

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONTADURÍA PÚBLICA**

*Tesis para optar por el grado académico de  
Licenciatura en Contaduría Pública*

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y  
SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD Y  
EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA  
BREYBO S.A, DURANTE EL PRIMER  
CUATRIMESTRE DEL 2022**

**Sustentante:**

**ANGELUZ SALGUERA REYES**

Noviembre, 2022

# ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO .....	1
ÍNDICE DE TABLAS .....	3
ÍNDICE DE FIGURAS.....	4
AGRADECIMIENTOS .....	5
DEDICATORIA .....	6
RESUMEN .....	7
ABSTRACT.....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	11
1.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.1.1    Antecedentes internacionales y nacionales.....	11
En la búsqueda realizada aparecieron 96 antecedentes y se hizo una selección de 7 nacionales y 3 internacionales. ....	11
1.1.2    Delimitación del problema.....	17
1.1.3    Justificación. ....	17
1.2    PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	18
1.3    OBJETIVOS.....	19
1.3.1    Objetivo general.....	19
1.3.2    Objetivos específicos. ....	19
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL .....	20
2.1    MARCO TEÓRICO .....	20
2.2    MARCO CONCEPTUAL.....	26
2.3    MARCO CONTEXTUAL .....	34
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	37
3.1    ENFOQUE .....	37
3.2    ALCANCE .....	38
3.3    DISEÑO .....	39
3.4    UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO.....	40
3.4.1    Población.....	40
3.4.2    Tipo de muestra .....	41
3.4.3    Criterios de inclusión y exclusión.....	42
3.4.4    Consideraciones éticas.....	43

3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	44
3.6	VARIABLES O CATEGORÍAS.....	46
3.7	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS .....	48
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....		49
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....		91
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES .....		96
Y RECOMENDACIONES .....		96
6.1	CONCLUSIONES.....	96
6.2	LIMITACIONES .....	97
6.3	RECOMENDACIONES.....	97
CAPÍTULO VII: PROPUESTA .....		99
7.1	Nombre de la propuesta.....	99
7.2	Institución, organización o población en la cual se desarrollará .....	99
7.3	Objetivo general y específicos de la propuesta .....	99
7.4	Cronograma de actividades y responsables .....	100
7.5	Presupuesto necesario para su implementación.....	103
7.6	Fases de la propuesta .....	104
<b>REFERENCIAS</b> .....		105
ANEXOS .....		107
Lista de Anexos.....		108
Anexo 1. Declaración Jurada .....		128
Anexo 2. Consentimiento Informado.....		129
Anexo 3. Carta de autorización de la entidad .....		132
Anexo 4. Carta de aprobación del Tutor/de la Tutora.....		133
Anexo 5. Carta de aprobación del Lector/de la Lectora.....		134
Anexo 6. Carta de aprobación del/la profesional en Filología.....		135
Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT .....		136

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	42
Tabla 2.....	47
Tabla 3.....	100
Tabla 4.....	102
Tabla 5.....	103
Tabla 6.....	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	34
Gráfico No. 1.....	51
Gráfico No. 2.....	53
Gráfico No. 3.....	55
Gráfico No. 4.....	56
Gráfico No. 5.....	57
Gráfico No. 6.....	59
Gráfico No. 7.....	60
Gráfico No. 8.....	61
Gráfico No. 9.....	62
Gráfico No. 10.....	63
Gráfico No. 11.....	64
Gráfico No. 12.....	65
Gráfico No. 13.....	67
Gráfico No. 14.....	69
Gráfico No. 15.....	72
Gráfico No. 16.....	73

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por permitirme culminar con mis estudios y la capacidad que me ha brindado en cada una de las etapas para poderlas superar.

A la empresa Breybo S.A por darme la confianza de trabajar sobre sus instalaciones y cada uno de sus colaboradores por ser tan amables con su tiempo, ayuda y comprensión.

Y finalmente a mi tutor Jorge Madrigal Mena por toda su paciencia y dedicación.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ayudarme a creer en mí y darme las fuerzas necesarias para nunca desistir, solo él conoce esfuerzo y dedicación que he puesto, sin importar lo que se haya presentado ha sido y será mi mayor motor.

A mi madre Auxiliadora Reyes Oporta que ha sido incondicional con su apoyo en todo el proceso, y con su ejemplo de superación, sacrificio y humildad me ha enseñado que todo lo que anhelo se puede lograr.

Doy gracias a mi novio Jose H. Brenes Underwood por respaldarme e impulsarme a ser cada día mejor y siempre creer en mí.

Al resto de mi familia, y mi mejor amiga Marisol, por animarme a intentar cada oportunidad y por los consejos cuando más lo he necesitado.

## RESUMEN

Este proyecto de investigación aspira a realizar un análisis de los procedimientos de control interno aplicados en los procesos operativos y con esto evaluar su productividad y eficiencia. Para consecuentemente en caso de ser aplicable brindar una propuesta de solución sobre los hallazgos y debilidades detectados, mediante técnicas de auditoría en la empresa Breybo S.A, basado en el COSO ERM 2017 y la cual opera bajo la razón social El Tostador. La investigación realizada es de naturaleza mixta por lo cual la información recopilada y el análisis de esta será de suma importancia para determinar las causas que originarían el problema y ratificar los objetivos del estudio.

Para la recolección de información se utilizó la observación, la entrevista y la encuesta, por lo cual fue de suma importancia relacionarse con el personal y las actividades diarias, para con esto tener un mayor alcance de conocimiento, aplicando las diferentes técnicas para la recopilación de datos donde se busca variedad de información y mayor volumen de datos.

En los análisis de datos de la investigación se recopilaron estos por medio de las encuestas y la búsqueda de información relacionada en diferentes libros de consulta; capturas y transcripción en el caso de las entrevistas y se utilizó fotografías y notas informativas en el caso de las observaciones. Una vez obtenido la información más relevante la investigación se agrupó por definiciones e ideas, finalmente se prosiguió con las citas textuales todo con la búsqueda de dar el mayor aporte al tema estudiado.

El resultado de la investigación brindó que la empresa Breybo S.A tiene deficiencias en el control interno que no permiten mayor eficiencia y eficacia en sus procedimientos del negocio, por lo anterior se confeccionó una Propuesta de Sistema de Control Interno para que esta pueda



ser analizada por el equipo administrativo y por el resto de sus colaboradores e ir implementándolo con el tiempo.

Palabras Clave: Control Interno, evaluar, procedimientos, deficiencias, propuesta.

## ABSTRACT

This research project aims to carry out an analysis of the internal control procedures applied in the operating processes and with this to evaluate their productivity and efficiency. In order to, if applicable provide a solution proposal on the findings and weaknesses detected, through techniques of audit in the company Breybo S.A, based on the COSO ERM 2017 and which operates under the name El Tostador. The research carried out is of a mixed nature, so the information collected and its analysis will be of the utmost importance to determine the causes that would originate the problem and ratify the objectives of the study.

Observation, interview and survey were used, for which it was of the utmost importance to relate to the staff and daily activities, in order to have a greater scope of knowledge, applying the different techniques for the collection of data where a variety of information and a greater volume of data are sought.

In the research data analysis, these were collected through surveys and the search for related information in different reference books; captures and transcription in the case of the interviews and photographs and informative notes were used in the case of the observations. Once the most relevant information was obtained, the research was grouped by definitions and ideas, finally the textual citations were continued, all with the search to give the greatest contribution to the subject studied.

The result of the investigation showed that the company Breybo S.A has deficiencies in internal control that do not allow greater efficiency and effectiveness in its business procedures, therefore, a Proposal for an Internal Control System was prepared so that it can be analyzed by the administrative team and by the rest of its collaborators and implement it over time.

**Keywords:** Internal Control, evaluate, procedures, deficiencies, proposal.

# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.

En la búsqueda realizada aparecieron 96 antecedentes y se hizo una selección de 7 nacionales y 3 internacionales.

De la investigación realizada se obtuvo temáticas de control interno en procesos, para la cual la primera tenía como función detectar desperfectos en este y se obtuvo como segundo antecedente en la parte internacional, una investigación con la función de brindar una propuesta en las mejoras del control interno y se presentan los más relevantes, lo cuales fueron seleccionados por tener relación con el tema de investigación, donde se evalúa el control interno en procesos operativos.

Primer antecedente. Investigación denominada “Evaluación del control interno aplicado para todos los procesos ejecutados en el departamento Intercompany, en la compañía Lion Resources S.A”, efectuado por Paola Carballo García. (Carballo García, 2016).

El estudio consistió en efectuar un análisis de control interno para buscar la eficiencia en las operaciones, la reducción de costos salariales y producción. La población estudiada fueron los integrantes del departamento Intercompany, tomando en cuenta que es una multinacional y la cual ha estado en constante crecimiento acelerado en diferentes áreas como la estructura organizativa y la modificación y adquisición de procesos, por lo que se vio perjudicada en cuanto el ambiente de control.

Se determinó que existía un gran grado de desacato al código de conducta por parte del personal, también se presentaron muchas debilidades por parte de los encargados de la ejecución de procesos ya que no tenían conocimiento básico donde en varias actividades de producción las

realizaban repetidamente y afectaba la parte contable, esto en cada agencia que tenían, todo esto desataba incertidumbre sobre cómo debía ser cada proceso operativo.

Segundo antecedente. Investigación denominada “Internal control processes and risk reduction in Harare's retail SMEs”, efectuado por Rony Aaron Kagande. (Kagande, 2016)

La población de estudio para esta investigación fueron las pymes ya que se pretendió analizar el sector más grande de la economía en Zimbabue donde un gran número fracasan por su poca implementación de los controles internos. El objetivo fue el análisis del impacto de un control interno eficaz, para los procesos de reducción de riesgos, en los negocios minoristas. El investigador pudo determinar que los sistemas de control interno fallan por encima del promedio debido a la poca atención que recibe este tema, esto hace que los objetivos de la empresa se consideren débiles de alcanzar. El modelo no fue adaptado para estos negocios según el investigador, ya que requerirían de monitoreo y evaluación continuos para su mayor eficiencia, el cual no suele ser prioridad.

Tercer antecedente. Investigación denominada “An assessment of the effectiveness of internal control practices: a case study of the roads contractor company”, efectuado por Ella Tjiueza. (Tjiueza, 2018)

En este estudio estableció como parte de la economía las organizaciones del sector público, en el que se experimentó una caída en el rendimiento operativo y esto cada que sucede obliga al gobierno a lograr menos de los objetivos previstos, la población en estudio fue Roads Contactor Company, directores, gerencia, mandos intermedios y supervisores, además de los especialistas. Con este proyecto se buscó evaluar los sistemas de control interno y que tanto afecta esto a las operaciones y el desempeño financiero. Se pudo precisar que cuentan con sistemas inadecuados,

lentos y engorrosos en los procesos de contratación, corrupción, registros incompletos e información inexacta por partes interesadas.

Cuarto antecedente. Investigación denominada “Procedimientos de control interno y su impacto en el uso, la custodia y el respaldo de información de los activos de propiedad, plata y equipo, aplicable a la asociación del centro agrícola cantonal de Barva”, efectuado por Randall González Morera. (González Morera, 2018)

La finalidad de la investigación fue analizar los requerimientos de procedimientos y su impacto en el control interno aplicables a los activos de propiedad, plata y equipo, pertenecientes a la asociación, la población en estudio fueron los procedimientos de control interno, la custodia y el respaldo de la información de los activos de Propiedad, planta y equipo. Esta asociación inició operaciones desde el año 1999 sin embargo, no cuenta con manual de normal y procedimientos de control interno. Por tanto, no se mantenía ningún control que permita conocer a quién, cuándo y en qué estado se está prestando el activo, exponía a la entidad a pérdidas de activos al carecer de los procedimientos necesarios para realizar el trámite de solicitud. Se pudo determinar al finalizar todo el estudio que había una ausencia de procedimientos de control interno en los aspectos relacionados con P.P.E el respaldo de los préstamos y la asignación de bienes; la baja por falta de uso, por obsolescencia o por donación; y la ausencia de indagación y seguimiento por averías.

Además, en cuanto a respaldo de información se obtuvo deficiencias en carencia de fichas para consignar los datos sobre el mantenimiento, la inexistencia de bitácoras sobre la entrega y devolución de los bienes, la informalidad para respaldar los préstamos de activos, la inexistencia de manuales que consideren las políticas contables y la falta de planificación para las adquisiciones de activos.

Quinto antecedente. Investigación denominada “Propuesta de control interno a los procesos operativos en la empresa J.R. Corporation E.I.R.L. y su efecto en la rentabilidad Cinchayo 2017”, efectuado por Diana Beatriz Caicay Vilcherres. (Caicay Vilcherres , 2020)

La investigación se asentó en diagnosticar el control interno en los procesos operativos que se dieron en esta universidad, para establecer una propuesta del control interno a los procesos operativos y especificar estrategias para la aplicación de actividades de control, con la finalidad de evaluar los resultados obtenidos y si esto brindó un mayor grado de eficiencia, además de su efecto en la rentabilidad económica y financiera de la empresa J.R. Corporation E.I.R.L

La investigación determinó que no se contaba con ningún sistema de control interno lo cual fue perjudicial para el negocio, en sus áreas de gestión operativa y financiera, por lo que se impedía la rentabilidad del negocio como podía haber sido desde un inicio. Al concluir con el proceso se pudo implementar las acciones necesarias a las actividades operativas por lo cual tuvo incidencia en su eficiencia y por consiguiente en resultados económicos.

Sexto antecedente. Investigación denominada “Control interno y análisis de los procedimientos aplicables a los inventarios en la empresa tropicales”, efectuado por Francisco Javier Navarro Salas. (Navarro Salas, 2018)

Surgió de la necesidad de controlar las actividades y pertenencias, el cual viene acompañado con un acelerado crecimiento en la organización debido a los avances tecnológicos que impulsan la globalización de los mercados, la población en estudio fue el encargado de bodega y sus asistentes. Por lo anterior, las organizaciones están siendo sometidas a altos estándares de control interno, administrativo y de gestión de riesgo.

Se determinó que la empresa Tropicales Costa Rica S.A no contaba con un departamento de auditoría interna, nadie velaba por el cumplimiento de los controles, tampoco existía un manual.

Los controles que se tenían eran los implementados por la gerencia o por los administradores, sin un criterio técnico, sino por el contrario definidos por la experiencia o como medida correctiva que alguna situación pasada en la se presentaron consecuencias negativas.

Séptimo antecedente. Investigación denominada “Evaluación del sistema a de control interno en el proceso operativo de otorgamiento de créditos en la asociación solidarista de empleados de Fotolit”, efectuado por Ginna Cordero Brenes. (Cordero Brenes, 2018)

Esta asociación contaba con manuales de procedimientos y reglamentaciones para sus operaciones, sin embargo, no se había evaluado el cumplimiento y la calidad en sus procesos para el otorgamiento de créditos, la población en estudio fueron los colaboradores del área administrativa de la Asociación Solidarista de Empleados de Fotolit Sociedad Anónima. Una vez realizado su análisis se pudo corroborar que no se tenía el manual actualizado al igual que el reglamento interno, esto a consecuencia de un exceso de confianza por parte de la administradora y su experiencia ya que no lo consideraba necesario su respectiva actualización.

Además, no contaban con el suficiente personal para la distribución de labores y no se contaba con un código de conducta por escrito.

Octavo antecedente. Investigación denominada “Evaluación del control interno y análisis de los procedimientos aplicables al almacenamiento de los materiales inmovilizados ubicados en el almacén Anonos de la compañía nacional de fuerza y luz”, efectuado por Dayahana González Retana. (Dayahana, 2020)

El propósito inició por la necesidad de aportar los instrumentos necesarios para salvaguardar y administrar los materiales inmovilizados para lograr una eficiencia y eficacia que se exige en el sector público, la población en estudio fue la jefatura del Área Almacén Anonos. Para esto fue necesario verificar el almacenamiento y estado físico de los materiales inmovilizados,



además del registro, despachos y ajustes de la existencia. Por otro lado, se determinó la estrategia implementada por la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A para disminuir el costo del inventario y proponer los procedimientos de control interno aplicables para mejorar el almacenamiento de los materiales inmovilizados.

Se encontraron faltas como espacio insuficiente, los cambios de sistemas de distribución eléctrica como transformadores y otros materiales se consideraban obsoletos e inadaptables, además no se conoció los gastos administrativos y operativos por el mantenimiento y gestión del almacenamiento de los materiales inmovilizados.

Noveno antecedente. Investigación denominada “Procedimientos de control interno aplicables al proceso productivo del departamento de subproducto de la empresa matadero de Valle S.A”, efectuado por Raquel Alvarado Sánchez. (Raquel, 2022)

El estudio fue basado en la detección de peligros a la seguridad de la persona consumidora a lo largo del proceso de producción, por tanto, se analizó si contaba con los procedimientos documentados y actualizados, la población en estudio fue constituida por toda la empresa El Matadero del Valle S.A.

Una vez finalizado su respectivo análisis la empresa no contaba con un manual de puesto del encargado de cada área actualizados ni de colaboradores relacionados con el Departamento de Subproductos. Además, no se cuenta con manuales de procedimientos del área de deshuese, no se difunde los objetivos del negocio o los cambios que se den en la organización, y por último no se tiene el peso real que se envía al subproducto para deshuesar.

Décimo antecedente. Investigación denominada “Propuesta de sistema de control interno como respaldo a la gestión del centro educativo privado costarricense centro infantil y guardería Tita Mary”, efectuado por Esteban Madriz Villalobos. (Madríz Villalobos, 2022)

Se buscó la garantía de la eficiencia y eficacia del uso de los recursos, con esto surgió la necesidad de evaluar el sistema de control interno y la elaboración de uno actualizado para su perfección, la población que se utilizó para el estudio fueron todas áreas del Centro Infantil y guardería Tita Mary.

Bajo la investigación hubo varias deficiencias donde los colaboradores no tenían conocimiento sobre el sistema de control interno, no había controles para evaluar los objetivos y metas de la institución, los manuales estaban desactualizados y donde el grado de madurez de este Sistema de control interno apenas sobrepasa el 50%.

Se creó una propuesta donde recomendó pausas para las áreas de operación con mayor importancia, se incentivó a utilizar un análisis de riesgos para procesos de control y por último a involucrar a toda la organización en las actividades de control y hacer el seguimiento necesario para tener una adecuada toma de decisiones.

### **1.1.2 Delimitación del problema.**

La investigación se lleva a cabo con los empleados de Breybo S.A, ubicada en la provincia de San José, Costa Rica, durante el primer cuatrimestre del 2022, mediante la recolección y análisis de datos obtenidos con las técnicas de encuestas, entrevistas y la observación con la finalidad de determinar las debilidades del control interno en el negocio.

### **1.1.3 Justificación.**

La investigación se enfoca en proponer soluciones a partir del descubrimiento de los hallazgos que se detecten, mediante la evaluación del sistema de control interno y la aplicación de técnicas de auditoría que le permitan a la empresa aumentar la productividad y la eficiencia

operativa. La presente investigación analiza los componentes teóricos y prácticos para recopilar información necesaria y evaluar el sistema de control interno.

Es de suma importancia estudiar el entorno de la empresa Grupo Breybo S.A para obtener información relacionada con sus procesos y poder así brindar una propuesta de valor agregado a la empresa que fortalezca su sistema de control interno, aumente la productividad y mejore la eficiencia operativa y que la empresa logre obtener una ventaja competitiva en el mercado en el que se desarrolla.

Los resultados de esta investigación benefician a todo el negocio como tal, donde al evaluar los procesos ejecutados e identificar los riesgos que se presentan en el ciclo de operaciones, se pueda emitir una serie de recomendaciones que fortalezca el control interno y fortalezca los procesos operativos.

## **1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

El control Interno es de suma importancia para una empresa ya brindan una mayor seguridad en cuanto al funcionamiento de esta, suministra le eficiencia operativa, la confiabilidad de la información que se copila y la disminución de riesgos.

En este estudio se expone un negocio con carencias en los procesos por lo cual impacta en las actividades operativas. Esto no lleva a la pregunta de investigación:

¿De qué manera la evaluación del control interno puede impactar en la productividad y eficiencia operativa de la empresa Breybo S.A.?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general.**

Evaluar el sistema de control interno y los procesos operativos mediante la aplicación de técnicas de auditoría para el mejoramiento de la productividad y eficiencia operativa de la empresa costarricense Breybo S.A, durante el primer cuatrimestre del 2022.

### **1.3.2 Objetivos específicos.**

- Conocer el entorno de la empresa del grupo Breybo S.A mediante la recolección de información y visitas in-situ para la identificación de los procesos claves del negocio.
- Evaluar el sistema de control interno de los procesos clave del negocio mediante técnicas de auditoría para la detección de debilidades de control y la identificación de riesgos en las actividades operativas.
- Recomendar una propuesta de solución sobre los hallazgos o debilidades detectadas como herramienta de mejora para la gestión operativa y administración de riesgos para la empresa Breybo S.A.
- Emitir conclusiones y recomendaciones relacionadas con el fortalecimiento del control interno organizacional que impacten positivamente la productividad y la eficiencia operativa de la empresa en estudio.

## **CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL**

### **2.1 MARCO TEÓRICO**

En la actualidad tener un impacto positivo requiere de estar en un constante crecimiento lo cual es lo que se ha estado viviendo con las empresas y esto viene de la mano con la evolución e importancia que ahora tiene el control Interno, de este mismo valor es que muchos negocios lo han implementado.

