



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del
personal de atención al cliente de San Roque S.A.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración

AUTORAS:

Chavesta Remarachin, Carla Cecilia (ORCID: 0000-0003-2488-0527)

Martinez Torres, Geicy Marisol (ORCID: 0000-0002-5965-897X)

ASESOR:

Dra. Colunche Campos, Teonila (ORCID: 0000-0002-3318-6628)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

CHICLAYO - PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios Todopoderoso por sus bendiciones y a mis padres por guiarme en mi formación con valores y principios, ya que a ellos les debo la persona que hoy en día soy y desde el cielo me guían siempre.

Att. Carla Cecilia.

A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy. A mi madre y hermano por su amor, trabajo y sacrificio para hacer de mí una profesional. Y a mi amada familia, en especial a mi Valentina quien es mi motivo para salir adelante y lograr muchos sueños juntos.

Att. Geicy Marisol.

Agradecimiento

Queremos agradecer a nuestros docentes de la Universidad Cesar Vallejo quienes nos educaron con paciencia y vocación.

A nuestros compañeros de aula que año tras año nos mostraron su consideración y apoyo.

Por, último a la empresa San Roque S.A por su apoyo desinteresado para la realización de este Proyecto de Investigación.

Carla y Geicy

Índice de contenidos	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCION	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.1.1 Tipo de investigación.....	13
3.1.2 Diseño de investigación	13
3.2 Variables y operacionalización.....	14
3.2.1 Variable independiente: Control Interno	14
3.2.2 Variable dependiente: Eficiencia.....	14
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.3.1 Población	15
3.3.2 Muestra y muestreo.....	15
3.3.3 Unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.4.1 Técnicas de recolección de datos.....	16
3.4.2 Instrumentos de recolección de datos	16
3.4.3 Validez	17
3.4.4 Confiabilidad.....	17
3.5 Procedimientos.....	17
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES.....	35
VIII. PROPUESTA	36
Referencias.....	46
ANEXOS.....	50

Índice de tablas

Tabla 1. Trabajadores de atención al cliente de San Roque S.A.	15
Tabla 2. Validación de juicio de expertos cuestionario	17
Tabla 3. Indicadores de la dimensión Eficiencia técnica	21
Tabla 4. Indicadores de la dimensión Eficiencia de asignación	23
Tabla 5. Variable Eficiencia	25
Tabla 6. Validación de propuesta por juicio de expertos	29
Tabla 7. Plan de Acción de la Propuesta	41
Tabla 8. Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta	44
Tabla 9. Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta	44

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Dimensión Eficiencia técnica	21
Figura 2. Dimensión Eficiencia de asignación	23
Figura 3. Variable Eficiencia	25
Figura 4. Organigrama San Roque S.A.	38

Resumen

La presente investigación se da a partir de la situación problemática identificada en la empresa San Roque S.A., en donde la falta de eficiencia por parte de su personal de atención al cliente, han afectado significativamente el desarrollo de las operaciones comerciales de la empresa.

Por ello esta investigación tiene como objetivo general el proponer estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A., se realizó una investigación tipo proyectiva y diseño no experimental, aplicándose como principal instrumento el cuestionario compuesto por 12 ítems, el cual fue aplicado a 39 colaboradores del área de atención al cliente, guardando la confidencialidad de la información recabada, dentro de la presente investigación se consideró el análisis teórico de la variable dependiente e independiente.

Esta investigación está sujeta a los criterios éticos requerido por la Universidad Cesar Vallejo y será tomada como referencia en futuros estudios. Los resultados permitieron diagnosticar la situación actual del control interno y determinar el nivel de eficiencia encontrado en el personal de atención al cliente, teniendo como principal resultado la existencia de un nivel bajo y medio de eficiencia representado por el 41 % y 30.8% respectivamente.

Palabras Clave: Control interno, eficiencia

Abstract

This investigation arises from the problematic situation identified in the company San Roque S.A., where the lack of efficiency on the part of its customer service personnel has significantly affected the development of the company's commercial operations.

For this reason, this research has the general objective of proposing internal control strategies to improve the efficiency of the customer service staff of San Roque SA, a projective type investigation and non-experimental design was carried out, applying the questionnaire composed of 12 items as the main instrument , which was applied to 39 employees of the customer service area, keeping the confidentiality of the information collected, within the present investigation the theoretical analysis of the dependent and independent variable was considered.

This research is subject to the ethical criteria required by the Cesar Vallejo University and will be taken as a reference in future studies. The results made it possible to diagnose the current situation of internal control and determine the level of efficiency found in the customer service personnel, having as the main result the existence of a low and medium efficiency represented by 41% and 30.8% respectively.

Keywords: Internal control, efficiency

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de las organizaciones la importancia del control interno esta dado con el objetivo principal de proteger sus recursos, lo cual les permita el evitar pérdidas ocasionadas por fraudes o negligencia y a su vez identificar de manera oportuna desviaciones que puedan ir en contra de los objetivos de la organización, al no contar muchas empresas con un sistema administrativo bien definido pues realizan sus operaciones de manera empírica ocasionan que se den situaciones no previstas los cuales traen un impacto financiero negativo como son la malversación o la perdida de sus activos, incumplimiento de normas, fraudes entre otras afectaciones las cuales no se darían si con antelación se toman en cuenta la gestión del control interno con el fin de prevenirlas. (Servin, 2019 parr. 1-3)

Los sistemas de control interno dentro de una empresa requieren imprescindiblemente supervisión, lo cual permitirá corroborar que se mantengan un funcionamiento óptimo y adecuado de todo el sistema a lo largo del tiempo, además conlleva la introducción oportuna de cambios en momentos precisos y pertinentes, lo que le posibilita al sistema de control reaccionar rápida y ágilmente y cambiar acorde con las circunstancias que se presenten. (Pelayo, Joya, Velasquez, & Lepe, 2019 parr 2)

Se han discutido muchas investigaciones sobre los esfuerzos para aumentar y mejorar la eficiencia y la productividad en una empresa, utilizando un conjunto de herramientas de gestión como son el análisis de cuellos de botella, de Pareto, diagrama de causa y efecto entre otras, cada una de ellas es adaptable conforme a la empresa y su realidad además considerando la actividad empresarial que realiza. El mejorar la eficiencia radica en tomar en cuenta el uso correcto de los recursos que posee la empresa, uso eficiente del recurso humano, tecnológico y sobre todo el tiempo en el desarrollo de cada uno de los procesos y subprocesos que desarrolla la empresa. (Tannady & Maimury , 2018, pág. 2)

Las empresas eficientes pueden fabricar productos, ofrecer servicios y cumplir sus objetivos con el mínimo esfuerzo, gasto o desperdicio, esto les permite reducir costos y aumentar los márgenes sin embargo, cada negocio es

diferente, existen principios generales aplicables a una variedad de negocios y situaciones para mejorar la eficiencia de su empresa, independientemente de la industria en la que se encuentre, el mejorar las medidas de control interno, además de la eliminación de barreras de comunicación mejoraran sustancialmente la eficiencia de la empresa. (Latam, 2019, parr. 1)

En cuanto a la realidad a nivel internacional, específicamente en Colombia las pequeñas y medianas empresas representan un sector importante para el apogeo social y económico del país, puesto que genera aproximadamente el 80% de empleos, si bien es cierto estas cifras son muy importantes para su economía, el que no cuenten con un eficiente sistema de control interno las hace vulnerables siendo esta situación una de sus principales debilidades lo cual dificulta rotundamente su desempeño exitoso, dado que no es considerado como una actividad principal y fundamental que permita alinear los objetivos organizacionales, sus aspiraciones y el desempeño eficiente de sus colaboradores. Además de ello existen elementos culturales como son la creencia de altos costos y resultados poco relevantes que generan el realizar el control interno, la falta de delegación de funciones y el desconocimiento administrativo por parte de quienes dirigen la empresa, además de elementos organizacionales como el no considerar al control interno como estratégico, falta de políticas de evaluación de riesgos y los sistemas de información poco confiables, todo ello limitan el desarrollo de sistemas eficientes de control interno en las empresas de este país. (Contamos, 2018 parr. 1-4)

La eficiencia en todas las operaciones que desarrolla la empresa logra mantener un alto nivel de satisfacción del cliente que es atendido por la empresa, además que ofrece un alto nivel de seguridad, el mantener un nivel alto de eficiencia tiene un efecto sobre los costos y el precio de los servicios que se ofrece. (Vokac & Van, 2018, pág. 59)

En Ecuador las pymes familiares se han convertido en un importante motor de su economía, pues dentro de las características de esta empresa se encuentran la unión de quienes las componen, pues realizan toma de decisiones en consenso, cumpliendo las tareas asignadas, distribuyendo de forma equitativa y con justicia los beneficios obtenidos, si bien es cierto este tipo de

características mejoran el desarrollo de las actividades empresariales en la empresa, el no tomar en consideración acciones de control interno de las actividades que realizan sus miembros no les permite generar ahorro de sus recursos a partir de la eficiente labor que realiza el personal quien la conforma. El control interno enmarca realizar un análisis tanto administrativo como financiero durante un determinado periodo de tiempo pues se deben de tomar medidas oportunas en caso existan desviaciones durante su desarrollo. (Nagua, 2016, págs. 18-20)

Tomando en cuenta la realidad problemática nacional, en el Perú pese a todo lo positivo existen factores de productividad y eficiencia que se encuentran por los niveles más bajos, pues en el sector dedicado a los servicios existen empresas que son menos eficientes lo cual se evidencia en la manera de comportarse de sus colaboradores, poca competitividad, fricciones y malos manejos de las responsabilidades asignadas y de los recursos que posee la empresa. (Gestión, 2015 parr. 3)

La eficiencia del mercado laboral en el Perú viene retrasándose, según el índice global de competitividad, Perú tuvo el más bajo puntaje en las últimas ediciones de este ranking, generando riesgos como son el incremento de costos laborales, la fuga de recursos tanto financieros como humanos. (Semana Económica, 2019 parr. 5-6)

Analizando la realidad local, podemos mencionar la problemática suscitada dentro de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, puesto que esta entidad en cuanto al manejo de los recursos que posee no ha tenido la eficiencia esperada pues se realizó un análisis comparativo con municipalidades de otras partes del país, esto ha generado que se requiera concentrar mayores esfuerzos en mejorar la eficiencia del gasto a nivel de la provincia de Chiclayo, dentro de las causas identificadas de esta situación se encuentran la deficiente acciones y medidas de control interno desarrolladas dentro de la institución. (Olivos, 2019)

La realidad problemática que actualmente se da dentro de la empresa San Roque S.A, quienes fabrican y comercializan dulces regionales ha visto menguado su patrimonio debido a la no existencia de control interno de las principales operaciones que realiza dentro de la empresa, específicamente del

personal dedicado a brindar la atención a sus clientes, puesto que al no existir un área o departamento establecido para que realice dicho control, el personal tiende a cometer actos ilícitos, los cuales muchas veces no son identificados por los directivos de la empresa, ocasionando discrepancias y desavenencias entre el personal que la conforma, además de pérdidas monetarias y una mala imagen por parte de la empresa para con sus clientes, proveedores y demás grupos de interés.

La formulación del problema se basa en la siguiente pregunta: ¿Cómo la propuesta de estrategias de control interno, mejorarán la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.?

La presente investigación se justifica de manera teórica, dado que permite el indagar la información de conceptos claves como control interno y eficiencia, ambos conceptos considerados como variables tanto independiente como dependiente en la presente investigación fueron analizadas a partir de bases teóricas identificadas que facilitarán la elaboración de la propuesta de a desarrollar a partir de los componentes del marketing interno con el fin de mejorar la eficiencia del personal de la empresa en estudio, la justificación práctica de esta investigación se sustenta en el aporte de la investigación a la mejora de las capacidades de la empresa investigada, lo cual genera un beneficio tangible en el personal de atención al cliente de San Roque S.A, la justificación metodológica es justificada esta investigación por el empleo de métodos y diseños validados de investigación, dado que esta investigación de tipo proyectiva no-experimental, además utilizara instrumentos de recolección de datos como la encuesta la cual también ha sido debidamente validada.

Para resolver ello se plantea como objetivo general el: Proponer estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A. Con la finalidad de lograr el objetivo general se plantean los siguientes objetivos específicos los cuales son: Diagnosticar la situación actual de los componentes del control interno en el personal de atención al cliente de San Roque S.A.; Determinar el nivel de eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.; Diseñar estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.; Validar las

estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A., a través de juicio de expertos.

Con relación a la hipótesis planteada por la investigación se tiene que: Las estrategias de control interno mejorarán la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.

II. MARCO TEÓRICO

Considerando los antecedentes que sustentan la presente investigación, podemos mencionar como **antecedentes internacionales** a (Guajan, 2016) en su investigación titulada “Estrategias de control interno para supermercados La Mia de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura”. (Ecuador), cuyo objetivo fue la elaboración de estrategias de control interno para mejorar los procesos económicos y financieros de Supermercados “La Mía”, cuyo tipo de investigación fue cuantitativa, concluye en su investigación que la aplicación de las estrategias de control interno se debe de ver como una gran oportunidad de cambio para una empresa, pues logra el tomar acciones de mejora, implementación y cambios sustanciales para la mejora de la eficiencia de quienes conforman la empresa.

