



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Gestión Comercial

“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CAJA DEL RESTAURANTE EL OLIVAR – 24 HORAS DE LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2020”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Gestión Comercial

Autor:

Br. Anthony Fernando Oliva Rodriguez

Asesor:

Mg. Jocelyn Ruth Infante Linares

Trujillo - Perú

2021

## **DEDICATORIA**

A mí querida madre Alicia Rodríguez por guiar mi camino, por su amor incondicional y apoyo total, que me ha permitido lograr mis metas trazadas, a mis cuatro abuelos que desde el cielo me acompañan e iluminan mi sendero. Este logro es un pequeño homenaje para ellos.

## **AGRADECIMIENTO**

**A Dios:** Por haberme dado fortaleza y sabiduría para afrontar los retos que nos presenta en la vida.

**A mi madre:** Alicia Rodríguez por su apoyo incondicional, por los buenos valores que siempre supiste inculcarme y sobre todo por esa fuerza de voluntad.

**A mi Asesora:** Mg. Jocelyn Infante Linares por haberme guiado en este proyecto, saber transmitir su conocimiento y confianza me hicieron el camino más sencillo.

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
ÍNDICE DE TABLAS .....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN EJECUTIVO .....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	8
1.1. Antecedentes del Restaurante El Olivar .....	10
1.2. Objetivos .....	15
1.2.1. Objetivo General.....	15
1.2.2. Objetivos Específicos.....	15
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	17
2.1 Sistema de gestión .....	18
2.2 Control Interno .....	18
2.3 Contabilidad .....	18
2.4 Facturación electrónica.....	19
2.5 Sistema de control interno .....	19
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	22
3.1 Descripción.....	22
3.2 Proceso interacción y cambio .....	22
3.3 Diagrama de procesos.....	26
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	29
4.1 Sistema contable.....	29
4.2 Rentabilidad.....	30
4.3 Encuestas .....	30
4.3.1 Población .....	30
4.3.2 La muestra.....	31
4.3.3 Encuestas .....	31
4.3.4 Tabulación .....	33
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES .....	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46
ANEXOS .....	48

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Costos y Gastos del Restaurante El Olivar .....	11
Tabla 2. Con que frecuencia visita el Restaurante El Olivar .....	33
Tabla 3. La carta que presentamos le parece variada .....	34
Tabla 4. El sabor de la comida le parece correcta.....	35
Tabla 5. La cantidad de comida le parece apropiado al precio.....	36
Tabla 6. Los colaboradores son amables y educados .....	37
Tabla 7. Los colaboradores son pacientes a la hora de atenderlos.....	38
Tabla 8. Considera que el servicio es rápido y eficaz .....	39
Tabla 9. Considera que los platos se elaboran en el tiempo correcto.....	40
Tabla 10. Considera que las instalaciones del local se encuentran limpias y ordenadas .....	41
Tabla 11. Se siente cómodo mientras espera por su pedido .....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama del restaurante El Olivar - 24 Horas.....	13
Figura 2. Ubicación del restaurante El Oliva .....	13
Figura 3. Platos del restaurante El Olivar.....	14
Figura 4. Ciclo de Deming .....	20
Figura 5. Comanda escrita a mano .....	22
Figura 6. Comanda con platos pre-establecidos .....	23
Figura 7. Modelo de comanda digital categorías.....	24
Figura 8. Modelo de comanda digital sub-categorías.....	24
Figura 9. Modelo de comanda en caja.....	25
Figura 10. Modelo de comanda en caja - cuentas.....	25
Figura 11. Modelo de comanda en cocina.....	26
Figura 12. Modelo de comanda tradicional - manual.....	27
Figura 13. Modelo de proceso digital.....	28
Figura 14. Descarga de boletas para declarar impuesto .....	29
Figura 15. Descarga de facturas para declarar impuestos .....	29
Figura 16. Gráfico de incremento de ventas semestre II-2019. ....	30
Figura 17. Modelo de encuesta. Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas.....	32
Figura 18. Gráfico de porcentaje de encuesta .....	33
Figura 19. Gráfico de encuestas en porcentaje.....	34
Figura 20. Gráfico de encuestas en porcentaje.....	35
Figura 21. Gráfico de encuestas en porcentajes. ....	36
Figura 22. Gráfico de encuesta en porcentaje.....	37
Figura 23. Gráfico de encuestas en porcentajes. ....	38
Figura 24. Gráfico de encuestas en porcentajes .....	39
Figura 25. Gráfico de encuestas en porcentaje.....	40
Figura 26. Gráfico de encuesta en porcentaje.....	41
Figura 27. Gráfica de encuestas en porcentaje. ....	42

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como propósito explicar el proceso de implementación del Sistema de Control Interno en el área de caja del Restaurante El Olivar en la ciudad de Trujillo, como medida de solución ante puntos críticos identificados en la gestión teniendo resultados satisfactorios y que ha permitido mejores ingresos.

Restaurante El Olivar – 24 Horas, es una empresa familiar trujillana que tiene ocho años en el mercado local y posicionado como un local único que brinda un servicio las 24 horas, los 7 días a la semana, lo cual le ha generado complicaciones a nivel de gestión interna, propio de toda empresa que comienza a crecer.

Un proceso administrativo se rige por cuatro pilares como son la planificación, organización, dirección y control, sobre los cuales se percibieron falencias dentro del sistema de caja, desde la toma de órdenes hasta el proceso de elaboración de platos.

Por lo tanto, con el fin de mejorar los procesos de toma de pedidos (comandas) para cocina y caja, se implementó un sistema de control interno de caja que permitiera facilitar los procesos y a la vez que se pueda acoplar dentro del sistema trabajo con los que la empresa ya contaba.

Para finalizar, se utilizó una metodología cualitativa basada en la toma de encuestas para medir la satisfacción del cliente, tres meses después de haber implementado el sistema de control. Se implementaron medidas correctivas que permitieron un crecimiento en las ventas de 7.5% en seis meses.

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

Desde hace varios años, la comida peruana se ha hecho conocida a nivel mundial, esto se debe a la riqueza gastronómica, ingredientes frescos y únicos, propios de un país rico en variedad de climas. Este boom gastronómico ha generado que mucha gente de países cercanos y no tan cercanos, quieran deleitarse con toda esa variedad que el Perú ofrece. Según el diario Gestión (mayo 19, 2019), todo este movimiento gastronómico se ha visto reflejado en mayores ingresos para el país, con movimientos de 5,000 millones al año, lo que permite activar la economía interna del país.

Todo este crecimiento económico, ha generado que el rubro gastronómico sea vea atractivo; tanto para inversionistas, como para emprendedores, quienes han iniciado operaciones de manera formal y en algunos casos de manera informal. En cualquier escenario, este mercado se ha vuelto muy competitivo. Es en este contexto, que los restaurantes, deben saber hacer uso de todos los recursos necesarios para mejorar sus procesos, a fin de obtener mayores ganancias.

Los sistemas de gestión de control interno para caja, son un gran aporte para los negocios que buscan crecer y optimizar recursos; estos sistemas, permiten llevar un mejor control, desde que se genera la comanda por parte del mozo al comensal, recepción de comandas y elaboración de platos en cocina, inventario y por último la generación de boleta a pagar. Este sistema también ayuda a mejorar procesos de compras y gestión de contabilidad, debido a que todo queda registrado en una base de datos. Este tipo de sistemas también ayudan a gestionar los tiempos de entrega de un plato, permite observar el tiempo de demora, desde que se genera el pedido del cliente, ya sea, en mesa o por delivery hasta que se entrega el pedido.

El sistema de gestión agiliza la toma de pedidos en seis minutos promedio en comparación a la toma de pedido tradicional, si se traslada a las 15 mesas con las que cuenta el local se gana 90 minutos. Punto adicional es que a la hora de pagar la mesa ya está registrada generándole una boleta o factura electrónica, dependiendo de su necesidad.

Para el sistema de gestión, la empresa alquila los servicios a una empresa llamada Restaurante.Pe, quien mediante una aplicación que se instala en la computadora del local, una vez instalado permite que se realice todos los procesos que se requieren, así mismo realizar facturación electrónica brindando una total autonomía de los recursos.

La facturación electrónica es un documento digital de índole fiscal, tiene sus orígenes entre los años 2000 a 2005. Con el transcurrir de los años todos los países han optado por implementarlo, además de hacerlo de uso obligatorio en la gran mayoría de ellos. En el Perú la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) emitió la Resolución de LEY N° 188-2010 en el que estableció el Sistema de emisión Electrónica de Facturas (SEE) Wikipedia (2019).

## 1.1. Antecedentes del Restaurante El Olivar

El restaurante El Olivar, es una empresa familiar con ocho años en el mercado local que brinda servicio de comida con un horario de atención disruptivo, de lunes a domingo y 24 horas del día, Desde que inició sus operaciones, ingresó con una propuesta de negocio distinta, no solo como un local que vende comida sino como un local que brinda un ambiente agradable y una variedad de platos a cualquier hora de día.

El restaurante El Olivar, fue fundado el 22 de octubre del 2012, inicialmente como persona natural a nombre de Alicia Rodríguez González, quién, además es socia del negocio junto con su hijo Anthony Oliva Rodríguez, con igual cantidad de participación en acciones. El Olivar es un negocio que ha ido creciendo y reestructurando su infraestructura de manera gradual. Además, cuenta con una segunda planta que ha sido diseñada para organizar eventos. En diciembre del año 2019, hizo la transición de persona natural a persona jurídica, bajo la razón social de Inversiones Aliant S.A.C. Este cambio le ha generado un mayor crecimiento a nivel de empresa, ya que le ha permitido incluir clientes corporativos, y de esta manera ampliar su cartera.