Durante todo este proceso se suele ubicar el control interno en el tiempo de la partida doble, pero realmente requirió de muchos años después para que este fuera tomando más relevancia, a la necesidad de tener un equipo de trabajo, delegar trabajo y tener medidas de control sobre estos.

En la medida que el negocio de un propietario crece, a la misma vez crece la necesidad de tener que crear los sistemas y procedimientos para sus delegados, de esta manera se puede disminuir también los riesgos que esto va a tener la empresa ya que no es directamente el dueño quien realiza todas funciones. Sin embargo, pueden fiscalizar que se cumplan con las normas y políticas o incluso requerir de personal con el conocimiento y habilidades necesarias para estas actividades de trabajo.

El control Interno entonces surge de la necesidad de los administradores de controlar sus operaciones realizadas por su personal.

Dado lo anterior podemos dar por entendido todo el peso que tiene el control interno en las empresas, es por esta razón que el informe COSO es de gran impacto para un negocio, ya que este está diseñado para cumplir los objetivos específicos que tenga el negocio. Utilizado para dar bases en la efectividad de los sistemas de control interno y precisar la mejora de los mismos.

Por ellos cuenta con diversos componentes que han venido experimentando modificaciones, principalmente por como los van segmentado, estos componentes interactúan entre sí y tienen el fin de que se lleven a la práctica dentro de las organizaciones.

Mantilla (2005) mencionan las siguientes restricciones del CI en su libro donde hace la explicación sobre que no importan que tan bien este la preparado y operado, siempre va a estar propenso a tener fallas, y donde incluso no se puede utilizar como la fórmula para todo tipo de eventos y situaciones que sucedan con las organizaciones.

**Juicio:** Hace un importante análisis sobre el juicio que se necesita en las tomas de decisiones, siendo estas dependientes del factor humano y donde están sujetas al mejor análisis que se le pueda dar a la información que se tiene en ese momento, donde incluso puede cambiar toda la perspectiva de la situación una vez transcurrido el tiempo necesario para ver completamente todo el panorama.

**Resquebrajamientos:** En esta sección se destaca que, aunque estén los controles internos que se necesitan dentro de una empresa, puede que estos no lleguen a cumplirse como se deben debido a un mal razonamiento o incluso porque el personal no acata las normas. Además de los sistemas pueden presentar cambios donde un personal puede ser entrenado en un periodo y al siguiente haber cambios, y aun así no implementarse las nuevas medidas porque el supervisor no ha dado la orientación necesaria a los empleados donde incluso a un personal temporal se le debe de entrenar.

**Desbordamiento de la administración:** Se habla de que a pesar que puede que haya en una organización un ambiente de mucha honestidad y con altos estándares de conciencia de control, un administrador puede traerse esto abajo con las diversas violaciones no solo relacionadas con desembolsos de dinero sino también con requerimientos legales, que pueden realizarse

afectando directamente el negocio, y donde estas son indocumentadas, para así evitar cualquier tipo de evidencia.

**Colusión:** Son las actividades donde un dos o más individuos no deben estar en constante comunicación y relación referente a trabajo donde esta pueda llegar a ser afectada por situaciones donde se pueda llegar a esconder información financiera o administrativa, y así cubran más fácilmente cualquier eventualidad relacionada con fraudes.

**Costos versus beneficios:** Puede estar relacionada con la parte subjetiva para evaluar que tanto pesa un beneficio en cuanto costos relacionados a capacitaciones o entrenamientos para el personal. Sin embargo, también se reconoce que en otros aspectos puede ser muy cuantificable lo que se está desembolsando, aunque en cuanto a tiempo y esfuerzo no lo sea. En un sistema sofisticado de inventario y donde puede que la materia prima sea de bajo valor no valga la pena, así que debe toma en cuenta el tipo de negocio. Se acentúa que las empresas deben considerar estos desembolsos ya que todos los recursos tienen limitaciones a pesar de que se desee ser utilizado para establecer controles.

## **NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA**

Westreicher (2021) define la Norma Internacional de Auditoria como:

... un conjunto de reglas que tratan de armonizar o unificar las tareas que realizan los auditores. Es decir, tratan de hacer más homogéneas estas tareas a nivel mundial, con el objetivo de facilitar su lectura ante la globalización que vive el planeta y los intereses globales.

El enfoque de la NIA es tener un sistema amplio de normas que incluye:

1. Fundamentos o respaldos: Constituyen la base para su implementación, interpretación y explicación. (Deloitte, 2014)
2. Estándares internacionales sobre control de calidad: en las NIA se privilegia la calidad de la información y no la norma, entonces los estándares adquieren una preferencia que se destaca. (Deloitte, 2014)
3. Estándares internacionales de auditoría: los estándares que tiene la NIA se divide en 6 grupos que son: los principios y responsabilidades generales, valoración del riesgo y la respuesta a los riesgos valorados, evidencia de auditoría, uso del trabajo de otros, conclusiones de auditoría y presentación de reportes de auditoría y áreas especializadas. (Deloitte, 2014)
4. Estándares referidos a las auditorías y revisiones de información financiera histórica: estándares internacionales sobre compromisos de aseguramiento (ISAE). (Deloitte, 2014)
5. Estándares referidos a los compromisos de aseguramiento diferentes a las auditorías o revisiones de información financiera histórica: Estándares internacionales sobre compromisos de aseguramiento (ISAE). (Deloitte, 2014)
6. Estándares internacionales sobre servicios relacionados: el estándar sobre servicios relacionados responde a como se entiende el aseguramiento, donde la auditoría da seguridad razonable de nivel alto y donde las revisiones dan seguridad razonable de nivel medio, o más precisamente compromisos de seguridad razonable y compromisos de seguridad limitada. (Deloitte, 2014).



## **NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 315**

Esta norma trata sobre el trabajo que debe de realizar un auditor para los riesgos que tenga un negocio en cuanto la incorrección material en los estados financieros, una vez que se tiene conocimiento de la entidad y el entorno, formando parte de control interno. (ICAC e ICJCE, 2009)

**Objetivo:** El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.

### **Definiciones:**

**Afirmaciones:** manifestaciones de la dirección, explícitas o no, incluidas en los estados financieros y tenidas en cuenta por el auditor al considerar los distintos tipos de incorrecciones que pueden existir.

**Riesgo de negocio:** riesgo derivado de condiciones, hechos, circunstancias, acciones u omisiones significativos que podrían afectar negativamente a la capacidad de la entidad para conseguir sus objetivos y ejecutar sus estrategias o derivado del establecimiento de objetivos y estrategias inadecuados.

**Control interno:** el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

**Procedimientos de valoración del riesgo:** procedimientos de auditoría aplicados para obtener conocimiento sobre la entidad y su entorno, incluido su control interno, con el objetivo de identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones concretas contenidas en estos.

**Riesgo significativo:** riesgo identificado y valorado de incorrección material que, a juicio del auditor, requiere una consideración especial en la auditoría.

**Requisitos:**

- Procedimientos de valoración del riesgo y actividades relacionadas
- El auditor aplicará procedimientos de valoración del riesgo con el fin de disponer de una base para identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros y en las afirmaciones. No obstante, los procedimientos de valoración del riesgo por sí solos no proporcionan evidencia de auditoría suficiente y adecuada en la que basar la opinión de auditoría.

**Incluirá:**

(a) Indagaciones ante la dirección y ante otras personas de la entidad que, a juicio del auditor, puedan disponer de información que pueda facilitar la identificación de los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error.

(b) Procedimientos analíticos.

(c) Observación e inspección.

- El auditor considerará si la información obtenida durante el proceso de aceptación y continuidad del cliente realizado por el auditor es relevante para identificar riesgos de incorrección material.

- Si el socio del encargo ha realizado otros encargos para la entidad, considerará si la información obtenida es relevante para identificar riesgos de incorrección material.
- Cuando el auditor tenga la intención de utilizar información obtenida de su experiencia anterior con la entidad y de procedimientos de auditoría aplicados en auditorías anteriores, determinará si se han producido cambios desde la anterior auditoría que puedan afectar a su relevancia para la auditoría actual.
- El socio del encargo y otros miembros clave del equipo discutirán la probabilidad de que en los estados financieros de la entidad existan incorrecciones materiales, y la aplicación del marco de información financiera aplicable a los hechos y circunstancias de la entidad. El socio del encargo determinará las cuestiones que deben ser comunicadas a los miembros del equipo que no participaron en la discusión.

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

En esta sección se presentan los conceptos y definiciones que dan sustento al presente trabajo de investigación.

### **Control Interno.**

Los negocios están ligados a riesgos que conllevan a amenazar contra el cumplimiento de los objetivos y metas marcados, esto puede tener impactos negativos muy fuertes y se debe de trabajar para amortiguarlos. El control Interno es el sistema que ayuda a brindar seguridad razonable ante los objetivos operacionales y de cumplimiento que tenga la empresa.

Santillana (2015) define los siguientes conceptos:

### **Control Interno:**

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada adoptan la dirección general, los 41 responsables del gobierno y otro personal de la entidad para salvaguardar sus activos y documentación relevante; asegurar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y presupuestal, y la complementaria administrativa y operacional; promover la eficiencia operativa; y estimular el acatamiento y adhesión a la legislación; normatividad y las políticas prescritas por la administración. Es un proceso que incluye las actividades que llevan a cabo todos los miembros de una entidad económica para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales. (p. 48,49)

### **Componentes de Control Interno según el marco de referencia COSO.**

El sistema de control interno basado en el marco COSO está integrado de cinco componentes Santillana (2015) refiere:

#### **Ambiente de control**

El ambiente de control comprende los estándares, los procesos y las estructuras que proporcionan las bases para ejercer el control interno a lo largo de toda la organización. El consejo de administración y el director general establecerán la posición de alto nivel relativo a la importancia de este control, incluyendo las expectativas de los estándares de conducta. La administración reforzará esas expectativas en los diferentes niveles de la organización.

El ambiente de control comprende la integridad y los valores éticos de la organización, los parámetros aplicables al consejo de administración y su participación en el desempeño de sus responsabilidades de gobierno, la estructura organizacional y la asignación de responsabilidad y autoridad; los procesos para atraer, desarrollar y retener al personal competente; y los estímulos y reconocimientos por el buen desempeño. El resultado del ambiente de control tiene un impacto relevante en el sistema de control interno en su conjunto. (p.79)

### **Evaluación de riesgos**

Toda entidad se enfrenta a una gran variedad de riesgos, tanto internos como externos. Riesgo se define como la probabilidad de que un evento que pudiese ocurrir afecte adversamente el logro de los objetivos. La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos en un ánimo de alcanzar los objetivos. La evaluación de los riesgos que pudieran afectar el logro de objetivos se debe dar a través de toda la entidad y tendrá que ser considerada su influencia relativa para el establecimiento de límites de tolerancia. De esta manera, la evaluación de riesgos es la base para determinar cómo serán administrados éstos. (p. 80)

### **Actividades de control**

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que coadyuvan a asegurar las directrices administrativas para mitigar riesgos, con tendencia al logro de los objetivos esperados. Las actividades de control son realizadas en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos

operativos o de negocio, y sobre el ambiente de tecnología utilizada. Pueden ser de naturaleza preventiva o correctiva e involucran todo tipo de procesos manuales o automatizados; así como autorizaciones y aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, y vigilancia y revisión del desempeño de la organización. La segregación de funciones es un ejemplo típico de selección y desarrollo de actividades de control. Cuando no existe una adecuada segregación de funciones, la administración deberá seleccionar y desarrollar actividades alternas de control. (p. 82)

### **Información y comunicación**

La información es necesaria para la entidad en el desempeño de sus responsabilidades de control interno y para soportar los objetivos de éste. La administración obtendrá o generará y utilizará información relevante y de calidad, tanto para efectos internos como externos, que soporten el funcionamiento de los componentes del control interno.

La comunicación es un proceso continuo e interactivo para proporcionar, compartir y obtener información necesaria. La comunicación interna es la que fluye en toda la entidad, y es un medio a través del cual la información se difunde a la organización, y se le da seguimiento; en ese orden, el personal habrá de recibir, con buena disposición, el mensaje de que el director general es responsable porque el control interno se adopte con la seriedad que merece. La comunicación externa corre en dos sentidos: la información relevante no se limitará, según sea el caso, únicamente a las partes externas; y proveerá información a esas partes en respuesta a los requerimientos y expectativas específicos. (p. 83)

### **Actividades de monitoreo**

Evaluaciones sobre la marcha, o evaluaciones individuales, o cualquier combinación de éstas, que serán utilizadas para asegurar que están funcionando y se tienen presentes cada uno de los cinco componentes del control interno, incluyendo los controles relacionados con los principios de cada componente. Las evaluaciones individuales, que se realizan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo del resultado de la evaluación de riesgos, las evaluaciones de eficiencia sobre la marcha y otras consideraciones de la administración. Los hallazgos serán evaluados comparándolos con los criterios establecidos por reguladores, y con el reconocimiento de estándares establecidos por el consejo de administración, los responsables del gobierno de la entidad o la administración. Las deficiencias determinadas serán comunicadas al consejo de administración o a la administración, según corresponda. (p. 83,84)

**Eficiencia operativa:** Esta debe ser promovida, ya que se necesita para maximizar la productividad y optimización de los recursos y cumplir con el objetivo de mayor rentabilidad en la empresa.

Santillana González (2015) lo describe como:

La legislación, normatividad y las políticas y disposiciones implantadas por la administración serán la base, soporte y referencia fundamental para operar. Las políticas deben identificar metas y estándares de operación básicos para medir el desempeño y

calificar la eficiencia, eficacia y economía; elementos indispensables para lograr la óptima sinergia operativa integral. (p. 49)

**Riesgo de control:** Representa el riesgo de que errores importantes (que excedan la importancia relativa al agregarse a otros errores) que pudieran existir en un determinado proceso o actividad, o en un rubro específico de los estados financieros, no sean prevenidos o detectados oportunamente por el sistema de control interno en vigor. El control interno, sin importar lo bien diseñado y operado que esté, puede sólo reducir, pero no eliminar los riesgos; tal es el caso, por ejemplo, de la posibilidad de errores o equivocaciones humanas, o de controles que se pasan por alto por colusión o por abuso inapropiado de la administración (p. 8)

**Riesgo inherente:** Representa el riesgo de que ocurran errores importantes en un tipo específico de proceso o actividad, o en un rubro específico de los estados financieros (cuenta, saldo o grupo de transacciones), en función de la naturaleza, características o particularidades del negocio; sin considerar el efecto de los procedimientos de control interno que pudieran existir. (p. 8)

**Procesos operativos:** son una forma de gestión compuesta por diferentes metodologías cuya única finalidad es mejorar el desempeño de una empresa. Son todos esos procesos que puedes implementar para optimizar el funcionamiento interno de tu negocio (Carrasco, 2019).



**Productividad:** La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos (Carro Paz & González Gómez, 2012, pág. 1).

**Técnicas de auditoría:** Las técnicas de auditoría, es decir, los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir una opinión profesional, que se tratarán en la presente sección, están orientadas originalmente hacia la auditoría de estados financieros; sin embargo son de la absoluta aplicación en cualquier tipo de auditoría, y muy especial en los servicios de aseguramiento de la confiabilidad e integridad de la información financiera y operacional a practicar por un auditor interno. (Santillana, 2013, págs. 217-218)

### **Principios de control interno COSO ERM 2017**

El marco de referencia COSO es un instrumento para la evaluación y gestión de riesgo que permite guiar a las empresas en la organización y el cumplimiento de objetivos, metas y estrategias corporativas. (Deloitte, 2017)

En su última actualización el Marco referencial COSO ERM 2017 establece 20 principios: Gobierno y Cultura.

1. La Junta Directiva ejerce supervisión sobre los riesgos.
2. Establece estructuras operativas.
3. Define la cultura deseada.
4. Demuestra compromiso con los valores básicos.

5. Atrae, desarrolla y retiene individuos competentes.

Estrategia y definición de objetivos.

6. Analiza el contexto de negocios.

7. Define el apetito al riesgo.

8. Evalúa estrategias alternativas.

9. Formula objetivos de negocios.

Desempeño.

10. Identifica riesgos.

11. Evalúa la severidad de los riesgos.

12. Prioriza los riesgos.

13. Implementa las respuestas al riesgo.

14. Desarrollar un portafolio de riesgos.

Revisión.

15. Evalúa los cambios sustanciales.

16. Revisa los riesgos y el desempeño.

17. Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales.

Información, comunicación y presentación de informes.

18. Aprovecha la información y la tecnología.

19. Comunica los riesgos de información.

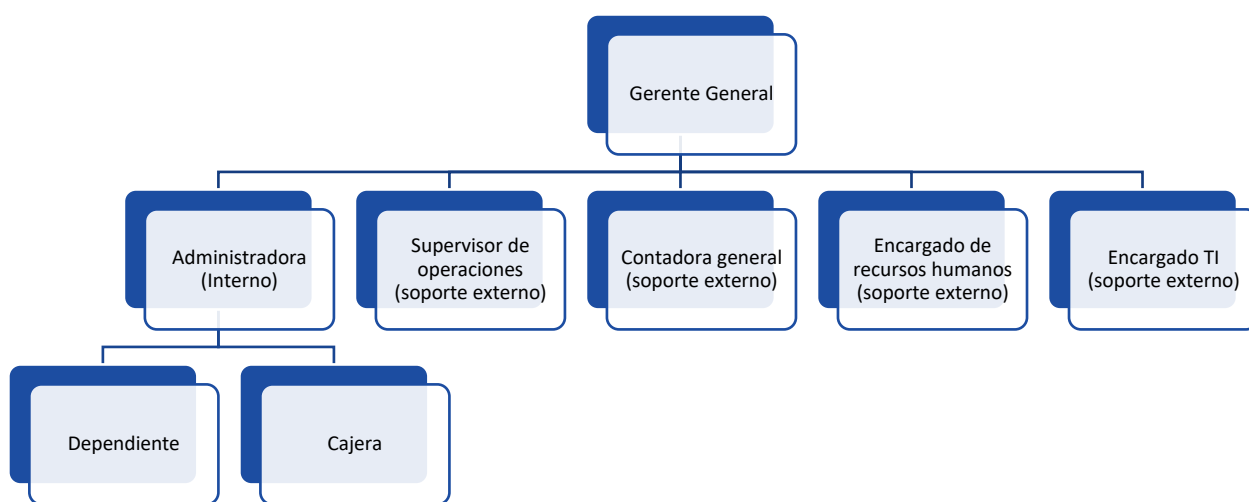
20. Informes sobre riesgos, cultura y desempeño.

## 2.3 MARCO CONTEXTUAL

En este apartado se presentará el perfil de la empresa, así como aspectos de su estructura organizacional.

El organigrama de la empresa Breybo S.A está compuesto de la siguiente manera:

**Figura 1**



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Los orígenes de Breybo S.A se remontan a finales de los años 40, cuando el fundador Rodolfo Brenes inició empíricamente su negocio en el Mercado Central, con solo un tostador de café y unos pocos molinos traídos de Alemania. Esta tienda vendió directamente al público, y ahí comenzó el vínculo con la compra y tostado de café.

En aquellos años en que el mercado de San José era el centro de la actividad comercial del país, Don Rodolfo y sus hijos prosperaron como empresarios cafetaleros y adquirieron la mayoría de los tostadores y molinillos.

Tanto la gran cantidad de personas que caminaron por el centro de San José como la venta de café impulsaron las ventas de semillas y nueces, que se convirtieron en parte integral del negocio. El deseo de los clientes de sentarse, tomar un café acompañado de un refrigerio da paso al nacimiento de las cafeterías de la mano de la marca El Tostador.

Una característica muy especial es la venta de nuestro café “Peaberry”, que comienza a incluirse en diferentes negocios por el deseo de vender café de calidad. Este producto, por sus cualidades particulares, se convierte en el favorito de los clientes habituales y despierta la curiosidad de los nuevos.

De esta manera, han sido cuatro generaciones involucradas en este negocio, un negocio preocupado por el mejor mercado cafetero de Costa Rica y la más alta calidad.

La marca de El Tostador está vinculada al negocio del café en su totalidad y ha desarrollado numerosas cafeterías en todo el país lo que reafirma este concepto y ofrece una variedad de deliciosos productos, comida y por supuesto nuestro café de autor.

La misión y visión de la empresa son los siguientes:

#### MISION

Crear micro momento de felicidad

#### VISION

Entregar al cliente los mejores productos, manteniendo el legado familiar y la tradición costarricense.

Los valores de la empresa:

- ÉTICA laboral inquebrantable
- HONESTIDAD en todas nuestras acciones
- COMPROMISO con nuestros colaboradores y clientes

- EXCELENCIA en nuestro servicio
- RESPETO al medio ambiente y colaboradores
- PROACTIVIDAD en nuestra diaria labor
- CONSISTENCIA en la calidad de nuestro servicio y productos

Entre las empresas comercializadoras de café, se tienen como competencias a marcas como Spoon o la Musmanni ya que son muy reconocidas y tienen diferentes locales a lo largo del país. Spoon cuenta con 40 años en el mercado costarricense y a la fecha cuenta con 26 locales, servicio a domicilio en el GAM y está en diferentes plataformas digitales. En el caso de la Musmanni tiene 105 años en Centroamérica y cuenta con 103 tiendas en todo el territorio nacional, también ofrece sus servicios y productos por medio de las plataformas digitales.

