cuenta con personal específico que se encargue de llevar de forma correcta las funciones de recursos humanos. 2. No existe una correcta selección de personal, por la que se llega a contratar personal que no tiene la capacidad de trabajar bajo presión ni cuenta con experiencia laboral. 3. El personal contratado no conoce en totalidad las normas internas de la empresa.
Causas que provocan el problema	La falta de existencia del área de recursos humanos provoca que no halla un personal que se encargue de la contratación, capacitación y supervisión de personal calificado e idóneo para los cargos a ocupar en las diferentes áreas.
Acción de mejora 01	Contratar a un encargado para el área de recursos humanos que cuente con los conocimientos sobre esta área y tenga mínimo 2 años de experiencia en el puesto.
	Tarea 1: Realizar una convocatoria via redes sociales y pagina de LinkedIn
	Tarea 2: Realizar un filtro de evaluación de conocimientos según la información recopilada del curriculum vitae de los postulantes y posteriormente una entrevista personal con la gerente general y administrador.
	Tarea 3: Seleccionar a uno de los postulantes para el puesto que se encuentre calificado para llevar a cabo las funciones de recursos humanos dentro de la empresa.
Acción de mejora 02	Brindar una capacitación de una semana al personal seleccionado, con la finalidad que tenga conocimientos de como funciona la empresa e indicarle sus labores,
	Tarea 1: Asignar e informar las funciones a cumplir por el personal contratado.
	Tarea 2: Se realizará reuniones de capacitación con el administrador para que enseñe y describa las principales necesidades y deficiencias dentro del área de RR. HH.

Tabla 14: Estrategia de mejora 02

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIA DE MEJORA 03: Implementar y contratar a un encargado para el área marketing, que ayude y beneficie a la mejora de captación de clientes.

Estrategia de mejora 03	Implementar y contratar a un encargado para el área marketing, que ayude y beneficie a la mejora de captación de clientes.
Descripción del problema	1. No tener una buena propuesta comercial de atracción al consumidor final. 2. Demora a la respuesta hacia los clientes 3. No estar actualizados en todas las redes sociales 4. Poca presencia en redes
Causas que provocan el problema	La falta de existencia del área de marketing estanca el desarrollo con los clientes potenciales a fin de mejorar sus conexiones.
Acción de mejora 01	Contratar a un encargado para el área de marketing que cuente con los conocimientos sobre esta área y tenga mínimo 2 años de experiencia en el puesto. Tarea 1: Realizar una convocatoria vía redes sociales, página de LinkedIn u otro medio Tarea 2: Realizar un filtro de evaluación de conocimientos según la información recopilada del curriculum vitae de los postulantes y posteriormente una entrevista personal con la gerente general y administrador. Tarea 3: Seleccionar a uno de los postulantes para el puesto que se encuentre calificado para llevar a cabo las funciones de marketing dentro de la empresa.
Acción de mejora 02	Desarrollo de un sistema digital de marketing, que haga que los clientes tengan de forma más simple accesos a información sobre los servicios brindados. Tarea 1: Mayor manejo de redes digitales que ayuden a crear nuevas alianzas. Tarea 2: Implementar un sistema digital como LinkTab Tarea 3: Capacitar al encargado de Marketing sobre el uso de dicho aplicativo y realizar un plan de acción para el desarrollo del marketing.

Tabla 15: Estrategia de mejora 03

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIA DE MEJORA 04: La implementación de sistema de control interno empleando la metodología marco COSO 2013, para el desarrollo de los objetivos planteados.

Estrategia de mejora 04	La implementación de sistema de control interno empleando la metodología marco COSO 2013, para el desarrollo de los objetivos planteados.
Descripción del problema	1.- No tiene claro los objetivos ni la identificación de riesgos dentro de la actividad de control. 2.- Falta de conocimiento de metodologías que ayuden a la medición y supervisión en sus procesos operacionales.
Causas que provocan el problema	1- Sobre costos o costos incensarios que no tienen una relación directa con el proceso de la actividad. 2- Deficiencia en la calidad de servicio, y un impacto negativo en los ingresos. 3- La falta de comunicación entre las diversas áreas de actividades. 4- Negligencias en riesgo que no son controlados en sus procesos.
Acción de mejora 01	Realizar la investigación de metodologías y funcionamientos de control interno basados en el marco COSO 2013.
	Tarea 1: Proponer la implementación y desarrollo de la metodología basado en el marco coso 2013
	Tarea 2: Analizar y hace el seguimiento del impacto que genere la implementación del marco coso 2013.
	Tarea 3: Realizar la interpretación de los resultados obtenidos para la toma de decisiones.
Acción de mejora 02	Realizar la ejecución periódica del marco coso en el modelo de sistema de control interno de la empresa.
	Tarea 1: Designar a un encargado especialista que ayude a la aplicación.
	Tarea 2: Establecer un manual de procedimientos ante eventualidades en proceso de control interno.
	Tarea 3: Constante supervisión y análisis de los resultados obtenidos.

Tabla 16: Estrategia de mejora 04

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIA DE MEJORA 05: La designación de un encargado en la supervisión y capacitación al personal sobre los funcionamientos del sistema empleado de control interno.

Estrategia de mejora 05	La designación de un encargado en la supervisión y capacitación al personal sobre los funcionamientos del sistema empleado de control interno.
Descripción del problema	1.- El área de administración no cuenta con los recursos para el buen funcionamiento del sistema empleado en el control interno. 2.- No se tiene a un responsable del seguimiento y la evaluación de las medidas de control empleadas en los procesos internos.
Causas que provocan el problema	1- Bajo rendimiento o mal desempeño laboral. 2- No tener los diagnósticos necesarios en su momento 3- Deficiencia en la calidad de servicio, por falta de capacitación. 4- La falta de comunicación del administrador con los trabajadores
Acción de mejora 01	La asignación de un encargado que realice las capacitación y supervisión de los procesos de control interno. Tarea 1: Evaluar los gastos y la logística necesaria para la incorporación de un encargado en la supervisión y capacitación. Tarea 2: Designar las funciones del encargado y programar las capacitaciones periódicas, posteriormente la evaluación de los resultados obtenidos. Tarea 3: Mantener una comunicación con los trabajadores en la toma de decisiones ante posibles cambios en las funciones aplicadas.
Acción de mejora 02	Realizar evaluaciones periódicas documentadas en el funcionamiento del control interno Tarea 1: Verificar el cumplimiento de las funciones designadas a los trabajadores. Tarea 2: Realizar pruebas en los cambios en la evaluación. Tarea 3: Realizar una constante comunicación con la gerente con la finalidad de informar los cambios generados en el proceso de control interno

