



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Control interno como instrumento de gestión financiera de la pizzería La Canoa de la
parroquia Canoa

Autor

Cristhofer Damian Hernandez Figueroa

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Contabilidad y Auditoria

Septiembre 2025 – Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el informe de proyecto de investigación, bajo la autoría de la estudiante **Cristhofer Damian Hernandez Figueroa**, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría periodo académico 2021 – 2022, cumpliendo un total de 384 horas, bajo la opción de titulación de Informe de Proyecto de investigación, cuyo tema del problema o núcleo problemático es: **“Control interno como instrumento de gestión financiera de la pizzería la Canoa de la parroquia Canoa”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de ley en contrario.

Bahía de Caráquez, agosto 2025

Lo certifico



Ing. Emilia Gautherot Hernández

Docente Tutor

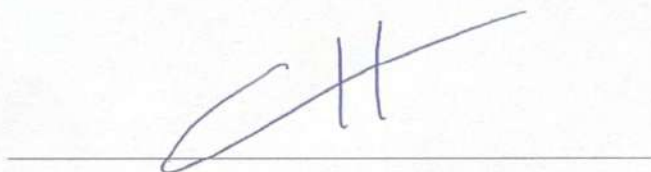
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidas de este trabajo pertenece exclusivamente a la autora.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez.

Autor

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'C' followed by 'H' and 'F' characters, written over a horizontal line.

Cristhofer Damian Hernandez Figueroa

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Previo del cumplimiento de los requisitos de ley, el tribunal de grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor

SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a mi persona por alcanzar esta meta.

Y a mis padres, mi abuela, mis tías y a mi tío Huguito que desde el cielo sé que está orgulloso de mí, gracias a todos ellos porque siempre se mantuvieron a mi lado dándome a cada instante su palabra de aliento y su apoyo para lograr conseguir esta meta importante para mí que era terminar mis estudios.

AGRADECIMIENTO

A Dios por regalarme salud, amor y sabiduría para poder cumplir cada meta durante toda mi vida estudiantil.

A toda mi familia por la motivación y sus ejemplos de vida, dignos de superación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	I
APROBACIÓN DEL TRABAJO.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VI
ÍNDICE DE TABLAS	VII
RESUMEN	VIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	6
1. Marco teórico	6
1.1 Variable Independiente	6
1.2 Definición del control interno	6
1.1.1 Importancia del control interno	6
1.1.2 Impacto del control interno en la rentabilidad	6
1.1.3 Capacitación del personal de trabajo	7
1.1.3 Evaluación y mitigación de riesgos financieros	7
1.1.4 Control de caja	8
1.1.5 Gestión de inventarios	8
1.2. Variables dependientes	9
1.2.1 Definición de la gestión financiera	9
1.2.2 Importancia de la gestión financiera	9
1.2.3 Planificación financiera a largo plazo	9
1.2.4 Control de proveedores	10
1.2.5 Evaluación de desempeño financiero	11
1.2.6 Análisis de competencia	11
1.2.7 Medición de satisfacción de clientes	12
1.2.8 Gestión de inventarios	13
CAPÍTULO II	14
2. Análisis o evaluación de campo	14

2.1 Metodología de estudio	14
2.2. Análisis e interpretación de la encuesta realizada al personal de trabajo de la pizzería La Canoa	15
2.3. Análisis e interpretación de la entrevista realizada al gerente de la pizzería La Canoa.....	20
2.4 Análisis cruzado de la información	22
CAPÍTULO III.....	23
3. Diseño de la propuesta.....	23
3.1 Tema de la propuesta.....	23
3.2 Antecedentes	23
3.3 Justificación	24
3.4 Objetivos	24
3.4.1 Objetivo general	24
3.5 Desarrollo de la propuesta.....	25
CONCLUSIONES	37
RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS.....	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	16
Tabla 2	16
Tabla 3	17
Tabla 4	17
Tabla 5	18
Tabla 6	18
Tabla 7	19
Tabla 8	19

RESUMEN

El control interno es un pilar fundamental que permite que los negocios logren operar de manera más efectiva en un entorno de mucha competitividad. El objetivo de esta investigación es analizar la influencia del control interno en la gestión financiera de la pizzería la Canoa para identificar áreas de mejora y optimizar su rendimiento operativo. Entre la metodología utilizada en esta investigación se consideraron los métodos teóricos, métodos empíricos, métodos teóricos, además de la realización de una encuesta realizada al personal de trabajo del negocio y una entrevista dirigida al gerente, para obtener información detallada sobre las prácticas financieras, las cuales permitan llevar un manejo adecuado de los recursos del negocio, así como del funcionamiento interno de la pizzería. Los resultados obtenidos reflejan buenas prácticas en cuanto al control de insumos, cumplimiento de tiempos y atención al cliente, sin embargo, persisten debilidades relacionadas con el uso inconsistente de utensilios, además se evidenció que no existe un manual de procesos el cual oriente y estandarice las actividades operativas y administrativa del negocio. Por lo tanto, se diseñó un manual de procesos operativos para fortalecer el control interno en la Pizzería La Canoa. Este manual ayudará a optimizar el funcionamiento interno, mejorar la calidad del servicio ofrecido al cliente, garantizar una mejor administración de recursos, reducir errores y promover una cultura organizacional la cual se base en tener eficiencia, responsabilidad y una mejora continua dentro de la pizzería.

INTRODUCCIÓN

Dentro de una empresa, el control interno es un elemento esencial para la gestión financiera. Es por ello, por lo que la implementación de un sistema de control interno permite proteger los activos, garantizar la precisión de los informes financieros y promover la eficacia operativa. Así mismo, se debe saber que el control interno es un pilar fundamental que permite que las empresas logren operar de manera más efectiva en un entorno de mucha competitividad.

Según Arroyo (2019), el control interno se ha vuelto un factor de suma importancia en las empresas, puesto que al realizar la implementación de este permite que el giro comercial del negocio se realice de manera adecuada, eficiente y eficaz, y evita que la empresa obtenga pérdidas en los procesos a realizarse. Por lo tanto, el control interno está diseñado para proporcionar seguridad razonable y salvaguardar los activos de las empresas permitiendo así poder cumplir los objetivos y metas que se establezcan.

La presente investigación tuvo como finalidad analizar la influencia del control interno dentro de la pizzería la Canoa, donde se espera que el control interno permita tener un seguimiento eficaz del rendimiento financiero, para identificar de manera temprana las áreas problemáticas, analizando de una mejor manera los costos operativos de la pizzería y así ajustar su estrategia según sea necesario para poder mantener la competitividad en el mercado. Se espera que el control interno permita no solo un seguimiento eficaz del rendimiento financiero, sino también la identificación temprana de áreas problemáticas que podrían afectar el desempeño general del negocio. Este análisis busca proporcionar una visión integral sobre la gestión de los costos operativos, facilitando la optimización de recursos y promoviendo una mejor toma de decisiones estratégicas. De esta manera, La Canoa podrá ajustar sus estrategias operativas y comerciales de forma oportuna y fundamentada, manteniendo su competitividad en un mercado dinámico y cada vez más exigente, así mismo garantizar una mayor sostenibilidad.

2. Diseño teórico

2.1 Problema

¿El control interno es un instrumento de gestión financiera de la pizzería la Canoa en la parroquia de Canoa?

2.2 Objeto

Control interno

2.3 Campo

Gestión financiera

2.4 Objetivo

Analizar la influencia del control interno en la gestión financiera de la pizzería la Canoa para identificar áreas de mejora y optimizar su rendimiento operativo.

2.5 Variables

2.5.1 Variable dependiente

Gestión financiera

2.5.2 Variable independiente

Control interno

2.6 Tareas científicas

- Conceptualizar las variables planteadas: gestión financiera y control interno.
- Realizar una revisión exhaustiva de los datos financieros de la pizzería la Canoa, con la finalidad de identificar áreas de mejora, oportunidades de reducción de costos y datos fiables.
- Desarrollar una propuesta para mejorar el sistema de control interno que permita monitorear los ingresos y gastos diarios en la pizzería la Canoa.

3. Diseño metodológico

3.1. Población y muestra

3.1.1 Población

De acuerdo con Pastor (2019), una población es un conjunto de individuos usualmente personas, objetos transacciones o eventos, que comparten una o más características en común y son el centro de estudio o análisis en una investigación.

La población del presente estudio está constituida por 7 personas dentro de la pizzería la Canoa. En este grupo están los intérpretes claves que participan en la toma de decisiones financieras, administrativas y también de la ejecución de las políticas y objetivos de la pizzería, los mismos que permitirán obtener una visión integral del funcionamiento interno de la pizzería.

3.1.2 Muestra

Pastor (2019) define a la muestra como el subconjunto de las unidades de la población, con el objetivo de representar a dicha población en un estudio o investigación. En lugar de investigar a toda una población, se tomará una muestra para hacer conclusiones sobre el conjunto total.

Se cuenta con 7 personas dentro de la pizzería y la muestra será realizada a todos ellos los cuales están divididos en; el gerente y el personal del área de trabajo de la pizzería, los cuales serán seleccionadas para realizar el estudio.

3.2. Métodos y técnicas

3.2.1. Métodos teóricos

Método deductivo

Palmero (2021) explica que el termino deductivo es un procedimiento de investigación el cual utiliza un tipo de pensamiento que va desde el razonamiento hasta un hecho concreto. El método deductivo se lleva a cabo mediante la explicación de un componente teórico el cual da lugar a una hipótesis específica.

Se comenzará identificando las normativas y mejores prácticas en control interno, luego se analizarán los procedimientos actuales de la pizzería para determinar si cumplen con estos estándares, a partir de esta comparación, se deducirán conclusiones sobre las fortalezas y debilidades del sistema de control interno actual, lo que permitirá establecer recomendaciones concretas para lograr mejorar la gestión financiera.

Método análisis y síntesis

Lopezosa (2020) comenta que el método de análisis consiste en la distancia de las partes de esas realidades hasta llegar a conocer los elementos fundamentales y las relaciones que puedan existir entre ellos. Mientras que, el método de síntesis se refiere a la composición de un todo en sus elementos básicos.

Se deberá realizar un análisis detallado de cada componente del control interno, como la evaluación de los posibles riesgos, actividades de control y actividades de monitoreo para posteriormente llevar a cabo una síntesis, la cual integre estos hallazgos, permitiendo desarrollar estrategias coherentes que fortalezcan el control interno y mejoren la eficiencia financiera de la pizzería la Canoa.

3.2.2. Métodos empíricos

Técnica de la observación directa

Balestrini (2020) describe que la observación directa es una técnica que consiste en visualizar o apreciar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la población. También se menciona que la observación es el proceso mediante el cual se perciben premeditadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un diseño conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos por una hipótesis que se quiere investigar.

A través de esta técnica se observará cómo se lleva a cabo la atención al cliente y el registro de ventas y se podrá visualizar posibles ineficiencias o áreas que requieran mejora. Esta técnica será aplicada al personal de cocina, los meseros y el encargado de caja, para así lograr tener una visión integral sobre los procesos financieros de la pizzería.

Técnica de la encuesta

Esta técnica es un procedimiento de investigación cuantitativa en las que el investigador recopila información mediante un conjunto de preguntas, respecto a una o varias variables a medir (Puente, 2020).