También se tiene diferentes cafeterías que al ofrecer repostería y comida tienen que ser tomadas en cuenta a pesar de que no abarcan varias zonas de país o son recientes, tales como La Cafetería Del Mercado, Juan Valdez, Starbucks, Viva Café, entre otros.

Durante la pandemia varios locales de El Tostador tuvieron que ser cerrados y la competencia incrementó con la apertura de nuevos negocios en busca del mismo mercado, con esto trajó cafeterías que buscaron la misma localización. Actualmente El Tostador cuenta con 13 locales activos en las diferentes áreas del país y ofrece sus productos y servicios por medio de plataformas digitales.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 ENFOQUE

El enfoque de este trabajo será cualitativo ya que permitirá indagar en los procesos del negocio y cualquier acontecimiento que surja al momento de estar llevando a cabo la investigación.

Las encuestas, entrevistas y la observación son elementos que en su proceso para la recopilación de datos permite profundizar más con el objeto de estudio y sus análisis de datos se enfocan más en conocer las opiniones, puntos de vista e impresiones que los datos numéricos.

De acuerdo con Pimiento Prieto (2018) en relación con el enfoque cuantitativo refieren:

(...) se centra en el análisis e interpretación de datos, números, indicadores y estadísticas asociadas con el objeto de estudio, y para ello formula preguntas muy específicas acerca de cómo y cuándo tiene lugar el fenómeno estudiado, permitiendo al investigador recopilar información que puede ser plasmada mediante números, para su análisis racional y objetivo. (p. 36)

Pimienta Prieto (2018) explica el enfoque cualitativo:

(...) el cual orienta el esfuerzo del investigador a descifrar y responder las interrogantes, ¿qué, cómo y cuándo ocurren los fenómenos que son objeto de estudio?, en el caso del método cualitativo existe mayor interés por identificar ¿por qué y cómo acontecen dichos fenómenos? (p. 37)

Hernández y Mendoza (2018) expresa el enfoque mixto como:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 612)

La investigación se realizará de naturaleza cualitativa, por lo tanto, es de gran importancia recolectar información de análisis e indagar la razón que lo ocasiona, para descubrir el desperfecto en el sistema y con esto constatar los objetivos de estudio.

### **3.2 ALCANCE**

Según Hernández, Mendoza, Méndez & Cuevas (2019), las investigaciones se pueden clasificar y describir de la siguiente manera:

#### **Exploratorias:**

“Investigaciones que indagan temas, fenómenos o problemas poco estudiados o novedosos, de los cuales se tienen muchas dudas o que no se han abordado.” (p. 16)

#### **Descriptiva:**

“Investigaciones para especificar las propiedades, características y perfiles de casos (objetos, personas, grupos, especies, comunidades, procesos, eventos, etcétera).” (p. 16)

#### **Correlacional:**

“Investigaciones cuyo fin es conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico.” (p. 16)

**Explicativa:**

“Investigaciones efectuadas para determinar o establecer las causas de los eventos, fenómenos y problemas. Con frecuencia se desarrollan para predecir el comportamiento de variables a partir del conocimiento de sus causas.” (p. 16)

La investigación es de carácter mixto (descriptiva-explicativa):

Descriptiva, ya que es un estudio que se realiza con el propósito de conocer las características principales del tema, método y técnicas más adecuadas para describir su recolección de datos y con esto profundizar en el control interno y los procesos que conlleva un negocio de alimentación, compañía estudiada, durante el periodo comprendido del 01 de febrero al 31 de julio del 2022. También será Explicativa ya que como anteriormente se menciona su principal enfoque es buscar las causas principales que lo original y poder analizar este fenómeno y todo lo que lo conlleva a ocasionarse, incluyendo el tipo de negocio, su ambiente y principalmente el sistema para sus procedimientos para el conveniente control interno.

### **3.3 DISEÑO**

La investigación es de carácter cualitativo, y se utilizará el enfoque experimental ya que se propondrá cambios en el sistema actual de control interno para todas las deficiencias que puedan detectarse en la evaluación de los procedimientos del control interno, y que impidan el funcionamiento óptimo del negocio, una vez verificado sus procesos. Esta es creada bajo la teoría Investigación- Acción para poder trabajar indagar en la información de negocio y sus procesos



diarios, con esto poder realizar el respectivo análisis y brindar retroalimentación para estas áreas y mejorar la práctica de estas.

### **3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO**

#### **3.4.1 Población.**

Conjunto de elementos que se quiere investigar, estos pueden ser personas, objetos o situaciones. En la investigación la población a estudiar son los procesos del control interno que se llevan a cabo en el negocio, donde también se verificara por medio de la observación, entrevistas y encuestas las labores realizadas por el personal. La gran mayoría de las personas que laboran actualmente para el negocio fueron incluidas sin tomar en cuenta los diferentes rangos que poseen dentro de este.

Se va a trabajar con una población de 8 personas que son todos los colaboradores de la empresa, la muestra va a ser del 100% de la población, en vista de que son muy pocas personas, se les aplicaría diferentes instrumentos de recolección de información.

Para disposición de este trabajo de investigación se inicia con la presentación del personal interno, contamos con la colaboración del Gerente general, el cual se encarga también del funcionamiento de otras cafeterías y es quien actualmente lleva también las funciones de supervisor de operaciones, la administradora, cajera y una dependiente, todos forman parte del equipo de Breybo S.A.

Además, cuenta con personal de soporte externo contadora general, encargado de TI y un supervisor de operaciones que actualmente no se tiene.

Para evaluar los procesos se aplicarán herramientas de evaluación de control interno y auditoría para evaluar el cumplimiento de los procedimientos de control interno implementados en cada proceso.

Los colaboradores que van a formar parte de la población para el trabajo de investigación serán los empleados internos: Gerente general, administradora, cajera y dependiente, 4 empleados que conocen el manejo de negocio, funciones y procesos.

### **3.4.2 Tipo de muestra**

Hernández & Mendoza, (2018) refiere que la muestra es el conjunto de elementos que se quiere investigar, estos elementos pueden ser objetos, acontecimientos, situaciones o grupo de personas. (p. 427)

Este método se caracteriza por buscar con mucha dedicación el conseguir muestras representativas cualitativamente, mediante la inclusión de grupos aparentemente típicos. Es decir, cumplen con características de interés del investigador, además de seleccionar intencionalmente a los individuos de la población a los que generalmente se tiene fácil acceso o a través de convocatorias abiertas, en el que las personas acuden voluntariamente para participar en el estudio, hasta alcanzar el número necesario para la muestra. (Hernández & Carpio, 2019, p. 78).

En la investigación se empleará la técnica de muestreo de conveniencia, esto permitirá seleccionar el personal con el que se tenga más facilidad de adquirir información y su conocimiento en las áreas de estudio. Se toma de manera más accesible el recolectar información con los colaboradores internos que están conformados por el dueño, gerente general, administradora, dependiente y cajera.

Sus diferentes labores diarias tanto en la parte contable como su involucramiento en la producción permiten conocer más acerca de la empresa, se conocerá más a fondo cualquier inquietud y disconformidad en sus diferentes áreas. Tomando en cuenta que no se tiene acceso a mucha información financiera o contable debido a que el soporte externo no esta tan anuente a brindar estos datos y estar en contacto para el trabajo de investigación, el equipo interno será facilitador de lo requerido, para lograr recaudar lo necesario que permita conocer todas las funciones que se realizan para el funcionamiento óptimo de las operaciones.

Sin embargo, su soporte externo está compuesto por encargado de TI, contadora general y supervisor de operaciones, este último cargo también realizado por el gerente general.

### 3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Condiciones específicas para los individuos de la muestra.

**Tabla 1**

<b>Criterios de inclusión</b>	<b>Criterios de exclusión</b>
<b>Administradora</b>	Administradora con menos de 1 año de experiencia en la supervisión de personal.
<b>Cajera</b>	Cajera con menos de 6 meses de experiencia relacionada con el puesto.
<b>Dependiente</b>	Persona con menos de 6 meses de experiencia en la atención del cliente.
<b>Supervisor de operaciones</b>	Persona que no esté relacionado con los procesos operativos, que tenga menos de 1 año en el puesto.
<b>Dueño</b>	Persona relacionada con todos los procesos que abarca el negocio.
<b>Contadora General</b>	Contadora con menos de 3 años de experiencia en labores relacionadas con el puesto.

<b>Encargado de TI</b>	Persona con menos de 1 año de experiencia.
<b>Gerente general</b>	Gerente con menos de 2 años de experiencia en labores relacionadas con el puesto.

*Fuente:* Elaboración propia (2022)

Es importante indicar que como parte de la muestra no se incluye a la colaboradora responsable del área de Recursos Humanos, ya que ella se encuentra fuera del país con un permiso especial otorgado por parte de la Gerencia de la empresa.

#### **3.4.4 Consideraciones éticas**

La información recolectada en el presente trabajo de investigación será única y exclusivamente para fines académicos y no será utilizada para otros fines que no sea el trabajo final de graduación. Además, no se divulgará información sensible de la empresa que pueda afectar su competitividad o su imagen.

La información que se obtenga de los colaboradores de la empresa, será recopilada mediante instrumentos, donde sólo se solicite información relacionada con el tema de estudio y será opcional de cada trabajador participar o no en la recopilación de información, motivándoles a que el presente trabajo será de beneficio para la organización.

La investigación mixta se encarga de recolectar toda información necesaria para realizar su correspondiente análisis sobre los procesos y las mejoras que están conllevan, para lo que la ética es de suma importancia para el participante, ya que no se pretende divulgar información que este no desee exponer y/o que pueda afectar su negocio. Se busca que la información pueda dar las respuestas que se necesitan para brindar una contribución positiva.

La investigación se tomará las siguientes consideraciones éticas en la información:

- a) Se trabajará con la información del negocio que el participante permita ser utilizada para la investigación.
- b) Se le brindará los objetivos de estudio, el proceso y la finalidad de la documentación requerida.
- c) La información a los sujetos de estudio será brindará de una forma que sea fácil de comprender y con un lenguaje sencillo.
- d) Se le brindará una retroalimentación sobre la investigación al participante junto con una explicación que les permita comprender los desperfectos que se hayan encontrado.
- e) Será opcional para el personal participar en las encuestas y entrevistas, además de que pueden abandonar su participación cuando así lo deseen.
- f) La población participe en la colaboración de encuestas y entrevistas puede cambiar su opinión cuando lo desee.

Las técnicas de recopilación de información serán ejecutadas mediante canales de comunicación oficiales de la empresa, en el horario de trabajo de los colaboradores y con la debida autorización de la Gerencia.

### **3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

En un trabajo de investigación la recolección de datos es de suma importancia para poder a partir de esto tener un criterio sobre tema de estudio y con esto brindar los resultados necesarios que permitan realizar las mejoras en las áreas que lo correspondan. Donde existen diferentes maneras de obtener esta información y donde Hair, Ortinau & Harrison (2021) menciona algunas de estas.

Las técnicas tradicionales de recolección de datos como focus group (grupos de enfoque), compradores encubiertos y entrevistas telefónicas asistidas por computadora (ETAC) siguen siendo herramientas relevantes. No obstante, los avances digitales ofrecen a las compañías nuevas oportunidades de recolección de datos como información sobre navegación en sitios web, gestión de redes sociales e interacciones móviles. Como resultado, las empresas están eligiendo cada vez más técnicas de investigación híbridas que implican diversos métodos de investigación para superar las debilidades inherentes al uso de una metodología única. (pp. 5-6)

Existen diversos tipos de instrumentos para la recolección de datos, a continuación, se detallan los utilizados en esta investigación:

**Entrevista:** Técnica de recolección de datos, en la cual un entrevistador bien capacitado realiza una serie de preguntas semiestructuradas a un participante en un entorno cara a cara. El entorno común para este tipo de entrevista es el hogar o la oficina del entrevistado, o algún tipo de sede de entrevistas centralizada y conveniente para el entrevistado. (pp. 83-84)

Una característica distinguible de las entrevistas a profundidad es que el entrevistador utiliza preguntas de sondeo para obtener información más detallada sobre el tema. Al convertir la respuesta inicial del encuestado en una pregunta, el entrevistador lo anima a explicar con más detalle la primera respuesta, para que haya oportunidades

naturales para analizar el tema más a fondo. La regla general es que cuanto más hable una persona sobre un tema, más probable será que él o ella revele motivos, emociones y comportamientos subyacentes. (p. 84)

**Cuestionario:** Un marco de referencia formal que consiste en un conjunto de preguntas y escalas diseñadas para generar datos primarios sin procesar...Un cuestionario es un documento que consta de un conjunto de preguntas (o declaraciones direccionales) y escalas de medición, diseñado para reunir datos primarios. Los buenos cuestionarios permiten a los investigadores recopilar información confiable y válida. (p. 202)

**Observación:** “Observación y registro sistemáticos de patrones de comportamiento de objetos, personas, eventos y otros fenómenos.” (p. 202)

“Los métodos por observación requieren dos elementos: un comportamiento o evento que sea observable y un sistema para registrarlo. Los patrones de comportamiento son registrados por observadores humanos entrenados o dispositivos...” (p. 96)

Para la recolección de información para el estudio se empleará la entrevista y el cuestionario por cuanto se considera fundamental interactuar directamente con las personas para conocer con mayor entendimiento acerca de toda la información que se recaude, así mismo, se utilizará la técnica de observación, este permite verificar la parte práctica y con esto un mayor número de datos para la investigación.

### **3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS**

La siguiente tabla muestra los objetivos del trabajo de investigación y sus instrumentos para la recolección de información.

**Tabla 2***Cuadro de operacionalización de las variables*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>
Estudiar el entorno de la empresa del Tostador La Merced mediante la recolección de información y visitas in-situ para identificar los procesos claves del negocio.	Procedimientos de control Interno	El control interno es un conjunto de normas, políticas y procedimientos el cual busca la eficiencia y eficacia de las operaciones y lograr los objetivos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrevista</li> <li>✓ Observación</li> <li>✓ Cuestionario</li> </ul>
Evaluar el sistema de Control Interno de los procesos clave del negocio mediante técnicas de auditoría para la detección de debilidades de control y la identificación de riesgos en las actividades operativas.	Procedimientos de control Interno	El manual de procedimientos es el principal componente del sistema de control interno para poder cumplir con la estandarización de métodos de trabajo y lograr mayor eficiencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrevista</li> <li>✓ Observación</li> <li>✓ Cuestionario</li> </ul>
Elaborar una propuesta de solución sobre los hallazgos o debilidades detectadas como herramienta de mejora para la gestión operativa y administración de riesgos para la empresa Breybo S.A y con esto se emita conclusiones y recomendaciones.	Sistema de control Interno	El manual de control interno debe actualizarse periódicamente para que cumpla con los objetivos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrevista</li> <li>✓ Observación</li> <li>✓ Cuestionario</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.



### 3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Los datos cualitativos son textuales y visuales, en vez de numéricos. Si bien el objetivo del análisis cuantitativo es cuantificar la magnitud de las variables y relaciones, o explicar las relaciones causales, la comprensión es el objetivo del análisis cualitativo. (Hair et al., 2021, p.236)

Para el análisis de datos se ejecutará el siguiente proceso:

- 1) Recolectar datos mediante las entrevistas, cuestionarios, consulta de libros y documentos relacionados.
- 2) Transcripción para las entrevistas de la información mediante grabación en formato digital, y para el caso de las observaciones, a través de fotografías.
- 3) Integrar la información: se recopilará y analizará, para determinar qué aporta al estudio, se conectará entre sí con el propósito de dar la explicación correspondiente.

**Cuestionarios cerrados:** La información a solicitar se realizará por medio de correos electrónicos correspondientes a sus actividades laborales, donde serán enviados en formato Word para una mayor libertad de comentarios con respecto a una pregunta.

**Entrevistas individuales:** Estas entrevistas se realizarán presenciales y a través de preguntas abiertas, con el propósito de que sea flexible, para lograr una mayor amplitud de información. Se realizaron transcripciones para obtener la información precisa.

**Observación participante:** Se realizarán sesiones de observación mediante visitas al local para un mejor análisis de labores y la situación presente en el negocio, estos serán enviados para posteriormente tomar notas y fotografías.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

Se presentará a continuación los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos a saber: entrevistas, encuestas y la observación participante mediante hoja de cotejo, aplicados según los objetivos del proyecto de investigación.

Seguidamente, se presenta la tabulación de las respuestas del cuestionario de control interno sobre los procesos operativos realizados por el equipo interno, este cuestionario tipo encuesta fue aplicado por medio de Google Forms y se le envió un correo electrónico al encargado de esta área para que pudiera acceder por un link, el 13 de septiembre, 2022, los principales resultados son los siguiente:

### **INFORMACIÓN DE CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN**

El presente trabajo de investigación contempló la recopilación de información mediante la aplicación de instrumentos a 6 personas de la empresa Breybo S.A. los cuales ocupan las siguientes posiciones: Dueño, Gerente general que también cumple con el rol de supervisor de operaciones temporalmente, administradora y 3 dependientes que realizan labores como cajeras.

De los colaboradores encuestados 2 fueron hombres para un 33% y 4 fueron mujeres para un 67%.

Además, los grupos etarios de las personas encuestadas se detalla a continuación: en el rango de edad entre los 18 a 25 años con un 17%, entre 26 a 33 años con un 33%, entre 34 a 41 años con un 33% y más de 42 años un 17%.

Respecto a su nivel educativo, el 50% cuenta con primaria aprobada, el 33% cuenta con estudios universitarios y el 17% posee la secundaria aprobada, por lo tanto se puede afirmar que el nivel educativo de los colaboradores no es alto.

Respecto a la antigüedad laboral de los colaboradores, un 50% de ellos tiene entre 3 a 5 años de laborar para la empresa, un 33% de ellos tiene más de 5 años y apenas un 17% con empleados de reciente ingreso, con menos de 6 meses de laborar. Por lo anterior, se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores tiene una antigüedad laboral consolidada, por lo que su curva de aprendizaje fue superada y es un factor positivo para el conocimiento del negocio y sus procesos.

## **EVALUACION DE TEMAS RELACIONADOS CON PROCESOS PARA EL EQUIPO DE SOPORTE INTERNO**

Seguidamente se presentan los resultados más relevantes de la encuesta aplicada a los 6 colaboradores del Departamento de Soporte Interno, sobre la evaluación del control interno, sus funciones y los procesos que tienen a cargo.

Los resultados más relevantes obtenidos son los siguientes:

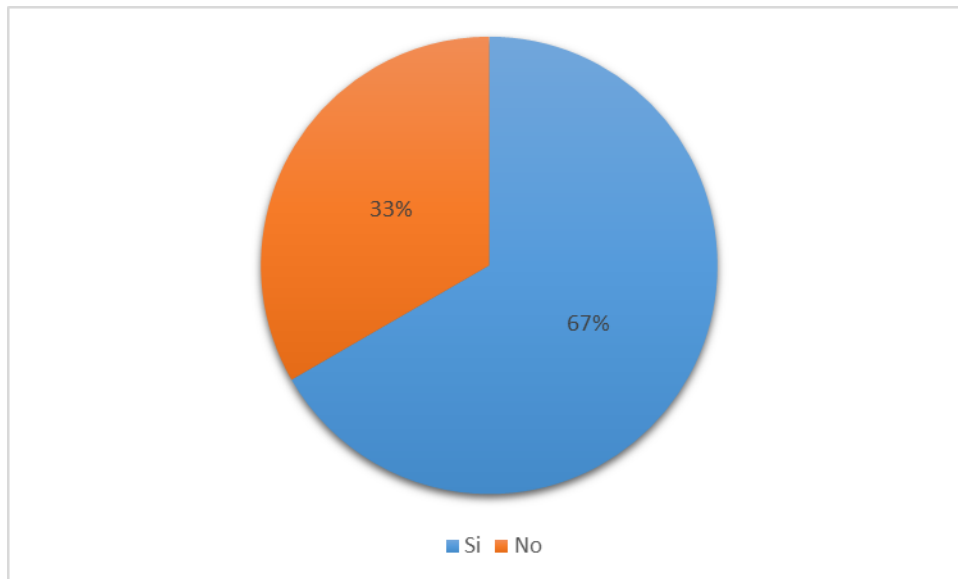
Respecto a la pregunta No. 1 del cuestionario aplicado: ¿Cuándo a usted lo contrataron le dijeron claramente sus funciones? el 100% de los colaboradores indicó que conocía claramente.

El 100% de los colaboradores indicó que conocen claramente sus funciones, sin embargo, esto no concuerda con la información recopilada en la entrevista, ya que fue una de las preguntas que se realizaron.

Sin embargo y relacionado con lo anterior, también se les consultó a los colaboradores si habían recibido por escrito sus funciones al ser contratados y para poderlas consultar a futuro y se obtuvieron los siguientes resultados que se aprecian en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 1**

**Porcentaje de personas a las que se les informaron sus funciones por escrito al momento de la contratación**



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

De las 6 personas encuestadas, 4 respondieron que, si recibieron las funciones por escrito, para un 67% y 2 respondieron que no para un 33%.