El modelo de negocio se adapta bien a la necesidad de los clientes; debido a que, en las mañanas cuenta con desayunos, al mediodía tiene menús criollos y los platos a la carta que se venden durante todo el día. Si bien, este crecimiento ha sido significativo, no ha sido acompañado de un sistema de gestión que le permita optimizar su gestión operativa, lo cual repercute directamente en su food-cost (costo por plato), costos operativos y costos variables; además de medir el tiempo de gestión de plato y disminuir el tiempo de espera en salón, generando una mayor rotación de mesas.

El restaurante ha tenido unos food-cost que han sido elevados en estos últimos años, un 40% no es un buen indicador, como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1

*Costos y Gastos del Restaurante El Olivar*

<b>Costos y Gastos Variables</b>	<b>Porcentaje</b>
Food-Cost	40.0%
Packing	2.0%
Aplicativo	6.0%

Fuente: Elaboración propia.

## **MISION**

Somos un restaurante comprometido con la atención al cliente, brindamos platos con los mejores estándares de calidad. Buscamos satisfacer las necesidades más importantes para nuestros clientes, quienes valoran mucho el factor tiempo y calidad de servicio.

## **VISION**

Nuestra visión es llegar a ser una cadena de restaurantes, constituyéndonos como una franquicia, ampliando nuestros servicios con calidad y garantía para nuestros clientes.

## **VALORES**

- Honradez
- Respeto
- Responsabilidad
- Excelencia enfocada en el servicio
- Lealtad

## **CODIGO DE ÉTICA**

- Competencia limpia.
- Relacionarse con los proveedores de manera ética y lícita.

- Preparación con insumos de buena calidad.
- Elegir a sus colaboradores de acuerdo los principios, mérito y capacidad, procurando únicamente el interés de la empresa.
- Garantizar los productos y servicios de la empresa y atender de forma rápida y eficaz las reclamaciones de consumidores y usuarios buscando su satisfacción.
- Mantener la confidencialidad de los antecedentes, datos y documentos a los que tengan acceso por razón de sus funciones en la empresa.

## ORGANIGRAMA

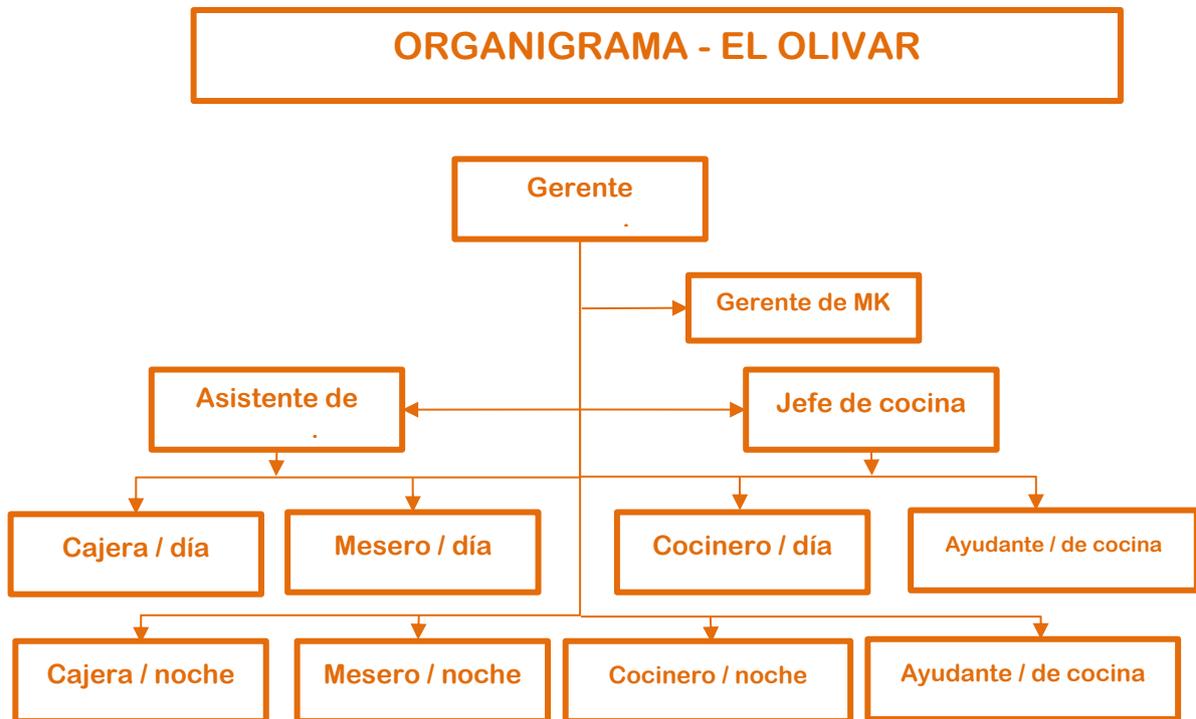


Figura 1 Organigrama del restaurante El Olivar - 24 Horas.  
 Fuente: Restaurante El Olivar

### A. Ubicación Geográfica

El restaurante El Olivar se encuentra ubicado en Jr. Brasil 300 Urb. El Recreo, distrito y provincia de Trujillo, departamento de La Libertad.

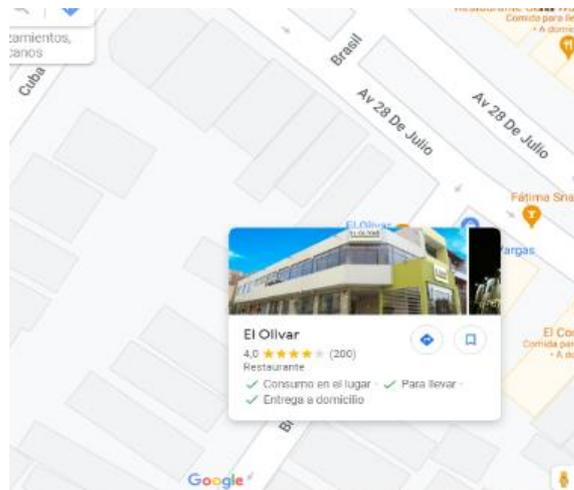


Figura 2. Ubicación del restaurante El Oliva

Fuente: <https://www.google.com/maps/@-8.1181466,-79.0286042,20z>

## B. Productos

El Restaurante "El Olivar" cuenta con una variedad de platos en sus categorías de desayunos, menús ejecutivos al medio día y platos a la carta que se atienden las 24 horas.

- Caldo de fideo / arroz
- Lomo saltado
- Pollo saltado
- Pollo broster
- Bistec a lo pobre
- Arroz chaufa
- Tallarín a la huancaína / lomo
- Tallarín verde con churrasco
- Tallarín criollo
- Mollejas al ajo
- Sopa de pollo
- Chicharrón de chancho

Dentro del portafolio de productos con los que cuenta, los que más destacan son: el caldo de gallina y lomo saltado



Figura 3. Platos del restaurante El Olivar

## **C. Competencia**

En lo que respecta a la competencia, sus principales competidores son Caldos Fonseca, Wusa y Cocoliso.

## **D. Segmento**

El mercado al cual está enfocado El Olivar son personas jóvenes de 20 a 25 años y adultos de 26 a 60 años. Por ser un local de 24 horas le permite hacer un mix con la variedad de sus platos. El mercado para jóvenes está cubierto por platos de comida rápida que son de precios asequibles. Por otro lado, también cubre la necesidad del mercado adulto, quienes, según la experiencia, prefieren platos más elaborados y gustan de disfrutar del lugar en el que consumen los alimentos.

### **1.2. Objetivos**

#### **1.2.1. Objetivo General**

Describir la implementación del sistema de control interno en el área de caja del restaurante el Olivar – 24 Horas de la ciudad de Trujillo, 2020.

#### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Describir el sistema de facturación digital como apoyo a la contabilidad y al proceso de declaración de impuestos del restaurante El Olivar – 24 Horas de la ciudad de Trujillo, 2020.
- Describir los índices de rentabilidad alcanzados con la implementación del sistema de control interno en el área de caja del restaurante El Olivar – 24 Horas de la ciudad de Trujillo, 2020.

- Describir el nivel de optimización de tiempos del personal con la implementación del sistema de control interno en el área de caja del restaurante El Olivar – 24 Horas de la ciudad de Trujillo, 2020.
- Describir índice de satisfacción al cliente por la mejora en el proceso de toma de pedidos y menor margen de error del restaurante El Olivar – 24 Horas de la ciudad de Trujillo, 2020.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

En su tesis de Jenipher Saravia (2018) citó la tesis de Ramos A. (2014)-Perú “El uso y aplicación de métodos de control de costos; manejo de almacenes y gestión operativa en cinco restaurantes de categoría en el distrito de San Isidro” para obtener el grado de Maestro recomienda realizar un control efectivo de almacenes, un correcto manejo de las recetas del restaurante y un análisis diario de los costos conllevan a un mejor control de las operaciones del restaurante, de igual forma recomienda tener identificadas las mermas y rendimientos de los principales productos para aplicarlos correctamente en las fichas de costos y para que los resultados de operación estén de acuerdo a los indicadores propuestos, otra de sus recomendaciones se centra en el personal, refiriendo que es necesario involucrarlos, ya que ellos se encuentran en contacto con la gestión de control y con los insumos. De acuerdo con los estudios que realizaron, recomendaron que para, que el sistema de gestión pueda ser efectivo, requiere de un de un seguimiento continuo.

Así mismo, Jessy Alfaro (2018) en su tesis, citó a Hernández y Serrano (2009) indican que el beneficio de adoptar la facturación electrónica involucra rapidez, reducción de errores administrativos, menores gastos operativos, la eliminación de retrasos en los correos convencionales, y muy importante respeto al medio ambiente. También mencionan que la facturación electrónica crea una percepción de uso fácil, útil, compatible y seguro. De acuerdo con sus indicadores de tiempo y costos, este proyecto fue implementado con resultados positivos, no solo optimizaron tiempo, sino que sus ventas se volvieron más ágiles y rentables.