Se diseñará una encuesta la cual aborde aspectos claves como: la satisfacción del cliente, la eficiencia en el servicio, esto para obtener información cuantitativa que será usada para lograr tomar decisiones importantes las cuales benefician a la pizzería la Canoa.

Técnica de la entrevista

La técnica de la entrevista es una conversación de carácter formal la cual tiene como objetivo determinado. La entrevista es de gran utilidad en el tipo de investigación cualitativa y nos sirve para obtener información de una forma oral y personalizada, además esta técnica está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistador. (Juaréz, 2018)

CAPÍTULO I

1. Marco teórico

1.1 Variable Independiente

1.2 Definición del control interno

Cruz & Delgado (2021) definen que el control interno se ha convertido en un elemento muy importante para cualquier organización que pretenda ser competitiva y quisiera expandirse y mantenerse en el mercado. El control interno desde su surgimiento ha estado en constante evolución y en busca de nuevas mejoras.

1.1.1 Importancia del control interno

Tal como señalan Arroyo et al, (2019), el control interno se ha vuelto un factor de suma importancia en las empresas, al realizar la implementación de este permite que el giro comercial del negocio se realice de manera adecuada, eficiente y eficaz, y evita que la empresa obtenga pérdidas en los procesos a realizarse. Por lo tanto, el control interno está diseñado para proporcionar seguridad razonable y salvaguardar los activos de las empresas permitiendo así poder cumplir los objetivos y metas que se establezcan.

1.1.2 Impacto del control interno en la rentabilidad

De acuerdo con Hurtado & López, (2019) los factores que intervienen en la decisión de incorporar un adecuado control interno influyen significativamente en la rentabilidad de las empresas y que una aplicación adecuada les permitirá destacar en el buen manejo de sus inventarios.

Cruzado (2019) argumenta que, el control interno es un proceso realizado por la empresa para proporcionar un mayor grado de seguridad, ayudando a la empresa a cumplir sus objetivos y lograr tener eficiencia en sus operaciones y por lo tanto lograr rentabilidad. El control interno tiene un impacto significativo en la rentabilidad de un negocio, dado que actúa como un mecanismo de supervisión y mejora continua en todos los procesos operativos y financieros. Un sistema de control interno bien estructurado permite optimizar el uso de los recursos, reducir desperdicios, prevenir errores y fraudes, y asegurar el cumplimiento de los objetivos financieros establecidos. Al contar con procedimientos claros y controles adecuados, la empresa puede tomar decisiones más acertadas basadas en información confiable, lo que se traduce en una gestión más eficiente y rentable.

1.1.3 Capacitación del personal de trabajo

Como lo afirma García (2019) la capacitación al personal dentro de la empresa se lo realiza con la finalidad de que los trabajadores realicen su trabajo con habilidad y entusiasmo, de esta forma si se encuentran capacitados realizarán las actividades con mayor facilidad, creando mayor productividad dentro del negocio.

Bobadilla (2019) da a conocer que capacitar al personal de trabajo es indispensable para afianzar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los colaboradores sobre un tema determinado, esto ayudara a mejorar sus resultados, contribuyendo con la consecución de objetivos y metas que tenga la entidad. Así mismo, la capacitación del personal se ha convertido en un factor clave para conservar un empleo, para postular a un cargo y así mismo obtener mejores beneficios económicos, tanto en entidades públicas como en entidades privadas. La formación de los empleados es una inversión clave que es crucial para el avance y la competencia de una organización. No solo potencia las habilidades y el conocimiento de los trabajadores, sino que también eleva su motivación, compromiso y sentido de pertenencia. Un grupo que recibe buena formación es más efectivo, comete menos errores y se ajusta más fácilmente a las variaciones en el entorno laboral. Asimismo, la capacitación continua impulsa la creatividad y eleva la calidad del servicio al cliente.

1.1.3 Evaluación y mitigación de riesgos financieros

Para Varela & Lagos (2019) la evaluación de riesgos financieros son procesos esenciales para garantizar la estabilidad económica y operativa de cualquier organización. Esta evaluación implica identificar, analizar y priorizar los riesgos que puedan afectar de manera negativa a las finanzas de la entidad. Una vez que sean identificados los riesgos, se implementara estrategias de mitigación, esta acción no solo permitirá reducir la probabilidad e impacto de los riesgos, sino también ayudara a fortalecer la capacidad para adaptarse a diversos imprevistos que puedan suceder y esto asegurara la sostenibilidad y competitividad de la entidad a largo plazo.

De acuerdo a Aldana Joya et al, (2019) la evaluación de riesgos financieros son la columna fundamental para una gestión financiera eficiente, permitiendo a las organizaciones anticiparse ante posibles contingencias, y así lograr minimizar sus

impactos. Incluso, la evaluación y mitigación de riesgos financieros es un paso crucial para asegurar la estabilidad y la continuidad de cualquier entidad. Identificar a tiempo los riesgos potenciales, como las variaciones en los mercados, alteraciones en tasas de interés, morosidad o cambios en el tipo de cambio, permite a las compañías estar listas y reaccionar de forma adecuada.

1.1.4 Control de caja

Velez & Alcívar (2019) dan a conocer que el control interno es un proceso el cual es efectuado en todos los niveles de una organización, con el objetivo de garantizar razonablemente el cumplimiento de los objetivos comparativos. En lo que respecta al control de caja se deberá realizar internamente, este es un componente crucial en la gestión financiera de cualquier negocio, debido a que garantiza la adecuada administración y el registro de los ingresos y egresos diarios que se llegan a obtener.

Campuzano (2019) señala que para una empresa en el Ecuador es importante llevar a cabo un buen control de caja, de este depende que se lleven a cabo las operaciones con las que puede llegar a contar la empresa y así poder afrontar sus gastos correspondientes, por lo cual los desembolsos de la caja chica se efectuaran solo si constan los debidos comprobantes preparados y autorizados los cuales sustenten el pago. El control de caja es un proceso fundamental en la administración financiera de cualquier empresa, porque facilita el seguimiento y la anotación precisa de las entradas y salidas de efectivo. Este manejo no solo contribuye a asegurar que haya suficiente dinero para las actividades diarias, sino que también evita errores, fraudes o uso indebido de fondos. Un buen manejo de caja abarca la reconciliación diaria, la entrega de recibos, la realización de arqueos con regularidad y la adopción de normas claras sobre el manejo del efectivo.

1.1.5 Gestión de inventarios

Navarrete (2019) menciona que las gestiones de inventarios dentro de las pizzerías cumplen un rol muy importante, esto debido a que su utilización permite identificar la pérdida de materias primas, lo que llega a hacer un segmento vulnerable en algunas de ellas. Algunas empresas no manejan el inventario correspondiente, y debido a esta mala decisión existen perdidas de recursos debido a la falta del control sistemático.

Dueñas et al, (2019) indican que la gestión de inventarios es una parte fundamental dentro de las operaciones de una empresa, esta lleva a cabo el registro de las actividades

productivas y comerciales, los inventarios prevalecen en el mundo de los negocios y mantenerlos en un buen nivel es necesario para las empresas que operan con productos físicos, de fabricantes distribuidores y comerciantes. La gestión de existencias es un elemento fundamental en la operación de cualquier compañía que trabaje con bienes físicos, esto facilitará el control y la supervisión efectiva de la llegada, conservación y distribución de productos. Un manejo adecuado del inventario garantiza que los productos estén disponibles, previene pérdidas por vencimiento, daño o robo, y disminuye los gastos relacionados con el almacenamiento en exceso.

1.2. Variables dependientes

1.2.1 Definición de la gestión financiera

La gestión financiera es la gestión de los movimientos de los fondos con la finalidad de alcanzar, mantener y utilizar el efectivo mediante una serie de herramientas o indicadores para cumplir con los objetivos que permita establecer los parámetros en la distribución o asignación de los activos y pasivos Huacchillo et al,(2020).

1.2.2 Importancia de la gestión financiera

En la actualidad la gestión financiera se ha vuelto una herramienta importante de crecimiento económico para las empresas porque garantiza una gestión eficiente de los recursos para maximizar la rentabilidad y minimizar costos, tanto para grandes, pequeñas y microempresas, nacionales o extranjeras, ayudando a insertarse y mantenerse dentro del sector empresarial y así lograr ser más competitiva e innovadora. Allpacca,(2019)

1.2.3 Planificación financiera a largo plazo

Anaya & Chauca, (2019) considera que la planificación financiera aplicada adecuadamente, optimiza la rentabilidad de las empresas comercializadoras, de igual manera esta es una herramienta estratégica fundamental para garantizar el cumplimiento sostenido y la estabilidad económica de una empresa. Este tipo de planificación permite establecer objetivos claros y realistas en función de las proyecciones de ingresos, egresos, inversiones y necesidades de financiamientos futuros.

Como señala Barrera,(2019) la planificación financiera a largo plazo no solo permite proyectar el crecimiento económico de las empresas, sino que también sirve como una guía para tomar decisiones estratégicas en donde se obtendrá una mayor seguridad y una mejor precisión. Así mismo, permite prever necesidades futuras de capital, planificar

inversiones y administrar eficientemente los recursos disponibles de la empresa. Agregando a lo anterior podemos decir que la planificación de las finanzas a largo plazo es esencial para asegurar un crecimiento continuo y una estabilidad económica. Implica definir metas financieras futuras y crear planes para lograrlas, teniendo en cuenta aspectos como inversiones, gastos, ingresos esperados y riesgos posibles en el entorno. Esta organización ayuda a prever cambios, a hacer elecciones fundamentadas y a utilizar los recursos de manera efectiva.

1.2.4 Control de proveedores

Conforme indican Mora & Carolina, (2019), el control de proveedores es un aspecto clave en la gestión operativa de cualquier negocio, garantiza la calidad, puntualidad y costos adecuados de los insumos necesarios para su funcionamiento. Realizar una auditoría de control de proveedores puede llegar a ser fundamental porque se podrá mantener un control eficiente de los proveedores en donde se podrá evaluar constantemente el desempeño de cada uno ellos, comprobando el cumplimiento de los acuerdos que estén establecidos en cuanto a calidad de los productos y los precios competitivos. Este control también permite reconocer oportunidades de mejora, negociar condiciones más favorables y reducir riesgos asociados a suspensiones en el suministro. Al contar con una base de datos actualizada, la empresa asegura relaciones comerciales confiables y sostenibles, lo que contribuye directamente al rendimiento operativa y al logro de los objetivos financieros establecidos.

Montenegro, (2019) expresa que el control de proveedores es fundamental para asegurar la continuidad y la calidad en la cadena de suministros de un negocio, del mismo modo intenta diseñar y ejecutar estrategias que contribuyan a generar un control para la recepción de facturas hasta llegar al proceso final de pago a proveedores que están cumpliendo con la debida calidad y servicio. Ahora bien, este control facilita la comparación entre distintos proveedores, promoviendo la elección de aquellos que ofrecen mejores condiciones en términos de costo, calidad y servicio. Una gestión eficiente de proveedores no solo optimiza los procesos de compra, sino que también contribuye a la reducción de desperdicios, mejora la rentabilidad y fortalece la capacidad de respuesta ante imprevistos del mercado.