(Montesdeoca, 2018) en el título de su investigación titulada “Diagnóstico de la cultura y clima organizacional y su incidencia en la eficiencia de los trabajadores”, siendo el objetivo de la investigación el análisis de la incidencia de la cultura y el clima en el desempeño de los trabajadores de la empresa en estudio, utilizo el tipo de investigación no experimental – cuantitativo, esta investigación concluye que la comunicación existente entre el personal directivo y operativo trae como consecuencia una mejora en la eficiencia de su personal.

(Bajaña, 2017) según su tesis denominada “Fortalecimiento de la comunicación interna para la eficiencia en las relaciones interpersonales laborales en la sucursal McDonald’s Mall del sol de la ciudad de Guayaquil”, cuyo objetivo es el fortalecimiento la comunicación interna para lograr la eficiencia en las relaciones laborales en la sucursal de McDonald’s, el tipo de investigación es cualitativa – explicativa, dentro de las conclusiones de la investigación están el de que la falta de canales de comunicación no permite que los colaboradores de una empresa logren la eficiencia en sus labores realizadas, puesto que es necesario que los mensajes llegue de manera clara y transparente.

Al considerar los **antecedentes nacionales** tenemos a (Marin, 2016) en su investigación titulada “Caracterización del control interno de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa repuestos automotrices Marín E.I.R.L.

de Chimbote”, cuyo objetivo principal es la determinación y descripción de las características del control interno de empresas comerciales peruanas y de la empresa repuestos automotrices, cuyo tipo de investigación es no experimental – descriptivo, concluyendo que el control interno logra como herramienta de gestión la mejora de las empresas, además que permite el evaluar su eficacia, eficiencia y desarrollo económico.

(Parimango, 2016) en su trabajo de investigación titulada “Propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Inversiones Mishel S.A.C. de la ciudad de Trujillo”, cuyo objetivo fue la elaboración de una propuesta de diseño organizacional para la mejora de la eficiencia de sus colaboradores, el tipo de investigación es descriptivo, esta investigación concluye que identificando los puntos críticos de los colaboradores de una empresa estos se pueden subsanar a partir de la elaboración de manuales y procedimientos pues contribuyen a la eficiencia del personal.

(Alfaro, 2020) quien investigo sobre “Estandarización de los procesos de mix y batido para mejorar la eficiencia de una planta de producción de helados”, teniendo como objetivo fue la estandarización de procesos para la mejora de la eficiencia de la empresa en estudio, habiendo realizado un tipo de investigación aplicativo, concluyendo que es necesario para lograr la eficiencia en los procesos productivos el poder estandarizarlos pues permite la mejora y uso eficiente de los recursos con que la empresa cuenta, disminuyendo fallas, averías, además resulta importante la coordinación que debe de haber entre las diferentes áreas de la empresa, a su vez el brindar herramientas necesarias al personal a partir de capacitaciones todo ello permite la mejora de la eficiencia a partir del uso adecuado de los recursos con que se cuentan.

Considerando los **antecedentes locales** podemos mencionar la investigación de (Rodriguez & Vasquez, 2016) investigaron sobre la “Propuesta del diseño de un sistema de control interno para obtener la eficiencia en el proceso productivo y mejorar el costo beneficio de la empresa Dulce Pastelería E.I.R.L.”, siendo el objetivo de la investigación es el de diseño de un sistema de control interno para la eficiencia del proceso productivo de una empresa, el tipo de investigación realizada es descriptiva no experimental, donde los

investigadores concluyeron que un sistema de control interno generará en una organización la reducción de los riesgos de incurrir en actividades que afecten a la organización.

(Barrios & Hoyos, 2018) investigaron sobre la “Influencia del liderazgo democrático en la eficiencia de la gestión administrativa en el Colegio Militar Elías Aguirre Chiclayo”, que busco el demostrar cómo influye el liderazgo en la eficiencia de la gestión administrativa de la institución investigada, el tipo de investigación es cuantitativa propositiva, donde concluyeron que es necesario la implementación de estrategias institucionales que permitan mejorar las relaciones humanas y por ende la eficiencia del personal de una empresa, además el proponer cambios sustanciales relacionado con las labores administrativas y así mejorar las deficiencias identificadas del personal.

Según las **bases teóricas relacionadas con la variable independiente** el presente autor define a el **control interno** como aquel que comprende un conjunto de métodos y medidas relacionadas entre sí y establecidas al interior de una empresa, los cuales se desarrollan con el fin de cuidar y proteger los activos que esta posee, además de constatar la confiabilidad y legitimidad de la información contable promoviendo la eficiencia operativa promoviendo la ejecución de las políticas administrativas establecidas por la empresa. El control interno es de suma importancia pues vela por la veracidad de sus estados financieros basados en la información que posee la empresa disminuyendo posibles fraudes. (Granda, 2011, pág. 213)

Dentro del control interno podemos mencionar dos **clases de control interno**, en primer lugar, el control interno administrativo y en segundo lugar el control interno contable. El control interno administrativo está relacionado con la eficiencia operacional y la relación con las políticas de la organización que incluye los procedimientos, procesos y demás transacciones que se realizan; este control se ejerce mediante la auditoria operativa mediante evaluaciones objetivas y constructivas de las diversas actividades realizadas por la organización, esto permitirá identificar el grado de efectividad y eficiencia acorde con los objetivos propuestos. (Granda, 2011, pág. 217)

En lo referente al control interno contable está relacionado a cuidar y proteger los activos que posee la organización y la confianza de sus registros financieros, además del velar por la seguridad de las operaciones realizadas por los medios de aprobación requeridos y formalizados por la empresa. Este control se da mediante la auditoría financiera que permite la verificación e indagación mesurada, objetiva, ordenada y profesional en conformidad con las normas de auditoría establecidas. (Granda, 2011, pág. 218)

A su vez tenemos que los **elementos del control interno** los cuales son el medio por el cual una organización logra la satisfacción de sus objetivos, entre ellos tenemos a las normas de administración y de operación; separación de funciones y de autorización; sistema de presupuesto y contabilidad; salvaguardar los bienes y registros; desarrollo del talento del personal; arquitectura organizacional; manuales de operación; plataforma estratégica y evaluación del sistema. (Granda, 2011, pág. 224)

Otro concepto de Control interno menciona que, es aquel que se instaura dentro de la organización con el fin de detectar en un determinado plazo o periodo de tiempo, algún tipo de desviación con respecto a las metas y objetivos que establece una empresa y que la rentabilizan, esto evita tener sorpresas al momento del desarrollo de sus operaciones. Este tipo de control interno logran que los directivos de la empresa tomar decisiones rápidas ante un entorno económico y competitivo que es cada vez más cambiante, además que les permite hacer frente a las prioridades y exigencias de los clientes adaptando su estructura, operaciones y procesos a este tipo de exigencias, asegurando su crecimiento futuro. (Coopers & Lybrand S.A, 1997, pág. 3)

Los controles internos dentro de una organización promueve la eficiencia, además de reducir el peligro de la pérdida del valor de sus activos lo que a su vez permite tener estados financieros fiables y garantizados alineados conforme al cumplimiento de las normas y leyes vigentes, al ser el control interno útil para el logro de objetivos importantes dentro de una empresa es primordial tener sistemas de control interno cada vez más actualizados y modernos, puesto que es considerado como una solución práctica a un sin número de potenciales problemas. (Coopers & Lybrand S.A, 1997, pág. 3)

El control interno posee ciertos componentes siendo estos un total de cinco, los cuales se están relacionados entre sí; estos componentes van a ser tomados como dimensiones a considerar dentro de la variable independiente. Estos componentes son aplicables a todo tipo de empresa no importando su tamaño, dado que pequeñas o medianas empresas los pueden aplicar siendo menos estructurados y formales, aún a pesar de ello esto le permite tener un control interno eficaz. Los componentes son el **entorno de control**, este componente influye en la concientización de los colaboradores respecto a la importancia del control, pues es el soporte de todos los componentes ya que es esencial para el funcionamiento de la empresa pues aportan disciplina. Los componentes del entorno de control comprenden la integridad, los valores éticos, la aptitud de los colaboradores, la filosofía de la dirección y el estilo de gestión, la forma de como la dirección de la empresa asigna autoridad, responsabilidad y organiza y desarrolla a sus colaboradores. (Coopers & Lybrand S.A, 1997, pág. 5)

El segundo componente es la **evaluación de riesgos**, puesto que cada empresa afronta gran cantidad de riesgos internos como externos, los cuales tienen que ser evaluados por sus miembros, esta evaluación consiste en identificar y analizar los riesgos más importantes para el logro de los objetivos de la empresa, además que permite decretar cómo deben de ser los riesgos gestionados. (Coopers & Lybrand S.A, 1997, pág. 5)

El tercer componente son las **actividades de control**, las cuales son políticas y procedimientos con la finalidad de garantizar que se realicen las indicaciones dadas por la dirección de la empresa., estas políticas y procedimientos garantizan que se tomen las medidas pertinentes para el control de los riesgos en relación con los logros de objetivos de la empresa, estas acciones incluyen aprobaciones, verificaciones, autorizaciones, revisiones de la rentabilidad, velar por los activos y separación de funciones. (Coopers & Lybrand S.A, 1997, pág. 5)

Un cuarto componente es la **información y comunicación**, lo cual permite al colaborador el cumplir con sus responsabilidades puesto que debe de tener la información de forma pertinente en el plazo adecuado. Con la ayuda de los sistemas informáticos se puede contar con información interna y externa de la

organización los cuales son importantes para tomar decisiones. La comunicación debe de ser eficaz tanto de directivos al personal de planta como en viceversa, contándose con los canales de comunicación adecuados tanto con clientes, proveedores, terceros, organismos de control y accionistas. (Coopers & Lybrand S.A, 1997, pág. 6)

El último componente a considerar es la **supervisión**, pues esto permite comprobar un funcionamiento adecuado de los procesos de la empresa a lo largo del tiempo, es necesario que esta supervisión se realice de forma continuada la cual es dada en el momento en que se desarrollan las operaciones de la empresa y debe de ser periódica dándose según la evaluación de riesgos y la eficacia de los procesos. (Coopers & Lybrand S.A, 1997, pág. 6)

Según las bases teóricas relacionadas con la variable dependiente el presente autor define a la **eficiencia** como el tercer elemento fundamental de la administración, este término según su connotación indica virtud o facultad para lograr un efecto determinado. La eficiencia abarca el cumplimiento de las metas y los objetivos haciéndolo de la manera adecuada y rápida., lo que permite lograr el objetivo al menor costo posible. (Granda, 2011, pág. 102)

La eficiencia también se entiende como un medio más que un fin en sí mismo, pues es el medio que la empresa utiliza para alcanzar los objetivos que desea lograr, no obstante la obtención de un futuro provisorio para la empresa depende en parte del logro de la eficiencia, el aumentar y mejorar la eficiencia se vuelve una condición necesaria por la que la empresa tiene que unir esfuerzos, aunque muchas veces no es suficiente para que una empresa sea mejor que otra. El aumento de la eficiencia dentro de una empresa implica analizar factores tanto internos como externos de la empresa, los medios internos son aspectos en los que la empresa puede actuar (modificación de procesos, racionalización administrativa entre otros.) y los factores externos lo conforman aspectos sociales, políticos, económicos entre otros que se generan en el macro y micro entorno. (Biasca, 1988, págs. 10,11)

Tomando en cuenta al presente autor tenemos que la **eficiencia** es definida como la brecha existente entre lo observado dentro de la empresa y el resultado óptimo, además que la eficiencia de una empresa consta de dos componentes:

eficiencia técnica y de asignación. (Coelli, Prasada, O'Donnell, & Battese, 2005, pág. 51). **La eficiencia técnica** se refleja en la capacidad de una empresa para obtener el máximo rendimiento de un conjunto dado de insumos, la eficiencia técnica es la efectividad con la que se utiliza un conjunto de entradas para producir una salida. Se dice que una empresa es técnicamente eficiente si está produciendo la producción máxima a partir de la cantidad mínima de insumos, como mano de obra, capital y tecnología. Dada una cierta cantidad de insumos (recursos naturales), la eficiencia técnica se logra cuando producimos el máximo rendimiento posible. (Pettinger, 2017), en tanto la **eficiencia de asignación**, evidencia la suficiencia de una empresa para usar los materiales que posee en proporciones adecuadas, tomando en cuenta los precios respectivos y la tecnología de producción, estas dos medidas se combinan para proporcionar una medida de la eficiencia económica total, ayuda a determinar si los recursos deben asignarse a una actividad con preferencia a otra; se refiere al gasto de recursos limitados en las áreas que están en mejores condiciones para maximizar el valor. (Harries, 2012)

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

La investigación de tipo proyectiva es aquella que nos permite el proponer una solución a un determinado problema, investigación que se lleva a cabo a partir de seguir un proceso que tiene como inicio la indagación, para luego culminar en alternativas de solución mediante la propuesta planteada, teniendo en consideración que la propuesta no es pues en ejecución. (Hurtado, 2012, pág. 122)

Es por ello que la presente investigación tendrá como objetivo principal realizar una propuesta de estrategias de control interno la cual contendrá estrategias generadas a partir de la teoría considerada en la investigación.