## **2.1 Sistema de gestión**

Un sistema de gestión es una herramienta que permite controlar, planificar, organizar y automatizar las tareas administrativas de una organización. Un sistema de gestión analiza los rendimientos y los riesgos de una empresa, con el fin de otorgar un ambiente laboral más eficiente y sostenible.

## **2.2 Control Interno**

Es un conjunto de políticas, principios, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación que establece la alta dirección de una organización con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable, y poder conseguir los siguientes objetivos:

- Mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad
- Prevención y mitigación de la ocurrencia de fraudes
- Realizar una gestión adecuada de los riesgos
- Aumento de la confiabilidad y oportunidad en la información generada por la organización
- Dar cumplimiento a la normatividad y regulaciones que aplican a la organización

## **2.3 Contabilidad**

La contabilidad es la disciplina que permite reflejar la actividad económica de un negocio. Se basa en un conjunto de procedimientos estandarizados. El principal objetivo de la contabilidad es proporcionar información de confianza sobre los resultados de una empresa obtenidos en un periodo de tiempo limitado.

## **2.4 Facturación electrónica**

La SUNAT define la factura electrónica como: el tipo de comprobante de pago denominado factura, emitido a través del sistema de emisión electrónica desarrollado desde los sistemas de contribuyente. Mediante estos sistemas electrónicos también se pueden emitir Notas de Débito y Crédito vinculadas a la Factura Electrónica desde el contribuyente.

Es un comprobante de pago en formato electrónico que tiene la misma validez legal y efectos tributarios que los emitidos por papel.

## **2.5 Sistema de control interno**

Es el conjunto de acciones, actividades, políticas, normas y métodos que incluyen al personal, administración y organizaciones del estado que promueven la gestión eficaz y eficiente, ética y transparente. Es necesario para todas las empresas, especialmente para aquellas áreas que al ser vulnerables pueden ocasionar pérdidas considerables a las empresas al punto de afectar sus activos y el patrimonio.

Inicialmente en Perú no existía un sistema de control interno que fuera capaz de integrar todas las áreas, desde las compras, proveedores, inventarios, contabilidad, recursos humanos y finanzas. Segovia y Garzón (2011), realizaron un estudio sobre el “Diseño e implementación de un Modelo de Control interno para la compañía Datugourmet CIA. LTDA.”, la empresa no contaba con una herramienta que le permitiera medir y corregir oportunamente el desempeño de sus actividades, por lo que elaboraron una propuesta de diseño de modelo de control interno que le permitiera garantizar la consecución de los resultados esperados, para lo cual se basó en la realización de un diagnóstico organizacional identificando las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas de la organización.

Según la contraloría general de la República del Perú, el sistema de control interno busca cuidar y resguardar los bienes del estado, contra todo hecho irregular, garantizar la

confiabilidad y oportunidad de la información, fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales. La relación del control interno con el ciclo de gestión, todas las empresas, proyectos o programas que aspiren al éxito requieren que el control forme parte inherente del ciclo de gestión y de su mejora continua. Deming, 1950 propone un ciclo de mejora continua en la que propone cuatro pilares: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check), y Actuar (Act), conocido como el ciclo PDCA, que es la base principal de todos los procesos de mejora, como se aprecia en la imagen XX el ciclo se torna en un círculo que constantemente va evolucionando para bien de la empresa que logra sus objetivos.



Figura 4. Ciclo de Deming

[https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)

Una buena implementación de control interno va a permitir a las empresas que lo apliquen, una rápida detección de indicadores que se estén desviando de los objetivos. Reducir el riesgo de pérdidas innecesarias, planificar medidas correctivas al proceso que está presentando falencias. Al contar con un seguimiento meticuloso de los procesos la información que se recibe será la más confiable y a la vez asegura que todos los colaboradores se involucren en esta nueva cultura de control, una empresa que maneja bien su control interno, es vista desde afuera como una empresa confiable y organizada.

El sistema de control interno emplea cinco tipos de herramientas:

- Ambiente de control, se refiere a los valores y filosofía de la organización
- Establecimiento de objetivos, estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos
- Actividades de control, políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo las acciones contra los riesgos
- Información y comunicación, eficaz en contenido y tiempo para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
- Supervisión, para realizar el seguimiento de las actividades

El sistema de control debe ser diseñada de acuerdo a la necesidad de cada empresa o gobierno corporativo que lo requiera, de esta manera, se está asegurando que forme parte de la cultura organizacional y no como un trabajo adicional u obligatorio que entorpezca el trabajo de los colaboradores. Al momento que incorporar el sistema de gestión desde el inicio de las operaciones es capaz de generar valor para quien se diseñe, caso contrario ocurre cuando se añade a una empresa ya formada, se corre el riesgo de que genere costos mayores. No es lo mismo un sistema de control interno para una empresa privada que para una entidad pública, esto quiere decir, que una empresa privada está supeditada a la cultura organizacional que ellos mismos han creado. No ocurre lo mismo en el caso de las entidades públicas que están supeditadas a ciertas normativas y procesos que no necesariamente pueden ser lo suficientemente ágiles.

**Limitaciones del control interno**, si bien todo proyecto suele ser beneficioso para una empresa, el sistema de control interno no está exento de presentar algunas fallas en su diseño, si es que no se toma en cuenta su adecuado costo beneficio. Este sistema también esta propenso al error de criterio por parte de algún colaborador que no esté bien involucrado en el proyecto.

## CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

### 3.1 Descripción

El Olivar comenzó sus operaciones en el año 2013, es a partir de ese momento que el autor inicia sus labores en el local como administrador. Cabe mencionar que el autor trabajó en Japón por un periodo de 18 años y su experiencia estaba principalmente enfocada hacia la parte industrial y de autopartes. Luego de un año retoma sus estudios universitarios que le permitió ir aplicando mejoras y procesos en el restaurante, en la medida que el local iba creciendo.

### 3.2 Proceso interacción y cambio

Inicialmente se hacía el pedido manualmente de mesa en mesa en una hoja en blanco, y luego se llevaba el pedido a cocina como se muestra en la figura 4. Este método funcionaba bien mientras que el salón no estuviera al 100% de su capacidad y la problemática se evidenciaba cuando el local se llenaba y se perdía el orden de los pedidos generando cuellos de botellas, retrasos y descontento en los clientes.

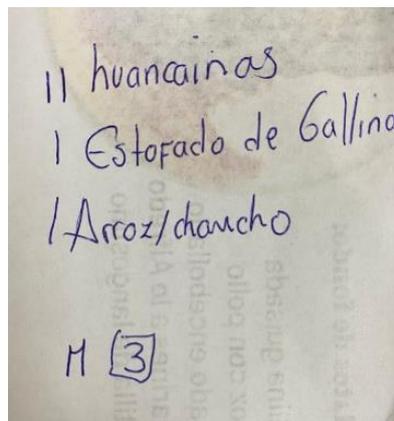


Figura 5. Comanda escrita a mano

Luego de buscar alternativas de solución, se elaboraron unas comandas con platos pre-establecidos, como se muestra en la figura 6, con la intención de agilizar la toma de pedidos por parte de los mozos mejorando principalmente en la toma de pedidos. Sin embargo, el problema seguía siendo el mismo con respecto a los tiempos cuando había lleno total de mesas y esto porque las comandas se confundían, además cuando un plato demoraba un poco más de tiempo que los otros se perdía el orden.



The image shows two examples of restaurant order forms (comandas) on a light brown background. The top form is a grid with 12 columns and 14 rows. The first two columns are pre-filled with dish names, and the remaining columns are empty for quantity or price. Below the grid are fields for table number and total amount.

Entrada	Milanesa												
Sopa	Broaster/												
Pato	Chicharrón/												
Cabruto	Pescado Frito												
Pavita	Bistec a lo pobre												
Pollo													
Gallina													
Mondonguito													
Tallarín													
Arroz/													
Arroz con mariscos													
Coca Cola	Gordita	Hierba Luisa											
Inka Cola	Café	Chicha M.											
Fanta	Té	Jugo											
Sprite	Anís												
Agua mesa	Manzanilla												
/ /	Mesa:	5/.											

The bottom form is a similar grid with 12 columns and 4 rows, with the first two columns pre-filled with 'Entrada' and 'Sopa'. It also includes fields for table number and total amount.

Entrada													
Sopa													
/ /	Mesa:												

Figura 6. Comanda con platos pre-establecidos

Finalmente, luego de seguir probando con las comandas, se optó por un sistema de gestión que funciona mediante tablet y un aplicativo. El sistema se llama Restaurant.pe. Este sistema tiene un servicio completo, que no solo ayuda en la toma de pedidos online, sino que también hace el descarte de productos de almacén y el control de boletas y facturas de manera ordenada. El sistema ha permitido simplificar el tiempo en unos cinco minutos por mesa que suman un total de 20. El modelo de comanda digital se muestra en la imagen 7.



Figura 7. Modelo de comanda digital categorías

En la imagen 7, se observa las categorías, en las que se encuentran los diferentes productos con los que cuenta el restaurante.



Figura 8. Modelo de comanda digital sub-categorías

En la imagen 8 se puede apreciar la sub categoría de la comanda, en la que ya se muestran los productos del restaurante con sus respectivos precios.