1.2.5 Evaluación de desempeño financiero

Condori & Laquise, (2019) enfatizan que la evaluación de desempeño financiero es un proceso importante para conocer la salud económica de una empresa y así lograr tomar decisiones basadas en datos concretos. Este análisis permite medir el grado de eficiencia con el que se están utilizando los recursos, mediante el estudio de indicadores clave como la rentabilidad, liquidez, solvencia y rotación de inventarios. Evaluar el desempeño financiero no solo ayuda a identificar fortalezas y debilidades en la gestión, sino que también permite identificar tendencias, modificar desviaciones presupuestarias y establecer metas realistas a futuro.

Padilla et al, (2019) plantean que la evaluación del desempeño financiero permite a las empresas tener una visión clara y objetiva de su situación económica, igualmente debemos saber que es sumamente importante examinar el desempeño financiero para conocer si se están cumpliendo los objetivos establecidos, sino también para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Una evaluación financiera constante permite anticiparse a posibles problemas, mejorar los recursos disponibles y fortalecer la planificación a mediano y largo plazo, asegurando así una gestión empresarial más firme y enfocada en resultados.

1.2.6 Análisis de competencia

Analuisa et al, (2019) consideran que es una herramienta estratégica fundamental que permite a las empresas conocer su posición en el mercado y desarrollar acciones que les permitan diferenciarse y mantenerse competitivas. Este proceso brinda información valiosa sobre las fortalezas y debilidades de los competidores, así como sobre las tendencias del mercado y las expectativas de los consumidores y así poder lograr lo que ellos esperan, también, permite a las empresas comprender el entorno en el que operan y tomar decisiones informadas para mejorar su posicionamiento y que sea un recurso estratégico el cual permita a las empresas mantenerse en constante innovación frente a las dinámicas del mercado y así lograr responder con agilidad a los cambios en las preferencias que tengan los consumidores.

Como señala Flores, (2019) este análisis es vital para identificar oportunidades de mejora y consolidar una ventaja competitiva en el mercado. Conocer a la competencia permite anticipar movimientos estratégicos y responder de manera efectiva a cambios en

la demanda o preferencias del consumidor, fortaleciendo así la posición de la empresa en un entorno cada vez más competitivo. También el análisis competitivo impulsa la innovación, motiva a la empresa a no quedarse atrás y a buscar constantemente nuevas formas de destacarse, ya sea a través de promociones creativas, nuevos productos o estrategias de fidelización. El estudio de la competencia es un recurso esencial en la planificación de negocios, ayuda a descubrir y entender las ventajas, desventajas, oportunidades y riesgos que presentan otras compañías en el mismo campo. A través de este estudio, una empresa puede conocer las estrategias, tarifas, productos, formas de distribución y lugar en el mercado de sus rivales.

1.2.7 Medición de satisfacción de clientes

Conforme indica Guerrero, (2019) el objetivo de evaluar la satisfacción del cliente en relación a la calidad de servicio es orientado a la búsqueda de mejorar el servicio ofrecido, esta medición de satisfacción es un proceso fundamental para evaluar la calidad del servicio y la experiencia general que ofrece un negocio. Esta información permite reconocer fortalezas, detectar posibles áreas de mejora y tomar decisiones basadas en datos reales. También, una correcta medición de la satisfacción contribuye a fidelizar clientes, fortalecer la reputación de la marca y aumentar la competitividad en el mercado.

Como afirman Analuiza et al, (2019), esta medición permite medir hasta qué punto una empresa satisface las expectativas de sus consumidores. Este proceso no solo permite identificar posibles fallas en la atención, calidad o entrega, sino que también representa una oportunidad para mantener una mejor relación con el cliente. Conociendo las opiniones y las necesidades, las organizaciones pueden modificar sus estrategias, optimizar sus procesos y ofrecer un mejor servicio. En términos generales, fortalecer la atención al cliente y medir el nivel de satisfacción aumenta considerablemente la fidelidad de los consumidores, mejora la reputación empresarial y el desarrollo equilibrado a largo plazo se tornará más confiable. La evaluación de la satisfacción del cliente es un paso clave para analizar la calidad del servicio o producto disponible y comprender cómo se están cumpliendo las expectativas del cliente. Utilizando encuestas, entrevistas, opiniones en redes sociales y otras formas de Feedback, las empresas pueden encontrar áreas que necesitan cambios, identificar problemas potenciales y fortalecer los elementos que brindan una experiencia agradable. Esta información no solo es útil para mantener a los

clientes actuales, sino que también ayuda a atraer nuevos y a tomar decisiones estratégicas basadas en datos concretos.

1.2.8 Gestión de inventarios

Navarrete, (2019) indica que la gestión de inventarios dentro de las empresas cumple un rol muy importante, debido a que su utilización permite identificar la pérdida de materias primas. Es muy importante para equilibrar la oferta y la demanda de los productos de una empresa. La gestión de inventario consiste en controlar y monitorear el stock disponible con el objetivo de minimizar costos de almacenamiento y evitar el exceso de existencias, así como la falta de stock. Un sistema de gestión de inventarios eficiente no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también permite a una empresa responder de manera rápida a los cambios del mercado y las demandas de los clientes. El uso de tecnología, como el software de gestión, optimiza los procesos que resultan en la minimización de errores y en la mejora de la toma de decisiones estratégicas.

Dueñas et al, (2019) señalan a la gestión de inventarios como una actividad estratégica que toda empresa debe implementar para lograr el equilibrio preciso entre satisfacer la demanda de un producto y controlar el gasto que supone mantener en existencia y los peligros que acarrearán una posible falta de stock. Utilizar sistemas de control automatizados y realizar inventarios periódicos son prácticas clave que ayudan a mantener el flujo adecuado de productos, optimizando los recursos y mejorando la rentabilidad. Una adecuada gestión también facilita la planificación de compras, la negociación con proveedores y la reducción de costos operativos, lo que a su vez mejora la eficiencia general del negocio y la capacidad para satisfacer las demandas de los clientes de manera oportuna. El manejo de existencias es un elemento crucial en cualquier negocio que trate con bienes físicos, influye de manera directa en la efectividad de las operaciones, la atención al consumidor y las ganancias. Un manejo adecuado ayuda a lograr un balance entre tener demasiado y muy poco inventario, mejorando los gastos de almacenamiento y garantizando que siempre haya productos accesibles cuando se requieran.

CAPÍTULO II

2. Análisis o evaluación de campo

2.1 Metodología de estudio

Población

De acuerdo con Pastor (2019), afirmo que población es un conjunto de individuos usualmente personas, objetos transacciones o eventos, que comparten una o más características en común y son el centro de estudio o análisis en una investigación.

La población del presente estudio consta de siete (7) personas dentro de la pizzería la Canoa. En este grupo están los intérpretes claves que participan en la toma de decisiones financieras, administrativas y también de la ejecución de las políticas y objetivos de la pizzería, los mismos que permitirán obtener una visión integral del funcionamiento interno de la pizzería.

Muestra

Pastor (2019) define a la muestra como el subconjunto de las unidades de la población, con el objetivo de representar a dicha población en un estudio o investigación. En lugar de investigar a toda una población, se tomará una muestra para hacer conclusiones sobre el conjunto total.

En esta investigación se tomó la totalidad de la población como muestra de estudio, es decir, siete (7) personas: el gerente y el personal del área de trabajo de la pizzería.

Métodos teóricos

Método deductivo

Palmero (2021) sostuvo que el término deductivo es un procedimiento de investigación el cual utiliza un tipo de pensamiento que va desde el razonamiento hasta un hecho concreto. El método deductivo se lleva a cabo mediante la explicación de un componente teórico el cual da lugar a una hipótesis específica.

Se comenzó identificando las normativas y mejores prácticas en control interno, luego se analizaron los procedimientos actuales de la pizzería para determinar si cumplen con estos estándares, a partir de esta comparación, se observaron conclusiones sobre las fortalezas y debilidades del sistema de control interno actual, lo que permitió establecer recomendaciones concretas para lograr mejorar la gestión financiera.

Método análisis y síntesis

Lopezosa (2020) expresó que el método de análisis consiste en la distancia de las partes de esas realidades hasta llegar a conocer los elementos fundamentales y las relaciones que puedan existir entre ellos. Mientras que, el método de síntesis se refiere a la composición de un todo en sus elementos básicos.

Se realizó un análisis detallado de cada componente del control interno, como la evaluación de los posibles riesgos, actividades de control y actividades de monitoreo para posteriormente llevar a cabo una síntesis, la cual integre estos hallazgos, permitiendo desarrollar estrategias coherentes que fortalezcan el control interno.

Métodos empíricos

Técnica de la observación directa

Balestrini (2020) señaló que la observación directa es una técnica que consiste en visualizar o apreciar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la población

A través de esta técnica se visualizó cómo se lleva a cabo la atención al cliente y el registro de ventas y se pudo visualizar posibles ineficiencias o áreas que requieran mejora. Esta técnica fue aplicada al personal de cocina, los meseros y el encargado de caja, para así lograr tener una visión integral sobre los procesos financieros de la pizzería.

Técnica de la encuesta

Esta técnica es un procedimiento de investigación cuantitativa en las que el investigador recopila información mediante un conjunto de preguntas, respecto a una o varias variables a medir (Puente, 2020).

Se diseñó una encuesta la cual abordó aspectos claves como: la satisfacción del cliente, la eficiencia en el servicio, esto para obtener información cuantitativa que será usada para lograr tomar decisiones importantes las cuales benefician a la pizzería la Canoa.

2.2. Análisis e interpretación de la encuesta realizada al personal de trabajo de la pizzería La Canoa

Se aplicó una encuesta al personal de trabajo de la pizzería la Canoa, con la finalidad de conocer los procesos de control interno y los procedimientos de la elaboración de las pizzas que llevan dentro del negocio. Además de lograr recopilar información sobre los insumos que se reciben, las cuales permitan llevar un manejo adecuado de los recursos del negocio así mismo del funcionamiento interno de la pizzería.

El objetivo de esta investigación es analizar la influencia del control interno en la gestión financiera de la pizzería la Canoa para identificar áreas de mejora y optimizar su rendimiento operativo.

Encuesta dirigida al personal de trabajo de la Pizzería la Canoa

1. ¿Cómo califica usted los insumos recibidos para la elaboración de pizzas?

Tabla 1

Insumos recibidos por parte de la pizzería

Opción de respuesta	Frecuencia	%
Excelente	5	83.33%
Bueno	1	16.67%
Regular		0%
Malo		0%
Muy malo		0%
Total	6	100%

Mediante los resultados presentados al realizar la encuesta al personal de trabajo de la pizzería, se observó que el 83,33% mencionaron que la calidad de los insumos recibidos por parte de los proveedores es excelente, mientras un trabajador los calificó como bueno. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva por parte del personal con respecto a la calidad de los insumos recibidos para el proceso de producción. De esta manera, se puede manifestar que, la pizzería mantiene un adecuado control en lo que respecta a la recepción y selección de la materia prima.

2. ¿Con qué frecuencia se realiza una verificación de los procesos de ingreso de insumos?