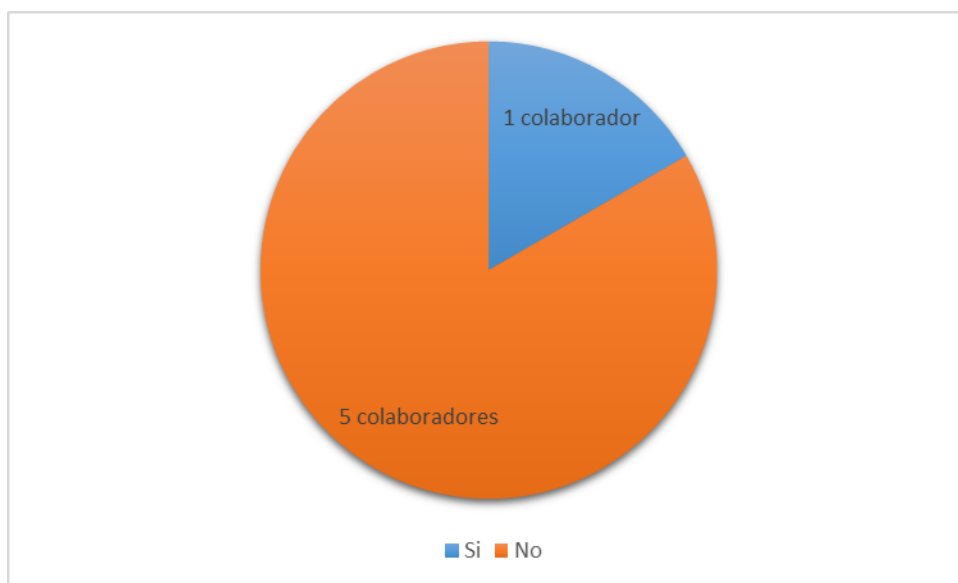
También, se les consultó a los colaboradores, si habían recibido explicación de sus funciones por parte de la administración de la empresa al momento en que iniciaron labores en la empresa y el 100% respondió que sí les explicaron claramente sus funciones, como parte de la inducción y capacitaciones que realiza la empresa.

Además, se les consultó a los colaboradores si recibieron alguna capacitación antes de iniciar labores en la empresa Breybo S.A. como parte de un proceso de inducción y entrenamiento y un

17% respondieron que sí (1 colaborador) y 5 respondieron que no para un 83%, según se presenta en el siguiente gráfico:

### Gráfico No. 2

#### Número de personas capacitadas antes de iniciar labores en la empresa



Fuente: Elaboración propia, 2022

Si se analizan los resultados anteriores, se puede afirmar que la empresa no cuenta con proceso implementado y sistematizado de inducción y entrenamiento para nuevos colaboradores.

#### Pregunta 5 es de texto

También, se les consultó a los participantes sobre la percepción de su experiencia cuando iniciaron labores en la empresa Breybo S.A y algunos de los comentarios más relevantes se transcriben a continuación:

*“Es una empresa con alguna de las bases y los controles con deficiencias y desfases en las funciones diarias, poca medición por áreas y un personal con buena disposición con un grado intermedio de capacitación”*

El resto de los colaboradores la percibió como una experiencia positiva. No obstante, esto refleja que el personal con mayor experiencia y conocimiento en el tema relacionado a control interno, reconoce que, aunque haya un buen personal y disposición para con el negocio, se necesita trabajar en diversas áreas que se encuentran con debilidades y son esenciales para el funcionamiento óptimo del negocio.

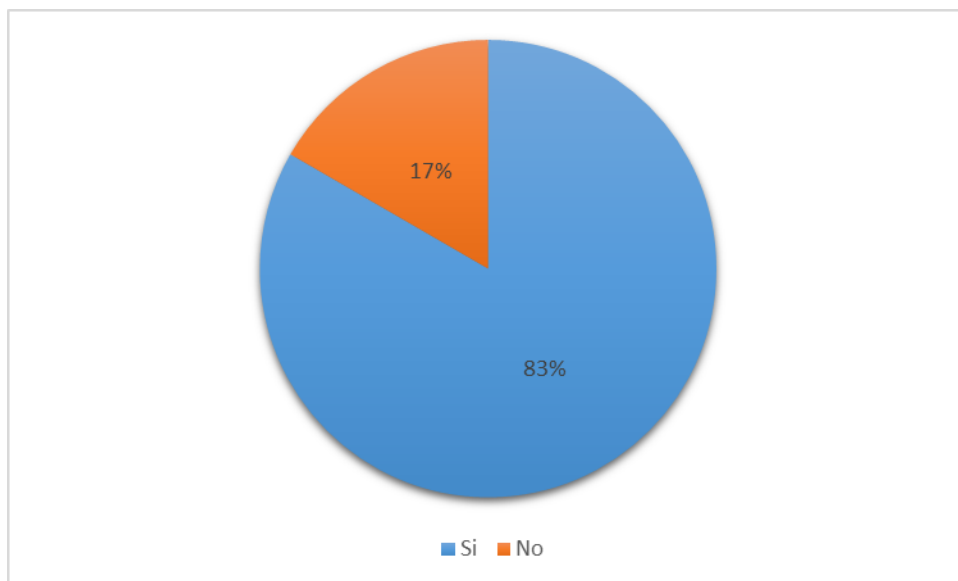
Esto va de la mano con la poca preparación que siente el personal al inicio de sus labores, a pesar de que su experiencia haya sido positiva por el ambiente laboral, la incertidumbre de no capacitarse antes de empezar con sus funciones, dificulta el aprendizaje del empleado ya que debe llevar a cabo estos procesos en periodos que no corresponden, donde tomar más de un mes o en el peor de los casos, en los que los colaboradores nunca reciban el entrenamiento correspondiente. Además de no recibir documentación en donde el personal pueda apoyarse para reconocer mejor sus funciones.

Sin embargo, en cuanto la información más general de Breybo S.A como lo es la misión y visión, si se ha distribuido correctamente. Como se presenta en el siguiente gráfico:

### Gráfico No. 3

#### Porcentaje de personal que conoce la misión y visión en la empresa

El resultado de las 6 personas encuestadas 5 respondieron que, si para un 83% y 1 respondió que no para un 17%, según se presenta en el siguiente gráfico. Ya que la unidad administrativa se encarga de difundir es información, esto permite al equipo saber a hacia dónde quiere ir el negocio.



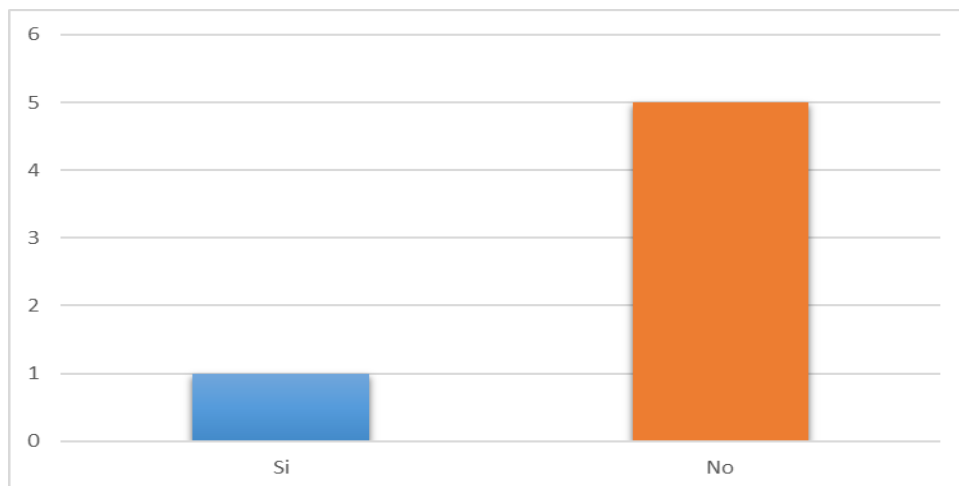
*Fuente: Elaboración propia, 2022*

La documentación e información que el equipo interno resalta como negativa, va en relación como se ha venido mostrando, es la de funciones, procesos operativos y puestos, ya que como se muestra en el siguiente gráfico, hay una tendencia a no entender que sus funciones son evaluadas en base a documentación que define sus puestos, sus deberes como empleados y como realizar estos.



**Gráfico No. 4****Número de personas que consideran que el documento de evaluación de personal está actualizado**

El resultado de las 6 personas encuestadas 1 respondió que, si para un 17% y 6 respondieron que no para un 83%, según se presenta en el siguiente gráfico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

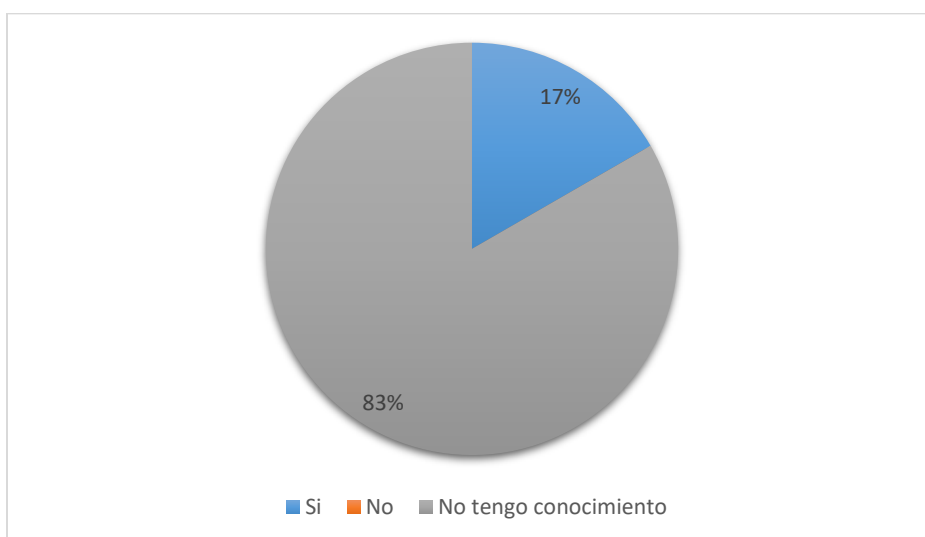
En el gráfico anterior, se vuelve a repetir que las funciones de los colaboradores no están debidamente documentadas, por lo que no conocen si sus funciones son evaluadas con algún instrumento de evaluación del desempeño. Por lo tanto, también es evidente que los colaboradores desconocen si estos instrumentos de evaluación del desempeño están en constante actualización. Como se muestra en los siguientes resultados según sus respuestas.

### Gráfico No. 5

#### Número de personas que consideran que el instrumento de evaluación de personal está actualizado

Los empleados no tienen conocimiento conforme sobre algún manual de funciones, como se indicó en el gráfico anterior, solo una persona, la cual es la misma que es la única que sabe si el documento se encuentra actualizado y el periodo de cada cuanto se actualiza.

El resultado de las 6 personas encuestadas 1 respondió que, si para un 17% y 5 respondieron que no tienen conocimiento para un 83%, según se presenta en el siguiente gráfico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

La pregunta 8 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio para saber si el equipo sabe en qué momentos precisos alguien más puede encargarse de la caja cuando la principal no está disponible en la empresa Breybo S.A.

El resultado de las 6 personas encuestadas, 6 respondieron que si para un total de 100%, según se presenta en el siguiente gráfico. Esto es porque simplemente cualquier persona del personal puede encargarse de la caja sin restricción ni monitoreo.

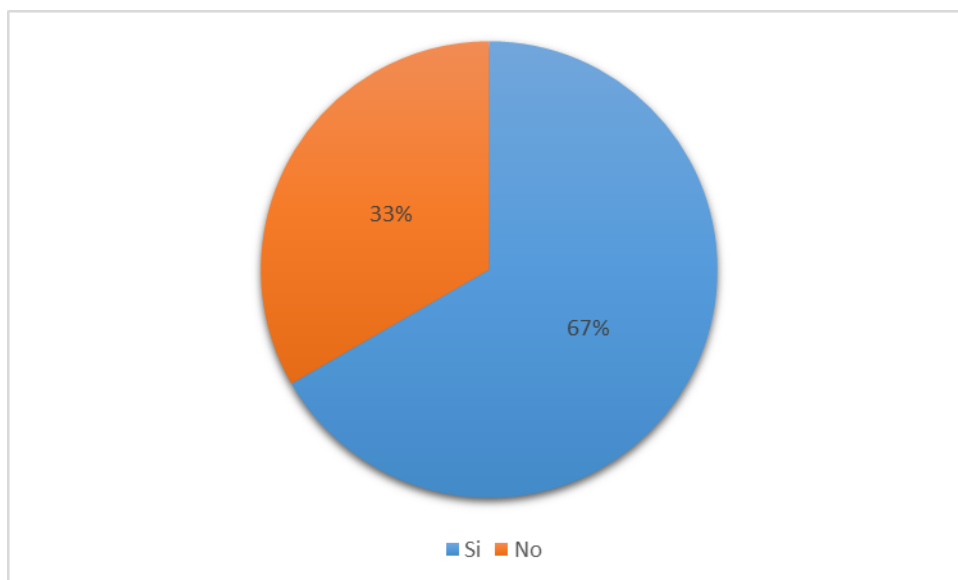
A pesar de esto, el equipo indica que tienen medias alternativas para el riesgo, donde es evidente que el negocio presenta una deficiencia en esta área, pero el personal dice tener alternativas para los riesgos inherentes según se muestra a continuación:

### Gráfico No. 6

#### Número de personas que conocen la existencia de alternativas para mitigar el riesgo dentro de la organización

El resultado de las 6 personas encuestadas 4 respondieron que, si para un 67% y 2 respondieron que no para un 33%, según se presenta en el siguiente gráfico.

Se toma en cuenta que hay personal nuevo que no esté informado al respecto.

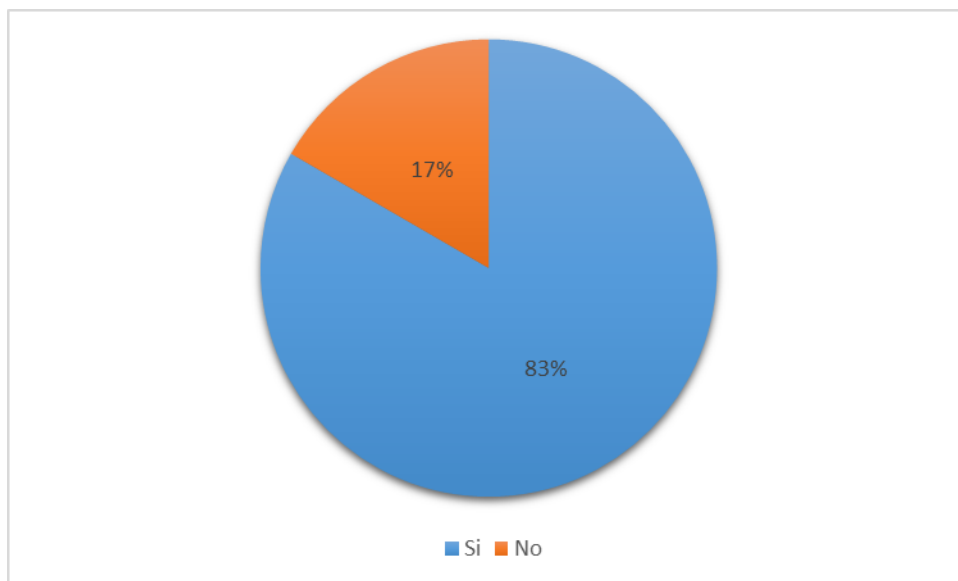


*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Este aspecto no presenta tener resultados que se traduzcan como negativo, ya que en su mayoría el personal responde tener en cuenta estas alternativas, las cuales, se desarrollaron más en puntos en la entrevista donde se menciona que el personal menciona que se toman medidas para futuras situaciones que pueda lleguen a ser de riesgo como lo es actualizar los procesos operativos conforme los avances tecnológicos y lo que le sirva al negocio mejorar para los clientes. Esto llega a ser indispensable para el personal administrativo, pero para gerencia no es una prioridad, por lo cual se les evalúa su opinión con respecto a los perfiles de puestos y la descripción de esos puestos, si en realidad están acorde las personas que actualmente ocupan los cargos.

**Gráfico No. 7****Número de personas que consideran que los puestos están acordes son los perfiles y descripciones definidas por la empresa**

El resultado de las 6 personas encuestadas 5 respondieron que, si para un 83% y 1 respondió que no para un 17%, según se presenta en el siguiente gráfico.

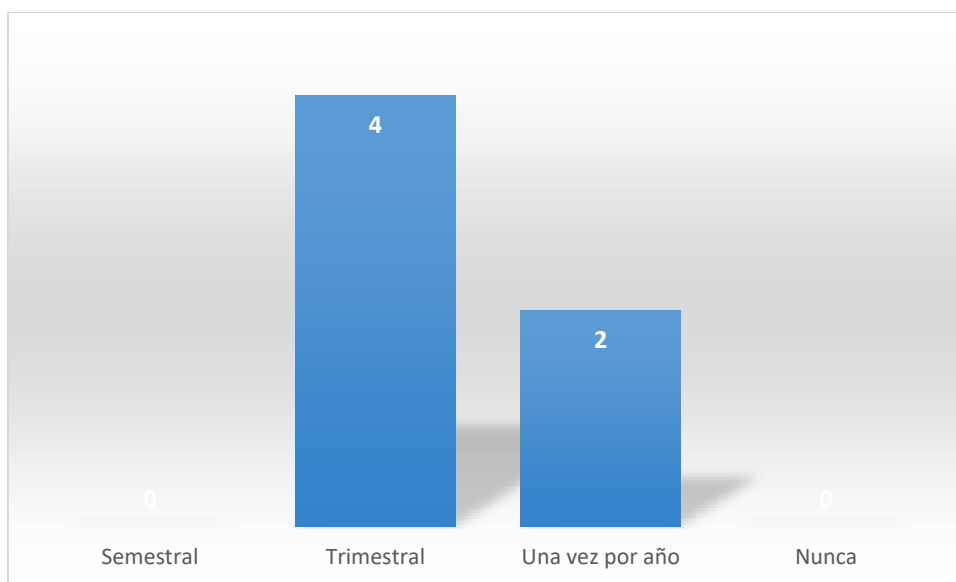


*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Respuesta nuevamente positiva ya que se considera que los perfiles de puestos, si cumplen con las descripciones que se requieren. Esto ha sido medido para la unidad administrativa ya que es quien se encarga actualmente de la función que se hizo en la pregunta 11 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio para saber si existe un responsable de comunicar cambios de los procedimientos al equipo en la empresa Breybo S.A. El 100% de los colaboradores indicó que, si tiene al vocero de los cambios que se realicen en los procesos operativos, esto se debe a que los cambios se los informan a la administradora y ella a las dependientes y cajeras.

**Gráfico No. 8****Periodicidad con que se realizan reuniones para la actualización de procedimientos**

El resultado de las 6 personas encuestadas 4 respondieron que, trimestralmente para un 67% y 2 respondieron que una vez al año para un 33%, según se presenta en el siguiente gráfico. Esto se debe a que no se suele tener reuniones con el equipo que trabaja directamente en el local, solo es comunicado como se explicó en la pregunta 11.



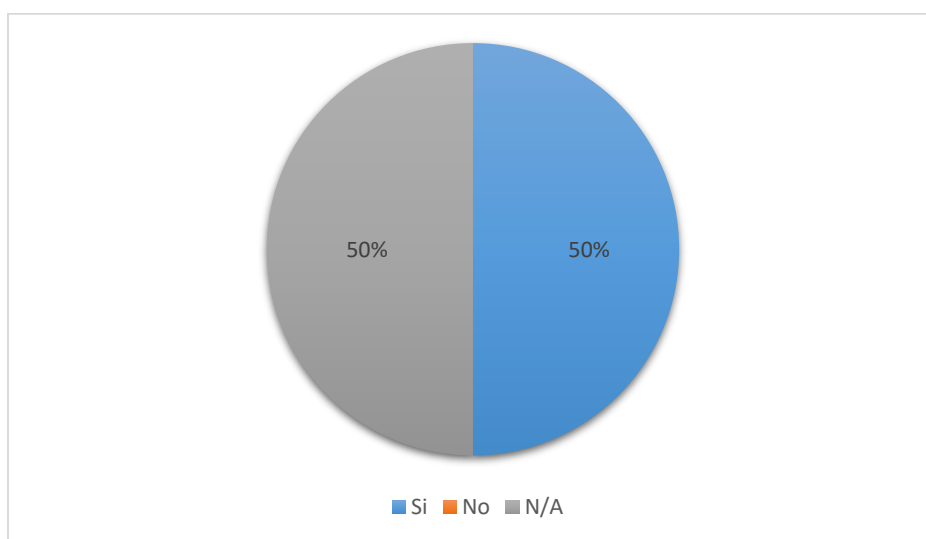
*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Al no tener reuniones con el equipo sobre actualizaciones de los procedimientos, tampoco se percibe un buen resultado en cuanto al conocimiento sobre objetivos organizacionales, por lo que el personal desconoce las metas que se desea alcanzar como empresa y como pueden colaborar cada año conforme a estas.

### Gráfico No. 9

#### Grado de conocimiento de los colaboradores sobre el cumplimiento de objetivos organizacionales

El resultado de las 6 personas encuestadas 3 respondieron que, si para un 50% y 3 respondieron que no para un 50%, según se presenta en el siguiente gráfico. Esta pregunta es enfocada para alto rango dueño, gerente general y administradora, y de no ser su caso se debía seleccionar N/A.