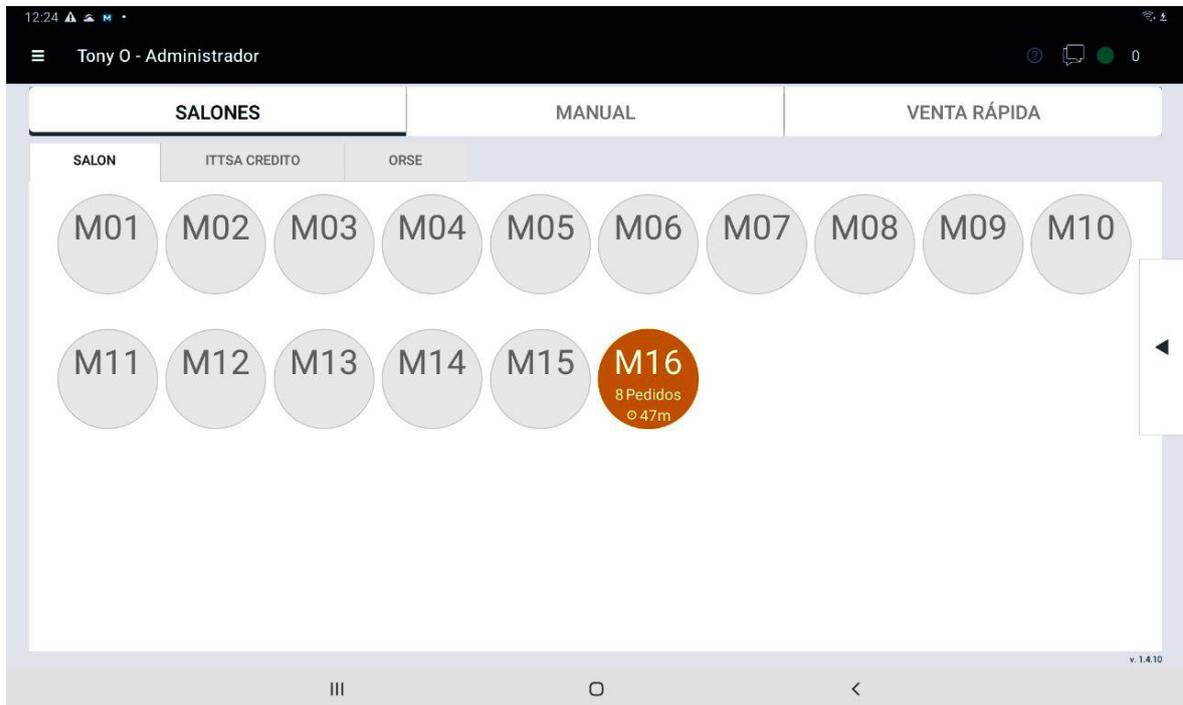


Figura 9. Modelo de comanda en caja

En la imagen 9 se muestra la pantalla en el área de caja, en la que se aprecia la orden de las mesas, y la mesa que está ocupada.

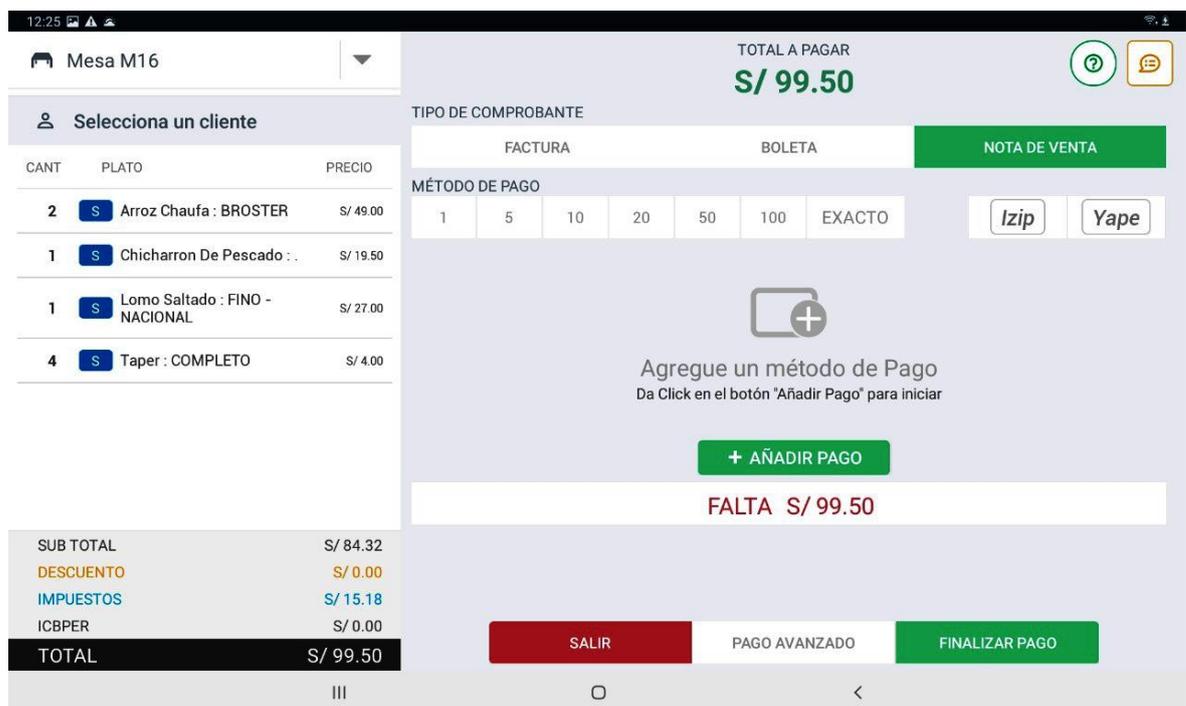


Figura 10. Modelo de comanda en caja - cuentas

La imagen 10 muestra la pantalla en caja, en la que se muestra el contenido que hay en una mesa que estuvo ocupada y ya lista para pagar.



Figura 11. *Modelo de comanda en cocina.*

En la imagen 11 se muestra la pantalla en que hay en cocina, esta pantalla acumula el orden de los pedidos de forma ordenada y borra las ordenes que ya fueron despachadas sin desordenar las que siguen en proceso.

### 3.3 Diagrama de procesos

En el siguiente diagrama de procesos se puede apreciar, la manera en la que se puede optimizar el tiempo de gestión de pedidos y hacerlo más sencillo.

a) **Proceso manual** de toma de pedidos en comandas y su recorrido hasta el final de la venta como se puede apreciar en la imagen número 11.

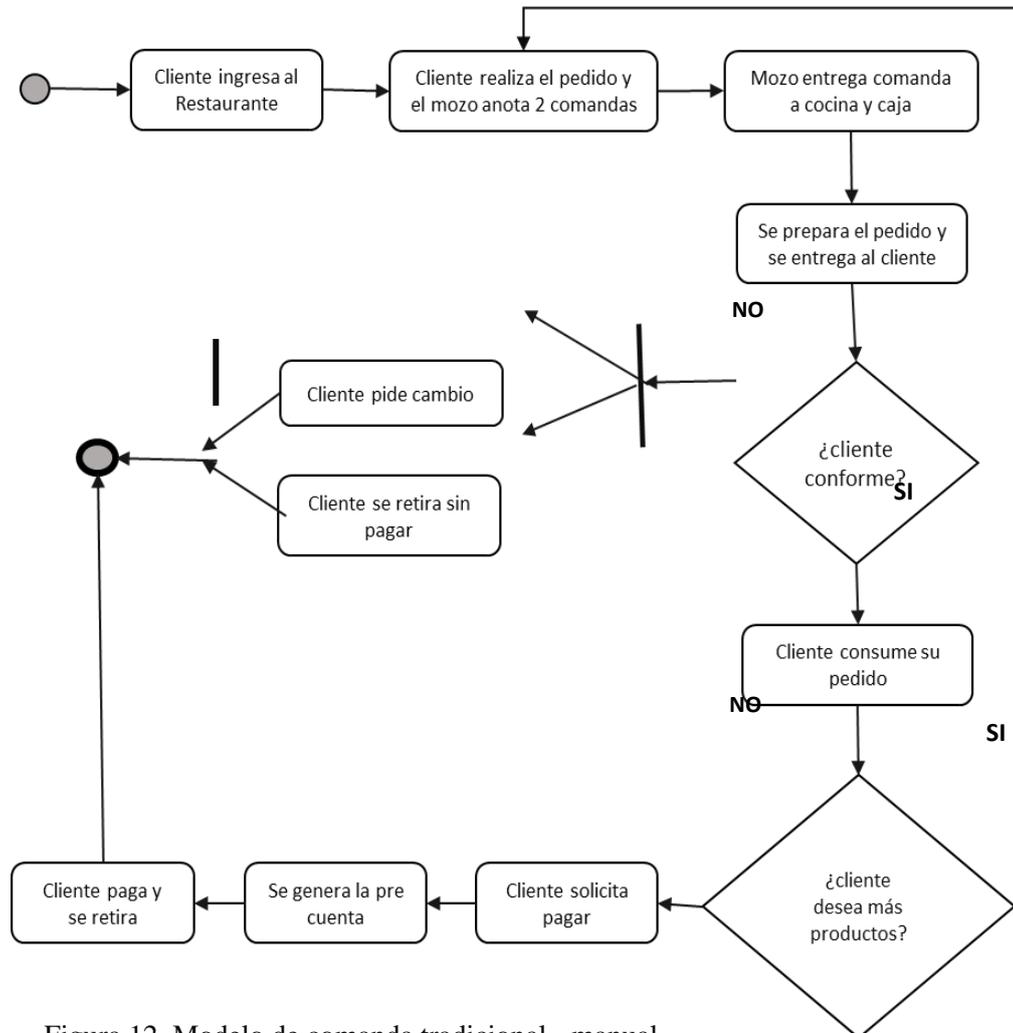


Figura 12. Modelo de comanda tradicional - manual

b) **Proceso digital** de tomas de pedidos en Tablet's y su recorrido hasta el final de la venta como se puede apreciar en la imagen número 12.