Tabla 2

Verificación de los procesos de ingreso de insumos

Opción de respuesta	Frecuencia	%
Siempre	6	100%
Casi siempre		0%
A veces		0%
Casi nunca		0%
Nunca		0%
Total	6	100%

La información obtenida a través de la encuesta permitió identificar que todo el personal de trabajo de la pizzería coincidió en que la verificación de los procesos de ingreso de insumos se realiza de manera constante. Se evidencia una buena práctica de control al momento de recibir los insumos, lo que indica una cultura organizacional

orientada a garantizar la calidad desde la recepción hasta la elaboración y entrega del producto final.

3. ¿Se aplican los procedimientos preestablecidos en la elaboración de las pizzas?

Tabla 3

Procedimientos preestablecidos para la elaboración de las pizzas

Opción de respuesta	Frecuencia	%
Siempre	5	83.33%
Casi siempre	1	16.67%
A veces		0%
Casi nunca		0%
Nunca		0%
Total	6	100%

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 83.33% indicó que los procedimientos para la elaboración de las pizzas son aplicados de la forma en que se encuentran preestablecidos, mientras que la parte minoritaria señaló que estos procedimientos se aplican con una frecuencia de casi siempre. Esto demuestra un compromiso generalizado con el cumplimiento de los estándares preestablecidos dentro del proceso de producción, el cual permite asegurar la uniformidad en la calidad del producto final, al mismo tiempo que se utilizan los recursos de manera óptima, minimizando el desperdicio y maximizando la productividad.

3. ¿Se verifican las fechas de vencimiento de los insumos antes de almacenarlos?

Tabla 4

Verificación de fechas de vencimiento de insumos antes de almacenamiento

Opción de respuesta	Frecuencia	%
Siempre	5	100%
Casi siempre	1	0%
A veces		0%
Casi nunca		0%
Nunca		0%
Total	6	100%

Según la información recolectada mediante la encuesta realizada, se descubrió que el personal siempre visualiza las fechas de vencimiento de los productos a la hora de almacenarlos, esto para verificar si estos no están expirados. También se verifica la fecha de vencimiento a los insumos que tienen mayor tiempo refrigerados, los cuales no han sido utilizados aun, para luego realizar las medidas correspondientes dependiendo el estado en el que se encuentren. Se puede concluir que, el negocio mantiene un control riguroso en el manejo de los productos alimenticios desde el momento en que se los recibe hasta la preparación de estos.

5. ¿Cuál es el tiempo estimado para la elaboración y entrega de las pizzas a los clientes?

Tabla 5

Tiempo de elaboración y entrega de las pizzas a los clientes

Opción de respuesta	Frecuencia	%
0 a 5 minutos		0%
5 a 10 minutos		0%
10 a 15 minutos	6	100%
Más d2 15 minutos		0%
Total	6	100%

Se determina que el personal de trabajo tiene claro que la entrega de la pizza a sus clientes siempre debe ser en el tiempo establecido el cual oscila entre 10 y 15 minutos, este siempre debe ser el rango en que la pizza debe ser elaborada y entregada en cada uno de sus pedidos. Se identifica que el establecimiento ya tiene definido el tiempo de entrega de las pizzas a sus clientes, lo cual indica que es un negocio eficiente en los procesos de preparación y despacho del producto, mantener esta eficiencia en los tiempos aporta directamente en la competitividad del negocio en el mercado local.

6. ¿Utilizan utensilios adecuados para evitar el contacto directo con los alimentos (Guantes, gorras, mascarillas, entre otras)?

Tabla 6

Utilización de utensilios para evitar contacto directo con los alimentos

Opción de respuesta	Frecuencia	%
Siempre	1	16.67%
Casi siempre	1	16.67%
A veces	4	66.66%
Casi nunca		0%
Nunca		0%
Total	6	100%

Se observó que el negocio tiene una práctica irregular en cuanto al uso de utensilios y elementos de protección personal, los cuales están destinados a evitar el contacto directo con los alimentos, si bien algunos miembros del personal de trabajo indicaron que siempre o casi siempre utilizan estos implementos, la mayoría señaló que su uso ocurre solo de forma ocasional. Se identificó que en determinados procedimientos los utensilios no son empleados adecuadamente, por lo que se deberá concientizar al personal sobre la importancia de usar estos utensilios durante cada preparación.

7. ¿Se brinda información clara y precisa a los clientes sobre los productos del menú y promociones del negocio?

Tabla 7*Proporción de información del menú y de promociones a clientes*

Opción de respuesta	Frecuencia	%
Siempre	4	83.33%
Casi siempre	1	16.67%
A veces		0%
Casi nunca		0%
Nunca		0%
Total	6	100%

Al visualizar los resultados obtenidos se nota que el personal de trabajo considera que la información ofrecida a los clientes sobre el menú y las diferentes promociones disponibles se brinda de manera clara y precisa a los clientes, una menor proporción indica que esta información se proporciona con frecuencia “Casi siempre”. Este resultado obtenido pone en evidencia que el establecimiento mantiene un adecuado nivel de comunicación con su clientela, tanto en su oferta gastronómica como en las promociones que existen o que están próximas a implementarse, lo que favorecerá la experiencia del cliente y fortalecerá la percepción de calidad del servicio.

8. ¿Qué tipo de registro utilizan para llevar el control de las entradas y salidas de insumos?

Tabla 8*Tipo de registro para control de entrada y salida de insumos*

Opción de respuesta	Frecuencia	%
Manualmente	6	100%
Excel		0%
Software		0%
Ninguno		0%
Total	6	100%

Se expuso que el registro que se utiliza dentro del negocio para el manejo de los inventarios es de forma manual, puesto que no existe el uso de alguna herramienta digital como Excel o algún *software* especializado. Este método, aunque es algo básico, permite mantener cierto nivel de organización y control sobre los inventarios, este tipo de herramienta es ideal para este tipo de negocios pequeños que tiene recursos limitados, aunque también tiene sus deficiencias porque al depender únicamente de registros manuales existe un mayor riesgo de errores humanos, pérdida de información o falta de actualización oportuna de los inventarios.

2.3. Análisis e interpretación de la entrevista realizada al gerente de la pizzería La Canoa.

Se realizó una entrevista dirigida al gerente de la pizzería la Canoa, con la finalidad de conocer los procesos de control interno y la gestión financiera que llevan dentro del negocio. Además de lograr recopilar información detallada sobre las prácticas financieras, las cuales permitan llevar un manejo adecuado de los recursos del negocio, así como del funcionamiento interno de la pizzería.

Entrevista dirigida al gerente de la Pizzería la Canoa

1. ¿Cuál es el sistema de control interno establecido dentro de la pizzería?

Se logró evidenciar que, en la pizzería no se cuenta con un sistema de control interno estructurado o documentado. Esta información obtenida evidencia que al negocio le hace falta un sistema de control interno formal, al no tener uno se pueden generar debilidades en lo que respecta la gestión administrativa, financiera y la parte operativa del negocio.

2. ¿Qué tipos de evaluaciones de calidad realizan al producto final? (Inspección, Pruebas, Medición, Revisión de procesos)

Según lo investigado, dentro del negocio hacen la respectiva evaluación de calidad mediante inspecciones visuales y pruebas al producto terminado, ante lo expuesto por el gerente se puede decir que el nivel de evaluación que realizan es medianamente seguro, puesto que se deben implementar algunas formas para obtener una mejor calidad en el producto final que se les entrega a los clientes. Estos datos obtenidos reflejan que el proceso de evaluación de calidad del negocio se basa primordialmente en inspecciones visuales y pruebas al producto terminado.

3. ¿Qué tipos de protocolos realizan para el descarte de productos vencidos o deteriorados?

Se logró determinar que en el negocio se aplica un protocolo básico y empírico, por lo que, no está bien organizado para manejar de manera correcta los productos que se hayan vencido o deteriorado. La información recibida revela que el negocio usa un protocolo básico y empírico, es necesario establecer un protocolo el cual este estandarizado, documentado y alineado, para que este asegure un tratamiento adecuado de los productos en mal estado y así se minimice los riesgos que puedan existir.

4. ¿Cuál es el sistema de inventarios utilizado para llevar un mejor control de las existencias?

Se observó que dentro del negocio no han implementado herramientas tecnológicas o *softwares* para la gestión de los inventarios, más bien utilizan un sistema que es elaborado y manejado manualmente, lo cual puede generar errores o demoras. La información obtenida muestra que el negocio aun no implementa herramientas tecnológicas o *softwares* para la gestión de inventarios y optan por realizar este proceso de manera manual, la falta de automatización puede llegar a limitar la precisión y la rapidez en la toma de decisiones y podría llegar a afectar directamente la operatividad del negocio.

5. ¿Qué estrategias de planificación financiera utilizada dentro de su negocio?

Según los datos proporcionados por el gerente usan herramientas manuales para anotar sus ingresos y gastos y se examinó que esta estrategia utilizada es poco practica en comparación a las herramientas digitales de ahora, la estrategia que usan cumple con la función esencial de controlar las finanzas del negocio. Este hallazgo demuestra que el negocio utiliza herramientas tradicionales que no están acordes al contexto actual, lo que impide tener una gestión más eficiente y segura para a sus finanzas.

6. ¿Cuáles son las metas a corto y mediano plazo establecidas en la pizzería con relación a la implementación del control interno?

Según lo investigado, la pizzería ha establecido metas a corto y mediano plazo, sin embargo, no ha implementado procesos de control interno para mejorar la organización financiera y operativa del negocio. Mediante estos hallazgos obtenidos se puede evidenciar que el negocio ha definido metas a corto y mediano plazo, pero debe cumplir con un sinnúmero de procedimientos para garantizar la sostenibilidad y efectividad del sistema que se vaya a implementar.

7. ¿Cómo administra las finanzas dentro de su negocio?

Se verifico que la administración financiera que, el negocio se la realiza de forma manual y sencilla, lo que refleja una gestión tradicional la cual está adaptada a las capacidades y los recursos con los que cuenta el negocio. Estos datos revelan que se deben implementar herramientas tecnológicas que promuevan eficiencia financiera llegar a afectar la eficiencia y la precisión en los registros.

8. ¿Hay un manual específico y actualizado para realizar el control interno en cuanto a la gestión de finanzas del negocio?

Se identificó mediante esta entrevista que el negocio no cuenta con un manual específico ni actualizado para el control interno relacionado con la gestión financiera de la pizzería, la falta de este tipo de documentos puede llegar a dificultar diversos procesos dentro de la pizzería, como el seguimiento de actividades y la correcta asignación de responsabilidades. La implementación de un manual serviría como una guía clara y estructurada para garantizar transparencia, el orden y la eficiencia en el manejo de los recursos financieros del negocio.

2.4 Análisis cruzado de la información

Los resultados obtenidos reflejan que la pizzería La Canoa cuenta con buenas prácticas en cuanto al control y recepción de insumos, cumplimiento de tiempo de entrega, y aplicación de procedimientos en la elaboración de las pizzas. Asimismo, el personal demuestra compromiso con la calidad del producto y con la atención al cliente. No obstante, se evidencian debilidades en ciertos aspectos operativos, como el uso irregular de utensilios de protección y la dependencia exclusiva de registros manuales para el control de inventarios y la gestión financiera, lo cual limita la eficiencia y aumenta el riesgo de errores.