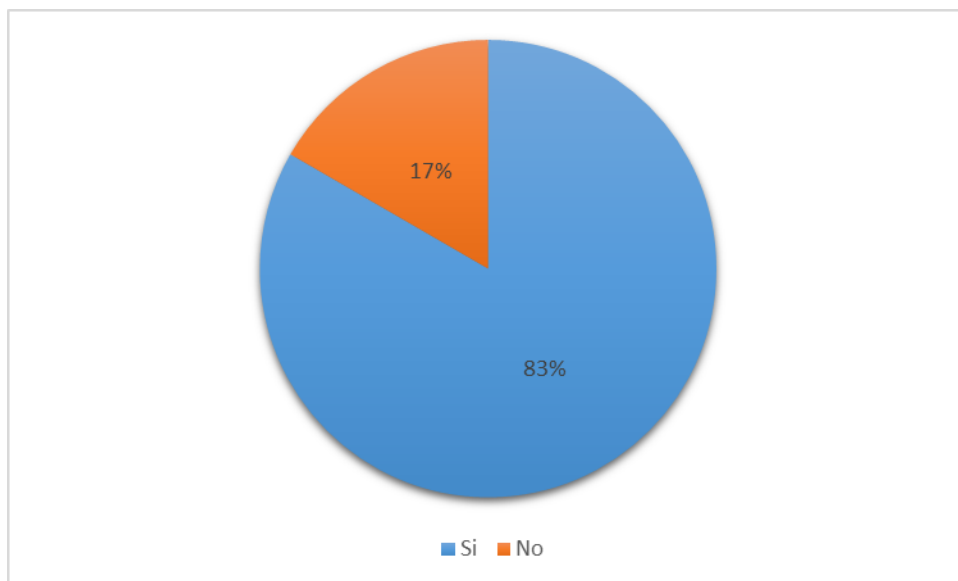
*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Llama la atención el fraccionamiento en las respuestas de los colaboradores, ya que la misma funcionaria Administradora indica no saber cuáles son los objetivos del negocio, ya que no se les ha hecho la comunicación respectiva.

Referente al anterior gráfico, ya que todos los colaboradores no conocen los objetivos del negocio, se evaluó si esto se presenta por el desinterés del personal o por incumplimiento del vocero encargado en no informar, la cual es la administradora, sin embargo, el personal califica a la unidad administrativa, como buena, con respecto a la divulgación a la que tiene acceso.

**Gráfico No. 10****Grado de cumplimiento de la divulgación de las metas y objetivos por unidad administrativa de la organización**

El resultado de las 6 personas encuestadas 5 respondieron que, si para un 83% y 1 respondió que no para un 17%, según se presenta en el siguiente gráfico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

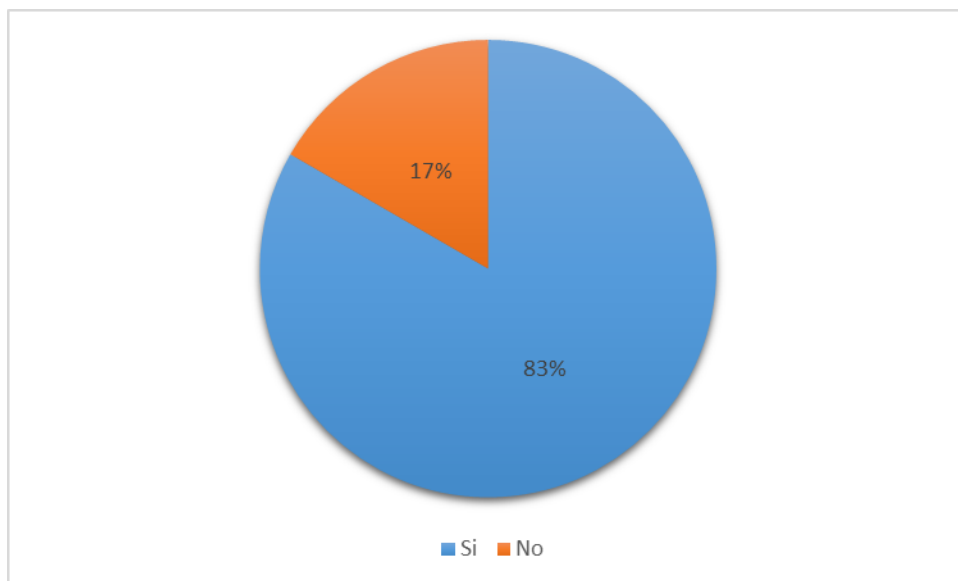
Se verifica por medio del cuestionario que tanto conoce el personal sobre el apego de sus compañeros y jefatura en cuanto a los lineamientos que existen dentro de la empresa, donde se evidenció en las preguntas anteriores que no tienen conocimiento de metas y objetivos, a pesar de esto, en el momento de realizar el cuestionario, era de importancia corroborar si había personal inconforme con la labor que desempeña el personal de alto rango como se muestra en el siguiente gráfico:



### Gráfico No. 11

#### Nivel de consistencia sobre el apego del personal a los programas, objetivos y metas organizacionales

El resultado de las 6 personas encuestadas 5 respondieron que, si para un 83% y 1 respondió que no para un 17%, según se presenta en el siguiente gráfico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

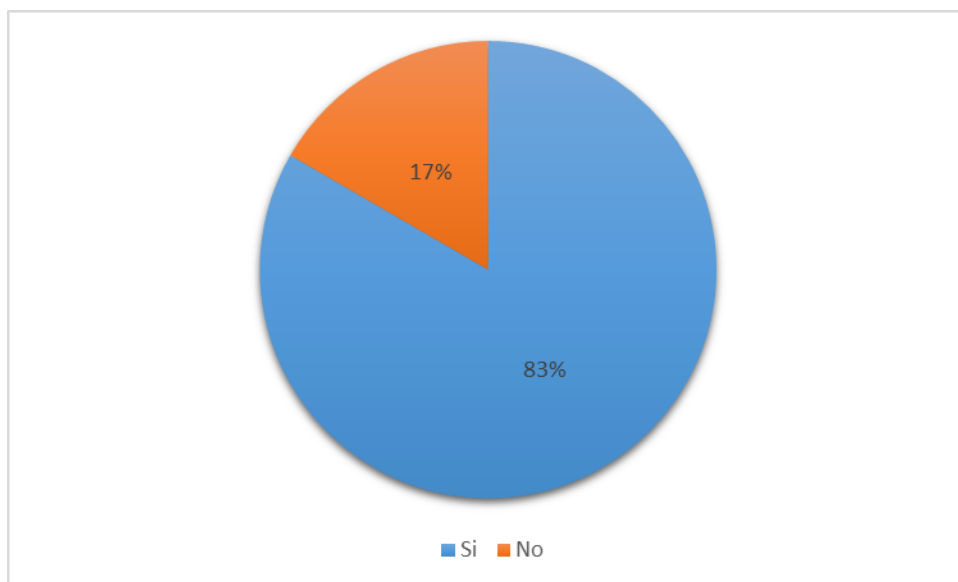
Las respuestas muestran un porcentaje positivos por parte del personal en cuanto la evaluación que corresponde al personal en sus puestos de trabajo.

Para sustentar la pregunta anterior, se realizó una pregunta referente al fraude, para verificar si realmente el Área de Operaciones realiza su labor para disminuir el riesgo de fraude.

### Gráfico No. 12

#### Porcentaje que le da los colaboradores al fraude evaluado en las diferentes actividades.

El resultado de las 6 personas encuestadas 5 respondieron que, si para un 83% y 1 respondió que no para un 17%, según se presenta en el siguiente gráfico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Este presenta un buen resultado, ya que el riesgo inherente en las diferentes actividades es evaluado, según lo indica el personal en su mayoría con 5 de 6 respuestas con un sí, por lo que se decide verificar este mismo punto en la parte de inventarios ya que como recomendación en el cuestionario hecho a la contadora indica este tema a tomar en cuenta, además se pregunta sobre la preparación que recibió el personal a cargo.

La pregunta 17 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio para saber si se tiene un responsable para el manejo del inventario en la empresa Breybo S.A.

El resultado de las 6 personas encuestadas, 6 respondieron que si para un total de 100%, ya que esta tarea es realizada por la administradora con ayuda de las dependientes.

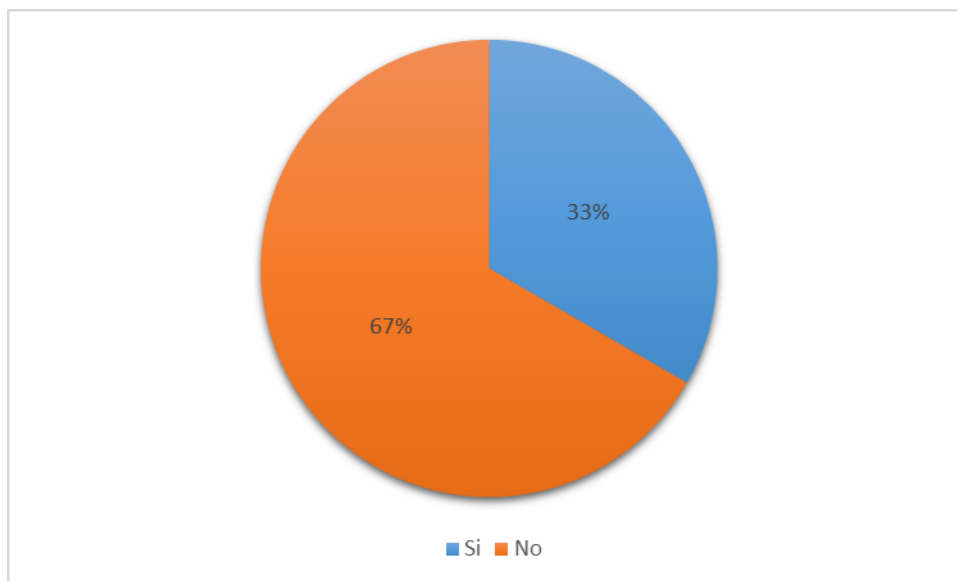
La pregunta 18 y 19 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio para saber si hay un responsable de las dudas que surjan relacionada con el manejo del inventario y si recibió capacitación la empresa Breybo S.A.

El resultado de las 6 personas encuestadas, 6 respondieron que si para un total de 100%, esto como se menciona anteriormente es porque recae en la administradora. Sin embargo, no recibió entrenamiento para realizar la función correctamente según se indica en la entrevista.

### Gráfico No. 13

#### Grado de conocimiento de la existencia de estrategias definidas ante cambios en el entorno por parte de los colaboradores de la empresa.

El resultado de las 6 personas encuestadas 4 respondieron que no para un 67%, y 2 colaboradores respondieron que si para un 33%. Según se presenta en el siguiente gráfico. La principal razón de estas respuestas es por la percepción que ha tenido el equipo de trabajo por la presión tecnología del sistema de pagos SINPE móvil y en el caso participar de la empresa en estudio, no se ha implementado este sistema de pagos, por lo que los colaboradores perciben como un rezago tecnológico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Al saber que no se tiene estrategias ante los cambios en el entorno como se comprobó en el gráfico anterior, y hubo en esto relación con la manera en que se manejaban la cuenta de los clientes, se insiste en verificar como debe el personal de manejar la cuenta de los clientes, por lo que se realiza la siguiente pregunta.

La pregunta 21 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio para saber si los clientes tienen cuentas por cobrar en la empresa Breybo S.A.

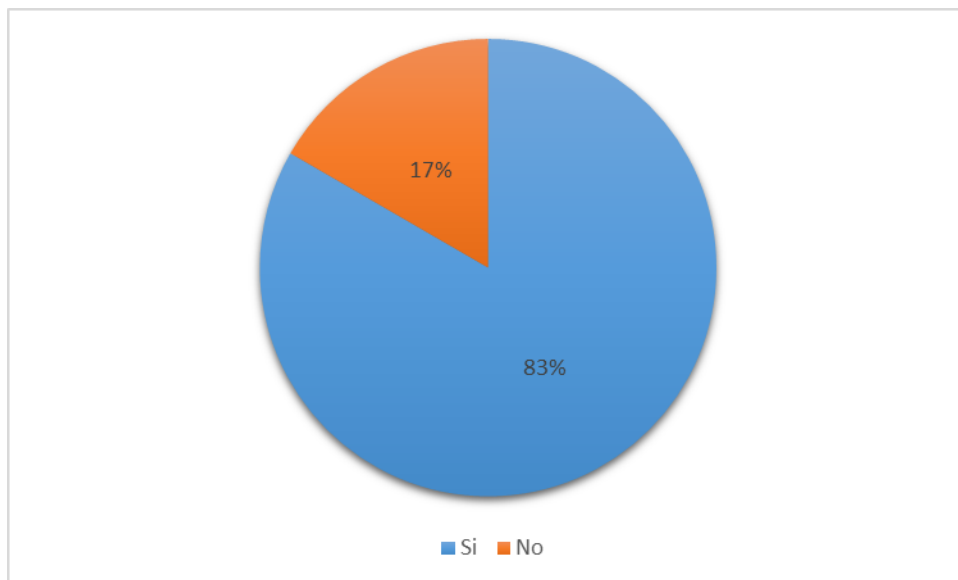
El resultado de las 6 personas encuestadas, 6 respondieron que no para un total de 100%, sin embargo, esto difiere con la entrevista, ya que se menciona que a los clientes frecuentes se les abre cuenta, según entrevistado.

Se toca ahora el tema del efectivo en caja para saber la manera en que se procede con este, para saber si realmente cuenta con un control sobre el efectivo. Los colaboradores indican sus resultados como positivos como se muestra a continuación:

### Gráfico No. 14

#### Porcentaje de personas que consideran que existe control sobre el efectivo en caja

El resultado de las 6 personas encuestadas 5 respondieron que, si para un 83% y 1 respondió que no para un 17%, según se presenta en el siguiente gráfico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Como el personal indica tener controles y buen funcionamiento del efectivo, se solicita que indique información para el plan de contingencia que se tiene en caso de que falte efectivo en caso de cerrar caja chica. Por lo que se desarrolla la siguiente información:

La pregunta 24 y 25 del cuestionario de control interno son de texto, aplicado a la población objeto de estudio para saber si existe un plan de contingencia en caso de faltantes en efectivo al cierre de caja y cuál sería este plan, en la empresa Breybo S.A. y algunos de los comentarios más relevantes se transcriben a continuación:

Sin embargo, los comentarios son enfocados en que pasaría al haber un faltante, no responden directamente al plan de contingencia en caso de faltantes. Lo cual hace que la respuesta se enfoque en la pregunta 25.

“Cajero responsable pide una investigación (auditoria) a TI y a Contabilidad en caso de no encontrarse una razón válida y lógica en la cual no haya un responsable directo se pide reposición de dinero a las personas involucradas”

“Se revisa que realmente falte el dinero si es efectivo nos responsabilizamos las que manipulamos caja y el faltante de tarjeta lo cancela la persona que comete el error”

El resto de los colaboradores comentaron información muy similar.

La pregunta 26 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio para saber si tienen control sobre los pagos de los consumidores en la empresa Breybo S.A.

El resultado de las 6 personas encuestadas, 6 respondieron que si para un total de 100%, esto es posible con pagos en tarjeta y efectivo, pero no en todos los recibidos.

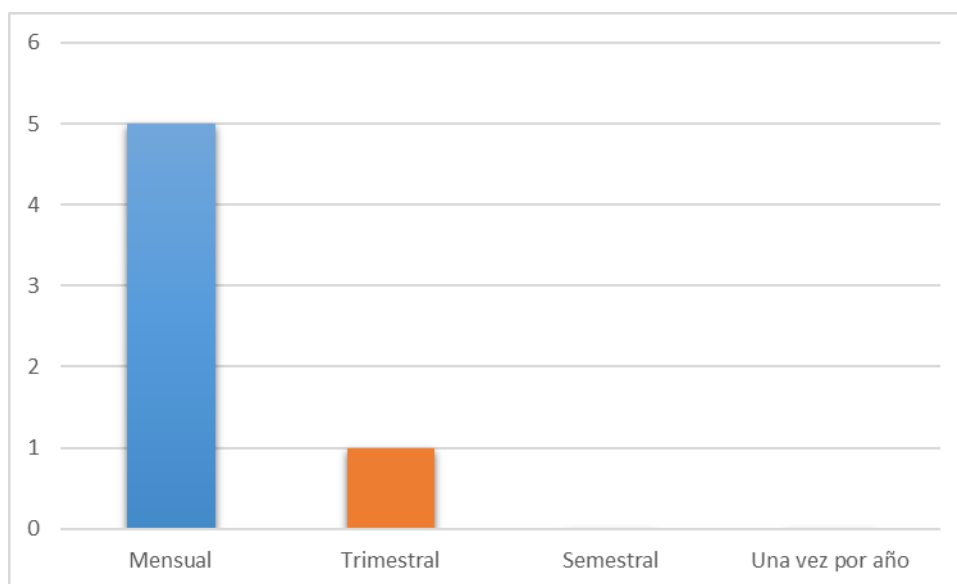
La pregunta 27 y 28 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio para saber el equipo tiene comunicación con el departamento contable para dudas y consultas en la empresa Breybo S.A.

El resultado de las 6 personas encuestadas, 6 respondieron que si para un total de 100%, pero la comunicación es limitada a la documentación que se recibe semanalmente de parte administrativa a contabilidad, solo se informan de faltantes y maneras en que se harían los rebajos.



**Gráfico No. 15****Frecuencia de la comunicación entre el equipo de contabilidad y equipo interno.**

El resultado de las 6 personas encuestadas 5 respondieron que, mensual para un 83% y 1 respondió que trimestral para un 17%, según se presenta en el siguiente gráfico.



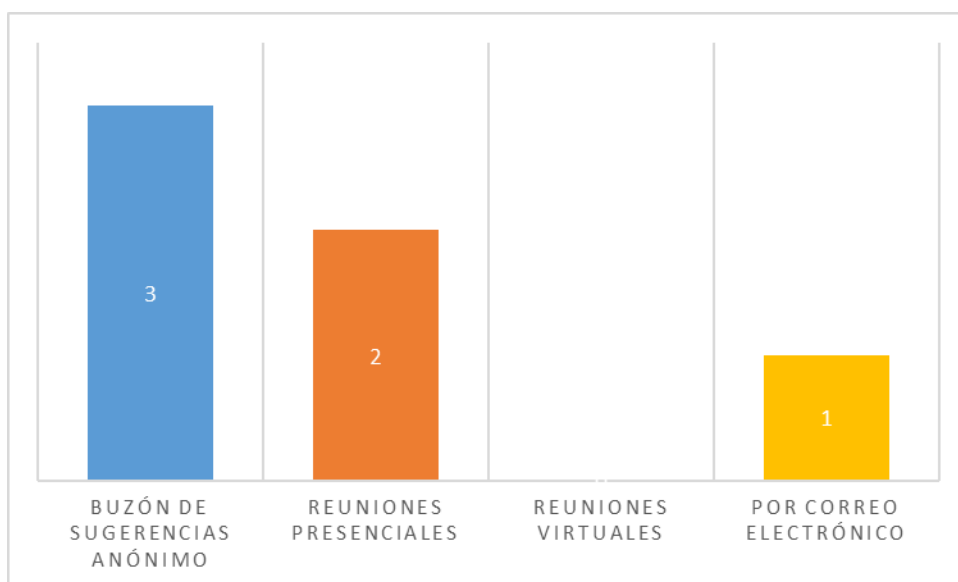
*Fuente:* Elaboración propia, 2022

Esto se indica con la mayor frecuencia de tiempo posible ya que el soporte interno supone que la información que se les brinda a la contadora semanalmente con respecto a transacciones, es la comunicación que debería de existir con administración.

### Gráfico No. 16

#### Tipos de medios de comunicación sugeridos por los colaboradores para una comunicación eficiente en la organización

El resultado de las 6 personas encuestadas 3 respondieron que por medio de un buzón de sugerencias anónimo para un 50%, 2 respondieron que reuniones presenciales para un 33% y 1 respondió que por correo electrónico para un 17% según se presenta en el siguiente gráfico.



*Fuente:* Elaboración propia, 2022

La pregunta 30 del cuestionario de control interno, aplicado a la población objeto de estudio para saber cualquier información adicional en base a la experiencia que tienen en la empresa Breybo S.A. y algunos de los comentarios más relevantes se transcriben a continuación:

“Las encuestas son bien redactadas ojalá que las brinden a la jefatura para el conocimiento de los colaboradores”

“Si por parte mía considero que al menos nos hace falta una persona más, al menos para que bajen la cantidad de horas que trabajamos por semana, últimamente hemos tenido bastantes complicaciones y a veces no salimos a flote con el personal que nos queda”

Se sigue percibiendo solicitud de los colaboradores para tener mayor comunicación de las necesidades que se presentan en el negocio.

### **Cuestionario del Proceso de Contabilidad**

Tabulación de las respuestas del cuestionario control interno del Proceso de Contabilidad, este cuestionario tipo encuesta fue aplicado por medio de Google Forms y se le envió un correo electrónico al encargado de esta área para que pudiera acceder por un link, el 13 de septiembre, 2022.

### **EVALUACION DE TEMAS RELACIONADOS CON PROCESOS PARA EL EQUIPO DE SOPORTE INTERNO**

Seguidamente se presentan los resultados más relevantes de la encuesta aplicada solo a una colaboradora del Proceso de Contabilidad, sobre la evaluación del control interno, sus funciones y los procesos que tienen a cargo.

Los resultados más relevantes son los siguientes:

La pregunta 1 del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio en este caso a la encargada del Proceso de Contabilidad para saber sobre los procesos contables se encarga como soporte externo a la empresa Breybo S.A.