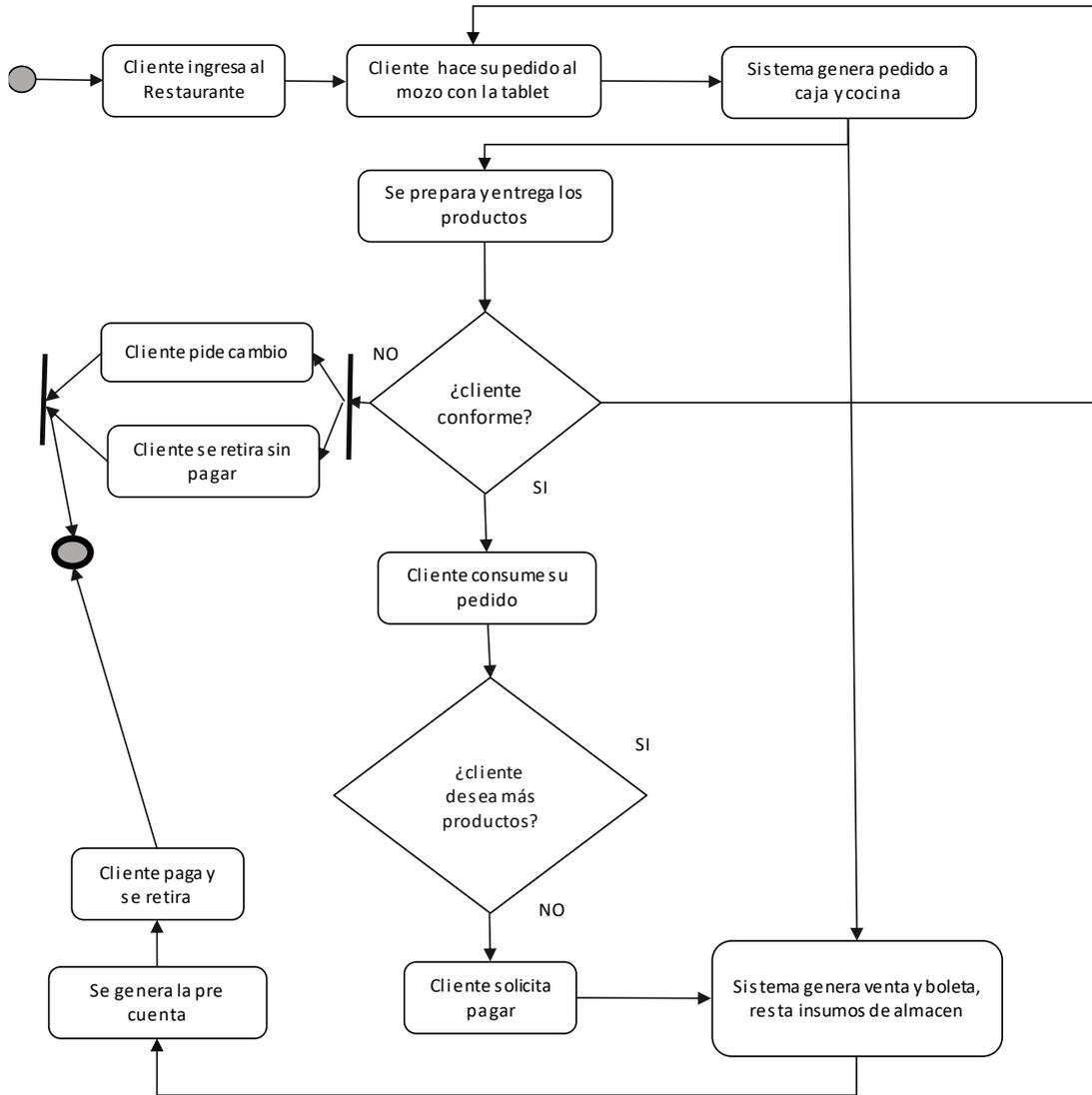


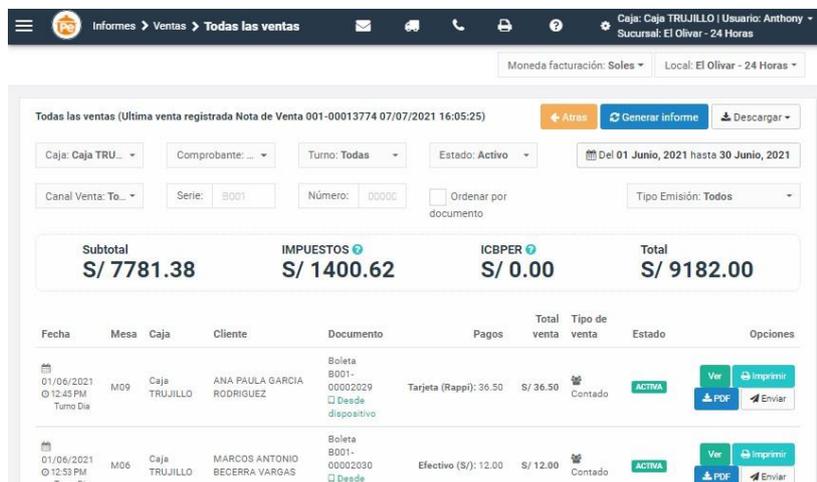
Figura 13. Modelo de proceso digital.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Luego de la implementación del sistema de control interno se obtuvieron los siguientes resultados:

### 4.1 Sistema contable

Ha sido de gran utilidad, puesto que sistema guarda las boletas y facturas organizadamente; de manera que se descarga la información necesaria para la declaración de impuestos



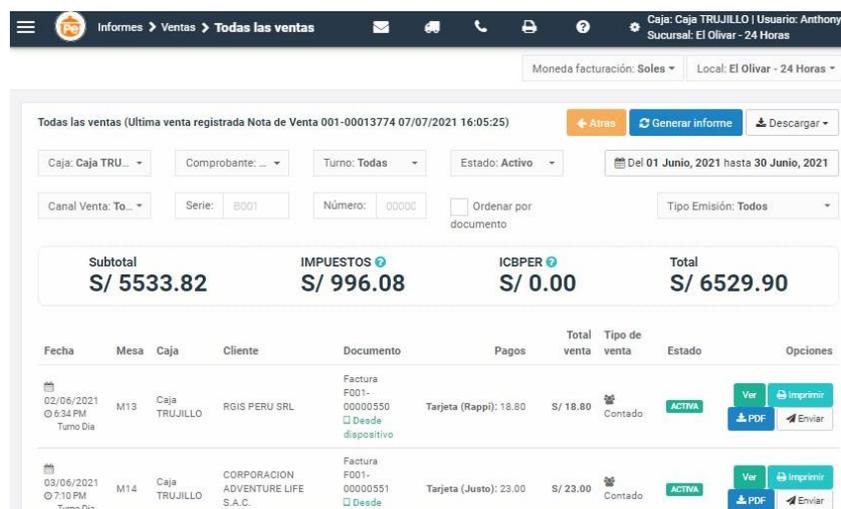
Moneda facturación: Soles Local: El Olivar - 24 Horas

Todas las ventas (Última venta registrada Nota de Venta 001-00013774 07/07/2021 16:05:25)

Subtotal: S/ 7781.38 IMPUESTOS: S/ 1400.62 ICBPER: S/ 0.00 Total: S/ 9182.00

Fecha	Mesa	Caja	Cliente	Documento	Pagos	Total venta	Tipo de venta	Estado	Opciones
01/06/2021 12:43 PM Turno Día	M09	Caja TRUJILLO	ANA PAULA GARCIA RODRIGUEZ	Boleta 8001-00002029 Desde dispositivo	Tarjeta (Rappi): 36.50	S/ 36.50	Contado	ACTIVA	Ver, Imprimir, PDF, Enviar
01/06/2021 12:53 PM Turno Día	M06	Caja TRUJILLO	MARCOS ANTONIO BECERRA VARGAS	Boleta 8001-00002030 Desde dispositivo	Efectivo (S/): 12.00	S/ 12.00	Contado	ACTIVA	Ver, Imprimir, PDF, Enviar

Figura 14. Descarga de boletas para declarar impuesto



Moneda facturación: Soles Local: El Olivar - 24 Horas

Todas las ventas (Última venta registrada Nota de Venta 001-00013774 07/07/2021 16:05:25)

Subtotal: S/ 5533.82 IMPUESTOS: S/ 996.08 ICBPER: S/ 0.00 Total: S/ 6529.90

Fecha	Mesa	Caja	Cliente	Documento	Pagos	Total venta	Tipo de venta	Estado	Opciones
02/06/2021 6:34 PM Turno Día	M13	Caja TRUJILLO	RGIS PERU SRL	Factura F001-00000550 Desde dispositivo	Tarjeta (Rappi): 18.80	S/ 18.80	Contado	ACTIVA	Ver, Imprimir, PDF, Enviar
03/06/2021 7:10 PM Turno Día	M14	Caja TRUJILLO	CORPORACION ADVENTURE LIFE S.A.C.	Factura F001-00000551 Desde dispositivo	Tarjeta (Justo): 23.00	S/ 23.00	Contado	ACTIVA	Ver, Imprimir, PDF, Enviar

Figura 15. Descarga de facturas para declarar impuestos

## 4.2 Rentabilidad

El sistema de control interno ha favorecido para que los índices de rentabilidad crecieran, en el último semestre del año 2019, como se aprecia en el gráfico número 1 al mejorar los tiempos de atención, permitió que las mesas puedan rotar más rápido. Con un incremento de 7.5% en el último semestre, demuestra que si ha sido tenido un impacto favorable.