Por otro lado, se identificó la ausencia de un manual de control interno. Esta carencia representa una limitación importante, debido a que impide estandarizar los procesos, definir responsabilidades claras y asegurar un funcionamiento ordenado y sostenible. La implementación de dicho manual permitirá fortalecer la gestión administrativa, operativa y financiera del negocio, aportando a la mejora continua y al crecimiento estructurado de la pizzería.

CAPÍTULO III

3. Diseño de la propuesta

3.1 Tema de la propuesta

Manual de procesos operativos para fortalecer el control interno en la Pizzería La Canoa.

3.2 Antecedentes

La parroquia de Canoa, perteneciente al Cantón San Vicente, en la provincia de Manabí, es una zona costera reconocida por su riqueza natural, sus playas y su actividad turística, especialmente durante temporadas vacacionales y feriados. Este tipo de dinamismo ha promovido el desarrollo de una gran variedad de negocios locales, en su mayoría de tipo familiar, los cuales son orientados al sector turístico y gastronómico. Restaurantes, pizzerías, hostales y comercios de alimentos forman parte del tejido económico de la parroquia, los cuales generan empleo y aportan al sustento de numerosas familias.

La pizzería la Canoa es un establecimiento ubicado en la parroquia de Canoa del cantón San Vicente, está ubicada precisamente en la calle 30 noviembre y Xavier Santos, es conocida por ofertar pizzas artesanales de diversos tipos. Su propuesta culinaria combina elementos de la cocina nacional y costeña presentándola en la elaboración de las pizzas. Desde su apertura, se ha destacado por su ambiente acogedor, con un enfoque tradicional que integra ingredientes locales y servicio orientado a la familia. Este negocio se caracteriza por ofrecer un producto de buena calidad a precios accesibles y a promover una experiencia agradable en el trato atento del personal.

Por varios años, el negocio mantuvo una clientela estable, beneficiándose del auge turístico de localidad y del reconocimiento ganado a través de la calidad del producto que se ofrece. Su ubicación estratégica en una zona transitada, la variedad en el producto que ofrecen y las atenciones directas del personal contribuyeron al posicionamiento del negocio como uno de los sitios preferidos para comer pizza en Canoa. Sin embargo, se ha evidenciado una disminución progresiva de la clientela, debido a una baja turística en la zona, esta situación ha generado preocupación al dueño del negocio y los trabajadores del establecimiento.

3.3 Justificación

Una de las principales debilidades identificadas es la falta de estandarización en los procesos, lo que se traduce en una ejecución empírica de las actividades, poca claridad en la asignación de responsabilidades, deficiencias en el control de insumos además de ausencia de herramientas sistematizadas para evaluar el rendimiento del personal o el cumplimiento de procedimientos. Frente a esta situación, es fundamental implementar un manual de procesos operativos el cual proporcione directrices definidas, estandarice las actividades y optimice el control interno, esto para favorecer el fortalecimiento de la estructura organizativa del negocio.

Ante la realidad del negocio, se vuelve fundamental implementar un manual de procesos el cual permita establecer directrices claras, además de unificar las tareas y de mejorar el control interno, contribuyendo así al fortalecimiento de la estructura organizativa del negocio.

Para Castro et al (2019), el manual de control interno dentro de las organizaciones es importante, puesto que este documento establece de manera clara y sistemática las políticas, procedimientos, normas y responsabilidades necesarias para así garantizar que exista un manejo seguro, transparente y eficiente de las operaciones y de los recursos que se tiene dentro de las organizaciones.

La importancia de esta propuesta radica en que un manual de procesos no solo optimiza el funcionamiento interno, sino que también ayudaría a mejorar la calidad del servicio que se ofrece al cliente, también ayudará a garantizar una mejor administración de recursos, reducir errores y promover una cultura organizacional basada en la eficiencia, la responsabilidad y la mejora continua. Además, facilitaría la inducción de un posible nuevo personal y fortalece la toma de decisiones informada.

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivo general

Diseñar un manual de procesos operativos el cual contribuya al fortalecimiento del control interno en la pizzería La Canoa.

3.4.2 Objetivos específicos

- Establecer pautas claras de trabajo, donde se defina cada una de las responsabilidades del personal y se detallen procedimientos estandarizados los cuales permitan una gestión operativa organizada y eficiente en el desarrollo diario del negocio.
- Describir los procesos estandarizados mediante flujogramas para gestionar diariamente el negocio: elaboración de pizzas, compra de insumos y atención al cliente en la pizzería La Canoa.
- Elaborar un *checklist* que permita mostrar el nivel de cumplimiento de los procesos operativos de la pizzería La Canoa.

3.5 Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta consiste en la elaboración de un manual de procesos operativos donde se lleve un proceso estructurado de las responsabilidades del personal de trabajo de la pizzería, pues para lograr lo antes mencionado, se tiene que contar con una misión y visión, para tener cimientos fuertes desde el inicio, y así plantear las mejores estrategias, que conllevará, a determinar los procedimientos adecuados para el desarrollo de dichos procesos administrativo de la compañía.

Esta propuesta contemplará las responsabilidades de cada puesto para que puedan ser llevadas a cabo de manera eficiente, así mismo se detallan tres flujogramas de procesos y finalmente, se plantea un *checklist* que permita visualizar el nivel de cumplimiento que tiene el negocio y mediante este poder tomar medidas al respecto



PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO: Establecer de forma ordenada los procesos operativos de la pizzería La Canoa, con el fin de lograr mejorar el control interno, optimizar las actividades diarias y asegurar un servicio de calidad para los clientes.

ALCANCE: Implantar un marco de referencia para un mejor desempeño eficiente de las actividades diarias, como la recepción de insumos, la elaboración de pizzas, atención al cliente y el control de los inventarios, impulsando de esta manera la mejora continua y facilitando la toma de decisiones.

Descripción de la pizzería:

La pizzería La Canoa es un establecimiento gastronómico ubicado en la parroquia de Canoa, perteneciente al cantón San Vicente en la provincia de Manabí, el local se ha consolidado como un referente local en la preparación y comercialización de pizzas artesanales, en donde se ofrecen un producto de calidad.

Misión:

Brindar a los clientes una experiencia gastronómica de calidad, mediante la elaboración de nuestras pizzas artesanales con insumos de alta calidad, además de ofrecer un servicio óptimo en beneficio del desarrollo local y la satisfacción del cliente.

Visión:

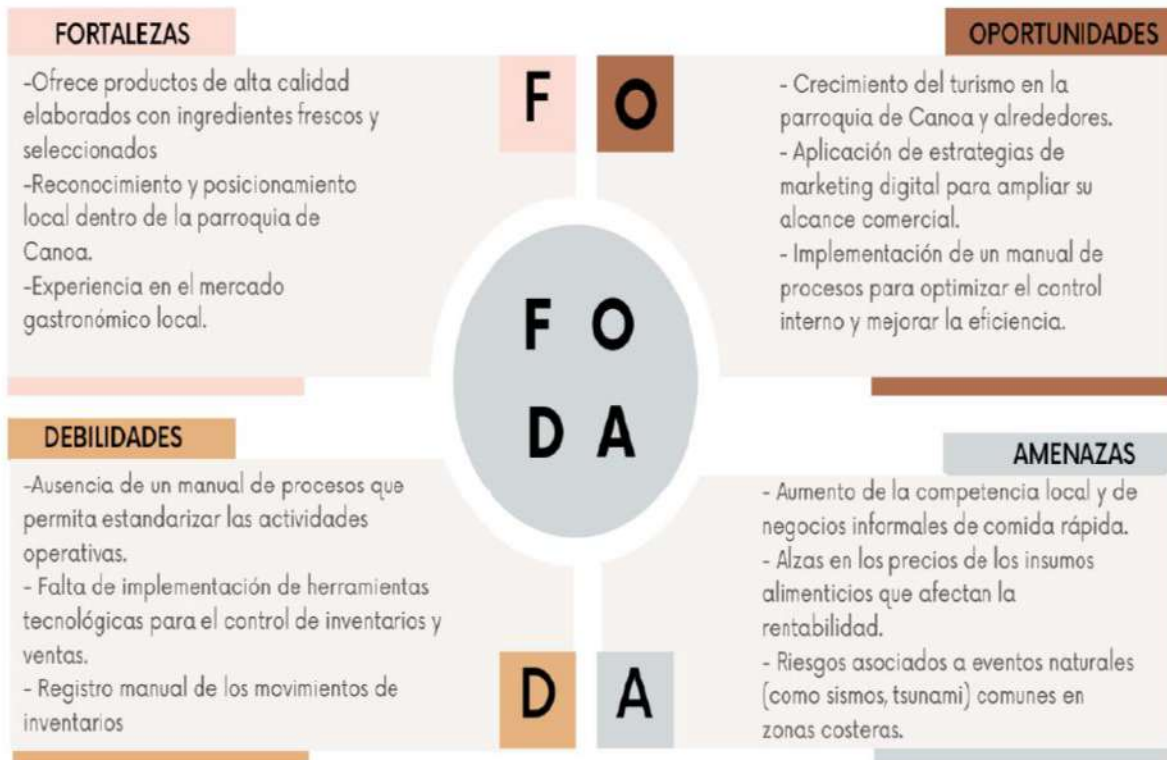
Ser reconocidos como a pizzería líder en la parroquia de Canoa y sus alrededores, destacando por la calidad de nuestros productos, innovación en procesos operativos y por comprometernos con la excelencia en el servicio, proyectando un crecimiento sostenible el cual fortalezca la identidad gastronómica de la zona.

Valores Institucionales:

- Eficacia
- Responsabilidad
- Puntualidad

Análisis FODA:

ANÁLISIS FODA PIZZERÍA LA CANOA





PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

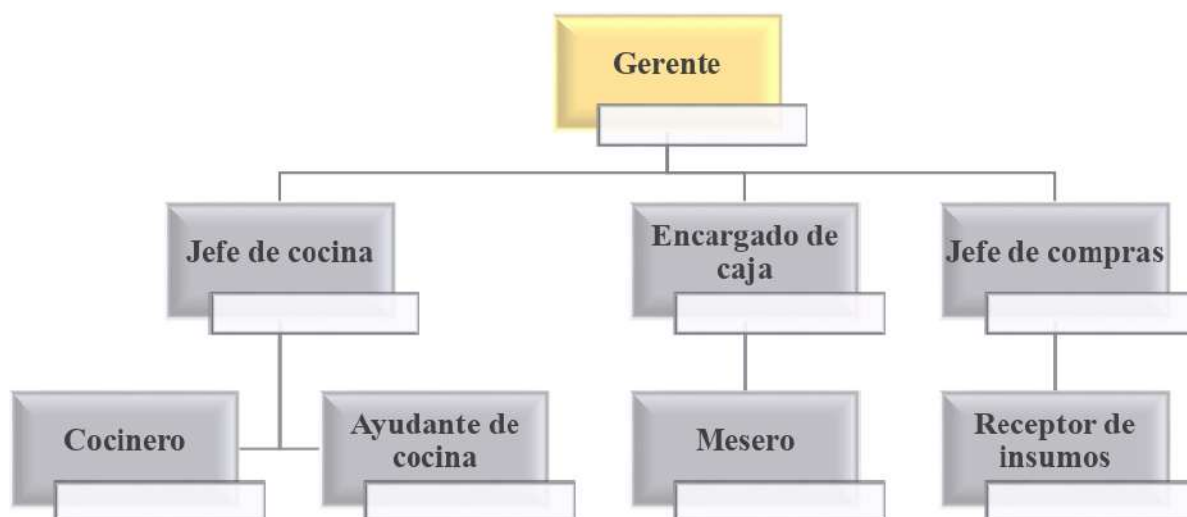
UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO: Establecer de forma ordenada los procesos operativos de la pizzería La Canoa, con el fin de lograr mejorar el control interno, optimizar las actividades diarias y asegurar un servicio de calidad para los clientes.