3.1.2 Diseño de investigación

La investigación con diseño No experimental, pues se centra en observar fenómenos en un ambiente natural y considerando situaciones ya existentes las cuales se analizan en un determinado momento y periodo de tiempo. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006, pág. 158)

Por ello el diseño no experimental lograr analizar la problemática que existe en la empresa en investigación no habiendo experimento alguno en sus colaboradores.

Tal como se muestra en la presente figura:

M → O → P

Donde:

(M) Muestra, la muestra en estudio conformado por los colaboradores del área de atención al cliente de San Roque S.A.

(O) Observación, de la situación y problema diagnosticado

(P) La propuesta de estrategias de control interno para el personal de atención al cliente de San Roque S.A.

3.2 Variables y operacionalización

3.2.1 Variable independiente: Control Interno

Definición Conceptual

El Control interno, es aquel que se establece dentro de la organización con el fin de detectar en un determinado plazo o periodo de tiempo, algún tipo de desviación con respecto a las metas y objetivos que establece una empresa y que la rentabilizan, esto evita tener sorpresas al momento del desarrollo de sus operaciones. Este tipo de control interno logran que los directivos de la empresa tomar decisiones rápidas ante un entorno económico y competitivo que es cada vez más cambiante, además que les permite hacer frente a las prioridades y exigencias de los clientes adaptando su estructura, operaciones y procesos a este tipo de exigencias, asegurando su crecimiento futuro. (Coopers y Lybrand S.A., 1997, p.3)

Definición Operacional

El control interno permite la identificación de desviaciones dentro de un determinado proceso con la finalidad de tomar acciones que permitan hacer frente a las exigencias del mercado. Para ello es primordial responder ágilmente a las desviaciones encontradas.

3.2.2 Variable dependiente: Eficiencia

Definición Conceptual

La eficiencia es definida como la brecha existente entre lo observado dentro de la empresa y el resultado óptimo. (Coelli, T, 2005, p. 51)

Definición Operacional

La eficiencia permite identificar el máximo grado de utilidad de los recursos de la empresa al menos costos posible todo ello permite lograr de manera óptima los objetivos establecidos por la institución.

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

3.3.1 Población

La población, es considerada como el total de un conjunto de elementos los cuales se desea analizar, pues estos poseen una o más características, dependiendo el estudio que se pretenda realizar. (Garriga, y otros, 2015, pág. 237)

La población de la empresa San Roque S.A, la conforman:

Tabla 1

Trabajadores de atención al cliente de San Roque S.A.

CARGO	N° DE COLABORADORES
Supervisores de ventas	18
Vendedores de tienda	21
TOTAL	39

Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Muestra y muestreo

Muestra

Con el fin de identificar la muestra es necesario que de la población en estudio se pueda elegir un conjunto de componentes que será la porción a estudiar en la investigación, a esto se le denomina muestra. (Kumar, 2006)

Para este caso la muestra será la misma población, es decir de 39 colaboradores del área de atención al cliente.

Muestreo

El muestro a considerar es el por conveniencia, puesto que la muestra resulta igual que la población, por ser una cantidad baja de colaboradores del área de atención al cliente.

3.3.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis la conforman el personal de atención al cliente de la empresa San Roque S.A., en esta población se identificó el problema, además

que él equipo investigador posee las facilidades de acceso a la misma con el fin de aplicar los instrumentos a aplicar.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica a aplicar en un inicio será la entrevista la cual es considerada como una acción comunicativa la cual se da entre 2 o más individuos, quienes cumplen el papel tanto de entrevistador como de entrevistado, a partir de resolver diferentes interrogantes referidos al tema a investigar. (Reyes & Sanchez, 2017)

Otras de las técnicas utilizadas es la encuesta, que es una técnica que se utiliza con el fin de conocer las características que posee un grupo o conjunto de individuos que se desarrollan en una situación determinada. (Valeriano, 2010, pág. 219)

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

El instrumento a aplicar es la guía de entrevista, él cual es usado para dirigir una determinada conversación de los diferentes temas que la investigación desea conocer, la guía de entrevista ayuda a saber cómo preguntar, además de como plantear las preguntas y hacerle su seguimiento. (Kennedy, 2006)

La guía de entrevista será aplicada al encargado del área de atención al cliente de San Roque S.A. con el fin de diagnosticar como se lleva a cabo el control interno en la empresa estudiada.

Otro instrumento a utilizar es el cuestionario, instrumento en el cual se realiza la formulación tanto de preguntas abiertas como de cerradas según las variables que se requieran medir, la cantidad de preguntas queda a criterio de los investigadores además también queda a criterio la cantidad de información que se desea recabar. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006, pág. 217)

Para recabar la información de la muestra identificada, el equipo investigador aplicara un cuestionario basado en 12 preguntas, las cuales fueron elaboradas a partir de la teoría identificada, además de ha utilizado la escala de Likert para su procesamiento.

3.4.3 Validez

Donde se tiene que determinar si la aplicación del instrumento en realidad mide lo que busca medir la investigación, corroborando que tan veraces es la información obtenida como resultado, por lo cual la validez es primordial el realizar una serie de preguntas a expertos en la materia de investigación. (Golafshani, 2003, pág. 599)

La validez del instrumento será dada por el juicio de expertos, quienes se encargarán de validar el instrumento a aplicar.

Tabla 2

Validación de juicio de expertos cuestionario

Nº	Experto	Calificación del instrumento	Especialidad
Experto 1	Carlos Augusto Díaz Pingo	100	Ingeniero
Experto 2	José Saavedra Carrasco	95	Mba
Experto 3	Luis Miguel Gonzales Z.	100	Mba
Promedio		98.33	

Fuente: Elaboración propia

3.4.4 Confiabilidad

Es un proceso el cual se realiza para corroborar si el instrumento aplicado en la investigación se aplicó correctamente y de forma exitosa, puesto que se determina en qué grado la aplicación genera resultados similares, todo ello permite dar la seguridad a los investigadores de poder aplicar de manera fiable el estudio. (Crowther & Lancaster, 2008, pág. 59)

La confiabilidad del instrumento se realizó aplicando el alfa de cronbach lo cual permitió obtener el valor de 0.632 lo cual nos muestra que el instrumento a aplicar tiene una magnitud de confiabilidad alta.

3.5 Procedimientos

El procedimiento que se ha llevado a cabo el presente estudio se da como punto de partida la recolección de los datos de la muestra identificada a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos que para este caso es el

cuestionario, seguido de ello la información recolectada pasara a ser analizada estadísticamente mediante el software informático SPSS, una vez con los resultados de esta aplicación se procede a identificar a partir de la variable independiente las estrategias a proponer que para el caso de esta investigación son de control interno.

La generación de las estrategias permitirá la elaboración de una propuesta la cual contendrá estrategias de control interno y serán validadas por juicio de expertos.

3.6 Método de análisis de datos

Se realizarán en primer lugar por el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), el cual permitirá procesar los datos de manera estadística y por dimensiones, realizando procesos como la baremación lo cual nos permitirá elaborar los resultados de manera adecuada, además de validar la hipótesis estadísticamente. También se utilizará hojas de cálculo en EXCEL para elaborar los histogramas y tablas con los cuales se graficará los resultados obtenidos en la investigación.

3.7 Aspectos éticos

En la presente investigación los aspectos éticos son el respeto y la prudencia de las personas pues esta se dará de forma prudente y respetando las opiniones vertidas por la muestra en estudio.

Otro aspecto ético es la beneficencia y disposición por parte de los investigadores y de la muestra en estudio para participar en la investigación, además de la existencia del consentimiento por parte de los directivos de la empresa.

Un último aspecto ético es la confidencialidad, al manejar la información pues esta debe ser de manera discreta y anónima, no vulnerando la integridad de quienes participan.

IV. RESULTADOS

Diagnosticar la situación actual de los componentes del control interno en el personal de atención al cliente de San Roque S.A.

Considerando los resultados del diagnóstico de la situación actual de los componentes del control interno en el personal de atención al cliente de la empresa en estudio, tenemos:

En la **dimensión entorno de control**, el entrevistado menciona que los trabajadores de la empresa si son conscientes de la importancia que tiene el control interno dentro de la misma, pues sí poseen conocimiento de las auditorías inopinadas que se realizan. Además, menciona que muy a pesar de que al parecer el personal de atención al cliente mostraba una buena aptitud y valores éticos evidenciado por no encontrarse ningún tipo de faltante en el cuadre de caja diario que se les realizaba, se pudo identificar que esta actitud y valores no eran en realidad lo que se aparentaba, todo ello a partir del hallazgo de hechos de índole doloso (robo) el cual se evidenció a través de hechos fehacientes, videos y documentos lo cual indicaba que no se estaba trabajando de manera leal ya que se comprobó la existencia de un flagrante delito sistemático. En cuanto al compromiso que tienen los directivos de la empresa con el establecimiento de medidas de control interno en el área de atención al cliente, el entrevistado manifiesta que a raíz de algunos hechos suscitados dentro de la empresa, los cuales que fueron en contra de su patrimonio, es que se tomaron mejores medidas de control interno realizando acciones no solo dentro de la empresa, sino en coordinación con sus clientes mayoristas, estableciendo medidas de control más rigurosas dentro del área de atención al cliente, siendo una de estas el poder controlar las ventas que generan descuento en su compra.

Considerando la **dimensión evaluación del riesgo**, que analiza la existencia de algunos riesgos externos que afecten a la empresa para el logro de sus objetivos, el entrevistado menciona que sí existen algunos riesgos generados por agentes externos a la empresa como son sus clientes mayoristas, pues se evidencia una falta de comunicación entre ellos y la empresa lo cual la pudo afectar de manera significativa. Mencionando los riesgos internos dentro del área de atención al cliente los cuales resultan necesarios identificar para establecer medidas de

control interno, el entrevistado manifestó que dentro de estos se encuentran el proceso de selección del personal, pues resulta oportuno el verificar la información brindada en los CV, corroborando las constancias de trabajo, sus referencias y solicitando documentos de antecedentes penales, policiales y judiciales.

En cuanto a la **dimensión actividades de control**, en cuanto a sí la empresa toma medidas de control interno necesarias y oportunas para evitar algún tipo de incidentes dentro de su área de trabajo, el entrevistado considera que existen las auditorias inopinadas por el área de contabilidad el cual es realizado cada tres meses, pero como se evidencio en los hechos dolosos suscitados, estos resultan poco efectivos para el control interno del personal de atención al cliente, pues es necesaria la aplicación de mejores estrategias de control interno dentro de la empresa lo que le permitirá el incremento de la rentabilidad tanto del área, como de la empresa.

Considerando la **dimensión información y comunicación**, si bien es cierto el personal de atención cuenta con cierta información tanto interna como externa necesaria y oportuna para tomar decisiones que les permita velar por la seguridad de su empresa; el entrevistado manifiesta que existe información que es confidencial y no debe de ser compartida con ellos, además menciona que por medio tanto de correos electrónicos como de reuniones mensuales se transmiten al personal de atención al cliente información importante con relación a las medidas de control interno a ser consideradas en el desarrollo de sus labores.

Finalmente, en la **dimensión supervisión**, menciona que la empresa cada tres meses realiza la evaluación de posibles riesgos a generarse en el desarrollo de las actividades de su área de trabajo, los cuales el entrevistado considera insuficientes, además si considera que estas evaluaciones no permiten supervisar de manera eficaz todos los procesos de su área, pues solo se limita a realizar cuadros de caja, envío de documentos, depósitos y la emisión de boletas y facturas.

Determinar el nivel de eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.