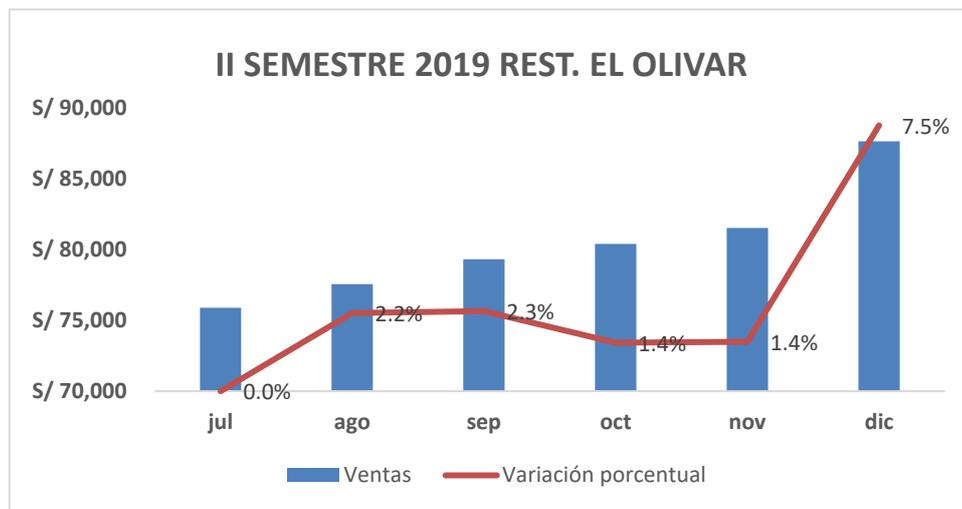


Figura 16. Gráfico de incremento de ventas semestre II-2019.  
 Fuente: Elaboración propia.

## 4.3 Encuestas

Respecto a los índices de satisfacción, se tomó una encuesta para medir como había impactado el cambio realizado en el restaurante El Olivar.

### 4.3.1 Población

Para realizar las encuestas se tomó en consideración un promedio de clientes atendidos en el mes de diciembre, teniendo en consideración el incremento de visitas al restaurante se consideró como muestra a un total de 3000 mil personas.

#### 4.3.2 La muestra

Se calculó en función a una población de 3000 mil personas, que fue tomando como promedio de los cuatro últimos meses.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Z^2 \cdot p \cdot q + Ne^2}$$

Donde:

n = Tamaño total de la muestra

Z = Nivel de confianza de la muestra = 1,96

p = Probabilidad de que ocurrencia = 0.5

q = Probabilidad de no ocurrencia = 0.5

N = Tamaño de la población = 3000

e = Error de estimación máximo aceptado = 5% = 0.05

$$n \approx 337.92$$

$$n = 338$$

El resultado de la ecuación brindó que se debe realizar una encuesta a 338 clientes para afirmar que los resultados son verdaderos y reales.

#### 4.3.3 Encuestas

En la imagen 15 se muestra en el modelo de encuesta que se realizó a los clientes del restaurante El Olivar

# EL OLIVAR

RESTAURANT • 24 HORAS

---

**Objetivo**

Para restaurante El Olivar es importante conocer tu opinión sobre las mejoras que venimos realizando

---

**Instrucciones**

De los indicadores presentados. Por favor marcar con una X en la casilla que que le parezca la adecuada

---

**Criterios de evaluación**

- Con que frecuencia visita el Restaurante El Olivar  
 A) Diario       B) Fines de semana       C) 2 veces al mes   
 D) Primera vez
- La carta que presentamos le parece variado  
 Si       No       A veces
- El sabor de la comida le parece correcta  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca
- La cantidad de comida le parece apropiado al precio  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca
- Los colaboradores son amables y educados  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca
- Los colaboradores son pacientes a la hora de atenderlos  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca
- Considera que el servicio es rápido y eficaz  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca
- Considera que los platos se elaboran en el tiempo correcto  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca
- Considera que las instalaciones del local se encuentran limpias y ordenadas  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca
- Se siente comodo mientras espera por su pedido  
 Siempre       Casi siempre       A veces       Nunca

---

Muchas gracias por haber colaborado con nosotros. su opción es muy valiosa para seguir mejorando.

Figura 17. Modelo de encuesta. Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas.

#### 4.3.4 Tabulación

Luego de tomar las encuestas a los clientes, con un tamaño de muestra de 335 personas se procedió a realizar la tabulación de estas. En las siguientes tablas y gráficos se describen los resultados.

Tabla 2

1. Con que frecuencia visita el Restaurante El Olivar

Indicador	Nro. de personas	Porcentaje
Diario	96	29%
Fines de semana	102	30%
2 veces al mes	85	25%
Primera vez	52	16%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas

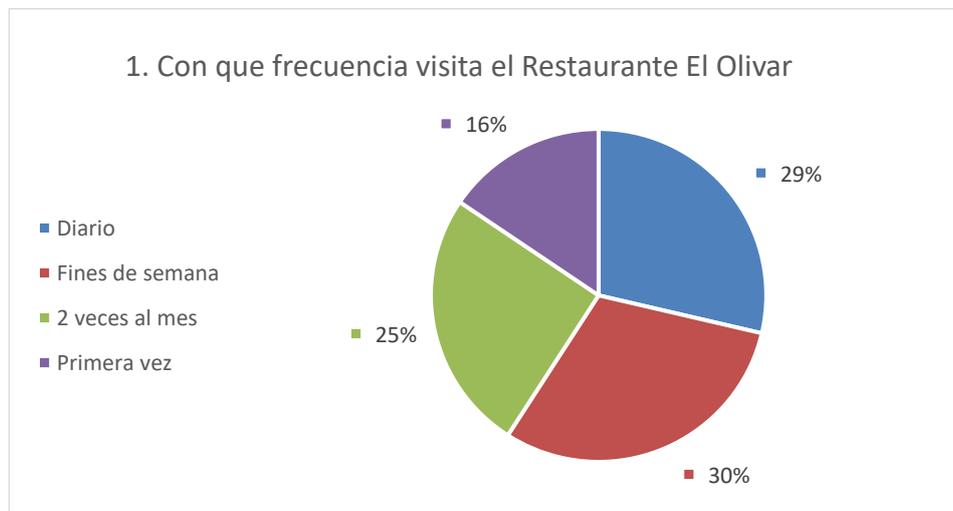


Figura 18. Gráfico de porcentaje de encuesta

De acuerdo a la tabla número 2 de la encuesta, la mayoría de los clientes suele frecuentar los fines de semana, seguido de los clientes que visitan el restaurante a diario. Esto quiere decir que el 59% de los clientes está fidelizado con el restaurante versus 41% de clientes que aún son eventuales, se debe trabajar de manera más cuidadosa con ese porcentaje que recién está conociendo el restaurante, para poder tenerlos más frecuentemente en el local.

Tabla 3.

2. La carta que presentamos le parece variada

Indicador	Nro. de personas	Porcentaje
Si	138	41%
No	95	28%
A veces	102	31%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas

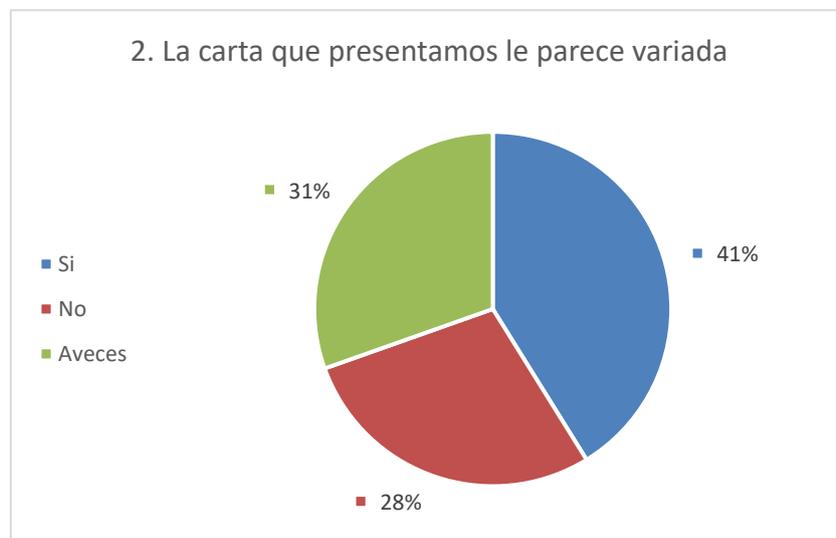


Figura 19. Gráfico de encuestas en porcentaje.

De acuerdo a la tabla número 3 de la encuesta, el 72% de clientes se sienten satisfechos con la variedad de la carta que ofrece el restaurante, el 28% considera que a la carta aún le falta mejorar por consiguiente se debe trabajar en nuevas opciones de platos que sean más atractivos para los clientes y conseguir la fidelización de nuevos clientes.

Tabla 4

3. El sabor de la comida le parece correcta

Indicador	Nro. de personas	Porcentaje
Siempre	129	39%
Casi siempre	86	26%
A veces	82	24%
Nunca	38	11%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas

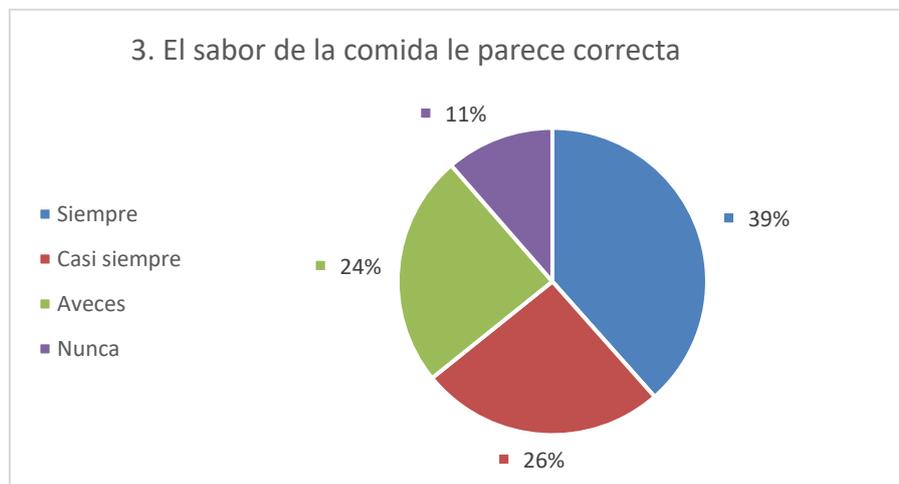


Figura 20. Gráfico de encuestas en porcentaje

En la tabla numero 4 está de acuerdo con el sabor de la comida, con una de cifra de 89% a quienes le parece que el sabor es correcto. Se debe tener en consideración que hay 11% de los clientes a quienes no les agrado el sabor de la comida y en este caso en particular se debe investigar o buscar hacer otro tipo de encuesta para determinar porque no les gusto la comida y tomar las medidas correctivas de manera más puntual.

Tabla 5

4. La cantidad de comida le parece apropiado al precio

Indicador	Nro. de personas	Porcentaje
Siempre	145	43%
Casi siempre	83	25%
A veces	60	18%
Nunca	47	14%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas

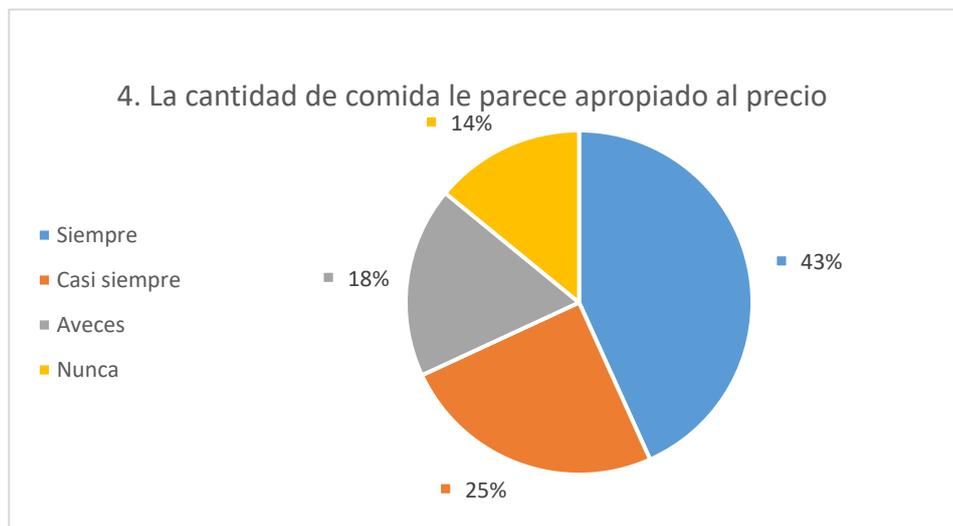


Figura 21. Gráfico de encuestas en porcentajes.

En la tabla número 5 se aprecia que el 86% de la muestra, considera que el precio está acorde con la cantidad de comida que se sirve en los platos, lo que se podría decir que es un nivel bastante considerable, frente a un 14% que no está de acuerdo con el precio y la cantidad. De todas maneras, es una cifra que se debe mejorar para que los niveles de satisfacción de los clientes este más acorde con lo que busca el restaurante.

Tabla 6

5. Los colaboradores son amables y educados

Indicador	Nro. de personas	Porcentaje
Siempre	150	45%
Casi siempre	91	27%
A veces	75	22%
Nunca	19	6%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas

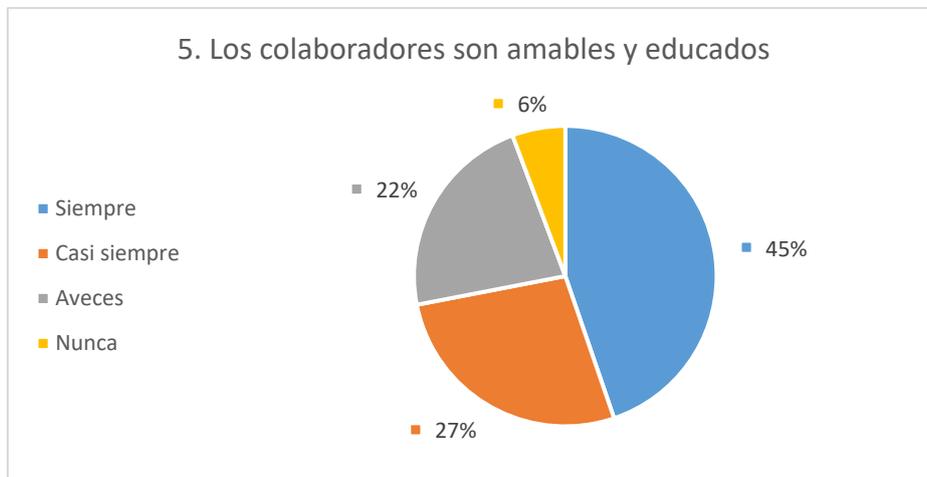


Figura 22. Gráfico de encuesta en porcentaje

En la tabla número 6 de la encuesta, indica la mayoría (94%) considera que las personas que los atienden son amables y educados, mientras que el 6% considera que no han sido amables ni educados, si bien la muestra que indica lo negativo, es importante prestar atención a ese pequeño margen y saber porque consideran eso.

Tabla 7

6. Los colaboradores son pacientes a la hora de atenderlos

<b>Indicador</b>	<b>Nro. de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	100	30%
Casi siempre	110	33%
A veces	80	24%
Nunca	45	13%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Restaurante El Olivar – 24 Horas

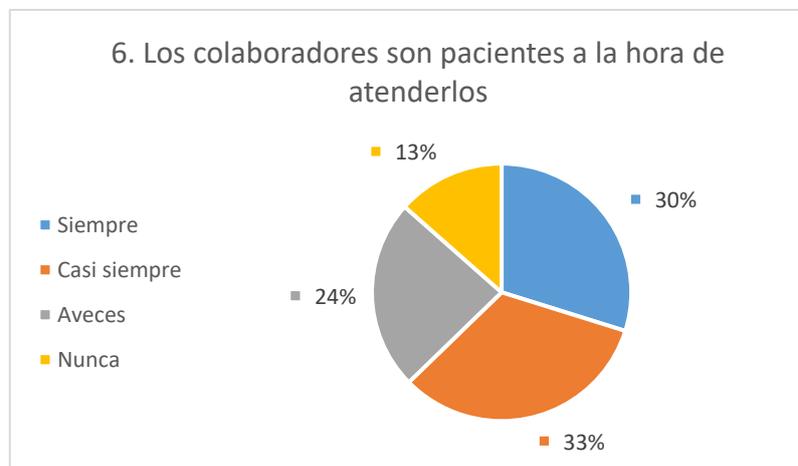


Figura 23. Gráfico de encuestas en porcentajes.

En la tabla 7 de la encuesta, a la pregunta 6 si los colaboradores son pacientes a la hora de atenderlos, existe un 87% de la muestra que considera que son pacientes con ellos. El lado negativo es que un 13% de la muestra considera que no han sido pacientes con ellos, lo cual indica que se hay otros factores a observar para que mejorar ese índice.

Tabla 8

7. Considera que el servicio es rápido y eficaz

Indicador	Nro. de personas	Porcentaje
Siempre	172	51%
Casi siempre	83	25%
A veces	55	16%
Nunca	25	7%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Restaurante El Olivar – 24 Horas

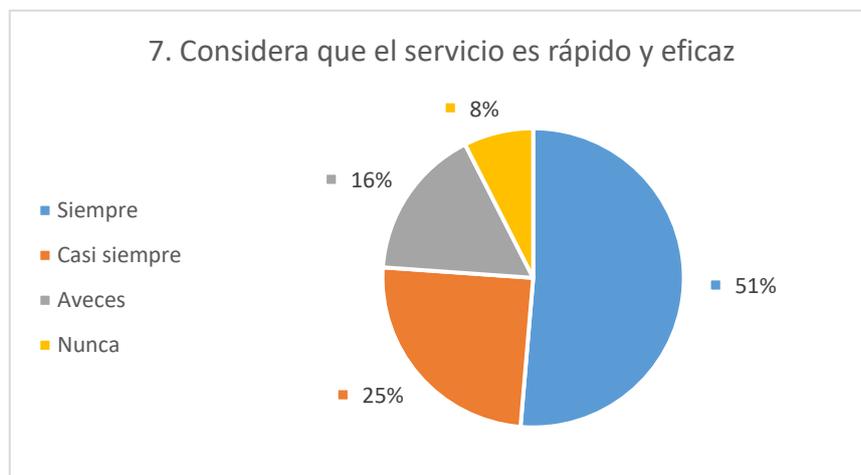


Figura 24. Gráfico de encuestas en porcentajes

En la tabla 8 de la pregunta 7 si consideran que el servicio es rápido y eficaz el 76% considera que si, y un porcentaje mínimo de 8% considera que no, aunque también existe un 16% de la muestra que esta la categoría a veces, lo cual implica averiguar porque lo consideran así y tomar medidas correctivas.

Tabla 9

8. Considera que los platos se elaboran en el tiempo correcto

Indicador	Nro. de personas	Porcentaje
Siempre	96	29%
Casi siempre	123	37%
A veces	79	24%
Nunca	37	11%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas

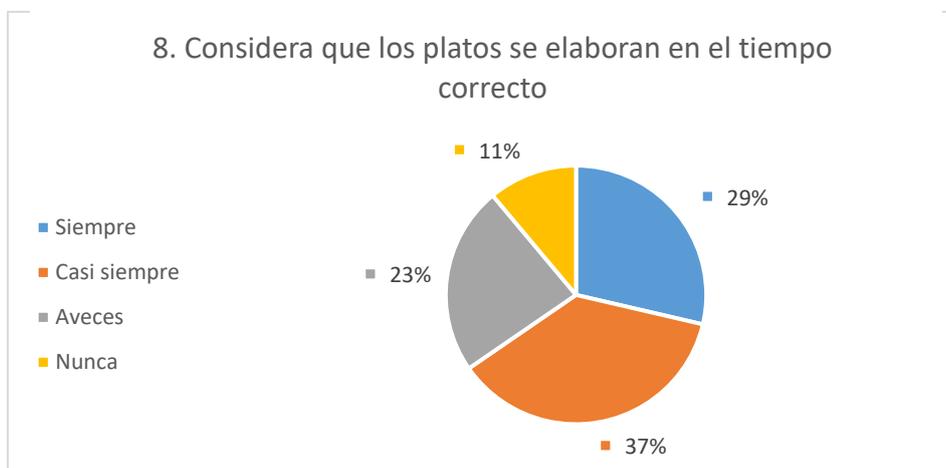


Figura 25. Gráfico de encuestas en porcentaje.

En la tabla 9 de la pregunta 8 si consideran que los platos se elaboran en el tiempo correcto. El 66% de la muestra indica que, si están conformes con el tiempo, sin embargo; existe 23% que menciona que a veces si son atendidos a tiempo, y un 11% que consideran que no. Lo que indica que puede haber retrasos en cocina que se pueden generar por cuellos de botellas en horas pico.

Tabla 10

9. Considera que las instalaciones del local se encuentran limpias y ordenadas

<b>Indicador</b>	<b>Nro. de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	95	28%
Casi siempre	115	34%
A veces	89	27%
Nunca	36	11%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente: Restaurante El Olivar – 24 Horas

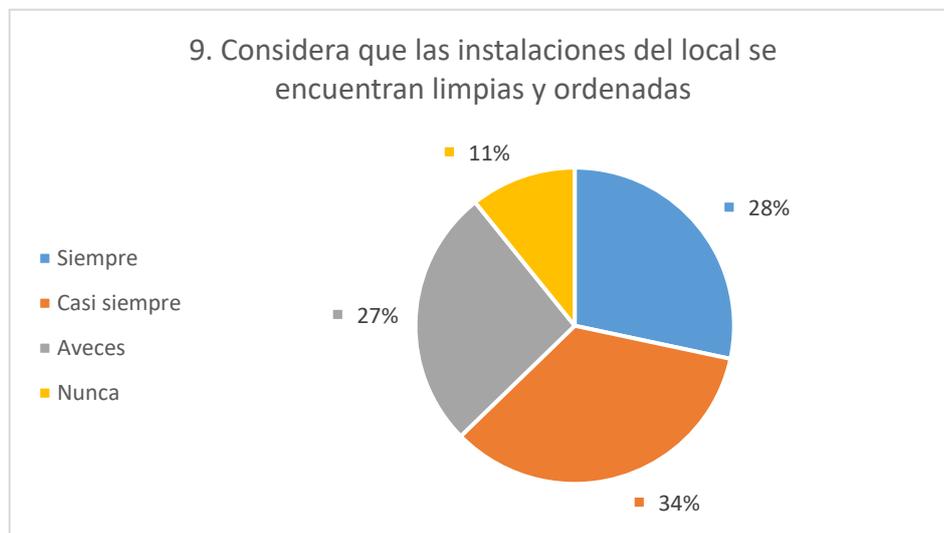


Figura 26. Gráfico de encuesta en porcentaje.

En la tabla 10 de la pregunta 9 si consideran que las instalaciones se encuentran limpias y ordenadas, el 62% considera que si la encuentra limpio, el 27% considera que a veces y un 11% considera que nunca lo encuentra limpio, es un punto a tomar en consideración porque depende de la hora en que suele frecuentar el local.

Tabla 11

10. Se siente cómodo mientras espera por su pedido

<b>Indicador</b>	<b>Nro. de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	91	27%
Casi siempre	121	36%
A veces	78	23%
Nunca	45	13%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>

Fuente. Restaurante El Olivar – 24 Horas



Figura 27. Gráfica de encuestas en porcentaje.

En la tabla 11 de la pregunta 10 si se siente cómodo mientras espera su pedido, hay un 63% de que si está cómodo; un 23% que a veces y un 14% se considera que no se siente cómodo, es para tomar en consideración y evaluar porque tienen esa percepción puesto que es un número elevado y la tendencia tiene que ser a mejorar.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES**

Pese a la coyuntura actual de Covid-19 las ventas del restaurante El Olivar han ido incrementando de manera progresiva, teniendo en consideración que el año 2020 fue catastrófico para todas las empresas en general; por la pandemia, que obligó al estado peruano a tomar decisiones radicales, como cuarentenas y cierres de locales que era frecuentados por grupo de personas, siendo el sector gastronómico uno de los más afectados. Se debieron cumplir una serie de restricciones y protocolos para poder reanudar operaciones tanto en delivery como en salón. Uno de los protocolos que aun afecta al sector, el aforo reducido de personas de 30% a 50% dependiendo de la región y el riesgo en el que se encuentra.

- El sistema de control interno ha sido un gran aporte al sistema contable, simplificando el trabajo, y esto se debe puntualmente, a que el sistema separa las boletas y las facturas, permitiendo optimizar a unos 15 minutos un trabajo que podía durar hasta un par de días.
- El sistema de control interno ha sido un gran aporte al restaurante, puesto que ha servido para incrementar las ventas, con una inversión mínima el retorno es mayor, en seis meses se observó un incremento de 7.5% de sus ventas. Además en el plano de organización de stock (almacén), ha permitido gestionar mejor las compras, reducción de mermas en un 30%.
- Al ser un sistema digital, las órdenes ingresan a cocina en orden desde que el mesero lo gestiona, no se puede alterar ni borrar a menos que toda la orden de la mesa haya finalizado, con lo cual se redujo el margen de error. Esto ha permitido optimizar el

tiempo de espera de los clientes, de un tiempo promedio de 8 minutos por mesa, ha bajado a la mitad; lo cual significa un 50% de rapidez en las tomas de pedidos, esto representa una mejor atención en los tiempos de espera y mejora el proceso de rotación de mesas. Lo que se ha visto reflejado en los índices de satisfacción del cliente.

## RECOMENDACIONES

Si bien el sistema de control interno ha mejorado toda la cadena de pedidos, elaboración, entregas de platos culminados y pagos con entrega de boleta electrónica, cabe mencionar que aún se debe mejorar en algunos aspectos para que la mencionada cadena no se rompa y genere desorden, como ejemplo; sí hubiera una caída de luz no se podría generar boletas y facturas, por tal razón se hace necesario tener las boletas y facturas físicas en caso de algún inconveniente.

Internet de buena calidad y de uso exclusivo para el sistema de gestión, el motivo es para evitar que se cuelgue o tenga alguna interrupción en la línea, lo cual lo hace sumamente dependiente de una buena señal.

Las comandas alternativas a mano no se pueden descartar; puesto que, en caso de una ruptura de señal, tendrían un soporte que los apoye.

En el caso de cocina, al optimizar la toma de pedidos que llega a ellos, la gerencia debe tener en consideración agregar unas tres hornillas adicionales, que le permitan también acelerar la preparación de platos con los que cuenta en su carta, y que no les genere cuello de botella en horas punta.

Otra manera de agilizar el proceso de stock y evitar mermas innecesarias sería homologando proveedores y trabajando bajo la modalidad Just In Time (justo a tiempo) que le permitiría trabajar con productos sensibles y que puedan ocupar espacio innecesario.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, J ( 2018). *Implantación de sistema de facturación electrónica en la empresa world duty free group Perú S.A.C.* Universidad San Ignacio De Loyola. Recuperado de:  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3933/1/2018\\_Alfaro-Rodriguez.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3933/1/2018_Alfaro-Rodriguez.pdf)
- Defontana (Febrero, 2019). *Lo que debes saber sobre la facturación electrónica en el Perú.*  
Recuperado de: <https://www.defontana.com/pe/lo-debes-saber-sobre-la-facturacion-electronica-en-peru/>
- Diario Gestión (Mayo 19, 2019). *Los restaurantes peruanos suman 4,000 en el mundo, tenemos una oportunidad enorme.* Recuperado de:  
<https://gestion.pe/economia/gaston-acurio-restaurantes-peruanos-suman-4-000-mundo-oportunidad-enorme-267345-noticia/?ref=gesr>
- Evaluandoerp.com (2021). *Sistemas de gestión ¿Qué es? Y ¿Cuántos tipos hay?.*  
Recuperado de <https://www.evaluandoerp.com/software-erp/sistema-de-gestion/>
- Herrera, V. (Agosto, 2014). *Marco Conceptual del Control Interno.* Contraloría General de la República, Perú. Recuperado de:  
[https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)
- Mclavel (mayo 10, 2017). *La increíble historia de la caja registrador.* Recuperado de:  
<https://www.tillersystems.com/es/blog/la-increible-historia-de-la-caja-registradora/>
- Ramos Arata, J. (2014)-Perú: “El uso y aplicación de métodos de control de costos; manejo de almacenes y gestión operativa en cinco restaurantes de categoría en el distrito de San Isidro”.
- Saravia, N (2018). *Propuesta de un Sistema de Control de Alimentos y Bebidas y su Incidencia en la Gestión Empresarial de Restaurantes del Distrito de los Olivos –*

Lima Metropolitana, año 2016 – 2017. Tesis. Recuperado de:

<https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1466/SARAVIA%20GUZMA>

[N.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1466/SARAVIA%20GUZMA)

Scielo (2018). *El Control Interno y sus Herramientas de Aplicación*. Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018)

Stevens R. (Enero, 2020). *Sabes ene que consiste el sistema de control interno*. Recuperado

de:<https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3625005-que-sistema-control-interno>

## ANEXOS

### Anexo n° 1. Fotos del restaurante El Olivar – 24 Horas