ALCANCE: Implantar un marco de referencia para un mejor desempeño eficiente de las actividades diarias, como la recepción de insumos, la elaboración de pizzas, atención al cliente y el control de los inventarios, impulsando de esta manera la mejora continua y facilitando la toma de decisiones.

Organigrama funcional:



Características generales del Gerente General

El gerente general desempeña un papel clave en la dirección y supervisión integral del negocio, puesto que es el representante legal del mismo, tendrá la facultad de representar al negocio en cada uno de los actos que le sean asignados, además, será responsable de supervisar el cumplimiento de las funciones asignadas en cada una de las áreas administrativas y técnicas del negocio

Responsabilidades

- ✓ Representar al negocio ante proveedores, clientes, instituciones públicas o *stakeholder*.
- ✓ Supervisar y coordinar las actividades tanto administrativas y operativas del negocio.
- ✓ Implementar y hacer un seguimiento continuo a los procesos establecidos en el manual de procedimientos.
- ✓ Evaluar periódicamente el desempeño del negocio a través de indicadores y proponer acciones correctivas cuando sea necesario.
- ✓ Velar por el cumplimiento de las normas de higiene que están implementadas dentro de la pizzería.
- ✓ Gestionar el abastecimiento de insumos, comprobando su calidad, cantidad y su costo



PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

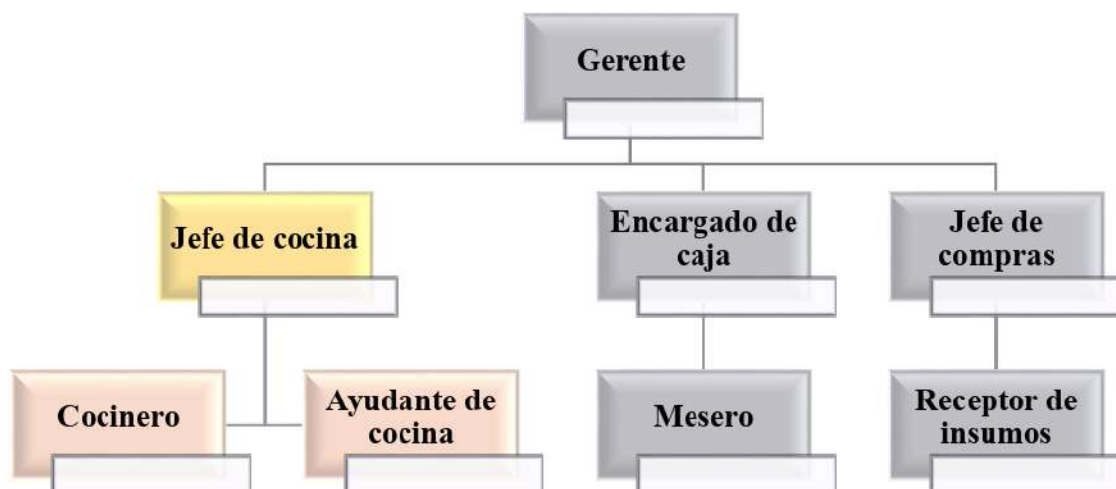
UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO: Establecer de forma ordenada los procesos operativos de la pizzería La Canoa, con el fin de lograr mejorar el control interno, optimizar las actividades diarias y asegurar un servicio de calidad para los clientes.

ALCANCE: Implantar un marco de referencia para un mejor desempeño eficiente de las actividades diarias, como la recepción de insumos, la elaboración de pizzas, atención al cliente y el control de los inventarios, impulsando de esta manera la mejora continua y facilitando la toma de decisiones.

Descripción de procedimientos - funciones:



Características del jefe de cocina

El jefe de cocina se encargará de:

- ✓ Dirigir al equipo de cocina, deberá asignar tareas y mantener la calma en un ambiente de presión.
- ✓ Mantener el orden en la cocina y de cumplir junto a los demás con los tiempos establecidos de preparación y entrega de las pizzas.
- ✓ Disposición para colaborar con el personal bajo su mando y con otras áreas como la es la atención al cliente y la administración del negocio.

Características generales del cocinero

El cocinero es el encargado de ejecutar la preparación de los alimentos bajo la supervisión del jefe de área de cocina, y deberá asegurar el cumplimiento de las recetas, técnicas, y estándares de calidad establecidos dentro del negocio.

- ✓ Debe tener un dominio en la preparación de pizzas y demás productos del menú.
- ✓ Cumplimiento en los tiempos de preparación sin afectar la calidad del producto final.
- ✓ Respeto a los horarios y cumplimiento de las instrucciones operativas establecidas.

Características generales del ayudante de cocina

El ayudante de cocina cumple un rol fundamental puesto que es el que colabora con el cocinero en las actividades básicas y operativas dentro del área de la cocina.

- ✓ Asistencia en la preparación previa de ingredientes y en tareas de emplatado de las pizzas.
- ✓ Cumplimiento estricto en cuando a las normas de higiene, la manipulación de alimentos y un uso adecuado de implementos.



PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

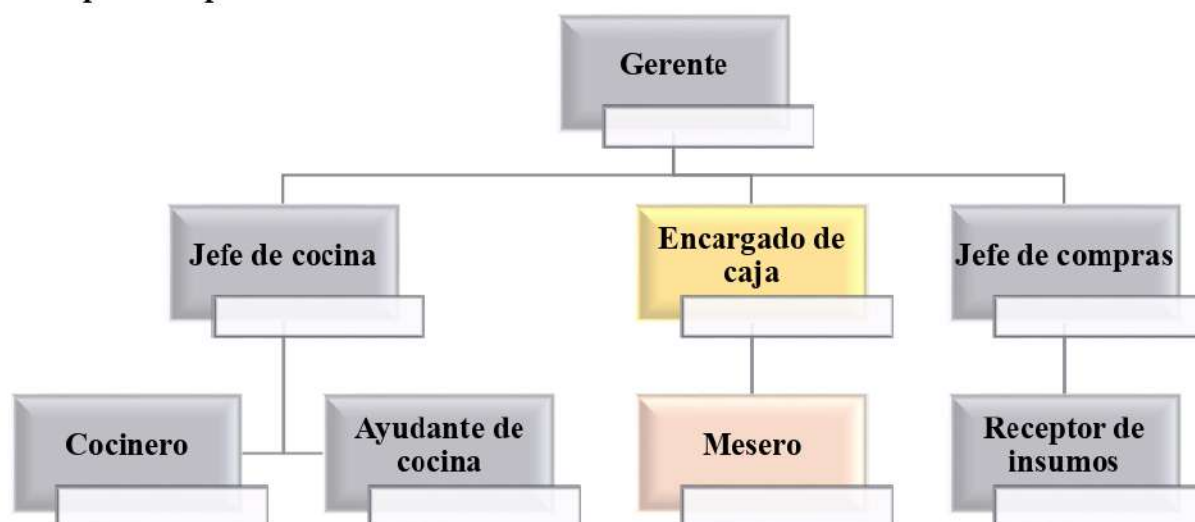
UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO: Establecer de forma ordenada los procesos operativos de la pizzería La Canoa, con el fin de lograr mejorar el control interno, optimizar las actividades diarias y asegurar un servicio de calidad para los clientes.

ALCANCE: Implantar un marco de referencia para un mejor desempeño eficiente de las actividades diarias, como la recepción de insumos, la elaboración de pizzas, atención al cliente y el control de los inventarios, impulsando de esta manera la mejora continua y facilitando la toma de decisiones.

Descripción de procedimientos - funciones:



Características generales del Encargado de caja

El encargado de caja será el responsable de llevar un manejo adecuado en la administración de los cobros y una atención personalizada y de calidad a la hora de realizar la atención al cliente.

- ✓ Capacidad para realizar cobros en efectivo, transferencia u otros métodos, garantizando seguridad en cada transacción.
- ✓ Habilidad para mantener en orden las notas de ventas, transferencias, ingresos diarios y documentación relacionada
- ✓ Capacidad para actuar con rapidez en caso de haber algún error en la parte de cobros, algún reclamo o problema que exista con los medios de pago.

Características generales del mesero

El mesero es el encargado de brindar un trato cordial y de dar un servicio adecuado durante la permanencia de los clientes en el local.

- ✓ Brindar un trato amable, cordial y respetuoso, y atender con prontitud y cortesía las solicitudes de los clientes.
- ✓ Conocer y tener dominio de los productos y promociones que existen en ese momento para así poder asesorar adecuadamente al cliente durante su pedido.
- ✓ Capacidad para mantener la calma y resolver con una actitud positiva a cualquier inconveniente o queja por parte de los clientes que se pueda presentar.



PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

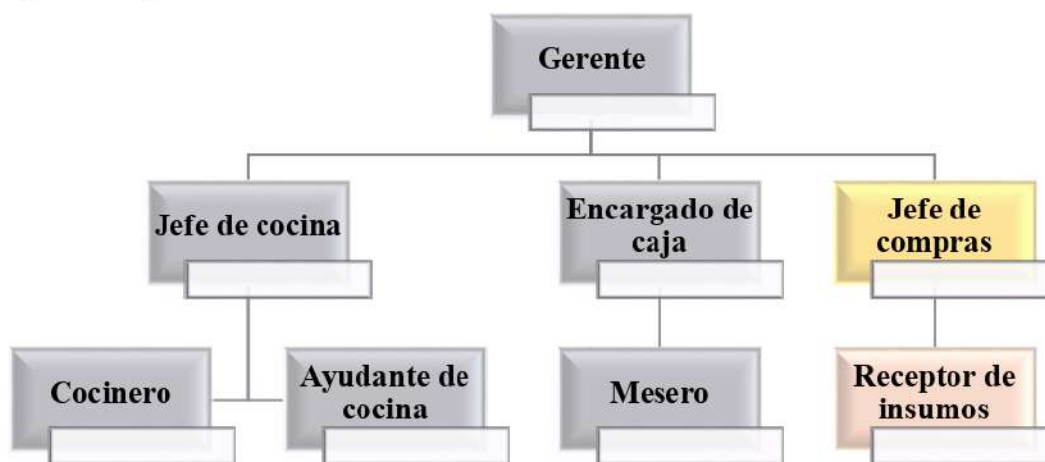
UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO: Establecer de forma ordenada los procesos operativos de la pizzería La Canoa, con el fin de lograr mejorar el control interno, optimizar las actividades diarias y asegurar un servicio de calidad para los clientes.

ALCANCE: Implantar un marco de referencia para un mejor desempeño eficiente de las actividades diarias, como la recepción de insumos, la elaboración de pizzas, atención al cliente y el control de los inventarios, impulsando de esta manera la mejora continua y facilitando la toma de decisiones.