Tabla 17: Estrategia de mejora 05

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIA DE MEJORA 06: La implementación de indicadores de control para la medición y evaluación del rendimiento laboral dentro de la empresa

Estrategia de mejora 06	La implementación de indicadores de control para la medición y evaluación del rendimiento laboral dentro de la empresa.
Descripción del problema	Se ha verificado el bajo rendimiento y desempeño en las funciones de los trabajadores, que ha generado una observación en la calidad de servicio.
Causas que provocan el problema	1- La falta de iniciativa y motivación por parte del personal dentro del entorno laboral 2- La falta de comunicación administrativa con el personal. 3- La falta de herramientas y recursos para el buen funcionamiento de actividades laborales.
Acción de mejora 01	Realizar la implementación de indicadores para la medición y evaluación del control interno
	Tarea 1: Establecer los indicadores empleados en el control para el servicio brindado.
	Tarea 2: Establecer periódicamente las mediciones y evaluaciones de los resultados obtenidos
	Tarea 3: Realizar análisis y evaluaciones de cómo está impactando los indicadores del control interno dentro de la empresa.
Acción de mejora 02	Generar actividades que ayuden al buen desempeño laboral dentro de la empresa.
	Tarea 1: Definir actividades que ayuden la integración de los trabajadores dentro de las normas de la empresa.
	Tarea 2: Programar las actividades definidas en periodos que no influyan en horarios de trabajo.
	Tarea 3: Evaluar los resultados obtenidos de las actividades recreativas para mejorar el rendimiento laboral, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.

Tabla 18: Estrategia de mejora 06

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS	RESPONSABLE DE TAREAS	TIEMPOS	RECURSOS NECESARIOS	FINANCIACIÓN
01.- Se plantea la actualización de la estructura organizacional de la empresa servicios turísticos Azul - Azul EIRL, así mismo proceder al análisis de las funciones y los puestos que son desempeñados dentro de la empresa.	Realizar una actualización o mejora de la estructura organizacional que ayude a la optimización de puestos.	Analizar la actual estructura organizacional.	Gerente Administrador	2 semanas	S/.50.00	Propia
		Recopilar información sobre los puestos en las diversas áreas y departamentos existentes en la empresa.				
		Organizar una reunión con el gerente junto al área administrativa para presentar un informe con los resultados del análisis y presentar el nuevo organigrama.				
	Examinar las funciones del personal que labora y medir su desempeño	Recopilar información de los trabajadores.	Gerente Administrador	3 semanas	S/.200	Propia
		Evaluar los conocimientos, habilidades de cada trabajador y proceder a realizar un informe.				
		Establecer y legalizar manuales internos, políticas de conducta y ética dentro de la empresa Azul – Azul E.I.R.L.				

Tabla 19: Plan de acción de la estrategia 01

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS	RESPONSABLE DE TAREAS	TIEMPOS	RECURSOS NECESARIOS	FINANCIACIÓN
02.- Implementar el área recursos humanos en la empresa servicios turísticos Azul-Azul E.I.R.L., con la finalidad de que mejoré el proceso de reclutamiento y se contraté a personal calificado para cada puesto.	Contratar a un encargado para el área de recursos humanos que cuente con los conocimientos sobre esta área y tenga mínimo 2 años de experiencia en el puesto.	Realizar una convocatoria vía redes sociales y pagina de LinkedIn	Gerente Administrador	1 semana	-	Propia
		Realizar un filtro de evaluación de conocimientos según la información recopilada del curriculum vitae de los postulantes y posteriormente una entrevista personal con la gerente general y administrador.				
		Seleccionar a uno de los postulantes para el puesto que se encuentre calificado para llevar a cabo las funciones de recursos humanos dentro de la empresa.				
	Brindar una capacitación de una semana al personal seleccionado, con la finalidad que tenga conocimientos de cómo funciona la empresa e indicarle sus labores.	Contratar, asignar e informar las funciones a cumplir por el personal contratado.	Administrador	1 semanas	S/.2 000	Propia
		Se realizará reuniones de capacitación con el administrador para que enseñe y describa las principales necesidades y deficiencias dentro del área de RR. HH.				

Tabla 20: Plan de acción de la estrategia 02

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS	RESPONSABLE DE TAREAS	TIEMPOS	RECURSOS NECESARIOS	FINANCIACIÓN
03.- Implementar y contratar a un encargado para el área marketing, que ayude y beneficie a la mejora de captación de clientes.	Contratar a un encargado para el área de marketing que cuente con los conocimientos sobre esta área y tenga mínimo 2 años de experiencia en el puesto.	Realizar una convocatoria vía redes sociales, página de LinkedIn u otro medio.	Gerente Administrador	1 semana	S/.1 800	Propia
		Realizar un filtro de evaluación de conocimientos según la información recopilada del curriculum vitae de los postulantes y posteriormente una entrevista personal con la gerente general y administrador.				
		Seleccionar y contratar a uno de los postulantes para el puesto que se encuentre calificado para llevar a cabo las funciones de marketing dentro de la empresa.				
	Desarrollo de un sistema o app digital, que haga que los clientes tengan de forma más simple accesos a información sobre los servicios brindados.	Mayor manejo de redes digitales que ayuden a crear nuevas alianzas.	Administrador	2 semanas	- S/. 160	Propia
		Implementar un sistema digital como LinkTab				
		Capacitar al encargado de Marketing sobre el uso de dicho aplicativo y realizar un plan de acción para el desarrollo del marketing.				

Tabla 21: Plan de acción de la estrategia 03

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS	RESPONSABLE DE TAREAS	TIEMPOS	RECURSOS NECESARIOS	FINANCIACIÓN
04.-La implementación de sistema de control interno empleando la metodología marco COSO 2013, para el desarrollo de los objetivos planteados.	Realizar la investigación de metodologías y funcionamientos de control interno basados en el marco COSO 2013.	Proponer la implementación y desarrollo de la metodología basado en el marco coso 2013	Área administrativa	3 semanas	S/. 160	Propia
		Analizar y hacer el seguimiento del impacto que genere la implementación del marco coso 2013				
		Realizar la interpretación de los resultados obtenidos para la toma de decisiones.				
	Realizar la ejecución periódica del marco coso en el modelo de sistema de control interno de la empresa.	Designar a un encargado especialista que ayude a la aplicación.	Área administrativa Auditor externo	3 semanas	S/.2 500	Propia
		Establecer un manual de procedimientos ante eventualidades en proceso de control interno				
		Constante supervisión y análisis de los resultados obtenidos.				

Tabla 22: Plan de acción de la estrategia 04

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS	RESPONSABLE DE TAREAS	TIEMPOS	RECURSOS NECESARIOS	FINANCIACIÓN
05.- La designación de un encargado en la supervisión y capacitación al personal sobre los funcionamientos del sistema empleado de control interno.	La asignación de un encargado que realice las capacitación y supervisión de los procesos de control interno.	Evaluar los gastos y la logística necesaria para la incorporación de un encargado en la supervisión y capacitación.	Contador Administrador Auditor externo Área de RR. HH	6 semanas	S/ 3 500	Propia
		Designar las funciones del encargado y programar las capacitaciones periódicas, posteriormente la evaluación de los resultados obtenidos.				
		Mantener una comunicación con los trabajadores en la toma de decisiones ante posibles cambios en las funciones aplicadas.				
	Realizar evaluaciones periódicas documentadas en el funcionamiento del control interno	Verificar el cumplimiento de las funciones designadas a los trabajadores.	Contador Administrador	12 semanas	-	Propia
		Realizar pruebas en los cambios en la evaluación.				
		Realizar una constante comunicación con la gerente con la finalidad de informar los cambios generados en el proceso de control interno				

Tabla 23: Plan de acción de la estrategia 05

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS	RESPONSABLE DE TAREAS	TIEMPOS	RECURSOS NECESARIOS	FINANCIACIÓN
06.-La implementación de indicadores de control para la medición y evaluación del rendimiento laboral dentro de la empresa.	Realizar la implementación de indicadores para la medición y evaluación del control interno	Establecer los indicadores empleados en el control para el servicio brindado.	Área administrativa	10 semanas	S/. 250	Propia
		Establecer periódicamente las mediciones y evaluaciones de los resultados obtenidos				
		Realizar análisis y evaluaciones de cómo está impactando los indicadores del control interno dentro de la empresa.				
	Generar actividades que ayuden al buen desempeño laboral dentro de la empresa.	Definir actividades que ayuden la integración de los trabajadores dentro de las normas de la empresa.	Área administrativa Área de RR.HH.	3 semanas	S/. 800	Propia
		Programar las actividades definidas en periodos que no influyan en horarios de trabajo.				
		Evaluar los resultados obtenidos de las actividades recreativas para mejorar el rendimiento laboral, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.				

Tabla 24: Plan de acción de la estrategia 06

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

4.4. Definición de mecanismos de control.

ITEM	ESTRATEGIA	OBJETIVO INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	META	REGISTRO	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO
01	Se plantea la actualización de la estructura organizacional de la empresa servicios turísticos Azul - Azul EIRL, así mismo proceder al análisis de las funciones y los puestos que son desempeñados dentro de la empresa.	Examinar y verificar las áreas existentes, así mismo las áreas que hacen falta para un mejor funcionamiento de la empresa.	Verificación de áreas	Disponer de la información, verificarla y trabajar con ello para la elaboración de la estrategia planteada.	Registro de cada función o rol que cumplen los encargados de cada área en la empresa.	Gerente General Administrador
		Diseñar una reforma estructural que ayude a implementar ciertas áreas dentro de la organización para un mejor funcionamiento empresarial.	Elaboración de reforma estructural.	Crear un modelo de estructura organizacional actualizado y correcto con las áreas correspondientes.	Registro de la elaboración de la nueva estructura organizacional.	
02	Implementar el área recursos humanos en la empresa servicios turísticos Azul-Azul E.I.R.L., con la finalidad de que mejoré el proceso de reclutamiento y se contraté a personal calificado para cada puesto.	Seleccionar un personal para manejar el área de Recursos Humanos que se implementará.	Implementación de área de RR. HH	Implementar el área de RRHH en la empresa servicios turísticos Azul - Azul EIRL.	Registro de implementación del área de RRHH.	Gerente General Administrador
		Capacitar, evaluar y calificar al personal contratado para que lleve a cabo las funciones de Recursos Humanos.	Capacitación y evaluación de personal.	Contar con un trabajador plenamente capacitado, con experiencia y conocimientos en el puesto, que resuelva las deficiencias en dicha área.	Registro de capacitación. Registro de evaluación	

Tabla 25: Definición de mecanismos de control de las estrategias 01 y 02

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

ITEM	ESTRATEGIA	OBJETIVO INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	META	REGISTRO	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO
03	Implementar y contratar a un encargado para el área marketing, que ayude y beneficie a la mejora de captación de clientes.	Seleccionar a un encargado con la capacidad idónea que pueda cumplir con el rol de manejar el área de marketing en la empresa.	Implementación de área de Marketing.	Mejorar la imagen de la empresa con un buen manejo de marketing permitiendo actualizarse, llegar y ganar más público a través de la publicidad.	Registro de implementación de área de Marketing.	Gerente General Administrador
		Capacitar, evaluar y calificar al personal contratado para Marketing, con la finalidad que ayude al desarrollo de un sistema o app digital para brindar mayor información de los servicios que brinda la empresa.	Capacitación, evaluación y desarrollo de un sistema o app digital.	Actualizar las redes sociales en todas las plataformas web, brindando información de la empresa, un servicio y respuesta rápida.	Registro de capacitación y evaluación Registro de reporte y control del plan de marketing.	
04	La implementación de sistema de control interno empleando la metodología marco COSO 2013, para el desarrollo de los objetivos planteados.	Iniciar un análisis sobre metodologías de un sistema de control interno para implementarlo en la empresa.	Indagación sobre el sistema de control Interno.	Conocer a detalle contando con buena información sobre el sistema de control Interno, que es y por qué es sumamente importante su implementación en la empresa.	Registro de Indagación a cerca de un sistema de control Interno	Gerente General Área administrativa Auditor Externo
		Desarrollar correctamente la implementación del sistema de control interno.	Ejecución del sistema de control Interno.	Implementar SCI para ayudar a prevenir situaciones de riesgo o irregularidades en el proceso de manejo en sus actividades.	Registro de ejecución del sistema de control Interno en la empresa.	

Tabla 26: Definición de mecanismos de control de las estrategias 03 y 04

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

ITEM	ESTRATEGIA	OBJETIVO INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	META	REGISTRO	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO
05	La designación de un encargado en la supervisión y capacitación al personal sobre los funcionamientos del sistema empleado de control interno.	Seleccionar una persona apta con los conocimientos requeridos la cual se encargue de la capacitación y supervisión de los procesos de control Interno.	Contratación de personal idóneo para la supervisión en el tema.	Designar las funciones al encargado para que realice la supervisión y capacitaciones en fechas establecidas.	Registro de supervisiones y capacitaciones.	Gerente General Área administrativa Auditor externo
		Realizar una serie de estimaciones con documentación que nos indique el estado actual del funcionamiento del control Interno en la empresa.	Evaluación y documentación de la implementación del SCI.	Observar a través de las evaluaciones periódicas si existen cambios gracias al proceso del sistema de control interno e informarlo en las reuniones de gerencia.	Registro documentado de evaluaciones	
06	La implementación de indicadores de control para la medición y evaluación del rendimiento laboral dentro de la empresa	Desarrollar la implementación de indicadores para la medición y evaluación del control interno.	Desarrollo de la implementación de indicadores.	Medir y evaluar periódicamente el desarrollo de la implementación de indicadores de control Interno con el fin de observar los avances o cambios notorios en la empresa.	Registro de medición y evaluaciones.	Gerente General Área administrativa Área de RR. HH. Auditor externo
		Realizar actividades que ayuden al buen desempeño laboral dentro de la empresa.	Actividades de desempeño.	Realizar actividades de y contar con una manual de procedimientos y políticas que ayuden a mejorar el desempeño de los trabajadores y del funcionamiento en la empresa.	Registro de actividades. Manual de Procedimientos.	

Tabla 27: Definición de mecanismos de control de las estrategias 05 y 06

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

5. CAPITULO V: SUGERENCIAS

5.1. SUGERENCIAS

Según el estudio realizado se sugiere a la empresa de servicios turísticos Azul – Azul E.I.R.L. implementar dentro de ella un sistema de control interno con el asesoramiento de un auditor externo al que se pueda informar las deficiencias y falencias de la empresa para que proceda a verificar y lleve a cabo dicha implementación, con la finalidad de que se pueda resolver dichas problemáticas que se ha podido encontrar en la presente investigación, así mismo ayude a que en la empresa no exista riesgos futuros que ocasioné pérdidas financieras, de tal modo que la empresa pueda lograr sus metas periódicas internas y también poder evitar y solucionar las actuales problemáticas administrativas que están sucediendo dentro de ella, ocasionando que no haya una óptima calidad de servicio hacia sus clientes.

También se sugiere que se lleve reuniones entre el área de administración con la gerencia, con la finalidad de que puedan informar, examinar y plantear la elaboración de manuales internos, políticas de ética y conducta. Ya que no existe documentación alguna, lo cual conlleva que, ante situaciones de conflictos internos, no exista un marco de referencia claro para tomar decisiones y resolver problemas. Esto también puede aumentar el riesgo de conductas inapropiadas por parte de los empleados o la falta, ya que no hay una guía clara para los empleados en cuanto a lo que se espera de ellos en términos de comportamiento y desempeño laboral, esto puede llevar a confusiones y malentendidos, siendo situaciones que podrían evitarse. Así mismo también se proceda a una evaluación el desempeño de los trabajadores que laboran en la organización y proceder a una reforma de su estructura organizacional en el que se pueda analizar los actuales departamentos y áreas, para proceder a optimizar los puestos e incorporar puestos o áreas faltantes,

que según la investigación que se ha podido realizar son las áreas de recursos humanos y marketing, ya que el administrar es el que lleva a cabo dichas funciones, teniendo un sobre cargo de labores, ocasionando por ello una mala gestión administrativa.

Así mismo se sugiere, que exista un seguimiento a cada estrategia de mejora planteada en el presente proyecto de investigación para realizar la implementación del control interno basado en el marco COSO 2013 en la empresa servicios turísticos Azul – Azul E.I.R.L., dicho seguimiento deberá llevarse con el soporte del auditor externo, como también de la mano de la gerencia y área administrativa. Finalmente se propone que la empresa periódicamente pueda realizar asambleas con sus trabajadores con la finalidad de poder debatir entre ellos, sobre alguna deficiencia que pueda haber dentro de la empresa y del mismo modo poder llevar la realización de actividades como capacitaciones o también actividades recreativas que ayude, motive y mejore el clima o desempeño laboral de los trabajadores, lo cual generara una mejor función al momento de trabajar generando beneficios a la empresa.

CONCLUSIONES

a) Conclusiones específicas

Se realizó un análisis absoluto para llevar a cabo la presenta propuesta de mejora, en la que se recopiló información la cual posteriormente se analizó para poder llevar a cabo esta investigación con respecto al funcionamiento que cumple la gestión administrativa en la empresa Servicios Turísticos Azul - Azul EIRL. Para poder lograr eso, se desarrolló dos cuestionarios enfocados en los ciclos transacciones de la empresa y los componentes de control interno, los cuales fueron especialmente dirigidos a la Gerente General, el Administrador y el Contador con la finalidad de recaudar la información necesaria para indagar y con ello lograr identificar cuáles son las deficiencias que presenta la empresa y debido a ello elaborar las estrategias de mejoras, acciones y tareas para llevarlas a cabo.

Después de la previa Indagación observando el estado actual en el cual se encuentra la empresa por el manejo administrativo se pudo observar una mala gestión administrativa contable y debido a ello se consideró óptimo plantear la implementación de un sistema de control interno, debido a que la empresa tiene falencias en la toma decisiones, no cuenta con una protección en caso de presentarse riesgos futuros, no cuenta con manuales de procesos y funciones internas, políticas de ética y conducta, entre otras deficiencias más, para las cuales se elaboró seis estrategias con el fin de mejorar los procesos administrativos en la empresa, la cual pasará por la aprobación del Gerente General para su análisis y autorización de la ejecución del tema planteado.

Así mismo se contará con indicadores de seguimiento de forma eficaz en los cuales se supervisará los procesos de control Interno para evaluar y observar que proyecte las mejoras. Dicho seguimiento será verificado por la gerente general, área administrativa y auditor externo, los cuales tendrán reuniones constantes, realizarán documentaciones y registros, con la finalidad de poder verificar y contrastar el antes y el después de la implementación del sistema de control interno dentro de la empresa servicios turísticos Azul – Azul E.I.R.L.

b) Conclusión general

Debido a todo el proceso y gracias a los cuestionarios desarrollados a personas puntuales de la empresa, luego de obtener una respuesta notoria se llegó a la conclusión de considerar importante la clara implementación de un sistema de Control Interno por lo que se encontró algunos puntos deficientes que alteran la estabilidad y manejo de la empresa en el área de administración, la cual se reflejaría en el aspecto contable de la organización. Por ello con la implementación de un sistema Control Interno se podrá optimizar todo aquello que ahora sobresale como una mala gestión administrativa.

Tras la ejecución de la propuesta de mejora entre las reformas e incorporación de nuevas políticas o manual de procedimientos mejorará el funcionamiento dando como respuesta una mejor gestión administrativa, un mejor desempeño laboral y una mejor calidad de servicios hacia los clientes o público objetivo, trayendo beneficios que se verán reflejado en los estados financieros de la empresa Servicios Turísticos Azul - Azul EIRL.

BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2009). *Administracion de Recursos Huamanos*. Mexico. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- control, R. g. (2017). *Auditool*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- KOONTZ, H. (2004). *Academia.edu*. Obtenido de https://www.academia.edu/39821376/A_ADMINISTRACI%C3%93N#:~:text=De sde%20que%20los%20seres%20humanos,coordinaci%C3%B3n%20de%20los%20esfuerzos%20individuales.
- Lybrand, C. &. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. España. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Patiño, M. C. (Octubre de 2020). *Colsubsidio xposable*. Obtenido de <https://xposable.com/articulos/la-sobrecarga-de-trabajo-enemiga-de-la-productividad/>
- Pursell, S. (13 de octubre de 2021). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/funciones-departamento-marketing>
- Unión, U. P. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN DE CONTABILIDAD*, 36-43. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/832/800
- Alvarado Villatoro, P. A. (23 de Enero de 2004). El Control interno de una empresa comercial. Guatemala: Universidad Francisco Marroquín. Obtenido de <http://www.tesis.ufm.edu/pdf/3865.pdf>
- Alvarado Villatoro, P. A. (14 de Abril de 2004). El control interno en una empresa comercial. Guatemala. Obtenido de <http://www.tesis.ufm.edu/pdf/3865.pdf>
- Bach ZARPAN ALEGRIA , D. (03 de diciembre de 2013). EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO PARA DETECTAR RIESGOS OPERATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA -2012. Chiclayo, Perú. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/261/1/TL_Zarpan_Alegria_DianaJaneth.pdf
- Carbonell, A. (15 de Septiembre de 2022). *procesoadministrativo.net*. . Obtenido de <https://procesoadministrativo.net/proceso-administrativo-de-una-empresa/>

- CÁRDENAS CUTIÑO, G. A., & DAZA RAMÍREZ, M. T. (2004). Diccionario de Contabilidad y Sistemas de Información. 104. México. Obtenido de https://www.cucea.udg.mx/include/publicaciones_drupal/pdfs/diccionariocontay_sist.pdf
- CIA, H. A. (11 de junio de 2011). TIPOS DE CONTROL INTERNO Y SUS ELEMENTOS BÁSICOS. Obtenido de <https://herreraasociados.co/2021/06/11/tipos-de-control-interno-y-sus-elementos-basicos/>
- Daniel, L. (2014). *MARCO CONCEPTUAL*. Contraloría General de la República, Lima. Obtenido de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf
- DURÁN RUIZ, A. M. (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. Venezuela. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056570005>
- Franklin Navarro , S., & Ramos Barrio, L. (2016). El control interno en los procesos de producción de la industria litográfica en Barranquilla. Equidad y Desarrollo. Universidad de La Salle. Ediciones Unisalle. Obtenido de <https://doi.org/10.19052/ed.3473>
- Frontera, U. N. (2020). *Sistema de Control Interno (SCI)*. <https://www.unf.edu.pe/unf/la-universidad/control-interno.html>. Piura: Universidad Nacional de Frontera. Obtenido de <https://www.unf.edu.pe/unf/la-universidad/control-interno.html>
- M., E. (2010). *Sistemas de control interno*. Lima, Lima, Perú: Publicidad & Matiz.
- Madrigal Castro, G., & Suárez Esquivel, J. (2011). CONCEPTOS BÁSICOS. Obtenido de https://www.pgr.go.cr/wp-content/uploads/2017/04/Conceptos_Basico_SCI_teoría.pdf
- Mendoza Zamora, Delgado Chávez, García Ponce, & Barreiro Cedeño. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica dominio de las Ciencias*, 206-240.
- Mendoza, A. L. (2021). El control interno y su influencia en la rentabilidad. *El control interno y su influencia en la rentabilidad*, 76. Arequipa, Arequipa, Perú. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9234/4/IV_FCE_3_10_TE_Rodriguez_Mendoza_2021.pdf

PASCO, M. I. (20 de Diciembre de 2013). CONTROL INTERNO CORPORATIVO, EN LA ADMINISTRACIÓN. 172. Tacna, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/735>

Peña Ponce, D., & Figueroa Soledispa, M. (8 de Febrero de 2022). Sistemas de Control Administrativo en el Entorno Micro Empresaria. *Revista Científico-Académica Multidisciplinaria*. Obtenido de <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3610/html>

Procesoadministrativo.net. (15 de Septiembre de 2022). *Procesoadministrativo.net*. Obtenido de <https://procesoadministrativo.net/proceso-administrativo-de-una-empresa/>

Quispe, G. A. (2019). Control interno como herramienta eficaz para mejorar. 188. Huancayo, Huancayo, Perú. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7084/2/IV_FCE_310_TE_Robles_Quispe_2019.pdf

Rosenberg, J. M. (1997). *Diccionario de administración y finanzas*. Madrid, España: Océano/Centrum . Obtenido de <https://catalogosiidca.csuca.org/Record/UNANL.64726>

Santa Cruz Marín, M. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN DE CONTABILIDAD*. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/832

Santa Cruz Marín, M. (28 de octubre de 2014). El control interno basado en el modelo COSO. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN DE CONTABILIDAD VOL. 1 N.º 1 AÑO 2014*. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/832/800

Bello, T. B. (2013, NOVIEMBRE). Planificación estratégica de Marketing y de control interno para la empresa TRILAMBDA S.A. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. Retrieved February 24, 2023, from <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6481/1/UPS-GT000578.pdf>

CERTUS. (2021, FEBRERO 23). Conoce que es el proceso administrativo y sus fases. Certus. Retrieved February 24, 2023, from <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>

Gaitan, R. E. (2015). Administración de Riesgo E.R.M. y la auditoría interna (ECOEdiciones ed., Vol. 2da Edición). <https://books.google.com.pe/books?id=psK4DQAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Hernández, S., & Rodríguez. (2020, September 8). EL PROCESO ADMINISTRATIVO SEGÚN VARIOS AUTORES. Curso de Administracion de Empresas. Retrieved February 24, 2023, from <https://cursodeadministraciondeempresas.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores>

Herrero, C. M. (2018, Junio). La estrategia de recursos humanos en un restaurante con Estrella Michelín. UVaDOC Principal. Retrieved February 24, 2023, from <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/35966/TFG-O-1598.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koontz, H. (2020). EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTROL INTERNO. Retrieved February 24, 2023, from <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/13344/Capitulo1.pdf>

La contraloría. (2015, Noviembre). Componentes del control interno. Control Interno. Retrieved February 24, 2023, from http://www.inia.gob.pe/wp-content/uploads/Comite/SCI/Capacitacion/Afiches/Cartilla_graficada_08032018.pdf

Lenis, A. (2021, August 19). ¿Qué es un sistema de control interno y cómo implementarlo? Blog de HubSpot. Retrieved February 24, 2023, from <https://blog.hubspot.es/marketing/sistema-control-interno>

Linkia FP. (2020, September 8). - ¿Cuáles son las funciones del departamento de marketing? Linkia FP. Retrieved February 24, 2023, from <https://linkiafp.es/blog/funciones-departamento-marketing/>

Mantilla, S. A. (2018). Auditoría control interno (4ta Edición ed.). <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>

Moran, N. V., & Ponce, V. A. (2018, Junio). Modelo de control interno - COSO. El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. Retrieved February 23, 2023, from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018

Murillo, E. M., & Gomez, C. G. (2022). Nuevas Dinámicas del Control Organizacional en el siglo XXI: Caso Medellín Emerson Maturana Murillo Carlos Alberto Gallego G. Repositorio Institucional Universidad de Antioquia. Retrieved February 24, 2023, from https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/30647/5/MaturanaEmerson_2022_Din%C3%A1micasControlOrganizacional.pdf

Natalia. (2022). La función de control de la gestión en Marketing. CEUPE. Retrieved February 24, 2023, from <https://www.ceupe.cl/blog/la-funcion-de-control-de-la-gestion-en-marketing.html>

- Rivero, A., & Campos, L. (n.d.). Análisis comparativo entre los Informes COSO, COCO y la Resolución 297 (página 2). Monografias.com. Retrieved Febrero 24, 2023, from <https://www.monografias.com/trabajos59/analisis-informes-coso-coco/analisis-informes-coso-coco2#xinfococo>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). ADMINISTRACION (8ta Edición ed.). Marisa de Anta. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>
- Rocha. (2018, January 25). ¿Por qué el control interno en R.H. permite mejorar las operaciones dentro de su empresa? Blog. Retrieved February 24, 2023, from <https://blog.tgs-rocha.com/blog/el-control-interno-en-r.h.-permite-mejorar-las-operaciones-dentro-de-su-empresa>
- Ruiz, L., & Ruiz, J. (2022). Guía de evaluación del desempeño laboral para RRHH. Kenjo. Retrieved February 24, 2023, from <https://www.kenjo.io/es/guia-evaluacion-desempeno-para-recursos-humanos>
- Software DELSOL. (2018). ▷ Proceso administrativo ¿Qué es?, ¿Para qué Sirve? Software DELSOL. Retrieved February 24, 2023, from <https://www.sdsol.com/glosario/proceso-administrativo/#>
- TRIANA, T. P. (2017). ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS QUE INCIDEN EN LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO EN UNA PYME TRABAJO DE GRADO PAR. Universidad Externado de Colombia. Retrieved February 24, 2023, from <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/c1ab7404-8c35-4531-886f-86b3e7cf0a8a/content>
- UNIVERSIDADES EUROPEA. (2022, May 10). Funciones del Departamento de Recursos Humanos | UE Blog. Universidad Europea. Retrieved February 24, 2023, from <https://universidadeuropea.com/blog/funciones-departamento-recursos-humanos/>
- Villeda, J. L. (2020, July 8). Modelo de Control Interno: Cadbury. LinkedIn. Retrieved February 24, 2023, from <https://es.linkedin.com/pulse/modelo-de-control-interno-cadbury-jose-luis-villeda->
- Zarate, D. (2021, December 7). Proceso administrativo empresarial: qué es, etapas y ejemplo. Blog de HubSpot. Retrieved February 24, 2023, from <https://blog.hubspot.es/sales/proceso-administrativo>

ANEXOS

a) Solicitud para la empresa de servicios turísticos Azul – Azul E.I.R.L.

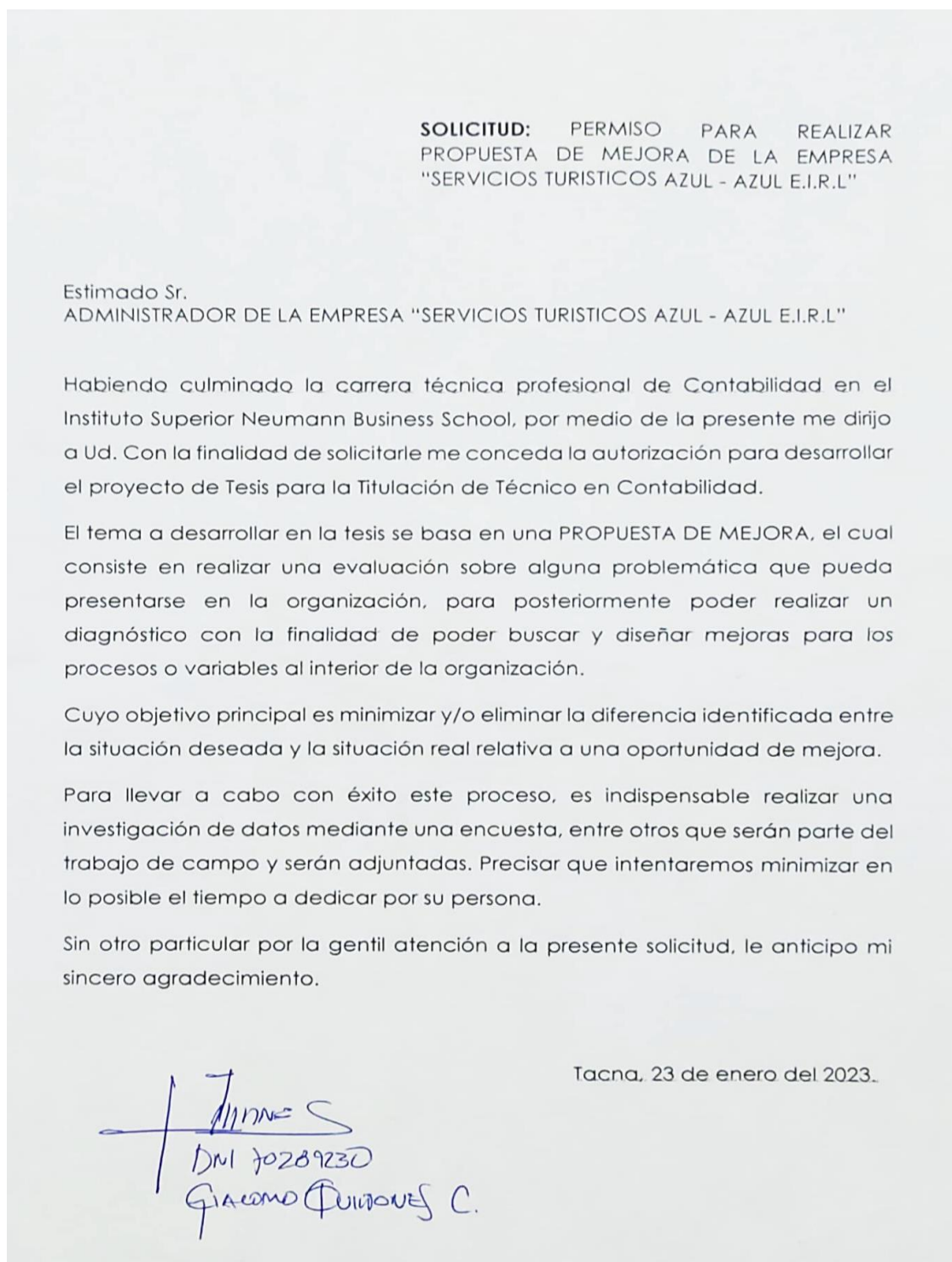


Ilustración 14: Solicitud a la empresa de servicios turísticos Azul - Azul E.I.R.L.
Elaboración: Propia
Fuente: Propia

b) Cuestionario

Cuestionario para evaluar la Implementación del Control Interno en cada uno de los Ciclos Transaccionales en la empresa "SERVICIOS TURÍSTICOS AZUL AZUL E.I.R.L."

El presente cuestionario tiene como propósito recopilar información, para poder evaluar la implementación del control interno dentro de la empresa. De antemano le agradecemos el tiempo brindado.

¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de ventas y cuentas por cobrar en la empresa?

Tu respuesta

¿Cómo se verifica la autorización y registro de facturas de ventas?

Tu respuesta

¿Se evalúa el riesgo de cuentas por cobrar incobrables? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?

Tu respuesta

¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de compras y cuentas por pagar en la empresa?

Tu respuesta

¿Cómo se verifica la autorización y registro de facturas de compras?

Tu respuesta

¿Se evalúa el riesgo de cuentas por pagar no registradas? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?

Tu respuesta

¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de efectivo y bancos en la empresa?

Tu respuesta

¿Cómo se verifica la autorización y registro de transacciones bancarias?

Tu respuesta

¿Se evalúa el riesgo de fraudes en la tesorería? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?

Tu respuesta

¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de inventarios en la empresa?

Tu respuesta

¿Cómo se verifica la autorización y registro de transacciones de inventarios?

Tu respuesta

¿Se evalúa el riesgo de mermas en los inventarios? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?

Tu respuesta

¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la gestión de la nómina en la empresa?

Tu respuesta

¿Cómo se verifica la autorización y registro de la nómina?

Tu respuesta

¿Se evalúa el riesgo de errores en la nómina? ¿Qué medidas de control se han implementado para minimizar este riesgo?

Tu respuesta

Ilustración 15: Cuestionario por ciclos transaccionales
Elaboración: Propia
Fuente: Propia



CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DE SERVICIOS TURISTICOS AZUL - AZUL E.I.R.L.

¿Existe un código de ética y conducta en la empresa?

Tu respuesta

¿Ha participado la alta dirección en la implementación del control interno?

Tu respuesta

¿Cómo se ha comunicado el código de ética y conducta a todos los empleados?

Tu respuesta

¿Se han identificado los principales riesgos para la gestión administrativa contable en la empresa?

Tu respuesta

¿Se han evaluado el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados?

Tu respuesta

¿Se han implementado medidas de control para mitigar los riesgos identificados?

Tu respuesta

¿Existen políticas y procedimientos para la gestión de activos fijos y cuentas por cobrar y pagar?

Tu respuesta

¿Quién revisa y aprueba las transacciones y registros contables en la empresa?

Tu respuesta

¿Hay segregación de funciones en las operaciones de la empresa?

Tu respuesta

¿Existe un sistema de información contable actualizado y confiable en la empresa?

Tu respuesta

¿Cómo se comunica la información contable a los usuarios internos y externos?

Tu respuesta

¿Se capacita y entrena al personal en el uso de los sistemas y procedimientos contables?

Tu respuesta

¿Se realizan auditorías internas y externas periódicas en la empresa?

Tu respuesta

¿Se evalúan regularmente los controles internos implementados?

Tu respuesta

¿Se generan informes de resultados y recomendaciones para la mejora continua del control interno?

Tu respuesta

Ilustración 16: Cuestionario basado en los componentes del control interno

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

c) Calendarización

ESTR.	ACCION DE MEJORA	TAREAS	SEMANAS																																												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	
E 01	AM 01	Analizar la a ctual estructura organizacional.																																													
		Recopilar información sobre los puestos en las diversas áreas y departamentos existentes en la empresa.																																													
		Organizar una reunión con el gerente junto al área administrativa para presentar un informe con los resultados del análisis y presentar el nuevo organigrama.																																													
	AM 02	Recopilar información de los trabajadores.																																													
		Evaluar los conocimientos, habilidades de cada trabajador y proceder a realizar un informe.																																													
		Establecer y legalizar manuales internos, políticas de conducta y ética dentro de la empresa Azul – Azul E.I.R.L.																																													
E 02	AM 01	Realizar una convocatoria vía redes sociales y pagina de LinkedIn																																													
		Realizar un filtro de evaluación de conocimientos según la información recopilada del curriculum vitae de los postulantes y posteriormente una entrevista personal con la gerente general y administrador.																																													
		Seleccionar a uno de los postulantes para el puesto que se encuentre calificado para llevar a cabo las funciones de recursos humanos dentro de la empresa.																																													
	AM 02	Contratar, asignar e informar las funciones a cumplir por el personal contratado.																																													
		Se realizará reuniones de capacitación con el administrador para que enseñe y describa las principales necesidades y deficiencias dentro del área de RR.HH.																																													

Tabla 28: Calendarización de las estrategias 01 y 02

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

E STR.	ACCION DE MEJORA	TAREAS	SEMANAS																																															
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44				
E 03	AM 01	Realizar una convocatoria via redes sociales, página de LinkedIn u otro medio.																																																
		Realizar un filtro de evaluación de conocimientos según la información recopilada del curriculum vitae de los postulantes y posteriormente una entrevista																																																
		Seleccionar y contratar a uno de los postulantes para el puesto que se encuentre calificado para llevar a cabo las funciones de marketing dentro de la empresa.																																																
	AM 02	Mayor manejo de redes digitales que ayuden a crear nuevas alianzas.																																																
		Implementar un sistema digital como LinkTab																																																
		Capacitar al encargado de Marketing sobre el uso de dicho aplicativo y realizar un plan de acción para el desarrollo del marketing.																																																
E 04	AM 01	Proponer la implementación y desarrollo de la metodología basado en el marco coso 2013																																																
		Analizar y hacer el seguimiento del impacto que genere la implementación del marco coso 2013																																																
		Realizar la interpretación de los resultados obtenidos para la toma de decisiones.																																																
	AM 02	Designar a un encargado especialista que ayude a la aplicación.																																																
		E stablecer un manual de procedimientos ante eventualidades en proceso de control interno																																																
		Constante supervisión y análisis de los resultados obtenidos.																																																

Tabla 29: Calendarización de las estrategias 03 y 04

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

ESTR.	ACCION DE MEJORA	TAREAS	SEMANAS																																																
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44					
E 05	AM 01	Evaluar los gastos y la logística necesaria para la incorporación de un encargado en la supervisión y capacitación.																																																	
		Designar las funciones del encargado y programar las capacitaciones periódicas, posteriormente la evaluación de los resultados obtenidos.																																																	
		Mantener una comunicación con los trabajadores en la toma de decisiones ante posibles cambios en las funciones aplicadas.																																																	
	AM 02	Verificar el cumplimiento de las funciones designadas a los trabajadores.																																																	
		Realizar pruebas en los cambios en la evaluación.																																																	
		Realizar una constante comunicación con la gerente con la finalidad de informar los cambios generados en el proceso de control interno																																																	
E 06	AM 01	Establecer los indicadores empleados en el control para el servicio brindado.																																																	
		Establecer periódicamente las mediciones y evaluaciones de los resultados obtenidos																																																	
		Realizar análisis y evaluaciones de cómo está impactando los indicadores del control interno dentro de la empresa.																																																	
	AM 02	Definir actividades que ayuden la integración de los trabajadores dentro de las normas de la empresa.																																																	
		Programar las actividades definidas en periodos que no influyan en horarios de trabajo.																																																	
		Evaluar los resultados obtenidos de las actividades recreativas para mejorar el rendimiento laboral, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la																																																	

Tabla 30: Calendarización de las estrategias 05 y 06

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

d) Inversión total según cada estrategia

Nro.	Estrategias	Inversión Total por Estrategia
01	Se plantea la actualización de la estructura organizacional de la empresa servicios turísticos Azul - Azul EIRL, así mismo proceder al análisis de las funciones y los puestos que son desempeñados dentro de la empresa.	S/. 250.00
02	Implementar el área recursos humanos en la empresa servicios turísticos Azul- Azul E.I.R.L., con la finalidad de que mejoré el proceso de reclutamiento y se contraté a personal calificado para cada puesto.	S/. 2 000.00
03	Implementar y contratar a un encargado para el área marketing, que ayude y beneficie a la mejora de captación de clientes.	S/. 1 960.00
04	La implementación de sistema de control interno empleando la metodología marco COSO 2013, para el desarrollo de los objetivos planteados.	S/. 2 660.00
05	La designación de un encargado en la supervisión y capacitación al personal sobre los funcionamientos del sistema empleado de control interno.	S/. 3 500.00
06	La implementación de indicadores de control para la medición y evaluación del rendimiento laboral dentro de la empresa	S/. 850.00
INVERSIÓN TOTAL		S/. 11 220.00

Tabla 31: Inversión total según cada estrategia
 Elaboración: Propia
 Fuente: Propia