Al ser solo una persona la que contestó esta encuesta, se brinda la explicación de la información recolectada.

Se le solicitó que informara sobre los procesos contable que realiza para la empresa Breybo S.A. El resultado de la persona encuestada son los seleccionados facturación, asientos contables, conciliaciones bancarias, estados financieros, interpretación de los resultados de los balances, relacionar los resultados con los diferentes estados financieros y muestran tendencias significativas de cosas que podrían ocurrir en el futuro. Esto con la finalidad de conocer el aporte que brinda la parte contable en el negocio para la toma de decisiones y el peso de los documentos que se recolectan.

La pregunta 2 y 3 del cuestionario de control interno se les preguntó sobre si le informaron claramente sus funciones al inicio de sus labores, para lo que respondió positivamente con un 100%, además de tener esta información por escrito.

Se hicieron preguntas relacionadas con el control que tienen en caja chica. Se le preguntó información sobre caja chica, en lo cual la contadora indicó que realizaba arqueos periódicos trimestralmente.

Además, indica en la pregunta 6, 7 y 8 sobre el respaldo que se realiza de la información contable de manera mensual, entre los que señala facturación, asientos contables, conciliaciones bancarias, estados financieros, comprobantes de entrada y salida de mercancías, copias de facturas de pagos, justificaciones de devoluciones o cambios, recibos de caja o comprobante de ingreso, registro de inventario y declaraciones de impuestos.

También se le solicitaron preguntas relacionadas con el control financiero en el negocio con el fin de evaluar esta área, las preguntas se inclinaron sobre los pagos realizados por los diferentes medios y el control sobre estos.

La contadora indicó que, si cuentan con indicadores que permiten medir la gestión y el resultado en cifras financieras, además dice brindar retroalimentación a la empresa en cuanto deficiencias que existan o indicar si hay alguna anomalía en la información contable. La comunicación se indica que existe con el Gerente general o la administradora, sobre la información que se proporciona semanalmente, desde Breybo S.A hasta sus oficinas y que esta información se proporciona de manera mensual.

Señala que existe un control financiero adecuado para el negocio, entre los cuales realiza: información contable está organizada, registro del inventario, registro de transacciones bancarias, restringe información de la empresa únicamente para área administrativa, se realiza una inspección para montos que no parezcan ser parte de los procesos operativos, se mantiene vigilancia sobre el dinero que entra y sale en las transacciones, además de su procedencia. Con esto incluye pagos por sistemas electrónicos de parte de los clientes, los cuales no poseen política de crédito y cobro.

Esto como es anteriormente mencionado, no concuerda con el equipo interno, las cuentas pendientes que se tienen, los pagos por medios electrónicos vinculados a números telefónicos y la necesidad que tienen el personal administrativo de comentar sobre los pagos realizados de esta manera.

La parte contable también informa que realiza controles relacionados con fraude entre los cuales están: Se verifica el dinero que entra y sale de caja chica, se tiene la capacidad de controlar los pagos realizados por los clientes, se realizan arqueos sorpresa, se realiza aprobación y autorización de transacciones, se realiza una inspección, revisión y conciliación de cuentas y registros contables.

La pregunta 18 del cuestionario de control interno, aplicado a la contadora para que indicara en base a su experiencia donde consideraba que podría existir algún tipo de riesgo para la empresa para saber cualquier información adicional en base a la experiencia que tienen en la empresa Breybo S.A. y su comentario se transcriben a continuación:

“Mejor control en los inventarios”

### **Cuestionario del Proceso de Tecnologías de la Información (T.I)**

Tabulación de las respuestas del cuestionario de control interno del Proceso de TI, este cuestionario tipo encuesta fue aplicado por medio de Google Forms y se le envió un correo electrónico al encargado de esta área para que pudiera acceder por un link, el 13 de septiembre, 2022.

Cabe resaltar que la función de T.I en la empresa Breybo, S.A. está tercerizada, es decir, existe un contrato de outsourcing con la empresa 3101 713 488 S.A, quien entre sus principales tareas se encuentran:

#### **Administrativo:**

- Enviar reporte semanal de los trabajos realizados y avances de proyectos que se estén ejecutando.
- Realizar las cotizaciones de productos de: hardware, software, antivirus, licencias (virus, ICG, SAP, Software), productos tecnológicos y cualquier otra herramienta que se necesite.

#### **Operativo:**

- Mantener la estabilidad del internet y routers en Breybo S.A. (Telefonía, Internet, sistema, cámaras, datáfonos).

- Velar porque todo el sistema telefónico de la empresa esté funcionando adecuadamente.
- Brindar el adecuado mantenimiento de los equipos internos.
- Supervisión de levantamiento de inventario tecnológico.
- Capacitar e implementar cualquier sistema nuevo operativo de software que se implementen.
- Supervisa el estado y adecuado funcionamiento de las cámaras de seguridad, además hace las copias de seguridad periódicamente.
- Vela porque el servicio de internet de los locales y datafonos estén siempre funcionando.
- Supervisar - Encargado de crear los correos y contraseñas a cada uno de los usuarios.
- (Nivel de tráfico de internet) Brindar monitoreo constante a los usuarios sobre el uso de internet.
- Dar mantenimiento de los correos a los usuarios de administración
- Apoyo técnico (Helpdesk): Solucionar los problemas que presentan los usuarios en el día a día.
- Soporte técnico locales (ICG Sistema): Resolver todos los incidentes que se puedan presentar con el sistema de facturación de ICG.
- Soporte cámaras de seguridad: Instalar y configurar cámaras de seguridad en los locales.
- Mantenimiento preventivo y correctivo de equipo tecnológico: Realizar el mantenimiento adecuado de los equipos tecnológicos de la compañía para su óptimo funcionamiento.
- Brindar mantenimiento a la página web, a la tienda online, da soporte en el pago por medio de "PayPal".
- Brindar soluciones a los errores con tarjetas.

- Supervisar, actualizar y subir a la página nuevos textos o artículos promocionales, así como los cambios de fotos y artes.

## **EVALUACION DE TEMAS RELACIONADOS CON PROCESOS PARA EL EQUIPO DE SOPORTE EXTERNO**

Seguidamente se presentan los resultados más relevantes de la encuesta aplicada solo a un colaborador del Proceso de TI, sobre la evaluación del control interno, sus funciones y los procesos que tienen a cargo.

Las preguntas del cuestionario de control interno aplicado a la población objeto de estudio en este caso al encargado del Proceso de TI para saber sobre la información informática relacionada con los procesos de los que se encarga como soporte externo a la empresa Breybo S.A.

Al ser solo una persona la que contestó esta encuesta, se brinda la explicación de la información recolectada.

Indica que cuenta con sistemas de información que dan soporte a los principales procesos, los cuales son: Inventarios, cuentas por cobrar, planillas, facturación, sistemas de procesamiento de transacciones, sistemas de control de procesos de negocios y sistemas de reportes contables. De los cuales los colaboradores tienen distintos perfiles de usuario para el acceso a los sistemas y el uso de la información, para los cuales se realizan respaldos de información operativa y financiera de manera mensual, además indica que el sistema de inventarios se encuentra actualizado.

Para el sistema contable que ayude con la información, se solicitó indicarlo y su breve función, se transcribe su respuesta:



“Se llama ICG Software el cual cuenta con aplicación para punto de venta llamada FrontRest y se centraliza en manager contable configurado en el servidor el cual se sincroniza con todos los puntos de venta permitiendo un manejo contable centralizado”.

Los sistemas de información implementados deben asegurar la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia, para lo que tuvo una respuesta afirmativa en este punto. Asimismo, indica que cuentan con un control a tiempo real que permite visualizar todos los movimientos que los vendedores realizan en los puntos de venta, mermas, ventas y horarios.

Se tiene un funcionamiento óptimo de los sistemas para las operaciones e indica que esto se debe a la evaluación mensual.

Finalmente, el colaborador indica si tienen plan de contingencia en caso de evitar alguna pérdida de datos. Se transcribe su respuesta.

“Sí, contamos con un servidor que realiza un respaldo programado todos los días y realizamos respaldados físicos”

“En este periodo nos hemos reforzado aún más por la situación que vivió el país referente a la ciberseguridad y estamos protegidos a nivel de red y antivirus empresarial”

### **Resultados de la entrevista realizada a la Administradora de Breybo S.A.**

La siguiente información fue recolectada por medio de la entrevista semiestructurada, realizada de manera presencial el 25 de junio del 2022, la cual se le aplicó a la Administradora de

la empresa: 3101 713 488 S.A con el propósito de obtener información sobre la dinámica para los procesos operativos implementados en la empresa Breybo S.A.

La experiencia del personal con respecto a sus funciones es de incertidumbre debido a la tardanza en capacitaciones para el adecuado desempeño, debido a esto se dificulta el proceso de aprendizaje de nuevos colaboradores ya que el equipo debe enseñar las actividades operativas en el proceso y pueden llegar a pasar semanas antes de que se realice el debido entrenamiento, así lo señala la administradora: “Ellas se capacitan por medio de la academia, esta les enseña lo básico como lo es realizar un café expreso, sin embargo, se tardan mucho para esto, a una de mis subordinadas la llevaron al mes de estar trabajando ya con el equipo donde nosotras les enseñamos las diferentes actividades”

El desempeño de las funciones que le corresponden al personal no llega a quedar claro, debido al anterior punto, por lo que el personal ha tenido que recurrir a solicitar información en la cual poderse basar para tomar decisiones en el negocio e ir verificando a prueba y error las tareas correspondientes a sus puestos.

El personal, en este caso quien se encarga de administrar el negocio, desconoce si está cumpliendo con los objetivos que se le asignan a su cargo, ya que no recibe ningún tipo de retroalimentación, en consecuencia, utiliza como referencia el hecho que sigue en el puesto. A esto se le incrementa la complejidad de desconocimiento ya que no reconoce en ningún momento haber tenido contacto con un manual de operaciones. Esta situación se presenta en actividades de importancia en el negocio como para el manejo de inventario, esto sino se maneja correctamente puede afectar el desabastecimiento o tener inventario en mal estado por perecedero, ya que se habla de alimentos. De esta manera fue descrita la situación por la administradora: Solicité información correspondiente a inventarios, para saber cuánto iba a requerir y no excederme o desperdiciar

suministros. Pero no se me brindó algún documento que me dijera sobre que estaba a cargo en el negocio o cuales fueran mis responsabilidades como administradora y la manera en que debía de trabajar.

La parte financiera tiene poca comunicación con la administradora y la gerencia, ya que situaciones de pagos percibidos por clientes una vez que consumieron, no son procesados bajo un medio seguro, esto es parte de que no se adapta el negocio al cambio del entorno. Por lo que pagos recibidos por un medio como SINPE móvil, no están siendo manejados correctamente, al no tener transferencias electrónicas de dinero vinculadas a un número de teléfono de uso laboral, sino en el de la administradora y dependa de la honestidad de la persona la cantidad acreditada a la cuenta, así lo señala la administradora: “En realidad, todo funciona correctamente, pero debo de ser honesta y nosotras aquí solemos recibir clientes frecuentes que trabajan en el hospital, y los cuales es repetidas ocasiones han llegado a olvidar su cartera o billetera y para esto brindo mi número de teléfono para SINPE móvil y luego paso mi tarjeta por el monto que me acreditaron. Esto es algo que debe de tener el negocio, ya que, si no fuera que se realizara de esta manera, se hubieran perdido varias ventas”.

Situaciones que se presentan actualmente en el negocio no se llegan a discutir ya que no tienen comunicación con el personal de alto rango, como la disconformidad que existe con caja chica, ya que cualquiera puede acercarse a realizar esta actividad durante el día, sin seguir con un rol estipulado por día. Cabe mencionar que esta actividad no se encuentra monitoreada y que los colaboradores solicitan esta interacción para mejorar procesos en el negocio.

La parte administrativa ha delegado funciones por medio de horarios, se tiene el orden y aseo necesario para este tipo de negocios. Los principales procesos se ejecutan conforme rango, experiencia e importancia en la actividad, además la unidad administrativa se encarga de realizar estos procesos según las fechas del mes y el horario ayuda mucho a prepararse para los momentos cruciales del día, sin embargo, como en la encuesta, se vuelve a solicitar más personal.

Además, como parte del trabajo de campo realizado, se realizó una observación en las instalaciones de la empresa para verificar el cumplimiento de funciones principales del personal en actividades cotidianas, la cual se documentó mediante la siguiente hoja de cotejo:

## HOJA DE COTEJO DE PROCESOS OPERATIVOS

### BREYBO S.A

#### PERSONAL INTERNO

**OBJETIVO:** Analizar las principales funciones del personal durante sus actividades diarias, para ver las posibles fallas en los procesos operativos y su impacto en el control interno.

<b>ASPECTOS A EVALUAR EN LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>			
<p><b>OBJETIVO:</b> Analizar las principales funciones del personal durante sus actividades diarias, para ver las posibles fallas en los procesos operativos y su impacto en el control interno.</p>			
Funciones principales	SI	NO	Línea de observaciones
Antes de iniciar operaciones revisar el funcionamiento adecuado de las instalaciones de gas	✓		
Antes de iniciar con las operaciones hacer un recorrido de todas las áreas del local para asegurar que se encuentran en condiciones óptimas	✓		
Supervisar los inventarios en todas las áreas	✓		
Verificar el buen estado de equipos y herramientas de trabajo, si hay algún	✓		

problema reportarlo al Supervisor de PDV de la zona correspondiente			
Hacer, revisar y/o supervisar el conteo del fondo de caja y caja chica y reportar faltantes	✓		
Supervisar y/o realizar la apertura de caja, asegurar que se haya hecho de forma adecuada por la persona encargada	✓		
Recibir y velar por la calidad de la mercadería brindada, que sea acorde a los pedidos solicitados para evitar excesos o faltantes de inventario	✓		
Coordinar, supervisar y/o apoyar en la preparación previa de insumos necesarios para la elaboración del desayuno previo a la apertura	✓		
Asegurar que las urnas estén rellenas de repostería necesarios para iniciar el día	✓		
Apoyar cualquier área que necesite agilización	✓		
Enviar el control de hojas diarias: desechos, regalías, semillas para ajustar inventario	✓		

Realizar pedidos de materia prima y producto terminado para el día siguiente	✓		
Revisar y coordinar el cierre de cajas y contar el fondo del local	✓		
Asegurar que el salón y las mesas tengan todo lo necesario para el desayuno del día siguiente	✓		
Hacer un recorrido de todas las áreas para asegurar que se encuentran en condiciones óptimas para la operación al día siguiente	✓		
Mantener un buen cuidado del aspecto e higiene personal, según las políticas, así como lo establecido por el Ministerio de Salud.	✓		
Aplicar un uso apropiado del lenguaje y mantener el compromiso con los valores de la marca	✓		
Coordinar los horarios del personal junto con el Supervisor del PDV	✓		
Asegurar que toda la papelería administrativa se encuentre al día y en orden	✓		Documentos cierres de caja e información de inventario.

Liderar y coordinar al personal a cargo, asegurando que todos tengan claras sus funciones y las estén ejecutando en forma adecuada	✓		
Fomentar y construir el trabajo en equipo de todos los colaboradores	✓		
Debe tener la capacidad de realizar cualquiera de las labores que se llevan a cabo en el local	✓		
Brindar una atención que resulte satisfactoria a los clientes obteniendo una mejora en las ventas gracias a su acción comercial	✓		
Coordinar y supervisar la limpieza cotidiana y los programas de limpieza profunda de todas las áreas	✓		Tienen un horario hecho por administradora
Levantar mínimo un inventario mensual y enviar los resultados a Contabilidad correspondiente y al Supervisor de área.	✓		
Realizar depósitos de efectivo como mínimo una vez al día	✓		



Servir y atender a los clientes cada vez que se requiera de manera carismática	✓		
Resolver las dudas y preguntas de los clientes	✓		
Estudiar los productos que vende para conocer sus características específicas y saber ofrecerlo al cliente adecuado	✓		
Preparar y servir los productos solicitados por los clientes según la oferta disponible de El Tostador		x	Se tienen desayunos fuera del menú.
Colaborar con la limpieza cotidiana y los programas de limpieza profunda de todas las áreas	✓		
Impulsar ventas y promover los productos del local	✓		

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
Se realiza	✓
No se realiza	x

De la observación realizada y documentada mediante la hoja de cotejo, los hechos o hallazgos más relevantes son los siguientes:



1. Una de las actividades a realizar por parte del personal es conocer el producto, además esto conlleva preparar y servir los productos solicitados que el cliente quiera según la oferta disponible, estos se muestran en cómo se ve en la fotografía, sin embargo, había desayunos que no correspondían con los que se ofrecían en el menú, esto se no es parte de las funciones del equipo de trabajo ya que no es algo implementado en el negocio.



2. El punto 19 donde indica que deben de revisar la papelería administrativa, únicamente se pudo observar que el personal tenía información como los documentos de cierre de factura, documentos de cierre de caja, y un procedimiento para la toma de inventarios que se brindó después de la entrevista hecha a la supervisora. En la imagen se muestra como la administradora ha realizado la actividad de inventario y acomoda los insumos para abastecer el local, esto en parte de semillas, pero para las vitrinas estos suelen tener más de los debido y el producto no suele estar fresco.



3. Esto se hace hincapié al comentario de la contadora y la administradora de trabajar más en la actividad de inventarios.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, sobre el control interno en las empresas, donde se establece una relación entre los

Con base al objetivo específico:

- Estudiar el entorno de la empresa del grupo Breybo S.A mediante la recolección de información y visitas in-situ para identificar los procesos claves del negocio.

Estos resultados guardan relación con lo que se refiere (Kagande, 2016), donde se señala el fracaso que puede llegar a tener una Pymes por poca implementación de los controles internos en el negocio y se terminó que esto es debido a que no recibe poca atención, los modelos no son adaptados al negocio y esto en consecuencia hace que no se alcancen los objetivos. Además, como lo indica el tercer y cuarto antecedente de (Tjiueza, 2018) y (González Morera, 2018) uno de los efectos más importantes y que pueden dañar los sistemas de control interno es la documentación incompleta o inexacta como la falta de manual de procedimientos de control interno.

En el caso de Breybo S.A como estrategia para evaluar el cumplimiento de este objetivo se solicitó a la empresa los documentos que se utilizan para el funcionamiento de los procesos operativos dentro del negocio o bien documentos que permitan tener una estructura de las funciones de los colaboradores, pero al igual que el antecedente no se brinda atención al tema ya que hubo decadencia de documentación incluso requerida para entrenar el personal. Con la información suministrada se procedió a verificar si las descripciones de las actividades se llegan a cumplir con los procedimientos que realizan actualmente en el negocio con varias visitas al local para las inspecciones visuales y observación de los procesos.

Como resultado del presente objetivo, se pudo verificar la manera en que realizaban sus operaciones y que tan apegado estaban sus actividades con respecto a la documentación donde viene el puesto y la descripción de estas. Pero el negocio no cuenta con un manual de operaciones que ayude al personal saber cuáles son las funciones que se deben ejecutar según su cargo, además se debe de tomar en cuenta que el personal no contaba con la documentación, se brindó directamente desde gerencia.

- Evaluar el sistema de Control Interno de los procesos clave del negocio mediante técnicas de auditoría para la detección de debilidades de control y la identificación de riesgos en las actividades operativas.

Para la realización de este objetivo se realizó la procedió a elaborar y aplicar un cuestionario tipo encuesta basado en el informe COSO ERM 2017, así como el método de la observación y entrevistas semiestructuradas, con el propósito de realizar el estudio correspondiente de todas las fallas que hay actualmente en el negocio que puedan identificarse de riesgo de control de Breybo S.A, partiendo del criterio que un apropiado modelo de control interno proporciona un funcionamiento efectivo y eficiente de la empresa y los diferentes procesos que contempla su operación. Con sustento en la información obtenida producto de técnicas de recolección de información empleadas para el cumplimiento de este objetivo se obtiene como resultado lo evaluado en el capítulo anterior y al igual que (Caicay Vilcherres , 2020) se verifica los procesos operativos para brindar una propuesta por medio de la observación y las herramientas necesarias para mejorar el control sobre todos los recursos que posee el negocio.

- Elaborar una propuesta de solución sobre los hallazgos o debilidades detectadas como herramienta de mejora para la gestión operativa y administración de riesgos para la empresa Breybo S.A.

Sin embargo, el equipo realizaba una excelente labor, a pesar de contar con personal nuevo, se mantenía un buen ambiente laboral y un ritmo de trabajo eficiente, pero esto fue dentro del local.

Por consiguiente, no se pudo tener la oportunidad de realizar una inspección de labores por observación con otros departamentos o personal, como lo fue el Gerente General el cual labora desde otras instalaciones y el soporte externo de contabilidad y TI.

Los procesos del negocio que se realizaron durante el día en diferentes días no presentaron complicaciones, tenían una buena gestión de los recursos y una organización que les permitía trabajar cómodamente en equipo. Aunque era parte de sus tareas, las dependientes y las cajeras no mantenían un rol durante un día entero, es decir, cualquiera que pudiera estar disponible en el momento de cobrar o hacer transacciones en la caja, lo hacía. Esto no permitió conocer errores hechos por medio de efectivo y aumenta la incapacidad de conocer si alguien está extrayendo dinero indebidamente, además que no se cuenta con una cámara que vigile este movimiento.

Esto implica que este proceso no se encuentre aún con un control que sea adecuado, ya que incluso ha habido protestas por parte de colaboradores con este método.

En BREYBO S.A el cumplimiento de este componente de control interno es deficiente, ya que no existe una supervisión de riesgos por parte de gerencia junto con administración, y no se ha tomado como prioridad el contratar al supervisor de operaciones, debido a esto las deficiencias operativas y la poca adaptación del negocio al cambio se ha visto perjudicada en las labores del personal, por lo que han recurrido a tomar sus propias decisiones para poder sacar adelante las tareas que les

corresponden como lo es la de los pagos por medio de transferencias electrónicas vinculadas a números de teléfono móvil.

Adicionalmente, el enfoque al personal desde el punto de vista de rendimiento y clima laboral es casi nulo, no existe una evaluación del desempeño que permita medir el rendimiento del equipo 5 de trabajo ni se realiza una evaluación del clima laboral que facilite identificar entre otros aspectos, si los empleados están satisfechos con son las relaciones entre compañeros, si se están cometiendo abusos laborales y, realizar las correcciones necesarias en cada uno de los casos para intervenir en el momento propicio de la situación.

De conformidad con la evaluación realizada, se tuvo como resultado que Breybo S.A no tiene la planificación estratégica para poder alcanzar los objetivos y metas que tiene el negocio, y conocer con mayor claridad por parte de todo el personal esta información y lo necesario para realizar sus funciones y que se espera desde sus puestos, para finalmente tener un mayor grado de orientación para incrementar la eficiencia operacional. El que el personal no conozca información de este tipo fomenta a que realicen actividades sin saber la finalidad de estas, y esto se debe conocer por parte principalmente del equipo interno, tal y como lo indica (Raquel, 2022) para que se indica como un punto a mejorar.

- Emitir conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de la productividad y la eficiencia operativa

Estas son emitidas en el apartado que le corresponde para el desarrollo los puntos encontrados en cada una. Sin embargo, se tomó en consideración que, para realizar estos puntos, se tomaron en cuenta las debilidades mencionadas por parte del personal en el momento de realizar la recolección

de información, para que en base a su experiencia indicaran que necesitaba ser tomado en cuenta para punto de mejora.



# CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 6.1 CONCLUSIONES

Las principales conclusiones obtenidas de este trabajo de investigación se presentan a continuación:

1. La investigación realizada determinó que la productividad y eficiencia operativa de la empresa Breybo S.A es limitada debido a falta de atención que recibe el control interno, ya que no cuenta con supervisor de operaciones, con documentación actualizada y apropiada, y controles sobre sus recursos.
2. Se determinó que la comunicación organizacional es escasa, según lo indicó el personal como una de las necesidades del negocio y esto se refuerza en la entrevista realizada a la administradora, ya que indica que lo ideal sería tener reuniones de las actualizaciones en los procesos y las adaptaciones para los cambios en el entorno.
3. Se identificaron riesgos en los que el personal coincide con las debilidades detectadas, ya que no se realizan las capacitaciones y entrenamientos necesarios para realizar las funciones del puesto correspondiente al colaborador, en el caso de inventarios, así lo indicó la contadora y la administradora con los instrumentos de recolección de información.
4. Se comprobó que no hay un medio seguro para recibir los pagos, ya que no existe una actualización para los montos recibidos a través de transferencias electrónicas de dinero a cuentas vinculadas a números telefónicos móviles. Los cuales deben ser

atendidos por el personal de TI para resolver incidentes en cuanto a pagos que no sean realizados por medio de efectivo.

## **6.2 LIMITACIONES**

En la investigación realizada en Breybo S.A, durante el primer cuatrimestre del 2022 se presentaron los siguientes imprevistos en el momento de la investigación:

1. Dificultad para obtener retroalimentación valiosa con el personal externo de contabilidad para recolección de información.
2. Poca documentación apropiada para ser analizada ya que la empresa no tiene una política de manejo documental de la información.
3. Al no tener personal contratado como supervisor de operaciones, dificulta la inspección en la labor de quien debe realizarlo.

## **6.3 RECOMENDACIONES**

Seguidamente se presentan las principales recomendaciones para la empresa Breybo, S.A. como aporte para la mejora administrativa y financiera:

1. Implementar la Propuesta de Fortalecimiento del Sistema de Control Interno para el mejoramiento de la operativa y productividad de la empresa Breybo S.A. que se detallará en el capítulo VII.
2. Fomentar permanentemente la comunicación organizacional para las necesidades que se presenten en el negocio y la difusión de metas, objetivos y actualizaciones operativas por medios indicados por el personal, como son: las reuniones u algún otro medio de

comunicación con el personal, las cuales deben realizarse periódicamente para actualizaciones de procedimientos y retroalimentación laboral

3. Realizar el proceso de contratación para el puesto de Supervisor de Operaciones, ya que hay sobrecarga laboral al Gerente general y esta área no se encuentra atendida adecuadamente. Se necesita asegurar la planificación, dirección y el buen manejo de los recursos del negocio.
4. Realizar un análisis estratégico de procesos claves del negocio para una posterior etapa de levantamiento de procedimientos en vista de que la empresa no cuenta con una cultura de trabajo por procesos estandarizados. Se recomienda iniciar con el levantamiento de los siguientes procesos claves: Inventario y administración del efectivo.
5. Implementar un sistema de pago seguro para el negocio para el segmentos de ventas por teléfono. Dicha acción la debería realizar el área de TI, ya que entre sus funciones se encuentra resolver incidentes de pagos, con tarjetas u online.

## **CAPÍTULO VII: PROPUESTA**

### **7.1 Nombre de la propuesta**

Propuesta de Fortalecimiento del Sistema de Control Interno para el mejoramiento de la operativa y productividad de la empresa Breybo S.A.

### **7.2 Institución, organización o población en la cual se desarrollará**

La investigación se lleva a cabo con los empleados de Breybo S.A, ubicada en la provincia de San José, Costa Rica, durante el primer cuatrimestre del 2022.

### **7.3 Objetivo general y específicos de la propuesta**

#### **Objetivo general**

Elaborar una propuesta para la implementación de cambios organizacionales de los procesos claves del negocio que permitan la creación de una guía de fortalecimiento de las debilidades del sistema de control interno y que incrementen la productividad de la organización.

#### **Objetivos específicos**

- Formular las pautas necesarias para que se implemente el espacio de reuniones para las actualizaciones correspondientes a los procedimientos operativos.
- Confeccionar el plan estratégico para los principales procesos operativos que permita a todo el personal realizar las actividades con una guía.
- Prever los pasos para una contratación del personal de operaciones.

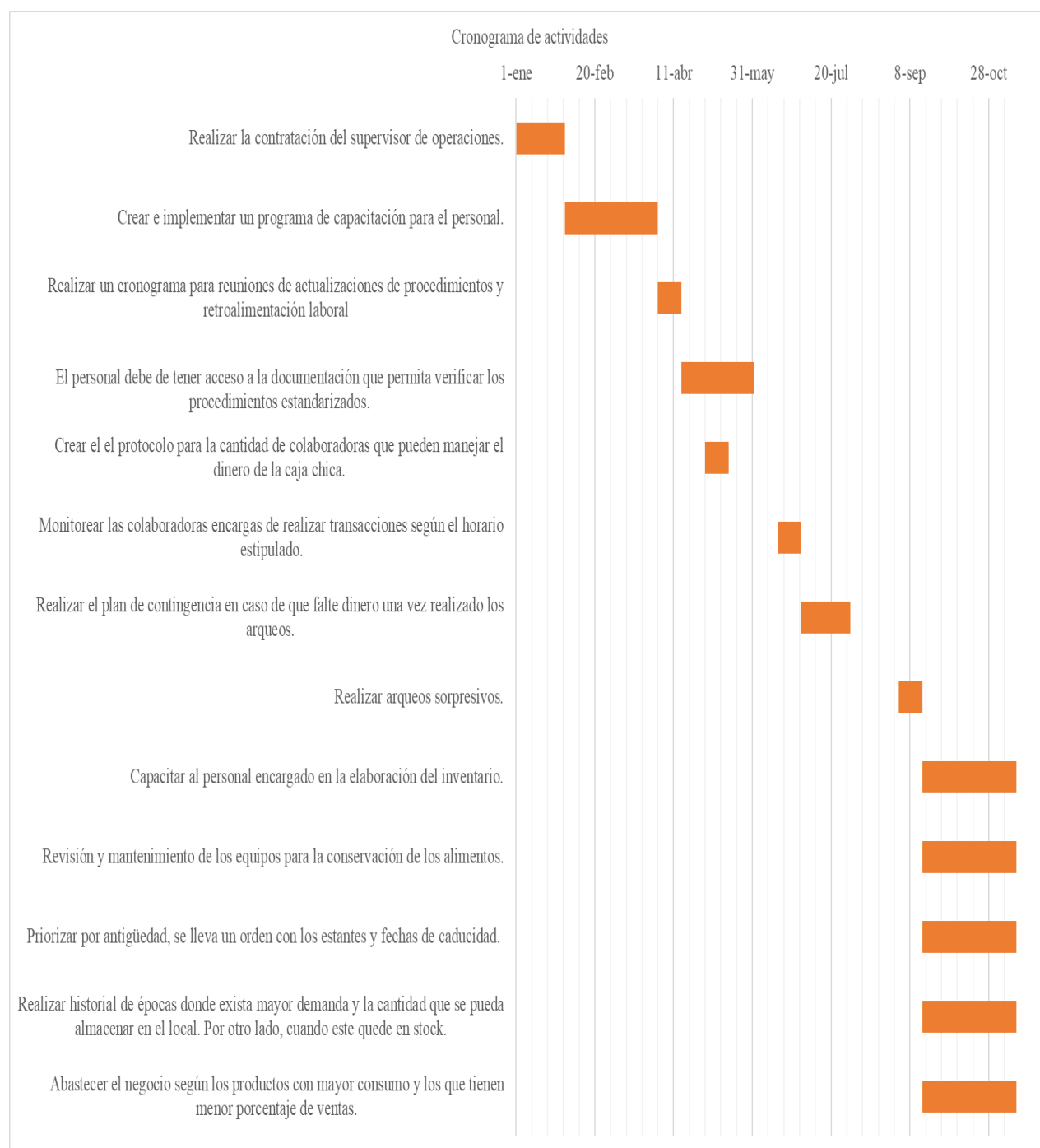
## 7.4 Cronograma de actividades y responsables

La siguiente propuesta consiste en formular una hoja de ruta a la empresa Breybo S.A que, a partir del mes de enero 2023, pueda implementar una serie de acciones, procesos, procedimientos, que van a repercutir en la mejora del fortalecimiento del sistema del control interno.

**Tabla 3**

	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha inicio</b>	<b>Duración en días</b>	<b>Fecha fin</b>
<b>Actividades para el fortalecimiento en la gestión administrativa</b>					
1	Realizar la contratación del supervisor de operaciones.	Gerencia Recursos humanos	1-ene	31	31-ene
2	Crear e implementar un programa de capacitación para el personal.	Gerencia Recursos humanos	1-feb	59	31-mar
3	Realizar un cronograma para reuniones de actualizaciones de procedimientos y retroalimentación laboral	Gerencia Administración	1-abr	15	15-abr
<b>Actividades para el fortalecimiento del control Interno</b>					
4	El personal debe de tener acceso a la documentación que permita verificar los procedimientos estandarizados.	Gerencia Administración Supervisor de operaciones.	16-abr	46	31-may
5	Crear el protocolo para la cantidad de colaboradoras que pueden manejar el dinero de la caja chica.	Gerencia Administración Supervisor de operaciones.	1-may	15	15-may
6	Monitorear las colaboradoras encargas de realizar transacciones según el horario estipulado.	Gerencia Administración Supervisor de operaciones.	16-jun	15	30-jun
7	Realizar el plan de contingencia en caso de que falte dinero una vez realizado los arqueos.	Gerencia Administración Supervisor de operaciones.	1-jul	31	31-jul

8	Realizar arqueos sorpresivos.	Gerencia Supervisor de operaciones.	1-sep	15	15-sep
<b>Actividades para el fortalecimiento de la gestión operativa del inventario</b>					
9	Capacitar al personal encargado en la elaboración del inventario.	Recursos humanos Supervisor de operaciones	16-sep	60	14-nov
10	Revisión y mantenimiento de los equipos para la conservación de los alimentos.	Gerencia Administración Colaboradoras	16-sep	60	14-nov
11	Priorizar por antigüedad, se lleva un orden con los estantes y fechas de caducidad.	Administración Colaboradoras.	16-sep	60	14-nov
12	Realizar historial de épocas donde exista mayor demanda y la cantidad que se pueda almacenar en el local. Por otro lado, cuando este quede en stock.	Contadora Administración.	16-sep	60	14-nov
13	Abastecer el negocio según los productos con mayor consumo y los que tienen menor porcentaje de ventas.	Contadora Administración.	16-sep	60	14-nov

**Tabla 4**

*Fuente:* Elaboración propia, 2022

## 7.5 Presupuesto necesario para su implementación

El presupuesto fue estimado según las actividades que se incluyeron en el diagrama de Gantt y este procederá a ser analizado por el dueño y gerente general, en caso de ser aprobado se pondrá en práctica.

**Tabla 5**

<b>Presupuesto de las actividades para la empresa Breybo S.A</b>		
Contratación del Supervisor de operaciones	Perfil general requerido para el puesto: 1. Contar un año de experiencia previa en el puesto. 2. Supervisar la eficiencia de los procesos operativos. 3. Brindar el soporte que necesita administración con el inventario. 4. Capacitar a los empleados. 5. Planificación para los objetivos del negocio.	El salario para el puesto que lleva más de 2 años vacante ronda entre los 876,636 colones al mes, según los registros del negocio.
Total del promedio del salario:		₡ 876 636,00
Reuniones realizadas una vez al mes para el personal interno para actualizaciones o entrenamientos sobre procedimientos operativos específicos que necesite conocer el personal como lo es el inventario.	Las reuniones serán en horario laboral y en algunos casos se incluiría al Gerente general, por tanto, se presupuesta en base el pago de hora del personal.	Personal interno: 1. Gerente general: 13,230 colones por hora. 2. Supervisor de operaciones: 4,125 colones por hora. 3. Administradora: 1,900 colones por hora. 4. Cajeras/ dependientes (3): 1,540 colones por hora.
Total de horas al mes:		₡ 25 415,00



Monitoreo para la caja chica como medida de seguridad y se incluirá el sistema de pagos que no cuenta el negocio.	Debe de cumplir con los requerimientos básicos para la vigilancia y los pagos que se realicen por transferencias electrónicas vinculados a números de teléfono móviles.	1. Cámara con vigilancia para interiores: Cámara 55,000 colones Memoria 7,000 colones Instalación 25,000 colones IVA 11,310 Total de cotización: 98,310 2. Teléfono celular: 190,000 colones para un teléfono inteligente que permita realizar la función.
Total de teléfono celular y cámara:		₡ 288 310,00
Total:		₡ 1 190 361,00

## 7.6 Fases de la propuesta

Confeccionar las pautas para mejorar el control interno de la empresa Breybo S.A por medio de la hoja de ruta para la gestión administrativa y operativa, principalmente para el área del inventario. El cual se va a dividir en 3 fases, las cuales están según su prioridad para una pronta mejora en el control interno de Breybo S.A, los cuales fueron indicados en el cronograma de actividades.

**Tabla 6**

<b>Primera fase</b>	<b>Segunda fase</b>	<b>Tercera fase</b>
Se debe de realizar la contratación del personal que se requiera, ya que cada uno de los colaboradores debe de cumplir con el rol que se solicita para puesto y equilibrar la carga de trabajo, además de cubrir las áreas con eficiencia.	Recolectar la documentación que se necesita para evaluar adecuadamente al personal según sus funciones, y en caso de ser necesario realizar las capacitaciones o entrenamientos que se requieran, y facilitar la información documentada con los colaboradores.	Fortalecer la comunicación organizacional por medios que faciliten la expresión de sus ideas y necesidades dentro de la organización. Además de la obligación que existe en las actualizaciones en los procedimientos operativos y las inquietudes que puedan surgir durante los cambios en las funciones del personal.

*Fuente: Elaboración propia, 2022*

## REFERENCIAS

- Caicay Vilcherres , D. B. (2020). Propuesta del control interno a los procesos operativos en la empresa J.R. Corporation E.I.R.L. y su efecto en la rentabilidad. *[Título profesional de contadora pública, USMP]*. Universidad de San Martín de Porres, Perú. Obtenido de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6832/caicay\\_vdb.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6832/caicay_vdb.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carballo García, P. (Diciembre de 2016). Evaluación del control interno aplicado para todos los procesos ejecutados en el departamento Intercompany, en la compañía Lion Resources S.A. *[Licenciatura en contaduría pública, Universidad Hispanoamericana]*. Universidad Hispanoamericana, Llorente.
- Carrasco, S. (28 de Marzo de 2019). *La importancia de implementar procesos operativos en tu empresa*. Obtenido de Practisis: <https://www.practisis.com/post-one/la-importancia-de-implementar-procesos-operativos-en-tu-empresa#:~:text=Los%20procesos%20operativos%20son%20una,funcionamiento%20interno%20de%20tu%20negocio.>
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2012). Productividad y competitividad. *Administración de las operaciones*, 1(2), 1. Obtenido de [http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf)
- Cordero Brenes, G. (2018). Evaluación del sistema de control interno en el proceso operativo de otorgamiento de créditos en la asociación solidarista de empleados de Fotolit. *[Licenciatura en contaduría pública, Universidad Hispanoamericana]*. Universidad Hispanoamericana, Heredia. Obtenido de <http://13.65.82.242:8080/xmlui/handle/cenit/1460>
- Dayahana, G. (2020). Evaluación del control interno y análisis de los procedimientos aplicables al almacenamiento de los materiales inmovilizados ubicados en el almacén los Anonos de la compañía nacional Fuerza y Luz. *[Licenciatura en contaduría pública, Universidad Hispanoamericana]*. Universidad Hispanoamericana, Heredia. Obtenido de <http://13.65.82.242:8080/xmlui/handle/cenit/5811>
- Deloitte. (Setiembre de 2014). Revista Digital de Aseguramiento, Estándares Internacionales de Auditoría. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/audit/articles/revista-digital-de-aseguramiento-1.html>
- Deloitte. (24 de Octubre de 2017). *COSO ERM 2017 y la Generación de Valor*. Obtenido de Deloitte: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20\(Oct%2024\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20(Oct%2024).pdf)
- González Morera, R. (2018). Procedimientos de Control Interno y su Impacto en el Uso, la Custodia y el Respaldo de Información de los Activos de Propiedad, Planta y Equipo, Aplicable a la Asociación del Centro Agrícola Cantonal de Barva. *[Bachillerato en contaduría, Universidad Hispanoamericana]*. Universidad Hispanoamericana, Heredia. Obtenido de <http://13.65.82.242:8080/xmlui/handle/cenit/3854>
- Hair, J. F., Ortinau, D. J., & Harrison, D. E. (2021). *Principios de Investigación de Mercado*. México: McGraw-Hill, LLC. Obtenido de <https://ebooks7-24.com:443/?il=16415>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA. Obtenido de

- [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, P., Méndez Valencia, S., & Cuevas Romo, A. (2019). *Metodología de la Investigación para Bachillerato*. México: McGraw Hill Internamericana. Obtenido de <https://ebooks7-24.com:443/?il=10650>
- Hernández, C. E., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *ALERTA*, 2(1), 78. doi:<https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- ICAC e ICJCE. (2009). *Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno*. España: Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. Obtenido de <https://www.icjce.es/adjuntos/niaes-315.pdf>
- Kagande, R. A. (2016). Internal Control Process and Risk Reduction in Harare's Retail SMEs. *[Master Degree in Business Administration, University of Zimbabwe]*. University of Zimbabwe, Zimbabwe. Obtenido de [https://ir.uz.ac.zw/bitstream/handle/10646/3662/kagande\\_internal\\_control\\_processes\\_and\\_risk\\_reduction\\_in\\_harare%27s\\_retail\\_.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.uz.ac.zw/bitstream/handle/10646/3662/kagande_internal_control_processes_and_risk_reduction_in_harare%27s_retail_.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Madríz Villalobos, E. (2022). Propuesta del sistema de control interno como respaldo a la gestión del centro educativo privado costarricense centro infantil y guardería Tita Mary. *[Licenciatura en contaduría pública, Universidad Hispanoamericana]*. Universidad Hispanoamericana, San José. Obtenido de <http://13.87.204.143/xmlui/handle/123456789/7002>
- Mantilla Blanco, S. A. (2005). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. Obtenido de <https://ebooks7-24.com/catalogo-maestro/>
- Navarro Salas, F. J. (2018). Control interno y análisis de los procedimientos aplicables a los inventarios en la empresa Tropicales Costa Rica S.A. *[Licenciatura en contaduría pública, Universidad Hispanoamericana]*. Universidad Hispanoamericana, San José. Obtenido de <http://13.65.82.242:8080/xmlui/handle/cenit/2091>
- Pimienta Prieto, J. H. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Raquel, A. (2022). Procedimientos de control interno aplicables al proceso productivo del departamento de subproducto de la empresa Matadero del Valle S.A. *[Licenciatura en contaduría pública]*. Universidad Hispanoamericana, Heredia. Obtenido de <http://13.87.204.143/xmlui/handle/123456789/6915>
- Santilla González, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. México: Pearson Educación. Obtenido de <https://ebooks7-24.com:443/?il=3812>
- Santillana, J. R. (2013). *Auditoría interna*. México: Pearson. Obtenido de <https://ebooks7-24.com:443/?il=3480>
- Teyssier, Y. (29 de Junio de 2018). *¿Inventario de productos perecederos? Cómo manejarlo*. Obtenido de Tagger.shop: <https://tagger.shop/blogs/blog/inventario-de-productos-perecederos-como-manejarlo>
- Tjueza, E. (2018). An assessment of the effectiveness of internal control practices: a case study of the roads contractor company (RCC). *[The degree of master of business administration, University of Namibia]*. University of Namibia, Namibia. Obtenido de <https://repository.unam.edu.na/bitstream/handle/11070/2474/tjueza2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Westreicher, G. (23 de 5 de 2021). *Normas Internacionales de Auditoría (NIA)*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/contabilidad/normas-internacionales-de-auditoria-nia.html>

# **ANEXOS**

## Lista de Anexos

[ **Elaborar el listado de toda la documentación que se aporta como Anexo. ]**

### a) Documentos importantes de la investigación

Anexo 1. Cuestionario para Directivos

Se realizaron 3 cuestionarios diferentes para la recolección de información, el siguiente fue para el soporte interno.

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO/ UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

El presente documento está creado para los efectos del Trabajo Final de Graduación titulado: *Evaluación del control interno y su efecto en la productividad y eficiencia operativa en los procesos de la empresa costarricense Breybo S.A.*, el cuestionario tiene la finalidad de recopilar información de parte del **Dueño, Gerencia General, Administración, dependientes y cajeras** que brindan soporte interno a la empresa.

El instrumento desarrollado busca adquirir información de importancia para el tema del trabajo de investigación, los puntos que puedan llegar a detectarse como débiles y con esto tener un mayor conocimiento sobre el Sistema de Control Interno de la empresa. Seguidamente proporcionar en base a esto, las recomendaciones necesarias.

Se le agradece su colaboración para responder este cuestionario.

La información que se recopile de esta encuesta será única y exclusivamente utilizada para los efectos del Trabajo Final de Graduación y se manejará con estricta confidencialidad.

Se le agradece de antemano su colaboración para responder el siguiente este cuestionario.

#### INFORMACIÓN GENERAL

A continuación, se presenta las preguntas para los datos de clasificación para la población de colaboradores.

Seleccione su género

- Femenino
- Masculino
- Otro

Indique su rango de edad

- De 18 a 25 años
- De 26 a 33 años
- De 34 a 41 años
- Más de 42 años

Indique su último año nivel educativo alcanzado

- Primaria
- Secundaria
- Bachiller en educación media
- Universidad completa/ incompleta

Indique su rango de tiempo trabajando dentro de Breybo S.A

- Menos de 6 meses
- Entre 1 a 3 años
- Entre 3 a 5 años
- Más de 5 años

#### EVALUACIÓN DE TEMAS RELACIONADOS CON PROCESOS

En esta sección se le brindará diferentes preguntas relacionadas con los procesos que se realizan en el negocio.

1. ¿Cuándo a usted lo contrataron le dijeron claramente sus funciones?

- Si
- No

2. ¿Le dieron estas funciones por escrito?

- Si
- No

3. ¿Se las explicaron?

- Si
- No

4. Recibió una capacitación antes de iniciar sus labores en la empresa Breybo S.A?

- Si
- No

5. . Comente como fue su experiencia cuando inició sus labores en la empresa Breybo S.A?

6. ¿Conoce la misión y visión del negocio?

- Si
- No

7. ¿Se evalúa el cumplimiento de funciones por parte del personal en base a un documento que indique como deberían de realizarse sus funciones?

- Si
- No

8. ¿Es este documento esta actualizado?

- Si
- No
- No tengo conocimiento.

9. ¿Cada cuánto es actualizado?

- Mensual
- Semestral
- Una vez por año
- No tengo conocimiento

10. ¿Tiene definido el equipo en que momentos precisos puede alguien más encargarse de la caja cuando la encargada de ese día no esté disponible para hacerlo?

- Si
- No

11. ¿Se han determinado alternativas para mitigar el riesgo inherente existente?

- Si

- No

12. ¿Considera que los puestos de trabajado de acuerdo con los perfiles y descripciones que se necesita en cada área?

- Si
- No

13. ¿Existe un responsable en la empresa de comunicar los cambios que se hagan en cuanto a procedimientos?

- Si
- No

14. Cada cuanto tienen reuniones de actualizaciones en los procedimientos o reciben alguna información o visita que les permitan conocer si se han realizado cambios

- Trimestral
- Semestral
- Una vez por año
- Nunca

15. ¿Se han cumplido con los objetivos del negocio? Esta respuesta está dirigida a Dueño, Gerente General y Administradora. De no ser su caso seleccionar N/A

- Si
- No
- N/A

16. ¿Son difundidos los objetivos y metas de los principales procesos a cargo de la unidad administrativa entre su personal?

- Si
- No



17. ¿Existe consistencia en cuanto promover el apego a programas, metas y objetivos de parte de todo el personal incluyendo jefatura?

- Si
- No

18. ¿Se evalúa el riesgo de fraude en las diferentes actividades?

- Si
- No

19. ¿Se tiene un responsable del manejo del inventario?

- Si
- No

20. Esta pregunta es únicamente para quien lo realiza, de no ser su caso, seleccione N/A.

¿Recibió alguna capacitación para poder realizar esta función correctamente?

- Si
- No
- N/A

21. ¿Existe un responsable que oriente al personal cuando surjan dudas relacionadas al manejo del inventario?

- Si
- No

22. ¿Existe un responsable que oriente al personal cuando surjan dudas relacionadas al manejo del inventario?

- Si
- No

23. ¿Tiene el negocio estrategias ante los cambios en el entorno?

- Si
- No

24. ¿Se tienen cuentas por cobrar a clientes?

- Si
- No

25. Si se respuesta fue un sí, comente como lo maneja.

26. ¿Se tiene un control sobre el manejo del efectivo en la caja?

- Si
- No

27. ¿Cuál sería el plan de contingencia en caso de que falte efectivo al cerrar caja?

28. Comente que se realiza en caso de faltantes al cierre de caja.

29. ¿Se tiene control sobre los pagos recibidos por parte de los consumidores?

- Si
- No

30. Si su respuesta fue un no, comente en qué tipo de pagos no se tiene control financiero para poder realizar el proceso correctamente y que se hace por el momento.

31. ¿Tiene el equipo comunicación con el departamento contable con respecto a alguna duda o consulta que pueda surgir con los documentos que se brindan semanalmente?

- Si
- No

32. Si su respuesta fue si, por favor indique la periodicidad.

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Una vez por año

33. En caso de brindar alguna sugerencia para considerar estos cambios, seleccione la manera con la que se sentiría más cómodo

- Buzón de sugerencias anónimo.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Por correo electrónico

34. En base a su experiencia, cualquier otra información adicional que nos quiera proporcionar en la línea de nuestro trabajo sería de gran valor.

Los siguientes cuestionarios fueron aplicados a soporte externo donde se indica a que área fue destinado cada uno de ellos.

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO/ UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

El presente documento está creado para los efectos del Trabajo Final de Graduación titulado: ***Evaluación del control interno y su efecto en la productividad y eficiencia operativa en los procesos de la empresa costarricense Breybo S.A.***, el cuestionario tiene la finalidad de recopilar información de parte del **Departamento de Contabilidad** que brindan soporte externo a la empresa.

El instrumento desarrollado busca adquirir información de importancia para el tema del trabajo de investigación, los puntos que puedan llegar a detectarse como débiles y con esto tener un mayor conocimiento sobre el Sistema de Control Interno de la empresa. Seguidamente proporcionar en base a esto, las recomendaciones necesarias.

Se le agradece su colaboración para responder este cuestionario.

La información que se recopile de esta encuesta será única y exclusivamente utilizada para los efectos del Trabajo Final de Graduación y se manejará con estricta confidencialidad.

Se le agradece de antemano su colaboración para responder el siguiente este cuestionario.

#### INFORMACIÓN GENERAL

A continuación, se presenta las preguntas para los datos de clasificación para la población de colaboradores.

Seleccione su género

- Femenino
- Masculino
- Otro

Indique su rango de edad

- De 18 a 25 años
- De 26 a 33 años
- De 34 a 41 años
- Más de 42 años

Indique su último año nivel educativo alcanzado

- Primaria
- Secundaria
- Bachiller en educación media
- Universidad completa/ incompleta

Indique su rango de tiempo trabajando dentro de Breybo S.A

- Menos de 6 meses
- Entre 1 a 3 años
- Entre 3 a 5 años
- Más de 5 años

## EVALUACION DE TEMAS RELACIONADOS CON PROCESOS

En esta sección se le brindará diferentes preguntas relacionadas con los procesos contables que se realizan.

1. De que procesos contables se encarga de la empresa Breybo S.A?

- Facturación
- Asientos contables
- Conciliaciones bancarias
- Estados financieros
- Interpretar los resultados de los balances
- Relacionar los resultados con los diferentes estados financieros
- Muestra tendencias significativas de cosas que podrían ocurrir en el futuro
- Permite dar un diagnóstico de la situación actual de la empresa
- Otros

2. ¿Cuándo inició labores con el negocio, le dijeron claramente sus funciones?

- Si
  - No
  - No recuerda
3. Si indicó que si, seleccione si fue por escrito.
- Si
  - No
4. ¿Se realiza arqueos periódicos de caja chica?
- Si
  - No
5. Si indicó que si en la pregunta anterior, seleccione la frecuencia con la que se realiza el arqueo.
- Mensual
  - Trimestral
  - Semestral
  - Una vez por año
6. ¿Conoce usted si se realizan respaldos de la información contable?
- Si
  - No
7. Seleccione que procesos de la información contable cuenta con respaldo y sus razones.
- Facturación
  - Asientos contables
  - Conciliaciones bancarias
  - Estados financieros
  - Comprobantes de entrada y salida de mercancías
  - Copias de facturas de pagos
  - Justificantes de devoluciones o pagos

- Recibos de caja o comprobantes de ingreso
- Registro de inventario
- Declaraciones de impuesto

8. ¿Cada cuánto se realiza este respaldo?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Una vez por año

9. ¿Cuentan con indicadores que permitan medir la gestión y el resultado de las cifras financieras?

- Si
- No

10. Si indicó si, una vez que se realizan estos. ¿Brindan retroalimentación a la empresa en cuanto las deficiencias que existen o el buen manejo en el negocio?

- Si
- No

11. ¿Tiene comunicación con la administradora o el Gerente General sobre cualquier anomalía que encuentre en la información que se le proporciona semanalmente para realizar la contabilidad?

- Si
- No

12. Si indicó que si ¿cada cuánto se brinda esta información?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral

- Una vez por año

13. ¿Trabajan para tener un control financiero adecuado en el negocio?

- Si
- No

14. Si indicó que si, mencione cuales son los controles que se realizan para el área financiera.

- La información contable está organizada
- Registro de inventario
- Registro de transacciones bancarias
- Restringe el acceso de información de la empresa únicamente para área administrativa
- Se realiza una inspección sobre montos que no parezcan parte de los operativos
- Se tiene vigilancia sobre el dinero que entra y sale en las transacciones, además de su procedencia

15. ¿Tienen los clientes medios para realizar sus pagos por medio de sistemas electrónicos?

- Si
- No

16. ¿Cuáles son los controles que actualmente permite al departamento contable evitar el riesgo al fraude? Se le brinda un espacio en blanco para que agregue los controles que este en la lista y no realiza.

- Se puede verificar el dinero que entra y sale de la caja chica
- Se tiene la capacidad de controlar de los pagos sistemáticos realizados por los clientes
- Se realizan arqueos sorpresa
- Se realiza aprobación y autorización de transacciones

- Se hace una inspección, revisión y conciliación de cuentas y registros contables
- Otra

17. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con una política de crédito y cobro para clientes?

- Si
- No

Si indicó que si, ¿cómo se realiza el proceso de cobro?

18. Según su experiencia donde considera que podría existir algún tipo de riesgo para la empresa Breybo S.A, que se pueda identificar y atacar mediante la implementación de nuevos procedimientos de control.

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO/ UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

El presente documento está creado para los efectos del Trabajo Final de Graduación titulado: ***Evaluación del control interno y su efecto en la productividad y eficiencia operativa en los procesos de la empresa costarricense Breybo S.A***, el cuestionario tiene la finalidad de recopilar información de parte del **Departamento de TI** que brindan soporte externo a la empresa.

El instrumento desarrollado busca adquirir información de importancia para el tema del trabajo de investigación, los puntos que puedan llegar a detectarse como débiles y con esto tener un mayor conocimiento sobre el Sistema de Control Interno de la empresa. Seguidamente proporcionar en base a esto, las recomendaciones necesarias.

Se le agradece su colaboración para responder este cuestionario.

La información que se recopile de esta encuesta será única y exclusivamente utilizada para los efectos del Trabajo Final de Graduación y se manejará con estricta confidencialidad.

Se le agradece de antemano su colaboración para responder el siguiente este cuestionario.

### INFORMACIÓN GENERAL

A continuación, se presenta las preguntas para los datos de clasificación para la población de colaboradores.

Cuántas personas de la empresa brindan apoyo y soporte a Breybo S.A?

- De 1 a 2
- De 3 a 4
- De 5 a 6
- De 6 a más



¿Cuál es el perfil de las personas que brindan soporte a Breybo S.A?

- Técnicos en sistemas
- Técnicos en redes
- Técnico en aplicaciones informáticas básicas
- Ingenieros en sistemas

Indique su rango de tiempo trabajando dentro de Breybo S.A

- Menor de 6 meses
- Entre 1 a 3 años
- Entre 3 a 5 años
- Más de 5 años

## EVALUACION DE TEMAS RELACIONADOS CON PROCESOS

En esta sección se le brindará diferentes preguntas relacionadas con los sistemas utilizados para los procesos que se realizan.

1. ¿Cuentan con sistemas de información que den soporte a los principales procesos?

- Si
- No

2. De la siguiente lista de sistemas indique cuales tiene la empresa Breybo S.A

- Inventarios
- Cuentas por cobrar
- Planillas
- Módulo de efectivo
- Facturación
- Sistemas de procesamiento de transacciones
- Sistemas de información gerencial
- Sistemas de control de procesos de negocio
- Sistema de negocio contables

3. Los sistemas con que se trabajan en Breybo S.A, tienen distintos perfiles de usuario para el acceso a los sistemas y al uso de la información?
  - Si
  - No
4. Se realizan frecuentemente respaldos de la información operativa y financiera de la empresa Breybo S.A
  5. Si
  6. No
7. ¿Con que frecuencia se realizan dichos respaldos?
  - Mensual
  - Trimestral
  - Semestral
  - Una vez por año
8. ¿Se hacen respaldos de la información de inventarios?
  - Si
  - No
9. Si indicó en la pregunta anterior, seleccione la frecuencia con la que se realiza el respaldo
  - Mensual
  - Trimestral
  - Semestral
  - Una vez por año
10. ¿Considera usted que el sistema de manejo de inventario esta actualizado?
  - Si
  - No
11. ¿Se tiene un sistema que ayude con la información de la contabilidad?
12. Si indicó que si en la pregunta anterior ¿Cuáles sería el nombre del sistema? y brinde una breve descripción de su función.

13. ¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?
- Si
  - No
14. Si su respuesta fue afirmativa, mencione cuales serían los controles en los sistemas que permiten la calidad de la información o si su respuesta en negativa, mencione lo que se necesita implementar en los sistemas operativos que se utilizan en el negocio.
15. ¿Evalúa periódicamente el funcionamiento óptimo de los sistemas que se utilizan para las operaciones del negocio?
- Si
  - No
16. Si indicó que si en la pregunta anterior, seleccione la frecuencia
- Mensual
  - Trimestral
  - Semestral
  - Una vez por año
17. ¿Los sistemas de información cuentan con plan de contingencia en caso de evitar alguna pérdida de datos?
18. Según la experiencia del apoyo y soporte que le brindan a Breybo S.A en la gestión de sistemas y manejo de la información, qué recomendaciones le daría a la empresa, en términos de riesgo y una mejor gestión de la información.

## Anexo 2. Guía de entrevista para personas colaboradoras

La información que se recopile de esta entrevista será única y exclusivamente utilizada para los efectos del Trabajo Final de Graduación titulado: *Evaluación del control interno y su efecto en*

***la productividad y eficiencia operativa en los procesos de la empresa costarricense Breybo S.A, durante el primer cuatrimestre del 2022, y se manejará con estricta confidencialidad. Seguidamente tenemos una guía de entrevista para aplicarle a la administradora.***

Preguntas:

Buenos días doña Katherine Barquero, el propósito de este espacio es poderle realizar una serie de preguntas que nos permitan conocer el contexto de la empresa y, además, la forma en que se realizan los procesos operativos y como llegaron a determinar que estos eran los correctos y necesarios para el funcionamiento óptimo del negocio.

Primeramente, nos gustaría consultarle sobre los colaboradores y las funciones que desempeñan.

1. ¿Nos gustaría conocer cuántos colaboradores conforman la planilla total de Breybo S.A como equipo interno?
2. ¿Cuál fue el proceso de capacitación que usted hizo para saber cómo administrar el negocio?
3. Sino recibió entrenamiento, ¿como hizo para poder ejecutar sus labores correctamente?
4. ¿Usted me podría brindar los documentos que utilizó de referencia para hacer su inventario?
5. ¿Cómo es el proceso de capacitación que lleva el equipo a carga suyo?
6. Según su experiencia, ¿cuál es el perfil requerido para los colaboradores de su equipo, es decir, sus subordinados? Le agradecemos que nos indique lo más específicamente que pueda.
7. ¿Cuáles serían los principales procesos que se ejecutan durante el día y el mes?
8. ¿Qué pasa si al final del día hay algún faltante?
9. ¿Esta Breybo S.A en constante actualización de procesos como lo es el resto de los negocios?
10. ¿Recibe usted alguna retroalimentación de la labor que realiza?
11. ¿Cómo hace para saber si cumple con los objetivos de su puesto o del negocio?

12. Cualquier otra información adicional que nos quiera proporcionar en la línea de nuestro trabajo sería de gran valor.

Le agradecemos su tiempo y esperamos que nuestro trabajo le genera un valor agregado a la empresa.

Anexo 3. Sistematización de las respuestas obtenidas

Anexo 4. Fotografías de la empresa “**BREYBO S.A**”

Instalaciones donde los clientes reciben el servicio a la mesa.



Inventario que no requiere refrigeración.



Insumos que requieren refrigeración.



Encimera para desayunos.



Cocina y vista de donde se encuentra el inventario.



Repostería en vitrina y menú para clientes.



**b) Documentación obligatoria establecida por la Universidad Hispanoamericana**

Anexo 5. Declaración Jurada

Anexo 6. Consentimiento Informado (personas mayores de 18 años)

Anexo 7. Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación

Anexo 8. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Tutor(a)

Anexo 9. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Lector(a)

Anexo 10. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Profesional en Filología

Anexo 11. Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG

En las siguientes páginas, se facilita las plantillas para estos anexos obligatorios. Deben estar completados y firmados, sea con firma autógrafa o digital. Se recomienda escanear cada documento y pegar la imagen del escaneo.



## DECLARACIÓN JURADA

Yo Angeluz Salguera Reyes, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 4 0221 0797 egresado de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura en contaduría pública, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado:

Evaluación del control interno y su efecto en la productividad y eficiencia operativa de la empresa Breybo S.A, durante el primer cuatrimestre del 2022, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 2 días del mes de febrero del año dos mil veintitrés \_\_\_\_\_.

Angeluz S.R

Firma del estudiante

Cédula: 4 0221 0797 \_\_\_\_\_

## CARTA DEL TUTOR

San José, 03 de noviembre del 2022

**Lic. Gerardo Calderón Zúñiga**  
**Director Carrera Contaduría Pública**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor:

La estudiante Angeluz Salguera Reyes, cédula de identidad número 4-0221-0797, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA OPERATIVA EN LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COSTARRICENSE BREYBO S.A, DURANTE EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2022**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	8,00%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20,00%
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	27.00%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15,00%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20,00%
	TOTAL		90,00%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

**MBA. Jorge Madrigal Mena**  
**Cédula identidad No. 3-375-0395**  
**Carné Colegio Profesional No. 20389**

## **CARTA DE LECTOR**

**San José, 26 de enero 2023**

**Señoras y señores**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Departamento de Servicios Estudiantiles**

**Universidad Hispanoamericana**

**Estimadas personas**

La estudiante ANGELUZ SALGUERA REYES, cédula de identidad 402210797 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado *“EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA BREYBO S.A, DURANTE EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2022”*, el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

**Cordialmente,**

**Nombre JEREMY EDUARTE ALEMAN**

**Cédula 0108600567  
84423565**

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, \_2 de febrero del 2023\_\_

Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Angeluz Salguera Reyes con número de identificación 402210797 autor (a) del trabajo de graduación titulado Evaluación del control interno y su efecto en productividad y eficiencia operativa de la empresa Breybo S.A, durante el primer cuatrimestre del 2022 presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar por el título de Licenciatura en contaduría pública; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Angeluz S.R  
Firma y Documento de Identidad

Cédula: 4 0221 0797

**ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)  
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y  
PERMITIR LA CONSULTA Y USO**

**Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional**

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las “Condiciones de uso de estricto cumplimiento” de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.