Descripción de procedimientos - funciones:



Características generales del jefe de compras

El jefe de compras será el encargado de coordinar la adquisición de los insumos, productos y materiales indispensables para el funcionamiento operativo adecuado de la Pizzería La Canoa.

- ✓ Capacidad para seleccionar, negociar y mantener relaciones confiables con proveedores que ofrezcan y garanticen productos de calidad.
- ✓ Coordinación con el jefe de cocina para prever necesidades de abastecimiento y así lograr evitar desabastecimiento o excesos de insumos.
- ✓ Comunicación con los encargados de las demás áreas como lo son el jefe de cocina, el encargado de caja y el gerente general para así asegurar un flujo operativo que sea eficiente y eficaz.

Características generales del Receptor de insumos

El receptor de insumos tiene la función de revisar y anotar todos los insumos que lleguen a la pizzería, este proceso será realizado para asegurarse de que los productos e ingredientes cumplan con los criterios de calidad, si es la cantidad que se ha pedido y si el producto se encuentra en condiciones óptimas.

- ✓ Verifica detalladamente los insumos recibidos, comparando el producto recibido con las facturas, esto para asegurar concordancia en cantidad y calidad.
- ✓ Capacidad para identificar insumos en mal estado.
- ✓ Cuidado en inspección de fechas de caducidad, condición de empaque y temperatura de los productos que lo requieran, o que estén sujetos a este tipo de revisión.



PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

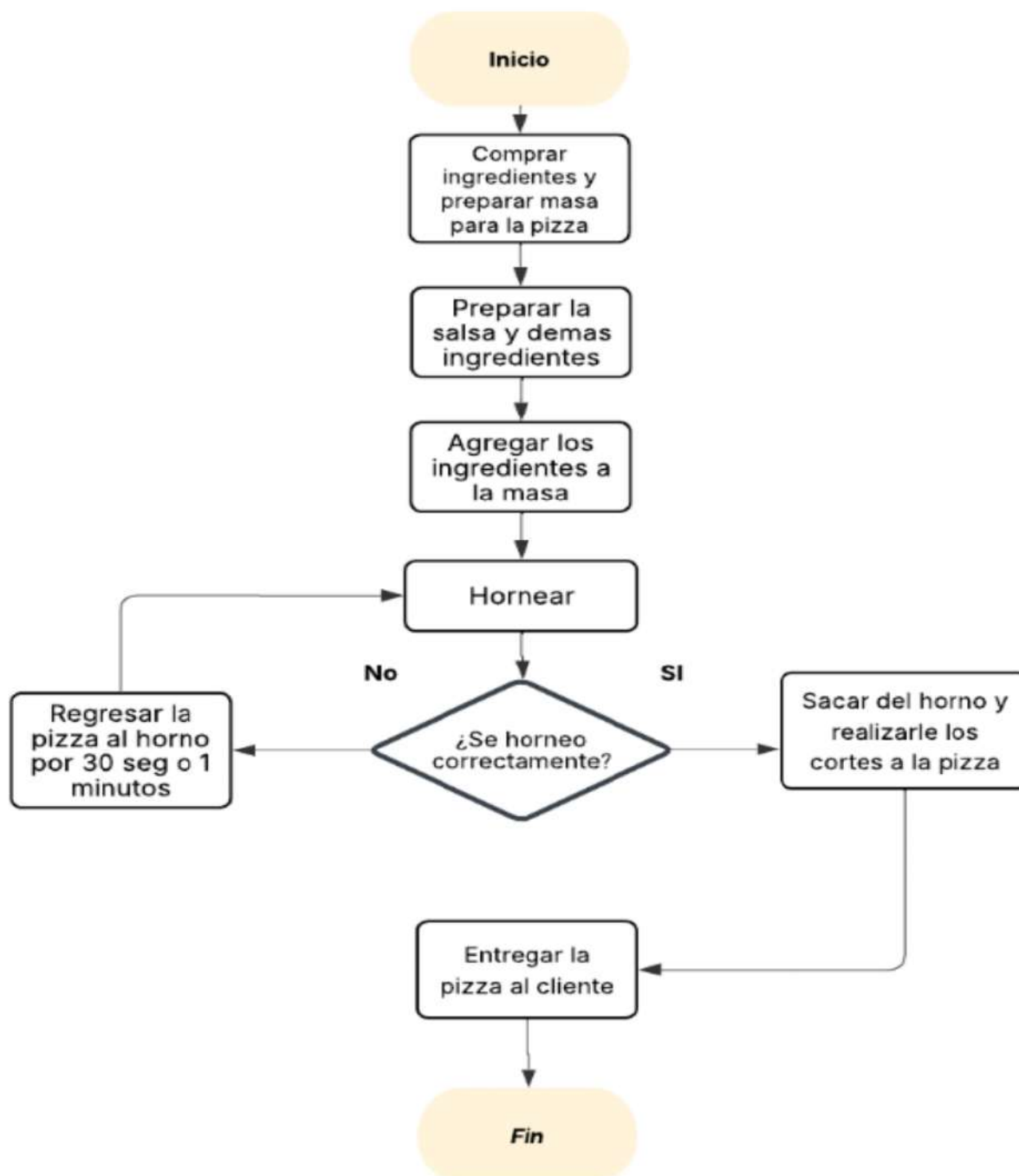
UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PROCESO: Proceso operativo de la elaboración de las pizzas en el negocio

ÁREA: Cocina

RESPONSABLE: Cocinero y Ayudante de cocina





PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

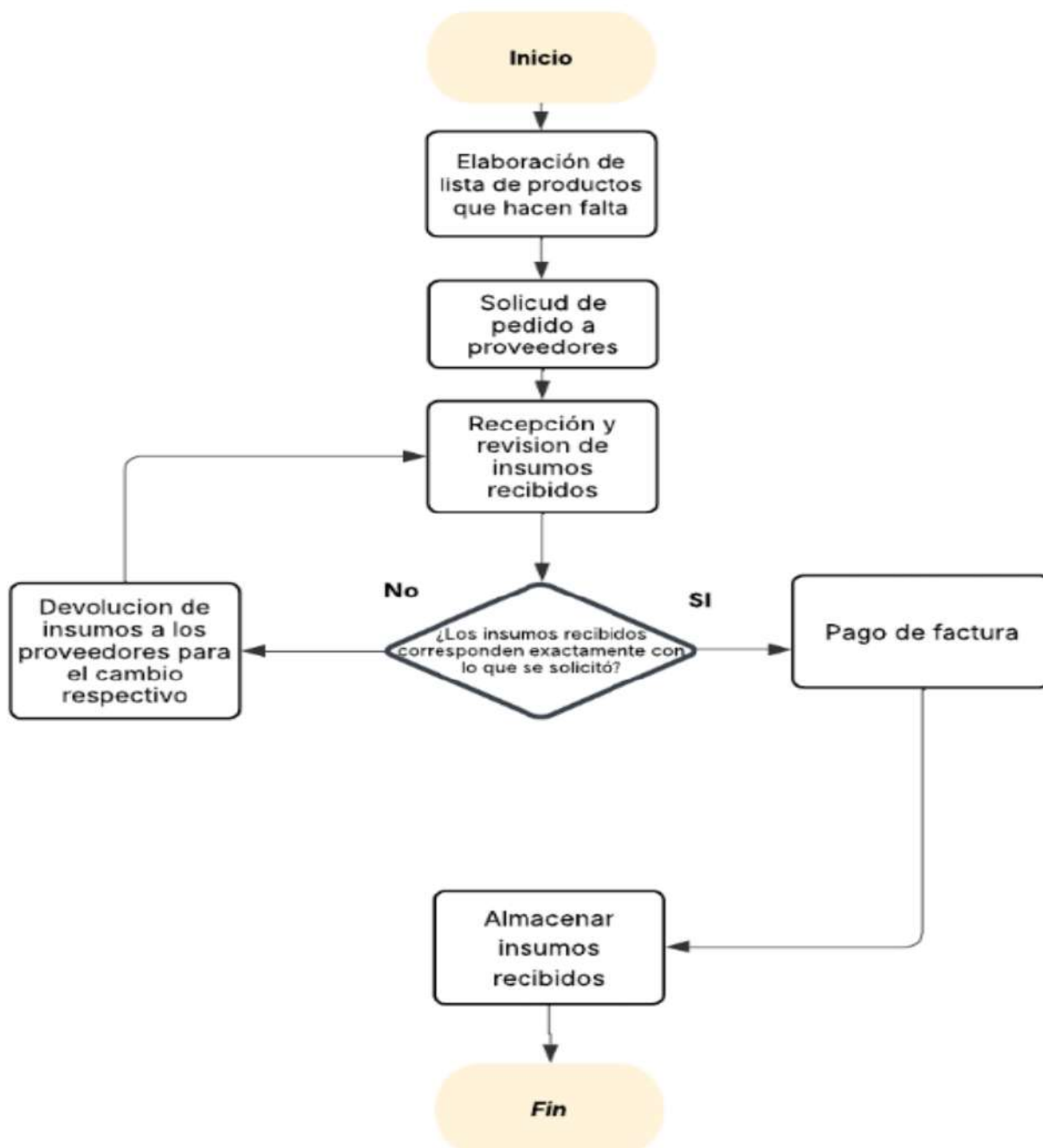
UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PROCESO: Procesos de compra de insumos para la pizzería La Canoa.