Tabla 3

Indicadores de la dimensión Eficiencia técnica

Eficiencia Técnica	Preguntas	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
		N	%	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Capacidad de la empresa	Item 01	4	10.3%	19	48.7%	5	12.8%	9	23.1%	2	5.1%	39	100%
	Item 02	8	20.5%	16	41.0%	5	12.8%	5	12.8%	5	12.8%	39	100%
Uso óptimo de recursos	Item 03	7	17.9%	12	30.8%	11	28.2%	4	10.3%	5	12.8%	39	100%
	Item 04	13	33.3%	10	25.6%	10	25.6%	3	7.7%	3	7.7%	39	100%
	Item 05	5	12.8%	21	53.8%	6	15.4%	4	10.3%	3	7.7%	39	100%
Rendimiento de los insumos utilizados	Item 06	7	17.9%	13	33.3%	9	23.1%	6	15.4%	4	10.3%	39	100%

Dimensión Eficiencia Técnica	Nivel Bajo		Nivel Medio		Nivel Alto		Total	
	N	%	N	%	n	%	n	%
	17	43.6%	15	38.5%	7	17.9%	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia

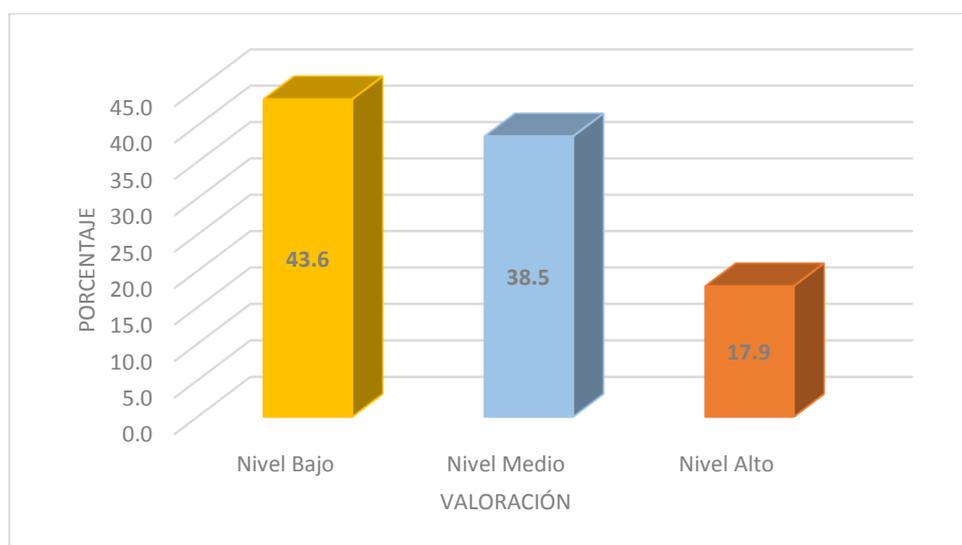


Figura 1. Dimensión Eficiencia técnica

Según los resultados obtenidos de la dimensión Eficiencia Técnica, la cual refleja la capacidad de una empresa para obtener el máximo rendimiento, vemos como resultado que existe un nivel bajo representado por el 43.6% y un nivel medio

con el 38.5%; este resultado está relacionado con lo obtenido en el indicador capacidad de la empresa en donde el 59% de los encuestados considera que nunca y casi nunca las labores comerciales que realiza el personal de atención al cliente es acorde con la capacidad de la empresa, a su vez el 61.5% menciona que nunca y casi nunca aprovecha al máximo los recursos que la empresa le brinda al área a la que pertenece. En cuanto al indicador denominado uso óptimo de los recursos tenemos que el 48.7% de los encuestados manifiesta que nunca y casi nunca utiliza los recursos que le brinda la empresa para el cumplimiento de sus objetivos, siendo solo el 23.1% que casi siempre y siempre los utiliza; además vemos que el 58.9% de los encuestados manifiesta que nunca y casi nunca el logro de las metas de ventas trazadas por la empresa las ha realizado con la menor cantidad de recursos posibles, mientras que el 25.6% menciona que solo a veces se han logrado; otro punto importante dentro de este indicador y que nos permite identificar el problema en cuanto a la eficiencia técnica del personal de atención al cliente es que el 66.6% de los encuestados indica que nunca y casi nunca al desarrollar sus actividades comerciales racionaliza los recursos que la empresa le brinda, mientras que el 15.4% menciona que a veces lo hace, siendo solo el 18% del personal de atención quien menciona que casi siempre y siempre si lo hace, siendo un resultado preocupante para la empresa por lo cual debe de mejorarlo. Finalmente, el indicador rendimiento de los insumos utilizados muestra como resultado que el 51.2% de los encuestados nunca y casi nunca obtiene el máximo rendimiento de los recursos que le brinda la empresa en el desarrollo de sus ventas, mientras que el 23.1% menciona que a veces lo obtiene, resultado que sigue siendo preocupante dentro de la presente investigación.

Tabla 4

Indicadores de la dimensión Eficiencia de asignación

Eficiencia de Asignación	Preguntas	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
		N	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Utilización óptima de los insumos	Item 07	8	20.5%	14	35.9%	5	12.8%	8	20.5%	4	10.3%	39	100%
	Item 08	6	15.4%	14	35.9%	10	25.6%	5	12.8%	4	10.3%	39	100%
Proporciones óptimas	Item 09	5	12.8%	17	43.6%	9	23.1%	4	10.3%	4	10.3%	39	100%
Gestión de recursos	Item 10	12	30.8%	17	43.6%	3	7.7%	4	10.3%	3	7.7%	39	100%
Tecnología utilizada	Item 11	4	10.3%	17	43.6%	10	25.6%	5	12.8%	3	7.7%	39	100%
	Item 12	8	20.5%	13	33.3%	11	28.2%	4	10.3%	3	7.7%	39	100%

Dimensión Eficiencia de Asignación	Nivel Bajo		Nivel Medio		Nivel Alto		Total	
	N	%	n	%	n	%	n	%
	17	43.6%	13	33.3%	9	23.1%	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia

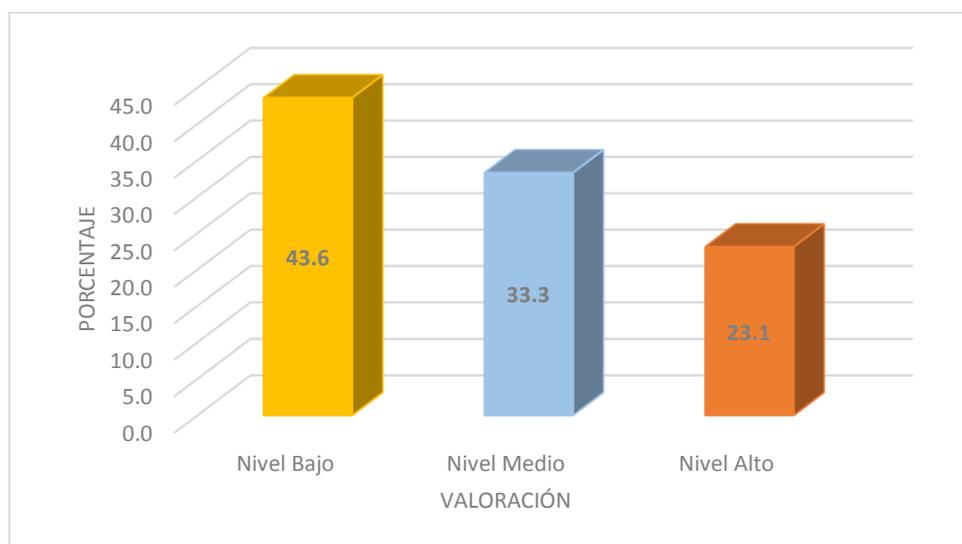


Figura 2. Dimensión Eficiencia de asignación

Con respecto a los resultados obtenidos de la dimensión eficiencia de asignación la cual evidencia la suficiencia de una empresa para usar los materiales que posee en proporciones adecuadas, se observa en los resultados obtenidos un nivel bajo de la dimensión representado por el 43.6% y un nivel medio del 33.3%. Este resultado se dio al analizar los resultados del indicador denominado utilización óptima de los insumos, en donde el 30.8% de los encuestados indica que casi siempre y siempre genera desperdicios frecuentes al realizar sus

ventas, mientras que un 12.8% indica que a veces lo hace, dentro de este indicador un punto a favor a resaltar es que el 56.4% de los encuestados menciona que nunca y casi nunca genera desperdicios, lo cual nos permite ver el interés de poco más de la mitad del personal en este aspecto; no obstante vemos que el 51.3% de los encuestados nunca y casi nunca cumple a cabalidad con las medidas de control de las ventas que la empresa establece, mientras que el 25.6% solo a veces la cumple, este resultado es corroborado por los hechos suscitados dentro de la empresa en cuanto a actos de dolo identificados. Analizando los resultados del indicador proporciones óptimas podemos apreciar que el 56.4% de los encuestados indica que nunca y casi nunca existe una proporción adecuada entre los recursos utilizados y los asignados por la empresa para el desarrollo de sus ventas, mientras que el 23.1% menciona que a veces si existe este tipo de proporción, esto nos permite evidenciar parte de la responsabilidad que tiene la empresa en el logro de la eficiencia de asignación por parte de su personal de atención al cliente. En cuanto al indicador gestión de recursos, el 74.4% de los encuestados indica que nunca y casi nunca de forma frecuente y constante realiza el control del gasto de los recursos que utiliza en sus actividades comerciales, siendo este el porcentaje mayor de los resultados obtenidos dentro de la dimensión eficiencia de asignación lo cual confirma aún más el problema identificado. Para culminar en cuanto a los resultados del indicador denominado tecnología utilizada, tenemos que el 53.9% de los encuestados indica que nunca y casi nunca los elementos tecnológicos que utiliza en sus labores diarias contribuyen a la mejora de su eficiencia en las ventas que realiza, además el 53.8% también indica que nunca y casi nunca utiliza la tecnología adecuada para el desarrollo de sus ventas diarias; todo ello permite evidenciar la falta de preocupación de la empresa en brindar al personal de atención al cliente los recursos y herramientas tecnológicas necesarias para que logren ser más eficientes en el desarrollo de sus labores.

Tabla 5

Variable Eficiencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	16	41.0	41.0	41.0
Nivel Medio	12	30.8	30.8	71.8
Nivel Alto	11	28.2	28.2	100.0
Total	39	100	100.0	

Fuente: Elaboración propia

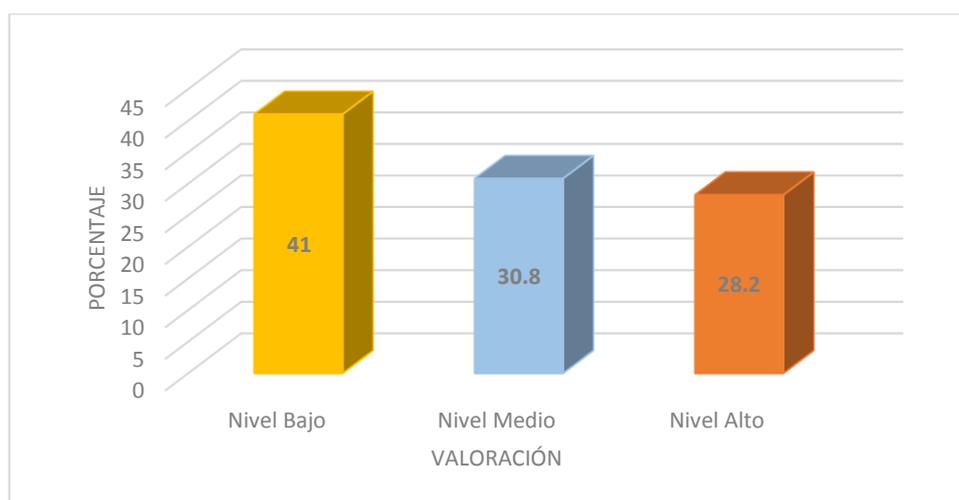


Figura 3. Variable Eficiencia

Analizando los resultados de la variable eficiencia, la cual abarca el cumplimiento de las metas y los objetivos de la empresa, lográndola de manera adecuada y rápida, permitiendo así lograr los objetivos al menor costo posible, tenemos que los resultados muestran un nivel bajo de la variable representado por el 41 % y un nivel medio representado por el 30.8%, esto nos permite corroborar los resultados obtenidos tanto por la dimensión eficiencia técnica como de asignación, por lo cual las investigadoras corroboran cuantitativamente la existencia del problema en cuestión , para lo cual se propondrá estrategias de control interno con el fin de mejorar la eficiencia en el personal de atención al cliente de la empresa en estudio.

Diseñar estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
<i>Estrategia 1:</i> Charlas de capacitación sobre control interno	Concientizar a los colaboradores en la importancia del control interno.	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar principales temas a capacitar en relación al control interno. .- Seleccionar los temas a tratar acorde con el área de atención al cliente. .- Programar la realización de las charlas de capacitación (trimestrales) 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipo de cómputo. .- Plataforma de reuniones (zoom, meet) .- Capacitador externo .- Internet 	Jefe de Ventas
<i>Estrategia 2:</i> Reuniones de coordinación con los miembros del área de atención al cliente.	Identificar entre los miembros del área los posibles riesgos tanto internos como externos para evitar posibles contingencias.	<ul style="list-style-type: none"> .- Programar mensualmente reuniones de coordinación con los colaboradores del área de atención al cliente (incluye directivos del área) .- Comunicar a los colaboradores del área de atención al cliente de las reuniones programadas. .- Incentivar a los colaboradores para su participación. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipo de cómputo. .- Plataforma de reuniones (zoom, meet) .- Horas hombre .- Internet 	Jefe de Ventas
<i>Estrategia 3:</i> Diseño de políticas de control interno.	Garantizar el cumplimiento de las políticas de control interno por parte del personal de atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> .- Realizar reuniones periódicas (mensuales) con el personal de auditoría interna y los directivos del área de atención al cliente. .- Plasmar las políticas en un documento formal. .- Solicitar la autorización de la gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipo de cómputo .- Horas hombre 	Jefe de Ventas

		.- Difundir las políticas de control interno a través de los canales de comunicación de la empresa.		
<i>Estrategia 4:</i> Elaboración de un manual de procedimientos de control interno.	Realizar el seguimiento a los procesos de control interno para verificar su cumplimiento.	.- Identificar los procesos que se deben de llevar a cabo para llevar a cabo el control interno en el área de atención al cliente. .- Elaborar los procedimientos de control interno. .- Plasmarlos en un manual de procedimientos de control interno. .- Difundir el manual de procedimientos de control interno.	- Equipo de cómputo .- Horas hombre .- Especialista externo	Jefe de Ventas
<i>Estrategia 5:</i> Difusión de las políticas y procedimientos de control interno al personal de atención al cliente.	Informar tanto las políticas como los procedimientos establecidos de control interno para conocimiento del personal de atención al cliente.	.- Una vez elaboradas las políticas y procedimientos difundirlos por los canales de comunicación de la empresa.	.- Equipo de computo .- Horas hombre	Jefe de Ventas

<p><i>Estrategia 6:</i> Establecer canales de comunicación eficaces</p>	<p>Lograr que todo el personal de atención al cliente este al tanto de las medidas de control interno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar posibles nuevos canales de comunicación interna. .- Seleccionar los canales de comunicación que se adecuen a las necesidades de comunicación del personal. .- Dar a conocer los nuevos canales de comunicación (intranet, aplicativos, redes sociales). 	<ul style="list-style-type: none"> .- Horas hombre .- Internet .- Uso de plataformas virtuales 	<p>Jefe de Ventas</p>
<p><i>Estrategia 7:</i> Potenciar la plataforma de intranet (Navasof) con información de control interno.</p>	<p>Brindar medios informáticos de consulta sobre las medidas a adoptar en el desarrollo de sus actividades, para agilizar el acceso a la información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar dentro de la plataforma web y sitio apropiado y visible para transmitir la información de control interno al personal de atención al cliente. .- Seleccionar el contenido a compartir. .- Coordinar con el área de sistemas su inclusión en la intranet. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipos de computo .- Horas hombre .- Diseñador web 	<p>Jefe de Ventas</p>
<p><i>Estrategia 8:</i> Programar supervisiones periódicas a las actividades de atención al cliente.</p>	<p>Comprobar el funcionamiento adecuado de los procedimientos de control interno, para supervisar su buen desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar cuáles son los procesos críticos a supervisar identifican los de mayor y menos riesgo. .- Establecer fechas de supervisión. .- Elaborar un cronograma de visitas. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Horas hombre 	<p>Jefe de Ventas</p>

Validar las estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A., a través de juicio de expertos.

Con el fin de validar la propuesta contenida en la presente investigación, se considero el que tres expertos verificaran si esta es apta, tanto en contenido como en su practicidad.

Tabla 6

Validación de propuesta por juicio de expertos

N°	Experto	Validez	Especialidad
Experto 1	Luis Saavedra Carrasco	Apto	Mba
Experto 2	Pedro Manuel Silva León	Apto	Mba
Experto 3	Luis Miguel Gonzales Z.	Apto	Mba

Fuente: Elaboración propia

V. DISCUSIÓN

Iniciando la discusión de la presente investigación, es necesario el relacionar tanto los resultados como los antecedentes y las bases teóricas citadas y de otros autores por lo cual tenemos que:

Con relación a los principales resultados obtenidos del diagnóstico realizado en cuanto a la situación actual del control interno en el personal de atención al cliente de San Roque S.A.; podemos resaltar las acciones que los directivos han tomado en cuanto a establecer medidas de control interno en el área de ventas no solo dentro de ella, sino con sus actores externos como son clientes y proveedores, esto se generó no por iniciativa sino a raíz de hechos dolosos que se dieron con relación al personal de atención al cliente; a su vez se identificaron ciertas medidas de control realizadas por la empresa las cuales son consideradas como limitadas y poco efectivas, finalmente en cuanto a la evaluación de riesgos que se realiza se pudo notar que resultan ser insuficientes pues no permiten una supervisión eficaz y eficiente de los procesos de ventas que se desarrollan dentro de la empresa, este resultado es corroborado por lo que investigo (Marin, 2016) quien en su investigación concluyo que el control interno como herramienta de gestión mejora los procesos de la empresa que lo aplica, además permite el evaluar su eficacia, eficiencia y desarrollo económico, por lo cual resulta importante considerar dentro de las acciones que las empresas realizan el establecer medidas y estrategias de control interno pues se evidencia beneficios importantes; todo lo mencionado se respalda en la teoría de (Granda, 2011, pág. 213) quien menciona que el control interno se establece con el fin de cuidar y proteger los activos que la empresa posee, pues vela por la veracidad de la información que posee la empresa, disminuyendo posibles fraudes contribuyendo al desarrollo económico de la empresa permitiendo desarrollar un grado de eficiencia acorde con los objetivos trazados.

También la presente discusión considera como resultado la existencia de un nivel bajo y medio de eficiencia técnica en el personal de atención al cliente de San Roque S.A., representado por el 43.6% y el 38.5% respectivamente; todo ello debido a que el 61.5% de los encuestados indica que nunca y casi nunca aprovecha al máximo los recursos que la empresa le brinda, además el 48.7% manifiesta que

nunca y casi nunca utiliza los recursos dados por la empresa para el cumplimiento de sus objetivos, sumado a que el 58.9% nunca y casi nunca el logro de las metas de ventas las alcanzo utilizando la menor cantidad de recursos posibles, finalmente el 66.6% de los encuestados indica que nunca y casi nunca al desarrollar sus actividades comerciales racionaliza los recursos que la empresa le brinda, los resultados obtenidos los podemos relacionar con la investigación de (Alfaro, 2020) quien concluyo que resulta necesario para lograr la eficiencia dentro de una organización el poder usar de forma eficiente los recursos con que la empresa cuenta, todo ello con el fin de la disminución de fallas y de errores en los diferentes procesos que ésta realiza, además resulta importante la coordinación que debe de haber entre las diferentes áreas pues es necesario que la empresa dote a sus colaboradores de las herramientas necesarias y oportunas para utilizar sus recursos de forma adecuado con el fin de lograr la tan ansiada eficiencia. Esto permite evidenciar lo importante que es para la mejora de la eficiencia de las organizaciones pues deben controlar que en el desarrollo de las actividades realizadas por sus colaboradores la adecuada utilización de los recursos que la empresa posee, racionalizando su utilización pues a mediano o largo plazo mejora su eficiencia. Todo lo mencionado se sustenta en la teoría de (Pettinger, 2017), que menciona que la eficiencia técnica se refleja en la capacidad de una empresa para obtener el máximo rendimiento de los recursos que posee, todo ello a partir de obtener la producción máxima a partir de la cantidad mínima de recursos utilizados.

Otro de los resultados a discutir son los que evidencian que el personal de atención al cliente de la empresa en estudio posee un nivel bajo y un nivel medio en cuanto a su eficiencia de asignación, reflejado por el 43.6% y 33.3% respectivamente. Esta realidad se genera a partir de que la falta de cumplimiento por parte del personal de atención de las medidas de control de ventas que la empresa en estudio establece pues el 51.3% de los encuestados nunca y casi nunca las cumple a cabalidad. Otro aspecto de análisis nos muestra que el 74.4% de los encuestados indica que nunca y casi nunca de forma frecuente y constante realiza el control del gasto de los recursos que utiliza, además el 53.9% menciona que nunca y casi nunca los elementos tecnológicos que utiliza en sus labores diarias contribuyen a la mejora de su eficiencia en las ventas, sumado a que en cuanto a la utilización de la tecnología en el desarrollo de las ventas vemos que el 53.8% considera que

nunca y casi nunca es utilizada de forma adecuada; según lo mencionado podemos considerar la investigación realizada por (Barrios & Hoyos, 2018), quienes dentro de su investigación concluyeron que para la mejora de la eficiencia del personal de la empresa que investigaron resulta necesaria la implementación de estrategias institucionales, además de proponer cambios sustanciales relacionados con las labores administrativas que realizan mejorando así sus deficiencias, pues resulta necesario que estos tomen acciones concretas, mejorando las medidas de control, utilizando los recursos tecnológicos de manera adecuada, y toda actividad tanto administrativa como operativa, pues el personal de la empresa resultan parte esencial para el desarrollo de este cambio que les permitirá ser más eficientes. Lo mencionado es corroborado por la teoría planteada por (Magloff, 2010) quien menciona que para aumentar la eficiencia en el lugar de trabajo no es solo una cuestión de hacer más trabajo en menos tiempo, también es una cuestión de factores internos, como la satisfacción laboral, siendo el personal de la empresa el eje principal en la mejora, además de prestar atención a cualquier tecnología nueva que pueda mejorar sus prácticas comerciales y ayudarlo a ser más eficiente.

Finalmente concluimos la discusión discutiendo los resultados de la variable dependiente eficiencia, pues a partir de los resultados obtenidos por cada dimensión se ha obtenido un nivel bajo y medio de eficiencia en el personal de atención al cliente de San Roque S.A., representado por el 41% y 30% respectivamente, pues se evidencia un deficiente uso de los recursos por parte del personal en estudio lo cual no permite el cumplimiento de las metas y objetivos que la empresa plantea; este resultado es relacionado con lo que investigo (Guajan, 2016) pues concluye que la aplicación de las estrategias de control interno se debe de ver como una gran oportunidad de cambio para una empresa, ya que mejora la eficiencia de quienes la conforman; todo ello permite a partir de la mejora de la eficiencia de los colaboradores un beneficio común para todos quienes forman parte de ésta y sobre todo para el área de atención al cliente que resulta ser una de las más importantes en el desarrollo comercial de las organizaciones, lo mencionado se sustenta en la teoría de (Cheng, Goh, & Kim, 2018), quienes mencionan que un control interno ineficaz tiene un efecto negativo en la eficiencia de la empresa, ya que puede resultar en informes de gestión internos erróneos, a su vez da lugar a errores en la información financiera, lo que también pueden

conducir a resultados negativos, sumado a esto las malas decisiones e ineficiencia en el desarrollo de las labores del personal de la empresa, todo ello evidencia un efecto negativo en la capacidad de la empresa en cuanto al desarrollo de todo el proceso de ventas pues al no haber un control interno adecuado no permite el cumplimiento de sus objetivos comerciales.

VI. CONCLUSIONES

1.- Con respecto al diagnóstico de la situación actual de los componentes del control interno, podemos concluir que dentro del entorno del control los directivos de la empresa se han esforzado por tomar medidas dentro y fuera de la empresa, con el objetivo de controlar las operaciones realizadas por el personal de atención al cliente; en cuanto a la evaluación del riesgo es necesario tomar medidas más rígidas que permitan la identificación de riesgos internos y externos; con relación a las actividades de control, estas muestran ciertas deficiencias pues las existentes resultan ser poco efectivos; con relación a la información y comunicación es necesario el seguir estableciendo canales de comunicación para poderla transmitir de forma oportuna tanto información interna como externa y finalmente podemos concluir en cuanto a la supervisión se deben de establecer medidas que permitan supervisar de manera efectiva

2.- En cuanto a la determinación del nivel de eficiencia, se ha podido observar un nivel bajo y medio representado por él 71.8%, lo cual se evidencio en los resultados de cada una de sus dimensiones, muy a pesar de que él área de atención al cliente busca obtener mejores y mayores resultados a partir del uso racional de los recursos, resultan poco probable de lograr debido a las deficientes acciones realiza en cuanto a control interno, por lo que resulta importante el poder tomar acciones efectivas a partir del control interno que logren mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de la empresa en estudio.

3.- La conclusión en cuanto al diseño de estrategias de control interno, vemos que estas permitirán la mejora de la eficiencia del personal de atención al cliente, pues han sido concebidas a partir de la teoría fiable de control interno, a su vez cada estrategia busca el lograr un objetivo claro a partir de actividades a realizar, tomando en cuenta la inversión que estas generan con el fin de poder evaluar el costo y beneficio que su aplicación brindaría.

4.- En cuanto a la validación de las estrategias de control interno, vemos que a partir de haber sido revisadas por expertos en la materia, han servido como base para ser consideradas por las investigadoras con el fin de presentarla a la empresa en estudio, teniendo la base solida y confiable para su posterior aplicación.

VII. RECOMENDACIONES

Es recomendable que el diagnóstico del control interno basado en sus componentes, sea realizado por personal especialista en temas de auditoría administrativa, ya que se debe de poseer un conocimiento acertado de como se realizan este tipo de acciones, con el fin de tener un diagnóstico certero y acorde con la realidad de la empresa, una opción a considerar es que esta labor sea encomendada a entidades o personas ajenas a la institución para así poder tener una visión clara y objetiva de como se realiza este tipo de control dentro de la empresa en estudio.

En cuanto a la determinación del nivel de eficiencia, se recomienda que adicional a la forma en que ésta fue medida, se tomen en cuenta la utilización de indicadores de eficiencia, lo cual permita a partir de métricas el poder medir el nivel de eficiencia del personal de atención al cliente, pudiendo utilizar información vertida no solo por el cliente interno sino también del externo.

Se recomienda a la empresa la aplicación de las estrategias de control interno que han sido desarrolladas en la propuesta, todo ello con el fin de ver mejoras en cuanto a la eficiencia del personal de atención al cliente de la empresa, a su vez las estrategias deberán ser actualizadas por la empresa, pidiendo también el apoyo de todas las áreas, pues en conjunto lograr un beneficio común.

En cuanto a la validación, se recomienda que ésta sea realizada por especialistas de diferentes ramas de estudio, pues a partir de su conocimiento y experiencia pueden identificar oportunidades de mejora dentro de la propuesta, lo cual sirve para su enriquecimiento.

VIII. PROPUESTA

Propuesta

Título: Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.

I. Introducción

En los últimos años, a las empresas les resulta crucial e importante el poder realizar un control adecuado de todos los procesos que estas llevan a cabo durante el desarrollo de sus actividades y operaciones; todo ello debido a que muchas veces se encuentran expuestas a continuos riesgos los cuales afectan directamente a la empresa, dado que van en contra de la eficiencia en el desarrollo de sus operaciones, lo cual se ve reflejado en el personal de las diferentes áreas que la componen.

Con el fin de hacer frente a esta situación es que resulta necesario establecer medidas y estrategias de control interno las cuales permitirán un monitoreo constante con el fin de validar el cumplimiento de los objetivos de cada una de las áreas, así como brindar confiabilidad en la información generada.

Por lo expuesto es importante el desarrollo de la presente propuesta, ya que siendo el área de atención al cliente una de las más importante dentro de una empresa como San Roque S.A., es necesario y oportuno el diseñar estrategias de control interno que permitan la mejora de la eficiencia de su personal en esta área, permitiendo el lograr no solo los objetivos planteados por el área sino por toda la organización.

II. Datos Generales de la empresa

2.1 Rubro

Fabricación y comercialización de dulces tradicionales.

2.2 Razón social

San Roque S.A.

2.3 RUC

20103342091

2.4 Giro del negocio

San Roque S.A. es una empresa dedicada tanto a la fabricación como a la comercialización de dulces tradicionales, siendo su producto bandera el King Kong,

pues ha conservado la misma receta casera en la fabricación de éste reconocido dulce. Siendo la empresa líder a nivel regional en la elaboración de dulces tradicionales.

En el desarrollo de sus operaciones, la empresa San Roque S.A. contribuye en el crecimiento y el desarrollo económico del departamento de Lambayeque, pues utiliza en su proceso de fabricación el 85% de materia prima extraída de la región, además de generar fuentes de trabajo.

III Análisis del contexto

3.1 Reseña Histórica

San Roque S.A. es una empresa peruana, fundada en el año de 1920, afincada en el Norte del Perú, en la ciudad evocadora de Lambayeque. Allá por los años 20, en la ciudad de Lambayeque la Sra. Victoria Mejía de García, inicia en su casa de la calle San Roque, en forma casera, la elaboración de diversos dulces tradicionales y entre ellos un alfajor de gran tamaño y diversidad de sabores.

Cuenta la historia que por esa época se exhibía en la ciudad la famosa película del gorila King Kong, la picardía popular comparó el molde y tamaño del alfajor con la figura del Gran gorila, bautizándolo desde entonces como el King Kong de San Roque (último nombre de la calle donde se ubicaba la casa donde se elaboraba dicho alfajor). Esta Industria casera se convirtió en lo que actualmente es San Roque S.A. conservando la misma receta casera en la fabricación del reconocido King Kong es hoy en día la empresa líder a nivel regional en la elaboración de dulces tradicionales.

Los dulces San Roque son elaborados con la misma receta original de hace más o menos 80 años, siguiendo el mismo procedimiento donde aún se emplea gran cantidad de mano de obra y con insumos que cumplen estrictas normas de calidad. Actualmente se han implementado algunos equipos, mejorando la técnica de elaboración, pero cuidando que no influyan en la calidad y sabor del producto. Se ha implementado por ejemplo un horno de piso eléctrico y sobadoras mecánicas que facilitan el trabajo de los operarios de panadería, pero no con el fin de suplantarlos, de igual manera la elaboración de dulces se efectúa en cocinas equipadas con quemadores alimentados a gas y paredes de ladrillo refractarios, en sustitución de las cocinas de leña y carbón. Desde sus inicios hasta hoy, San

Roque, siempre está en constante desarrollo, optimizando los procesos de fabricación, y adecuándose a los estándares de calidad y presentación de los productos.

En 1943 la empresa San Roque, propiedad de la familia García Mejía, patentó la receta original del King Kong de manjar blanco. Este dulce suele ser de forma rectangular, aunque es posible encontrar presentaciones circulares en el mercado.

3.2 Organigrama

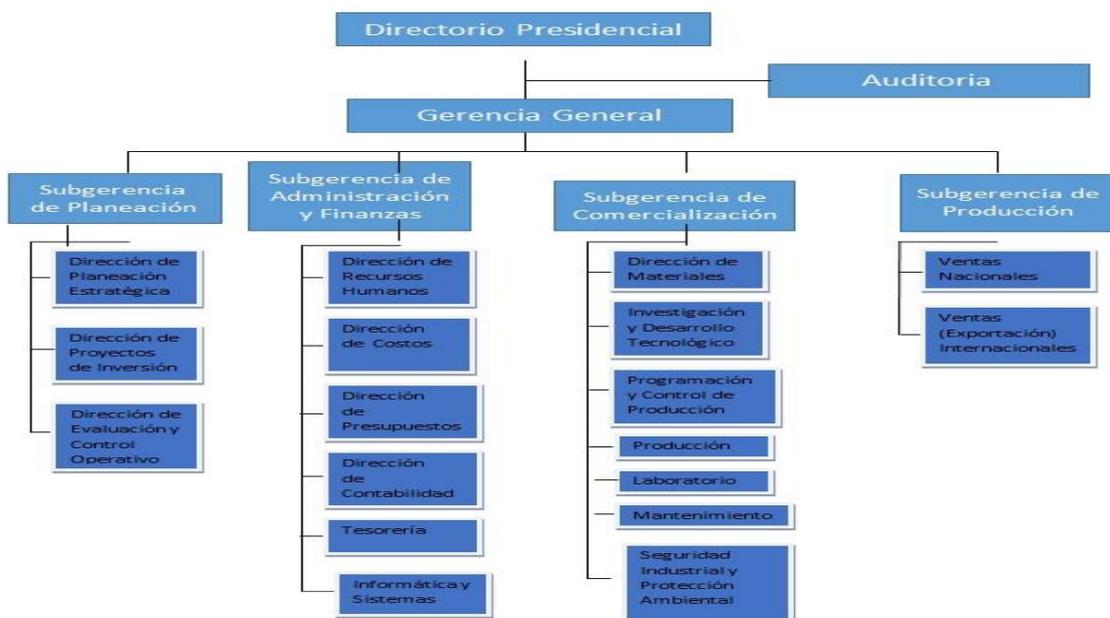


Figura 4. Organigrama San Roque S.A.

3.3 Misión

Liderar la producción y comercialización de dulces tradicionales peruanos con altos estándares de calidad y constante innovación, promoviendo una cultura de servicio que genere valor a nuestros clientes proveedores y colaboradores.

3.4 Visión

Ser reconocida en el mundo, como la empresa que produce el dulce tradicional, símbolo de la familia peruana, por su calidad e identidad por lo nuestro.

3.5 Realidad Problemática

En cuanto a la realidad problemática identificada en la empresa San Roque S.A., se evidencia a partir de los resultados obtenidos en la investigación , un nivel bajo y medio en cuanto a la variable eficiencia del personal de atención al cliente, todo ello generado a partir de las limitadas acciones de control interno que la empresa viene realizando a lo largo de estos últimos años, acciones que no han sido necesarias y oportunas para evitar que se susciten actos que van en contra del patrimonio de la empresa, lo cual ha afectado económica e institucionalmente a la empresa. Ante ello es que se presente el realizar una propuesta de estrategias de control interno que en caso se logre su aplicación permitirá revertir dicha situación.

IV. DENOMINACIÓN

Propuesta de: “Diseño de estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.”

V. Justificación

El diseño de la presente propuesta se justifica en la necesidad que tiene la empresa San Roque S.A. de contar con estrategias de control interno que permita la mejora de la eficiencia del personal de atención al cliente, en este sentido las estrategias han sido diseñadas tomando en consideración la base teórica del control interno.

El mejoramiento de la eficiencia del personal de atención al cliente a partir del control interno generara beneficios tangibles a la empresa en estudio, permitiendo que tanto el personal como su área logren los objetivos y metas trazadas buscando un beneficio común entro los implicados.

VI. Objetivos

6.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta basada en estrategias de control interno para la mejora de la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.

6.2 Objetivos específicos

Identificar a partir de la base teórica de control interno las estrategias a diseñar.

Generar estrategias de control interno que permitan la mejora de la eficiencia del personal en estudio.

Determinar el objetivo que persigue cada una de las estrategias a partir de su desarrollo.

Establecer actividades a realizar a fin de llevar a cabo cada una de las estrategias diseñadas.

Diseñar el presupuesto y el cronograma de actividades para el desarrollo de las estrategias propuestas.

VII. ALCANCE

La propuesta de estrategias de control interno fue diseñada para el personal de atención al cliente de la empresa San Roque S.A. Este personal labora en centros comerciales como Open Plaza, Real Plaza, Mall Aventura Plaza, además en las instalaciones del aeropuerto José Quiñonez Gonzales, y en las principales avenidas de la ciudad de Chiclayo como son Av. Balta, Av. Bolognesi, Av. Santa Victoria y Av. San José, además de un punto de venta en la fábrica de producción en la ciudad de Lambayeque, así como dos puntos adicionales en el centro de esta ciudad.

VIII. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Tabla 07

Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
<i>Estrategia 1:</i> Charlas de capacitación sobre control interno	Concientizar a los colaboradores en la importancia del control interno.	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar principales temas a capacitar en relación al control interno. .- Seleccionar los temas a tratar acorde con el área de atención al cliente. .- Programar la realización de las charlas de capacitación (trimestrales) 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipo de cómputo. .- Plataforma de reuniones (zoom, meet) .- Capacitador externo .- Internet 	Jefe de Ventas
<i>Estrategia 2:</i> Reuniones de coordinación con los miembros del área de atención al cliente.	Identificar entre los miembros del área los posibles riesgos tanto internos como externos para evitar posibles contingencias.	<ul style="list-style-type: none"> .- Programar mensualmente reuniones de coordinación con los colaboradores del área de atención al cliente (incluye directivos del área) .- Comunicar a los colaboradores del área de atención al cliente de las reuniones programadas. .- Incentivar a los colaboradores para su participación. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipo de cómputo. .- Plataforma de reuniones (zoom, meet) .- Horas hombre .- Internet 	Jefe de Ventas

<p><i>Estrategia 3:</i> Diseño de políticas de control interno.</p>	<p>Garantizar el cumplimiento de las políticas de control interno por parte del personal de atención al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar reuniones periódicas (mensuales) con el personal de auditoría interna y los directivos del área de atención al cliente. - Plasmar las políticas en un documento formal. - Solicitar la autorización de la gerencia. - Difundir las políticas de control interno a través de los canales de comunicación de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipo de cómputo .- Horas hombre 	<p>Jefe de Ventas</p>
<p><i>Estrategia 4:</i> Elaboración de un manual de procedimientos de control interno.</p>	<p>Realizar el seguimiento a los procesos de control interno para verificar su cumplimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar los procesos que se deben de llevar a cabo para llevar a cabo el control interno en el área de atención al cliente. - Elaborar los procedimientos de control interno. - Plasmarlos en un manual de procedimientos de control interno. - Difundir el manual de procedimientos de control interno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de cómputo .- Horas hombre .- Especialista externo 	<p>Jefe de Ventas</p>
<p><i>Estrategia 5:</i> Difusión de las políticas y procedimientos de control interno al personal de atención al cliente.</p>	<p>Informar tanto las políticas como los procedimientos establecidos de control interno para conocimiento del personal de atención al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Una vez elaboradas las políticas y procedimientos difundirlos por los canales de comunicación de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipo de computo .- Horas hombre 	<p>Jefe de Ventas</p>

<i>Estrategia 6:</i> Establecer canales de comunicación eficaces	Lograr que todo el personal de atención al cliente este al tanto de las medidas de control interno.	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar posibles nuevos canales de comunicación interna. .- Seleccionar los canales de comunicación que se adecuen a las necesidades de comunicación del personal. .- Dar a conocer los nuevos canales de comunicación (intranet, aplicativos, redes sociales). 	<ul style="list-style-type: none"> .- Horas hombre .- Internet .- Uso de plataformas virtuales 	Jefe de Ventas
<i>Estrategia 7:</i> Potenciar la plataforma de intranet (Navasof) con información de control interno.	Brindar medios informáticos de consulta sobre las medidas a adoptar en el desarrollo de sus actividades, para agilizar el acceso a la información.	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar dentro de la plataforma web y sitio apropiado y visible para transmitir la información de control interno al personal de atención al cliente. .- Seleccionar el contenido a compartir. .- Coordinar con el área de sistemas su inclusión en la intranet. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Equipos de computo .- Horas hombre .- Diseñador web 	Jefe de Ventas
<i>Estrategia 8:</i> Programar supervisiones periódicas a las actividades de atención al cliente.	Comprobar el funcionamiento adecuado de los procedimientos de control interno, para supervisar su buen desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> .- Identificar cuáles son los procesos críticos a supervisar identificar los de mayor y menos riesgo. .- Establecer fechas de supervisión. .- Elaborar un cronograma de visitas. 	<ul style="list-style-type: none"> .- Horas hombre 	Jefe de Ventas

Fuente: Elaboración propia

IX. Financiamiento

Tabla 08

Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta

Materiales			
N°	Descripción	Cantidad	Costo (S/)
1	Servicios de Internet	100	500
2	Uso de equipos de computo	03	600
3	Horas de trabajo	50	1,500
4	Capacitador externo	01	800
5	Especialista externo (control interno)	01	1,000
6	Diseñador Web	01	400
7	Uso de plataformas virtuales	03	350
Total (S/)			5,150.00

Fuente: Elaboración propia

X. Cronograma

Tabla 09

Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Fecha:	Lugar:	Responsables	Presupuesto
<i>Estrategia 1:</i> Charlas de capacitación sobre control interno		Plataforma de reuniones Web	Jefe de Ventas	S/. 1,000.00
<i>Estrategia 2:</i> Reuniones de coordinación con los miembros del área de atención al cliente.		Plataforma de reuniones Web	Jefe de Ventas	S/. 450.00
<i>Estrategia 3:</i> Diseño de políticas de control interno.		San Roque S.A.	Jefe de Ventas	S/. 1,500.00

<i>Estrategia 4:</i> Elaboración de un manual de procedimientos de control interno.	San Roque S.A.	Jefe de Ventas	S/. 500.00
<i>Estrategia 5:</i> Difusión de las políticas y procedimientos de control interno al personal de atención al cliente.	San Roque S.A.	Jefe de Ventas	S/. 300.00
<i>Estrategia 6:</i> Establecer canales de comunicación eficaces	San Roque S.A.	Jefe de Ventas	S/. 450.00
<i>Estrategia 7:</i> Potenciar la plataforma de intranet (Navasof) con información de control interno.	San Roque S.A.	Jefe de Ventas	S/. 600.00
<i>Estrategia 8:</i> Programar supervisiones periódicas a las actividades de atención al cliente.	Puntos de venta San Roque S.A.	Jefe de Ventas	S/. 500.00

Fuente: Elaboración propia

Referencias

- Alfaro, A. (2020). *Estandarización de los procesos de mix y batido para mejorar la eficiencia de una planta de producción de helados*. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14493/Alfaro_pa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bajaña, K. (2017). *Fortalecimiento de la comunicación interna para la eficiencia en las relaciones interpersonales laborales en la sucursal McDonald's Mall del sol de la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/21439/1/Trabajo%20Titulaci%C3%B3n.pdf>
- Barrios, D., & Hoyos, L. (2018). *Influencia del liderazgo democrático en la eficiencia de la gestión administrativa en el Colegio Militar Elías Aguirre Chiclayo. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4574/Barrios%20Tapia%20-%20Hoyos%20Melendez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Biasca, R. (1988). *Eficiencia empresarial* (1era Ed. ed.). Buenos Aires, Argentina: Fundacion Universidad de Belgrano. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=4435097&query=eficiencia>
- Cheng, G., Goh, B., & Kim, J. (2018). Internal Control and Operational Efficiency. *Contemporary Accounting Research*. Obtenido de https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=2209&context=soa_research
- Coelli, T., Prasada, D., O'Donnell, C., & Battese, G. (2005). *An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis. (2da Ed.)*. Estados Unidos: Springer Science Business Media. Inc. Obtenido de <http://dl.icdst.org/pdfs/files/3a67240be4e2274e4c95655ec16931de.pdf>
- Contamos. (2018 parr. 1-4). Las PYMES colombianas tienen problemas de control. *Contamos*. Obtenido de <https://contamos.com.co/las-pymes-colombianas-tienen-problemas-de-control-interno/>
- Coopers, & Lybrand S.A. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno. (1era. Ed) España: Ediciones Díaz de Santos S.A.* Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=3175209&query=control%2Binterno>
- Crowther, D., & Lancaster, G. (2008). *Research Methods* (Second edition ed.). Oxford: Elsevier Butterworth. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=A95bojM0hO8C&pg=PA85&dq=Techniques+and+instruments+for+data+collection,+validity+and+reliability+research+methodology&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiXy8nE3fTIAhUG01kKHb8ZCL0Q6AEIiAEwCQ#v=onepage&q=reliability&f=false>
- Garriga, A., Lubin, P., Merino, J., Padilla, M., Recio, P., & Suarez, J. (2015). *Introducción al análisis de datos*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a distancia (Uned).

- Obtenido de
<https://books.google.com.pe/books?id=qe6tGv4cnhsC&pg=PT231&dq=Poblaci%C3%B3n+Muestra+y+muestreo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwic5Mu7-uXIAhUBxVvKHXmKD-gQ6AEIVDAG#v=onepage&q&f=false>
- Gestión. (2015 parr. 3). Empresas peruanas están muy por debajo de la productividad que pueden alcanzar, según el BM. *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas-peruanas-debajo-productividad-alcanzar-bm-101839-noticia/>
- Golafshani, N. (2003). *Understanding Reliability and Validity in* (SECOND EDITION ed., Vol. VOLUME 08). TORONTO, TORONTO: Creative Commons License.
- Granda, R. (2011). *Manual de control interno: sectores público, privado y solidario. (3er. Ed.)*. Colombia: Grupo Editorial Nueva legislación. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=3216810&query=control%2Binterno#>
- Guajan, M. (2016). *Estrategias de control interno para supermercados "La Mia" de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3915/1/TUICYA031-2016.pdf>
- Harries, S. (2012). *Learn more about Allocative Efficiency. Achieving added value: efficiency, effectiveness and public value.* . ScienceDirect. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/topics/social-sciences/allocative-efficiency>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4 ta ed.). Mexico: McGrawHi.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4 ta Ed. ed.). México: McGraw Hill. Obtenido de https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis_sampieri_unidad_1-1.pdf
- Hurtado, J. (2012). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación* (7 tma. ed.). Caracas, Venezuela: Ediciones Quiron, Sypal, Servicios y Proyecciones para Latinoamérica. Obtenido de https://issuu.com/jorgeleonardosalazarrangel/docs/jacqueline_hurtado
- Kennedy, M. (2006). *A Guide to Interview Guides*. Digital advisor. Obtenido de <https://msu.edu/user/mkennedy/digitaladvisor/Research/interviewing.htm>
- Kumar, D. (2006). *Research Methodology* (Second edition ed.). New Delhi: Excel Books. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=k6pMrsB5T_oC&printsec=frontcover&dq=metodology+research&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjR7LD9IMnIAhVrrIkKHTEBBIQ6AEIVzAF#v=onepage&q=methodology%20research&f=false
- Latam, A. (2019, parr. 1). How to Improve Your Company's Efficiency. *Small Business Chron*. Obtenido de <https://smallbusiness.chron.com/improve-companys-efficiency-20309.html>

- Magloff, L. (2010). How to Increase Workplace Efficiency. (Chron, Ed.) *Small Business*.
Obtenido de <https://smallbusiness.chron.com/increase-workplace-efficiency-10887.html>
- Marin, H. (2016). *Caracterización del control interno de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa repuestos automotrices Marín E.I.R.L. de Chimbote. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1143/CONTROL_INTE RNO_EMPRESAS_COMERCIALES_MARIN_GUTIERREZ_HILDA_ROCIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montesdeoca, V. (2018). *Diagnóstico de la cultura y el clima organizacional de la empresa constructora ciudad Rodrigo ubicada en el cantón manta y su incidencia en la eficiencia de los trabajadores. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de
<https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/1441/1/ULEAM-ADM-0035.pdf>
- Nagua, M. (2016). El control interno en las pymes familiares, una oportunidad para mejorar la competitividad empresarial. *Revista Caribeña de ciencias*. ISSN: 2254-7630. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales: Eumed*. Obtenido de
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/09/competitividad.html>
- Olivos, C. (2019). La eficiencia del gasto público en la Municipalidad Provincial de Chiclayo y su impacto socioeconómico. *Escuela de Posgrado Universidad nacional de Trujillo*. Obtenido de
<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12844/Olivos%20Campos%20Carlos%20Alberto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Parimango, N. (2016). *Propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Inversiones Mishel S.A.C. de la ciudad de Trujillo. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1448/1/Nerida_Parimango_Dise% c3%b1o_Organizacional_Eficiencia.pdf
- Pelayo, M., Joya, R., Velasquez, J., & Lepe, B. (2019 parr 2). Supervisión del control interno en microempresas mexicanas. Vol(13)1. *Scielo*. Obtenido de
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552019000100001
- Pettinger, T. (2017). *Technical Efficiency Definition*. . Economics Help. Obtenido de
<https://www.economicshelp.org/blog/glossary/technical-efficiency/>
- Reyes, C., & Sanchez, H. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Ediciones Bussines Support Aneth SRL.
- Rodriguez, W., & Vasquez, E. (2016). *Propuesta del diseño de un sistema de control interno para obtener la eficiencia en el proceso productivo y mejorar el costo beneficio de la empresa Dulce Pastelería E.I.R.L. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/766/1/TL_RodriguezChavezWendy_VasquezRimarachinEsteysyn.pdf
- Semana Económica. (2019 parr. 5-6). Eficiencia del mercado laboral en caída. *Info Capital Humano*. Obtenido de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/eficiencia-del-mercado-laboral-peruano-en-caida/>

Servin, L. (2019 parr. 1-3). ¿Por qué es importante el control interno en las empresas? Deloitte. *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>

Tannady, H., & Maimury , Y. (2018). Increasing the efficiency and productivity in the production of low voltage switchboard using resource constrained project scheduling. *Journal of Industrial Engineering and Management.*, 11(1). Obtenido de <https://www.doaj.org/article/a158e1e904664615807f2131fc990d5e>

Valeriano, E. (2010). *Metodología de la Investigación: paso a paso*. México D.F: Trillas S.A.

Vokac, R., & Van, S. (2018). The need for concept of efficiency evaluation of security control at airports. . *MAD: Magazine of Aviation Development*, 6(4), 59. Obtenido de <https://www.doaj.org/article/936c3832d1434f2688a85ee5decc1c3f>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia

TÍTULO DE LA TESIS:	Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.			
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Gestión de organizaciones			
AUTOR(ES):	CHAVESTA REMARACHIN, CARLA CECILIA / MARTINEZ TORRES, GEICY MARISOL			
PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general			
¿Cómo la propuesta de estrategias de control interno, mejorarán la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.?	Proponer estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.	Control Interno Eficiencia	Entorno de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión Eficiencia técnica Eficiencia de asignación	Tipo: Proyectiva Diseño: No-experimental
Problemas específicos	Objetivos específicos		Indicadores	Fuente de Información
	<p>Diagnosticar la situación actual de los componentes del control interno en el personal de atención al cliente de San Roque S.A.</p> <p>Determinar el nivel de eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.</p> <p>Diseñar estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.</p> <p>Validar las estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A., a través de juicio de expertos.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Integridad - Valores éticos - Capacidad de colaboradores - Análisis de riesgos internos - Análisis de riesgos externos - Logros de objetivos de la empresa - Revisiones de la rentabilidad - Información interna - Información externa - Canales de comunicación adecuados - Evaluación de riesgos - Eficacia de los procesos 	Guía de Entrevista Cuestionario
			<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de la empresa - Uso óptimo de recursos - Rendimiento de los insumos utilizados. - Utilización óptima de los insumos - Proporciones óptimas - Gasto de recurso - Tecnología utilizada 	

Anexo 02: Matriz de Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
CONTROL INTERNO	El Control interno, es aquel que se establece dentro de la organización con el fin de detectar en un determinado plazo o periodo de tiempo, algún tipo de desviación con respecto a las metas y objetivos que establece una empresa y que la rentabilizan, esto evita tener sorpresas al momento del desarrollo de sus operaciones. Este tipo de control interno logran que los directivos de la empresa tomar decisiones rápidas ante un entorno económico y competitivo que es cada vez más cambiante, además que les permite hacer frente a las exigencias y prioridades de los clientes adaptando su estructura, operaciones y procesos a este tipo de exigencias, asegurando su crecimiento futuro. (Coopers y Lybrand S.A., 1997, p.3)	El control interno permite identificar desviaciones dentro de los procesos con la finalidad de tomar acciones que permitan hacer frente a las exigencias del mercado. Para ello es primordial responder ágilmente a las desviaciones encontradas	Entorno de control	.- Integridad .- Valores éticos .- Capacidad de colaboradores	1.- ¿Considera que los trabajadores de su área son conscientes de la importancia que tiene el control interno dentro de su empresa? Explique 2.- ¿Ante las medidas existentes de control interno dentro de su empresa, considera que la aptitud y valores éticos de sus trabajadores son los adecuados para su fiel cumplimiento? ¿Por qué? 3.- ¿Los directivos de su empresa se encuentran comprometidos en el establecimiento de medidas de control interno dentro de su área? ¿Han tomado recientemente algún tipo de acciones? 4.- ¿Cuál considera usted que serían algunos riesgos externos que afectan a su empresa para el logro de sus objetivos relacionados a tomar medidas de control interno? 5.- ¿Qué riesgos internos en su área considera usted que serían necesarios identificar para establecer medidas de control interno? 7.- ¿La empresa toma medidas de control interno necesarias y oportunas para evitar algún tipo de incidentes dentro de su área de trabajo? ¿Cuáles son? 8.- ¿Considera que el considerar la aplicación de estrategias de control interno dentro de su empresa permitirá lograr el incremento de la rentabilidad de su área y de la empresa? ¿Por qué? 9.- ¿Considera que los colaboradores de su área cuentan con la información interna y externa necesaria y oportuna para tomar decisiones que les permitan velar por la seguridad de su empresa? ¿Qué tipo de información se les brindan? 10.- ¿Los canales de comunicación existente entre su área y otras de la empresa son los adecuados para transmitir información importante con relación a las medidas de control interno a ser consideradas por sus trabajadores? 11.- ¿Cada que tiempo su empresa realiza la evaluación de posibles riesgos a generarse en el desarrollo de las actividades de su área de trabajo? ¿Las considera suficientes? 12.- ¿Considera que estas evaluaciones permiten supervisar de manera eficaz todos los procesos de su área?	
			Evaluación de riesgos	.- Análisis de riesgos internos .- Análisis de riesgos externos		
			Actividades de control	.- Logros de objetivos de la empresa .- Revisiones de la rentabilidad		
			Información y comunicación	.- Información interna .- Información externa .- Canales de comunicación adecuados		
			Supervisión	.- Evaluación de riesgos .- Eficacia de los procesos		

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
EFICIENCIA	La eficiencia es definida como la brecha existente entre lo observado dentro de la empresa y el resultado óptimo. (Coelli, T, 2005, p. 51)	La eficiencia permite identificar el máximo grado de utilidad de los recursos de la empresa al menos costos posible todo ello permite lograr de manera óptima los objetivos establecidos por la institución.	Eficiencia técnica	Capacidad de la empresa	1.- ¿Las labores comerciales que realiza están acorde con la capacidad de la empresa? 2.- ¿Aprovecha al máximo la capacidad que la empresa le brinda en cuanto a los recursos con que cuenta el área de ventas?	Ordinal
				Uso óptimo de recursos	3.- ¿Utiliza los recursos que le brinda la empresa para cumplir sus metas y cuotas mensuales de ventas en los tiempos estimados? 4.- ¿Considera que el logro de las metas de ventas trazadas por la empresa se ha realizado con la menor cantidad de recursos posibles? 5.- ¿Al desarrollar sus actividades comerciales racionaliza los recursos que la empresa le brinda? 6.- ¿Obtiene el máximo rendimiento de los recursos que le brinda la empresa en el desarrollo de las ventas que realiza?	
			Eficiencia de asignación	Utilización óptima de los insumos	7.- ¿Genera desperdicios de manera frecuente cada vez que realiza sus actividades de ventas? 8.- ¿Cumple a cabalidad con las medidas de control de las ventas que la empresa establece?	
				Proporciones óptimas	9.- ¿Existe una proporción adecuada entre los recursos utilizados y los asignados por la empresa para el desarrollo de las ventas que realiza?	
				Gasto de recursos	10.- ¿Controla el gasto de los recursos que utiliza en sus actividades comerciales de manera constante?	
				Tecnología utilizada	11.- ¿Los elementos tecnológicos que utiliza en sus labores diarias contribuyen a la mejora de su eficiencia en las ventas? 12.- ¿Utiliza la tecnología adecuada para el desarrollo de sus ventas diarias?	

Anexo 03: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE SAN ROQUE S.A.C.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

GENERAL:

Determinar cómo los componentes del control interno mejorarán la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.C.

INSTRUCCIONES

ESTIMADO COLABORADOR, A CONTINUACIÓN TIENE 12 ÍTEMS, CON ESCALA DE PUNTUACIÓN DE 1 A 5 en donde:

(Nunca =1 Casi Nunca =2 A veces = 3 Casi Siempre =4 Siempre =5).

RESPONDA CON LA VERDAD Y MARQUE CON UNA "X" LA ALTERNATIVA SELECCIONADA

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	¿Las labores que realiza están acorde con la capacidad de la empresa?					
2	¿Aprovecha al máximo la capacidad que la empresa le brinda en cuanto a los recursos con que cuenta el área de ventas?					
3	¿Utiliza los recursos que le brinda la empresa para cumplir sus metas y cuotas mensuales de ventas en los tiempos estimados?					
4	¿Considera que el logro de las metas de ventas trazadas por la empresa se ha realizado con la menor cantidad de recursos posibles?					
5	¿Al desarrollar sus labores racionaliza los recursos que la empresa le brinda?					
6	¿Obtiene el máximo rendimiento de los recursos que le brinda la empresa en el desarrollo de las ventas que realiza?					
7	¿Genera desperdicios de manera frecuente cada vez que realiza sus actividades de ventas?					
8	¿Cumple a cabalidad con las medidas de control de las ventas que la empresa establece?					
9	¿Existe una proporción adecuada entre los recursos utilizados y los asignados por la empresa para el desarrollo de las ventas que realiza?					
10	¿Controla el gasto de los recursos que utiliza en sus actividades comerciales de manera constante?					
11	¿Los elementos tecnológicos que utiliza en sus labores diarias contribuyen a la mejora de su eficiencia en las ventas?					
12	¿Utiliza la tecnología adecuada para el desarrollo de sus ventas diarias?					

Guía de entrevista de Control Interno

Guía de entrevista Control Interno

Fecha: __/__/__

Nombre del entrevistado: _____

Empresa: San Roque S.A.

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de los componentes del control interno en el personal de atención al cliente de San Roque S.A.

Dimensión Entorno de control

1.- ¿Considera que los trabajadores de su área son conscientes de la importancia que tiene el control interno dentro de su empresa? Explique

2.- ¿Ante las medidas existentes de control interno dentro de su empresa, considera que la aptitud y valores éticos de sus trabajadores son los adecuados para su fiel cumplimiento? ¿Por qué?

3.- ¿Los directivos de su empresa se encuentran comprometidos en el establecimiento de medidas de control interno dentro de su área? ¿Han tomado recientemente algún tipo de acciones?

Dimensión Evaluación de riesgos

4.- ¿Cuál considera usted que serían algunos riesgos externos que afectan a su empresa para el logro de sus objetivos relacionados a tomar medidas de control interno?

5.- ¿Qué riesgos internos en su área considera usted que serían necesarios identificar para establecer medidas de control interno?

Dimensión Actividades de control

7.- ¿La empresa toma medidas de control interno necesarias y oportunas para evitar algún tipo de incidentes dentro de su área de trabajo? ¿Cuáles son?

8- ¿Considera que el considerar la aplicación de estrategias de control interno dentro de su empresa permitirá lograr el incremento de la rentabilidad de su área y de la empresa? ¿Por qué?

Dimensión Información y comunicación

9.- ¿Considera que los colaboradores de su área cuentan con la información interna y externa necesaria y oportuna para tomar decisiones que les permitan velar por la seguridad de su empresa? ¿Qué tipo de información se les brindan?

10.- ¿Los canales de comunicación existente entre su área y otras de la empresa son los adecuados para transmitir información importante con relación a las medidas de control interno a ser consideradas por sus trabajadores?

Dimensión Supervisión

11.- ¿Cada que tiempo su empresa realiza la evaluación de posibles riesgos a generarse en el desarrollo de las actividades de su área de trabajo? ¿Las considera suficientes?

12.- ¿Considera que estas evaluaciones permiten supervisar de manera eficaz todos los procesos de su área?

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

"Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente SAN ROQUE S.A"

1.2 Investigador (a) (es):

Geicy Marisol Montenegro Torres
Carla Beatriz Chomsta Remonachin

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					/
Objetividad	Está expresado en conductas observables					/
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
Organización	Existe una organización lógica					/
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias					/
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					/
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					/
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					/

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINION DE APLICABILIDAD:

Ambas son aplicables

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Carlos Augusto Días Pinedo DNI: 46821663

Grado académico: Ing de Sistemas Centro de Trabajo: USS

Firma:  Fecha: 08/12/2019

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente SAN ROQUE S.A

1.2 Investigador (a) (es):

Yicy Marisol Martínez Torres
Carla Beatriz Charuta Romareda

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					/
Objetividad	Está expresado en conductas observables					/
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
Organización	Existe una organización lógica					/
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias					/
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					/
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					/
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					/

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINION DE APLICABILIDAD:

Ambos variables son aceptables

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Luis Miguel Camacho Torres DNI: 42388746

Grado académico: MA en Administración Centro de Trabajo: UCV

Firma:  Fecha: 08/12/19

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la
eficiencia del personal de atención al
cliente SAU ROQUE S.A.

1.2 Investigador (a) (es):

Muy Harold Martínez Berrón
Cecilia Cecilia Bhamta Remaracelin

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					95
Objetividad	Está expresado en conductas observables					95
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95
Organización	Existe una organización lógica					95
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias					95
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					95
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					95
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					

PROMEDIO DE VALORACIÓN

95

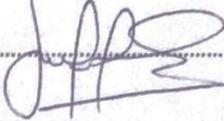
3. OPINION DE APLICABILIDAD:

MUY APLICABLE (AMBAS)

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: JOSÉ SAAVEDRA COMASCA DNI: 16796035

Grado académico: MBA Centro de Trabajo: UCV / DSMP

Firma:  Fecha: 08/12/2019

Anexo 04: Validación de propuesta

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Mg. Luis Alberto Saavedra Carrasco

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A.”

Realizado por: Carla Cecilia Chavesta Remarachin y Geicy Marisol Martínez Torres

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				

III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Magister Luis Alberto Saavedra Carrasco

Especializado: Dirección estratégica de empresas

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 3 años

Cargo Actual: Docente Universitario USMP

Fecha: 02/12/2020



Luis A. Saavedra Carrasco
DNI 42933119
Mg. Luis Alberto Saavedra Carrasco

DNI N° 42933119

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado MG.PEDRO MANUEL SILVA LEON

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada "Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A....."

Realizado por: CARLA CECILIA CHAVESTA REMARACHIN Y GEICY MARISOL MARTINEZ TORRES Y

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.
- BA : Bastante adecuado.
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				

2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Considero valido la elaboración de la propuesta para la presente tesis en desarrollo

Validado por el Magister Pedro Manuel Silva León

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de Investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: ...3...años

Cargo Actual: DOCENTE TIEMPO PARCIAL.

Fecha:02 /12/2020.....



Mg. PEDRO MANUEL SILVA LEÓN

DNI N° 42763003

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Mg. Luis Miguel Gonzales Zarpán

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada "Estrategias de control interno para mejorar la eficiencia del personal de atención al cliente de San Roque S.A."

Realizado por: Chavesta Remarachin, Carla Cecilia y Martinez Torres, Geicy Marisol

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.
- BA : Bastante adecuado.
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				

III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Propuesta elaborada acorde con base teórica y realidad de la empresa.

Validado por el Magister: Luis Miguel Gonzales Zarpán

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 08 años

Cargo Actual: Docente Tiempo Completo UPSJB

Fecha: 04/12/2020



LUIS MIGUEL GONZALES ZARPÁN
Mg. Lic. Adm. Luis Miguel
Gonzales Zarpán
ABSOR

Mg. Luis Miguel Gonzales Zarpán

DNI N° 42388746

Anexo 04: Autorización de la Empresa

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

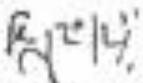
Pimentel, 18 de Setiembre del 2019.

Dr. Marco Carrasco Chávez
Director de la Escuela de Administración
Universidad Cesar Vallejo – Chiclayo

Presente:

Tengo el agrado de dirigirme a usted con la finalidad de hacer de su conocimiento que las señoritas: **GEICY MARISOL MARTINEZ TORRES** con DNI: 48259435 y **CARLA CECILIA CHAVESTA REMARACHIN** con DNI: 16759946 , alumnas de la escuela de Administración que usted representa cuentan con **ACEPTACION** y que se les brindara las facilidades para recabar información necesaria y de esta manera puedan llevar a cabo el desarrollo de su tesis titulada: **"ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE SAN ROQUE S.A "**

Atentamente;



Jorge Ricardo Medina
DIRECTOR GENERAL



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, CHAVESTA REMARACHIN CARLA CECILIA, MARTINEZ TORRES GEICY MARISOL estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE SAN ROQUE S.A", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
MARTINEZ TORRES GEICY MARISOL DNI: 48259435 ORCID 0000-0002-5965-897X	Firmado digitalmente por: GMMARTINEZT el 29-12-2020 15:56:44
CHAVESTA REMARACHIN CARLA CECILIA DNI: 16759946 ORCID 0000-0003-2488-0527	Firmado digitalmente por: CCHAVESTA el 29-12-2020 15:59:52

Código documento Trilce: INV - 0449637