AREA: Compras de insumos

RESPONSABLE: jefe de compras y receptor de insumos





PIZZERÍA LA CANOA

CONSTITUIDA EL 25 DE MAYO DE 1998

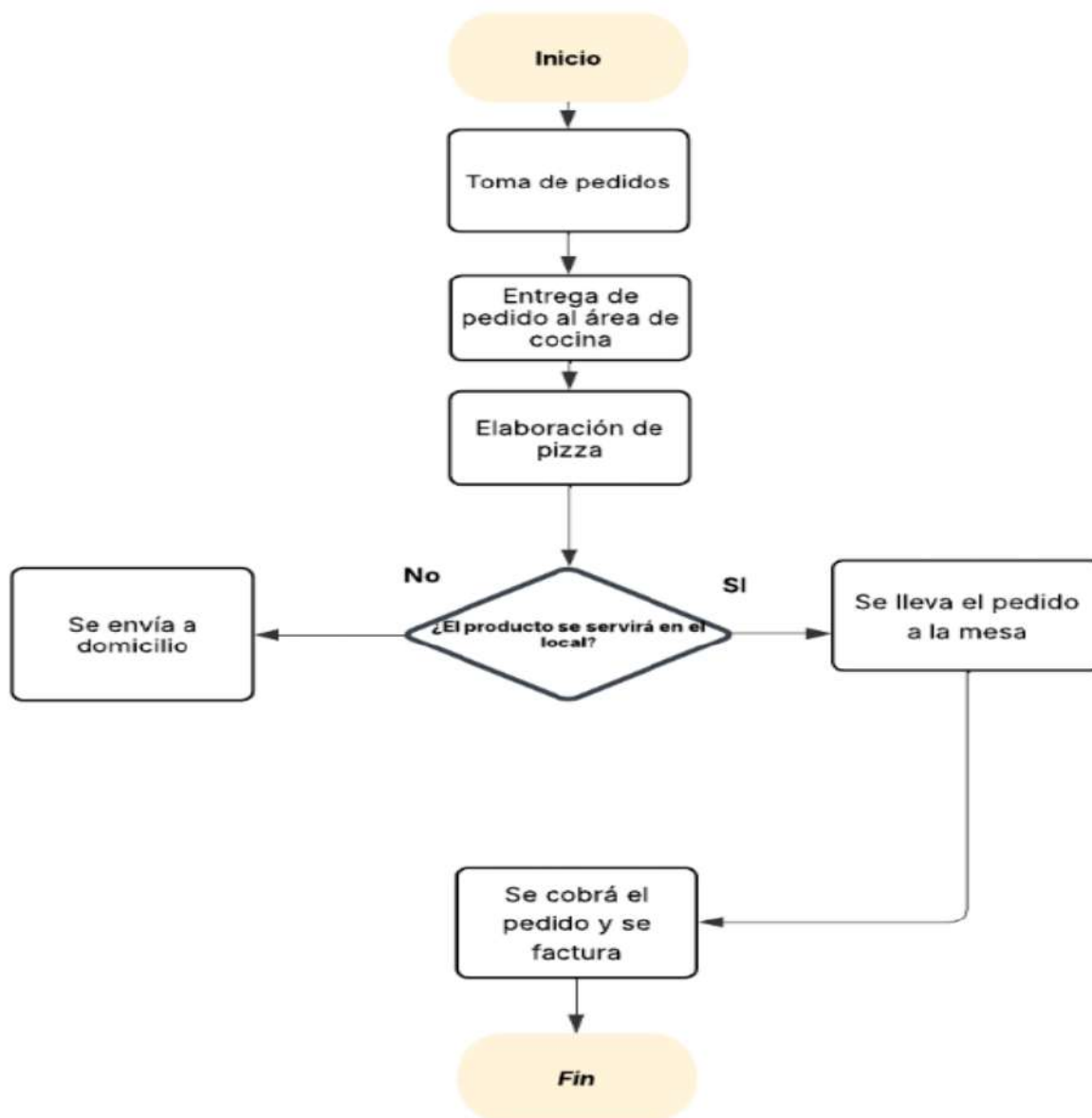
UBICACIÓN: Calle 30 de noviembre y Xavier Santos

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PROCESO: Atención al cliente

ÁREA: Atención y servicio al cliente

RESPONSABLE: Encargado de caja y mesero



Checklist de los procesos operativos del negocio

Tabla 1

Checklist 1: Elaboración de pizzas

#	ÍTEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	Se realiza el lavado y la desinfección de manos para garantizar la higiene			
2	Se utilizan utensilios de protección como guantes, gorros, etc.			
3	Se preparan las pizzas conforme las recetas que están definidas para cada variedad			
4	Se verifica la frescura de las verduras que se van a utilizar en la elaboración de las pizzas.			
5	Se tiene establecido un tiempo de cocción para cada pizza.			
6	Se mantiene limpia y ordenada el área de cocina			
TOTAL				
% TOTAL				

Tabla 2

Checklist 2: Compra de insumos

#	ÍTEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	Se realiza una lista de insumos con base a los productos que ya se tienen.			
2	Se seleccionan proveedores confiables.			
3	Se realiza una verificación de calidad a los productos recibidos.			
4	Se comprueba las fechas de caducidad de los productos al momento de recibirlos			
5	Se revisa que los productos recibidos estén acorde a los que se han pedido.			
6	Se consulta con proveedores precios, marcas y calidad de los productos.			
TOTAL				
% TOTAL				

Tabla 3*Checklist 3: Atención al cliente*

#	ÍTEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	El personal saluda de forma cordial al cliente.			
2	El personal proporciona información clara al cliente sobre los productos del menú y posibles ofertas que existan.			
3	Se toman los pedidos de manera correcta.			
4	Durante la atención al cliente, se conserva una actitud profesional y cordial en todo momento.			
5	Se entregan las pizzas dentro del tiempo establecido.			
6	Se consulta al cliente si el servicio brindado ha sido de su agrado o ha cumplido con sus expectativas.			
TOTAL				
% TOTAL				

CONCLUSIONES

- Para desarrollar correctamente los procesos operativos dentro de la pizzería La Canoa, es fundamental contar con un control interno eficiente el cual permita organizar de forma estructurada todas las actividades que se realizan en cada uno de los procesos que existen dentro del negocio.
- El gerente y el personal operativo del negocio coinciden en que no existe un manual específico para gestionar el control interno, lo que imposibilita conocer el estado actual de los procesos operativos de la pizzería La Canoa. Esta ausencia genera dificultades para establecer responsabilidades claras, evaluar el desempeño de las actividades y garantizar la correcta ejecución de los procedimientos.
- Se diseñó un manual de procesos operativos, orientado a fortalecer el control interno de la pizzería La Canoa. Este manual ayudará a tener una mejor gestión en las funciones internas de la pizzería, esto permitirá alcanzar los objetivos del negocio y contribuirá a que el personal de trabajo actúe con mayor eficacia en cada una de sus funciones.

RECOMENDACIONES

- Revisar periódicamente los procesos operativos de la pizzería La Canoa, con la finalidad de controlar y optimizar su ejecución, mantener un alto grado de eficiencia, efectividad y confiabilidad en la gestión de la pizzería.
- Que el gerente realice evaluaciones constantes del cumplimiento del manual en cada una de las áreas operativas, esto con el fin de asegurar que los procesos se ejecuten conforme a los lineamientos establecidos y así se logre una mayor estandarización y control interno dentro del negocio.
- Implementar y aplicar de manera formal el manual de procesos operativos, puesto que su correcta utilización contribuirá significativamente en la mejora de decisiones.

REFERENCIAS

- Aldana Joya, Y. A. (2019). *Diseño de un modelo para la evaluación del riesgo financiero en las microempresas del sector textil en la ciudad de Bogotá*.
- Algarra Montenegro, D. M. (2019). *Diseño e implementación de procedimientos para control de pago a proveedores en la empresa Aseos Colombianos SA*. (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).
- Analuiza, J. C. (2019). *Satisfacción del cliente: perspectiva de medición en el sector hotelero*. Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria, 5(1), 59-78.
- Arroyo, N. L. (2019). *El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías*. Observatorio de la economía Latinoamericana.
- Ávila Hurtado, Y. &. (2019). *Control Interno de Inventarios basado en el modelo COSO ERM y su impacto en la Rentabilidad de las Empresas MYPES de Fabricación de Telas de Tejido Punto en el Emporio Comercial de Gamarra, año 2018*.
- Balestrini, M. (2020). *Marco metodológico*. Venezuela: BL Consultores Asociados.: Obtenido de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0094671/cap03.pdf>.
- Barrera, J. R. (2019). *Demografía y Pensiones. Recursos de Planificación Financiera a Largo Plazo: La Hipoteca Inversa como Complemento a la Pensión*. . Creando Redes Doctorales, 435.
- Bobadilla Lino, E. C. (2019). *Capacitación en el desempeño laboral del personal administrativo de una institución pública de Lima 2018*.
- Campuzano Palacios, D. V. (2019). *PROPUESTA DE MEJORA A LOS PROCEDIMIENTOS CONTROL INTERNO DE CAJA CHICA DE LA FARMACIA GIANCARLOS*. (Bachelor's thesis, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano De Tecnología.).
- Carazas Allpacca, C. J. (2019). *Gestión financiera en las Mypes*.
- Castro, N. L. (2019). *El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías*. Observatorio de la economía Latinoamericana, (8), 16.
- Claudio Analuisa, D. J. (2019). *Análisis de competencia local de las principales florícolas del país con respecto a FalconFarms de Ecuador en busca de nuevos mercados internacionales*.
- Condori Jara, C. C. (2019). *Evaluación del desempeño 360° en entidad financiera "MIBanco", Arequipa 2018*.
- Cruz, L. V., & Delgado, F. M. (2021). *Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión*. Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración, (10), 211–230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>.
- Cruzado Carrion, M. E. (2019). *Implementación del sistema de control interno en tesorería y su impacto en la rentabilidad de la empresa Rio Bado SAC año 2015*.

- Dueñas, D. A. (2019). *Diseño de un sistema para la gestión de inventarios de las pymes en el sector alimentario*. Industrial data, 22(1), 113-122.
- Dueñas, D. A. (2019). *Diseño de un sistema para la gestión de inventarios de las pymes en el sector alimentario*. Industrial data, 22(1), 113-122.
- García Seminario, R. A. (2019). *La capacitación y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la calidad del servicio al usuario, en el Hospital Belén de Trujillo año 2017*.
- Gonzalez Anaya, E. S. (2019). *La planificación financiera en la rentabilidad de las empresas comercializadoras de combustibles de la provincia de Huari periodos 2017–2018*.
- Guerrero, C. C. (2019). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante TAO*. (Doctoral dissertation, Universidad de Piura).
- Huacchillo, L. A., Ramos Farroñan, E. V., & Pulache Lozada, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. 12(2), 356-362.
- Juaréz, P. F. (2018). *La importancia de la técnica de la entrevista en la investigación en comunicación y las ciencias sociales. Investigación documental. Ventajas y limitaciones*. Sintaxis, (1), 78-93.
- Lopezosa C, D.-N. J. (2020). *Revisiones sistematizadas en Ciencias Humanas y Sociales. 3: Análisis y Síntesis de la información cualitativa*. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra: Methodos Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social.
- Mora, T. &. (2019). *Plan de auditoria de control de proveedores de servicios reconexión e instalaciones, Caso CNEL-EP Guayaquil* . (Doctoral dissertation).
- Navarrete, E. (2019). *Importancia de la gestión de inventario en las empresas*.
- Navarrete, E. (2019). *Importancia de la gestión de inventario en las empresas*.
- Navarrete, E. (2019). *Importancia de la gestión de inventario en las empresas*.
- Pacheco, D. F. (2023). *Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(1), 6697-6712. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918.
- Padilla-Ospina, A. M.-G.-H. (2019). *Desempeño financiero de las empresas más innovadoras del sector real de Colombia*. Entramado, 15(1), 78-97.
- Palmero, S. (2021). *La enseñanza del componente gramatical: el método deductivo e inductivo*.
- Párraga, S. M., Pinargote Vázquez, N. F., García Álava, C. M., & Zamora Sornoza, J. C. (2021). *Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática*. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 8(SPE2).
- Pastor, B. F. (2019). *Poblacion y muestra*. trujillo- peru: Pueblo continente.

- Puente, R. (2020). *El método de encuesta*. Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación, 51-60.
- Rodríguez Vélez, C. A.-A. (2019). *Control interno de la cuenta caja y su efecto en la liquidez y razonabilidad de la información financiera en la estación de servicios R&R Servicios SA de la ciudad de Portoviejo: Artículo de investigación*.
- Terán Flores, J. M. (2019). *Análisis del mercado de la leche en Ecuador: Factores determinantes y desafíos*.
- Varela, B. I. (2019). *Propuesta de una metodología de monitoreo y evaluación de riesgo de mercado a una institución bancaria del sistema financiero hondureño*. (Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC).