



Universidad  
Norbert Wiener

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Trabajo de Suficiencia Profesional**

Control interno y su incidencia en el manejo de caja chica de la empresa Resto  
Armendáriz S.A.C., 2024

**Para optar el Título Profesional de**  
Contador Público

**Presentado por:**

**Autora:** Villanueva Obregón, Joissy Marivi


**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0000-4342-3538>

**Asesora:** Vera Ortiz, Norma

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7255-0322>

**Lima – Perú**

**2026**

	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	
	<b>CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033</b>	<b>VERSIÓN: 01</b> REVISIÓN: 01

Yo, Villanueva Obregón, Joissy Marivi, egresado de la Facultad de **Elija un elemento** y Escuela Académica Profesional de **Negocios y Competitividad** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo de investigación "**Control interno y su Incidencia en el manejo de caja chica de la empresa Resto Armendáriz S.A.C., 2024.** Asesorado por el docente: Vera Ortiz Norma Betzabe DNI 08646100 ORCID 0000-0002-7255-0322, tiene un índice de similitud de **8 (ocho) %** con código oid: 14912:557884525 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....  
Firma de autor  
Villanueva Obregon Joissy Marivi  
DNI: 74823406



.....  
Firma  
Norma Betzabe Vera Ortiz  
DNI: 08646100

Lima, 17 de febrero del 2026

**Dedicatoria:**

El presente trabajo académico lo dedico a mis padres por brindarme valores y principios,

A mis hermanas por ser mi soporte constante durante esta etapa, son y serán siempre una pieza clave dentro de mis metas cumplidas. Gracias por la motivación que me dan y apoyo incondicional.

**Agradecimiento:**

A Dios, por su permanente guía y por haberme concedido la oportunidad de culminar satisfactoriamente mi formación profesional.

A mi familia, en especial a mis padres y hermanos por constituir el soporte fundamental de mi vida y por los principios y valores inculcados los cuales orientan de manera constante mi desarrollo personal y familiar.

A mi Alma Mater, a la cualificada plana docente y colaboradores que contribuyeron al logro y término de esta periodo académico.

	4
<b>Índice General</b>	
<b>Dedicatoria</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>iii</b>
<b>Índice General</b>	<b>iv</b>
<b>Índice de Tablas</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de Figuras</b>	<b>vii</b>
<b>Resumen</b>	<b>vii</b>
<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO I: ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA.</b>	<b>4</b>
1.1 Reseña de la Empresa	4
1.2 Ubicación y actividad empresarial	5
1.3 Misión, visión y valores de la empresa	7
1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno	7
1.5 Problemática y objetivos trazados	10
<b>CAPÍTULO II: FUNDAMENTO DEL TEMA ELEGIDO</b>	<b>13</b>
2.1 Bases Teóricas	13
2.2 Marco conceptual	15
2.3 Antecedentes	18
2.4 Justificación metodológica elegida.	20
<b>CAPÍTULO III. APORTE Y DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA</b>	<b>24</b>
3.1 Diagnóstico de la situación problemática	24
3.2 Desarrollo de la experiencia	26
3.3 Modelo de la propuesta o solución	30
3.4. Resultados	35
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>47</b>

	5
RECOMENDACIONES	49
REFERENCIAS	<b>50</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Ubicación de los locales</i>	6
<b>Tabla 2</b> <i>Programa de ejecución de la guía de procedimientos 2024</i>	36
<b>Tabla 3</b> <i>Adiestramiento del personal</i>	38
<b>Tabla 4</b> <i>Hechos del 2024</i>	39
<b>Tabla 5</b> <i>Hechos del 2023</i>	41
<b>Tabla 6</b> <i>Análisis comparativo años 2023 y 2024</i>	42
<b>Tabla 7</b> <i>Hechos de inconsistencias documentarias en el 2024</i>	46

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Bon Beef - Restaurante casual dining</i>	5
<b>Figura 2</b> <i>Ubicación del Local de Bon Beef en Miraflores</i>	6
<b>Figura 3</b> <i>Organigrama de Bon Beef</i>	10
<b>Figura 4</b> <i>Flujograma de problemática y efectos</i>	26
<b>Figura 5</b> <i>Guía de procedimiento del manejo de caja chica</i>	33
<b>Figura 6</b> <i>Capacitación al personal</i>	37

## Resumen

El trabajo de suficiencia profesional tiene por objetivo determinar el grado de incidencia del control interno en la administración de la caja de gastos menores de la entidad privada Resto Armendáriz S.A.C. durante el año 2024. Se identificaron debilidades en los procedimientos de control y supervisión de los fondos destinados a gastos menores, lo cual genera riesgos de mal uso, errores contables y falta de transparencia en los registros. A través de la recolección de información mediante entrevistas, revisión documental y se aplicó la técnica de observación *in situ*, mediante la cual se estimó el acatamiento de las políticas y normas contables. Los resultados evidencian la necesidad de implementar un manual de guía de procedimientos, controles preventivos y correctivos, capacitar al personal responsable y actualizar los manuales de procedimientos. Se concluye que un mecanismo de supervisión interna eficaz ayuda a un manejo adecuado, seguro y transparente de la caja chica, optimizando los recursos y mejorando la dinámica administrativa de la empresa.

**Palabras Claves:** Caja Chica, Manual de Guía de Procedimientos, Control interno, Manejo de fondos, Supervisión, Rendición de Gastos.

## **Abstract**

The purpose of this professional proficiency report is to analyze how internal control impacts petty cash management at the private entity Resto Armendáriz S.A.C. during 2024. Weaknesses were identified in the control and supervision procedures for funds designated for minor expenses, which generate risks of misuse, accounting errors, and a lack of transparency in records. Through information collection via interviews, document review, and direct observation, compliance with accounting policies and standards was assessed. The results demonstrate the need to implement a procedures manual, preventive and corrective controls, train responsible personnel, and update the procedures manuals. It was concluded that an effective internal control system contributes to the proper, secure, and transparent management of petty cash, optimizing resources and improving company administration.

**Keywords:** Petty Cash, Procedures Manual, Internal Control, Fund Management, Supervision, Expense Accounting.

## Introducción

El informe actual de Suficiencia Profesional se ha creado a partir de mi vivencia en el ámbito laboral, y se ha seleccionado un proyecto que se lleve a cabo en los periodos 2023-2024. Titulado: Control interno y su Incidencia del Manejo de la Caja Chica en la empresa Resto Armendáriz S.A.C, se identificó la problemática y se establecieron los siguientes objetivos: (i) Analizar la incidencia de la evaluación de riesgos de la supervisión interna en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C., (ii) Comprobar la repercusión de las actividades internas en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C., (iii) Verificar la incidencia de la información y comunicación del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C. El presente proyecto proporciona las soluciones a estos objetivos del informe.

En el primer capítulo se presenta un análisis histórico, la localización y las actividades de la empresa, junto con su visión, misión y valores, así como las áreas del organigrama, en particular los problemas planteados y los objetivos específicos. En el segundo capítulo se expone el marco teórico, las opciones metodológicas para solucionar los problemas y su fundamentación. En el tercer capítulo se expone la contribución y el proceso de ejecución de la experiencia, así como el manual de procedimientos para la gestión de la caja chica, se muestran los resultados mediante tablas y figuras. Finalmente, en el cuarto capítulo se detalla el presente trabajo con las conclusiones y recomendaciones relacionadas con el informe de Suficiencia Profesional.

## **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA.**

### **1.1 Reseña de la Empresa**

Resto Armendáriz (Bon Beef) cadena de restaurantes peruana con más de cuatro décadas de experiencia. Fue fundada en 1980 por Guillermo Gonzales Neuman en el corazón de San Isidro, Lima.

En sus inicios se implementó como un establecimiento de comida rápida, introduciendo una propuesta innovadora en el panorama gastronómico de la época. Posteriormente, con la aparición del terrorismo, a inicios de los noventa el promotor Guillermo Gonzales Neuman se vio obligado a el servicio al público.

Posteriormente, Guillermo Gonzales Neuman (fundador), decidió reabrir Bon Beef con una sociedad compuesta por Guillermo Gonzales Vignati (Hijo del fundador y socio) y Lorena Gonzales Vignati (Hija del fundador y socia).

Sin embargo, la ciudad de Lima había cambiado, y Bon Beef debió adaptarse a un mercado saturado de cadenas fast food internacionales. Por esta razón, volvió a reabrir sus puertas como un restaurante bistró de alta categoría, especialista en Hamburguesas, Carne Angus, ensaladas, guarniciones, pollo a la leña y parrilla.

Bon Beef trabaja con la USMEF (U.S Meat Export Federation). Esto les garantiza la calidad de los cortes Angus que utilizan para las hamburguesas.

**Figura 1**

Bon Beef - Restaurante casual dining

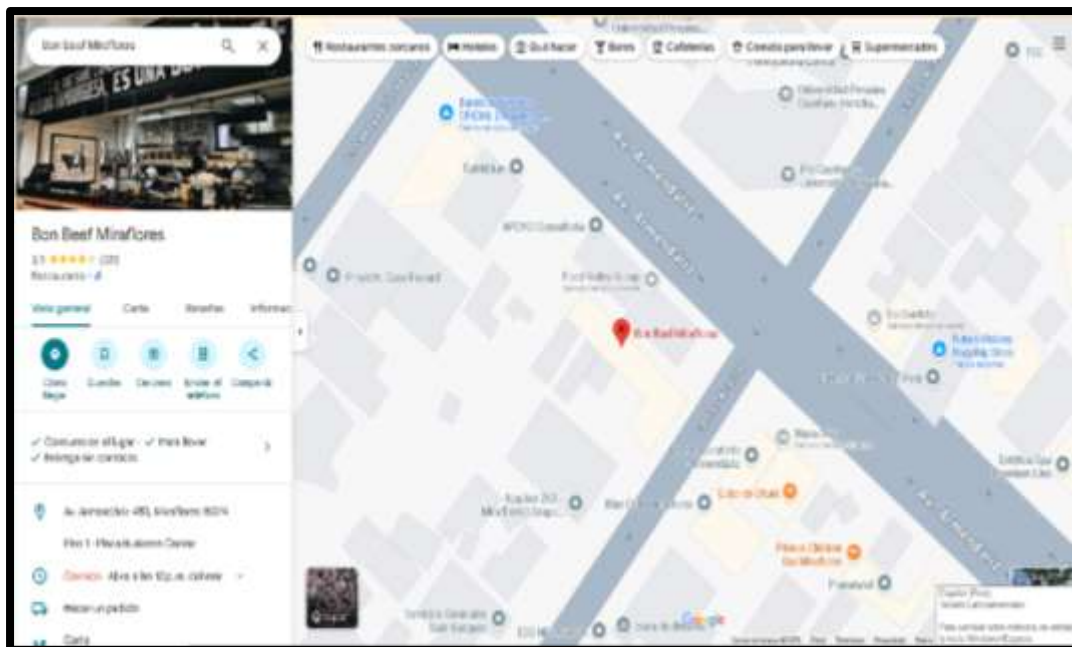


*Nota.* Tomado de <https://www.bonbeef.pe>

**1.2 Ubicación y actividad empresarial**

La compañía Bon Beef Armendáriz cuenta con la actividad principal; el casual dining y servicio móvil de comidas (son especialistas en Hamburguesas, Carne Angus, ensaladas, guarniciones, pollo a la leña y parrilla). Ofrece una variedad de servicios como: Delivery (Rappi), Reservas para grupos y eventos especiales, menú para niños y opciones vegetarianas y bar con bebidas seleccionadas. El restaurante principal se encuentra ubicada en Av. Armendáriz 480 - Miraflores.

Ubicación del Local de Bon Beef en Miraflores



Nota. Tomado de Google Maps, 2025, <https://maps.app.goo.gl/Scozge945vym8sNHA>

Así mismo, En la actualidad, la compañía dispone de tres establecimientos operativos, los cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 1

Ubicación de los locales

Nro.	Nombre del local	Ubicación del local
1	Bon Beef Armendáriz	Av. Armendáriz 480, Miraflores 15074
2	Bon Beef Panorama	Av. Circunvalación del Golf los Incas 134, Santiago de Surco 15023
3	Bon Beef Mantaro	Blvd. Plaza Mantaro, San Miguel 15088

Nota. Elaboración propia.

### 1.3 Misión, visión y valores de la empresa

**Visión:** Mantener cómodos y satisfechos a nuestros comensales mientras degustan una deliciosa y variada carta.

**Misión:** Posicionarse a nivel internacional en el rubro de comida casual, dando prioridad a la gastronomía peruana y así reafirmar su prestigio internacional.

#### Valores de la empresa

Excelencia. - Se refiere a la condición superior en ejecutar con respeto y cortesía a nuestros comensales.

Calidad. – Cumpliendo los requisitos, necesidad y satisfacción de nuestros clientes.

Responsabilidad. – Actuar con precaución en cumplimiento a las acciones para el logro de un buen resultado.

Confianza. – Se busca la capacidad y buena voluntad de nuestros colaboradores.

Honestidad. – Nuestros servicios son auténticos y transparentes en todas las acciones.

### 1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno

Para el desarrollo tenemos el área de tesorería donde a continuación se observará las funciones correspondientes:

Gerente General: Requiere implementar mecanismos de aprendizajes, de tal manera que permita la reformulación de las decisiones estratégicas, logrando así potenciar la gestión de información conjuntamente con la innovación, factores relevantes para asegurar la competitividad

y éxito de la empresa. Según López y De la Garza (2019), el gerente general tiene la responsabilidad de generar un abanico de conocimientos a través de la planificación y organización interna según sus objetivos planteados y procesos de directrices en partes estratégicas para la funcionalidad de la compañía.

Administrador: “Mediante la comunicación el administrador realiza algunos planes para obtener una respuesta positiva de los empleados, esta actividad comprende la función de alcanzar los objetivos de la organización a partir de las actividades que desarrolla el personal” (Arguello et al.,2020, p.5). El administrador realiza planes, metas y objetivos con el fin de obtener un resultado digno de llevar las riendas en la administración afrontando los problemas que se presenten en el trayecto así también obteniendo la capacidad y liderazgo.

Recursos humanos: Una gestión integral de recursos humanos permite optimizar el desempeño organizacional, el reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo del personal, evaluación de desempeño, seguridad y salud organizacional, bienestar laboral y cultura, clima y cambio organizacional. (Otero Castillo, 2024) Este lineamiento referido a los derechos de los trabajadores es según el marco legal del ministerio de trabajo, así como responsable de los documentos como el RIT, MOF y otros documentos para la gestión administrativa de la empresa. Es en esta área donde tiene mayor importancia para que el equipo de trabajo sea de manera armónica.

Planilla de Remuneración: Es un registro auxiliar donde nos permite llevar un control escrito de las vivencias laborales de los colaboradores de la empresa, a fin que las remuneraciones sean concordantes con el esfuerzo y la dedicación que ellos dedican a su labor. De manera que, se haga efectiva las nóminas de pago destinadas a los trabajadores, conjuntamente con las obligaciones tributarias con el Estado (Pinedo, 2021). Este registro es

para los colaboradores que mantienen relación con dependencia laboral a cambio recibe una remuneración fija mensual, el encargado tiene la obligación de calcular todos los beneficios a favor del trabajador, así como también los descuentos fijos y/o razonables.

**Reclutamiento:** Se destaca el papel esencial del componente humano como el principal impulsor dentro de la organización con el objetivo fundamental de implementar procesos que atraigan, incorporen, retengan y desarrollen capacidades de los colaboradores. Valverde Moreno, D. M. (2024). El reclutamiento tiene como fin realizar los procesos de selección de personal adecuado según el perfil definido para el puesto y políticas de la empresa.

**Tesorería:** Es una perspectiva que combina los principios de la administración financiera, orientada en la práctica a garantizar liquidez inmediata, la cual se refleja en las cuentas de las instituciones financieras, ya sea a través de depósitos o mediante mecanismos de financiamiento (Ernesto Daniel, 2022). Responsable de realizar las transacciones bancarias necesarias en las distintas sedes del negocio. Área parte de la contabilidad que se encarga de darle seguimiento con análisis detallado de los ingresos y salidas monetarias de la organización.

**Jefe de contabilidad:** Encargado de reportar de manera mensual declaraciones juradas mensuales ante Sunat, cierres de balances del estado de situación financiera, las cuentas por cobrar (clientes, préstamos trabajadores, acciones y/o socios) y pagos de tributos, aportes y entre otros que estén relacionados al negocio.

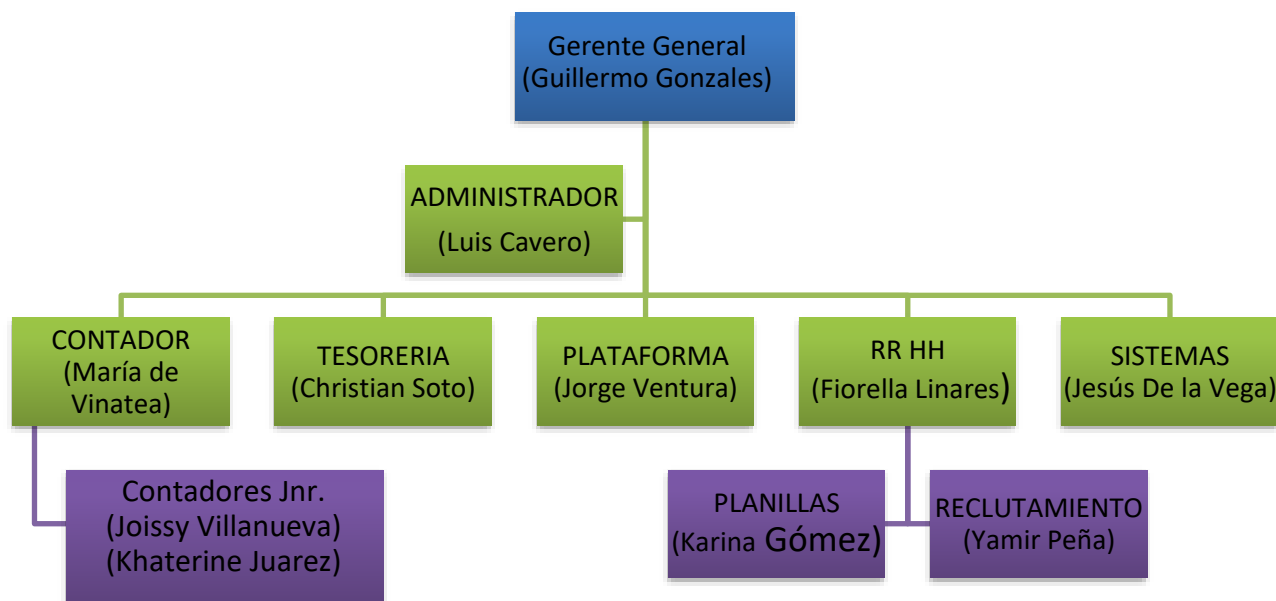
**Contadores Jr.** Es el responsable de realizar todas las operaciones referidas ante el ente superior Sunat, establecimientos bancarios y cajas chicas (internas) de las distintas sedes de la empresa.

**Jefe de sistemas:** El ingeniero de sistema tiene como responsabilidad dar soporte técnico

de sistema SQL CONCAR y las plataformas digitales de la empresa cuando sean requeridos por algún colaborador.

### Figura 3

Organigrama de Bon Beef



Nota. Adaptado de <https://www.bonbeef.pe>

### 1.5 Problemática y objetivos trazados

Durante el periodo 2024 observe reiterados errores en la rendición de caja chica y que el control interno lo omitía en las diferentes tiendas del grupo Bon Beef en las tres tiendas (incluyendo Armendáriz) el local donde me encuentro laborando.

Se coordinó con el gerente general sobre el control interno en la caja chica, y que estas no funcionaban según la normatividad emitida por SUNAT y la Ley correspondiente y se estaba vulnerando a la ley, siendo necesario tomar medidas correspondientes para el buen uso de la

caja chica y ser considerado en el balance general y estados financieros de la empresa oportunamente. Asimismo, la entidad no cuenta con un manual y/o guía para la presentación y uso de la caja chica.

En la actualidad, las diferentes empresas (grande, mediana y pequeña) tienen un manual o guía de procedimientos donde se indique como se debe llevar y controlar el manejo de la caja chica teniendo en consideración que estos se utilizan para gastos menores de urgencia no programados.

Se coordinó con la contadora de la empresa solicitando tomar medidas sobre esta problemática que representa una demora en el reembolso por gastos no atendidos oportunamente.

**Problema General:**

PG. ¿Cómo el control interno influyó en el manejo de la caja chica en la empresa Resto Armendáriz S.A.C. durante el periodo 2024?

**Problemas específicos:**

PE 1. ¿Cómo la evaluación de riesgos del control interno incidió en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C. 2024?

PE 2. ¿Cómo las actividades del control interno incidieron en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C. 2024?

PE 3. ¿Cómo la información y comunicación del control interno incidió en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C. 2024?

**Objetivo General:**

OG: Determinar la incidencia del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024.

**Objetivos Específicos:**

OE 1. Analizar la incidencia de la evaluación de riesgos del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024.

OE 2. Comprobar la incidencia de las actividades del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024.

OE3. Verificar la incidencia de la información y comunicación del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024.

## **CAPÍTULO II: FUNDAMENTO DEL TEMA ELEGIDO.**

### **2.1 Bases Teóricas**

Como pilar del informe de investigación se basa en cinco supuestos teóricos para las siguientes variables: control interno y caja chica en la empresa Resto Armendáriz S.A.C., 2024”.

#### **Teoría Financiera Moderna**

La Teoría del Portafolio Moderno (MPT, por sus siglas en inglés) se enfoca en la optimización del equilibrio entre riesgo y rendimiento mediante la diversificación de activos. Su principio fundamental sostiene que un portafolio bien diversificado tiene el potencial de ofrecer una mayor rentabilidad esperada para un nivel de riesgo determinado, en comparación con las inversiones individuales no diversificadas (Fama & French, 2021).

#### **Tesorería y Gestión de Flujos de Caja**

Una organización tiene por objetivo mantener una liquidez que le permita cumplir con sus obligaciones, tanto en el campo operativo, como en el financiero. Para ello, la tesorería se encarga, entre otros aspectos, del control y supervisión de los ingresos y egresos de caja. De esta manera, los recursos líquidos disponibles son administrados eficazmente (Martínez, 2023).

#### **Función de la Tesorería en la Planificación Financiera**

La relevancia de la tesorería no solo se circunscribe al encargo de gestión a corto plazo, sino que también prevé las necesidades de subvención y la potencialidad del capital. Por ello, su papel en la empresa es de suma importancia, ya que colabora de manera óptima en la planificación financiera (Damodaran, 2021).

### **Gestión de Liquidez en Tesorería**

La gestión de liquidez garantiza la solvencia necesaria con la cual la empresa puede cumplir con deberes comerciales; por lo tanto, su misión es preponderante en el mantenimiento de la rentabilidad. Por ello, es considerada una de las actividades relevantes de la tesorería (Kidwell & Blackwell, 2020).

### **Flujo de Efectivo**

El flujo de efectivo comprende la constatación de ganancias y pérdidas en una empresa, esto se mide en un lapso determinado. Por lo tanto, determinarlo ayuda a proyectar la capacidad que la organización tiene para enfrentar sus obligaciones. Además, motiva la participación de los accionistas (Brealey & Myers, 2020).

### **Estado de Flujos de Efectivo**

Es un informe de índole económico de suma importancia, ya que detalla la dinámica financiera de la empresa en un lapso determinado. Este se compone de las siguientes partes: actividades operativas, de inversión y de financiamiento. Por ello, su papel es fundamental para determinar la dinámica económica dentro y fuera de la organización (Salgado, 2021).

### **Flujo de Efectivo y Gestión Financiera**

Una de las actividades más relevantes, desde un enfoque que involucra las finanzas de la empresa, es la gestión del flujo del efectivo. Así mismo, se encarga de proyectar las dinámicas de inversión y gasto económico de manera de garantizar la solvencia necesaria que se necesita para cumplir con las obligaciones e incrementar la ganancia sobre la base del capital de la entidad (Martínez, 2023).

## **Control Interno**

El control interno vela, principalmente, por el cumplimiento de las normas legales, el buen estado de los activos y la verosimilitud de los informes financieros; por lo tanto, se enfoca diseñar políticas, operaciones y gestiones realizadas para la materialización de los objetivos de la organización (Loebbecke & Messier, 2021, p.39).

## **El Marco COSO de Control Interno**

El control interno tiene en COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) un marco que le garantiza una implementación, un diseño y evaluación de calidad. La evaluación de riesgos, la información, el monitoreo, la comunicación, el ambiente y las actividades de control son sus elementos estratégicos (Moeller, 2020).

## **Control Interno y Cumplimiento Regulatorio**

El cumplimiento de la legislación y las normas congruentes son aspectos relevantes para el control interno. Gracias a ello, exime a la empresa de ser catalogada dentro de la informalidad y le atribuye una imagen de seriedad, de una ética probada en la obediencia y correspondencia a sus obligaciones (Klinger, 2023).

## **2.2 Marco conceptual**

Algunos autores, de actividad muy reciente, han mostrado interés en el tema del control interno, lo cual se ve reflejado en sus trabajos referentes a su concepto y evolución. En el caso de, Vega de la Cruz y Marrero Delgado (2021) los cuales analizaron los cambios del control interno en los últimos años, poniendo en relieve su valioso aporte a la efectividad y permanencia de las empresas.

Asimismo, Pacheco (2023) realiza una revisión sistemática del control interno y la gestión administrativa entre 2020 y 2022, resaltando la necesidad de retroalimentación en los componentes del sistema de control interno para identificar y corregir deficiencias, mejorando así la eficiencia administrativa.

Dentro de las ciencias contables el concepto de flujo de efectivo es relevante, ya que ayuda a comprender como el dinero se desplaza tanto dentro de la empresa como fuera de ella, dentro de un lapso fijado. Gracias a este, se puede considerar la liquidez, capacidad adquisitiva y operativa de la entidad. Del mismo modo, Cárdenas (2021) indagó sobre el impacto del flujo de efectivo en el contexto empresarial mejicano, destacando así, los alcances del mismo como estrategia de generación de dinero y sus equivalentes. Logrando así establecer una clasificación de acuerdo a su origen. Por otro lado, Ángel Agudelo (2020) tuvo como centro de análisis la importancia de un buen manejo de flujo de caja en las empresas de Medellín. Además, demostró su importante aporte a la estabilidad económica y el poder competitivo de las entidades comerciales de la región. Los estudios presentados denotan la importancia de una buena aplicación del flujo de efectivo, sobre todo en la dinámica empresarial, lo cual permite asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la entidad.

El modelo COSO permite potenciar la gestión de supervisión interno y la prevención de riesgo en una organización. Por ello, propicia la evaluación y la mejora organizacional. Su aplicación y efectividad ha sido objeto de estudio en diversas investigaciones.

Por ejemplo, Anchirayco Espino (2022) sostiene que el modelo COSO 2013 fue determinante para potenciar el proceso de cuentas por cobrar. Para esto, tomó como base empresas del distrito de san Isidro, en Lima, Perú. Concluyendo que el marco expuesto contribuye de manera relevante en la actividad en mención.

Asimismo, Carmona González y Barrios Hernández (2020) examinaron, mediante una perspectiva crítica y objetiva el contenido de los informes COSO y COCO, valorando el aporte de los mismos a la administración pública. Además, proponen la aplicación de estrategias que optimizarían la labor de las instituciones del Estado.

Estos estudios reflejan la continua aplicación y adaptación del sistema COSO en diversos contextos, destacando su importancia en la mejora de los procesos organizacionales y en el impulso de una gestión de riesgos segura y buen sistema de control.

La debida gestión de los recursos de una empresa se garantiza mediante el sistema de control interno, el cual se apoya en diversas estrategias, proyecciones y componentes como el sistema COSO y el flujo de efectivo. Por ello, investigadores del tema han destacado la aplicación de este sistema que resguarda la óptima supervisión de la actividad interna de la organización.

Morales (2021) sustenta que las empresas que cuentan con un óptimo control interno aseguran una buena administración de los recursos líquidos; aspecto relevante, ya que prevé situaciones dolosas y yerros de índole financiero. De acuerdo a su investigación, este sistema, muy aparte de la información financiera, conlleva a potenciar la capacidad en la dirección de la organización mediante decisiones basadas en la información pertinente y eficaz que determinan una inversión y un profesional manejo del flujo de efectivo. El autor sostiene, que un control interno llevado con seriedad y ética garantiza un buen clima financiero y una dinámica operacional exitosa.

Por su parte, Carmona y Barrios (2020) sostienen las empresas que ejecutan el sistema COSO aseguran una óptima conducción del flujo de efectivos. Además, de favorecer a la gestión de riesgo, dentro del área de control interno, tanto en pequeñas como en grandes empresas, logrando así minimizar, considerablemente, los riesgos lo que a liquidez respecta, sin la cual no

se lograría la sostenibilidad de las mismas. Así pues, deja sentado que el marco aludido permite no solo la fluidez, sino la transparencia de la información financiera.

En conclusión la implementación de una supervisión interna eficaz, apoyada en el sistema COSO, es fundamental para el correcto manejo del flujo de efectivo en las empresas. Los estudios de Carmona y Barrios subrayan que, a través de estos sistemas, las empresas no solo pueden mejorar su eficiencia operativa, sino también asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo

## **2.3 Antecedentes**

### **2.3.1. Antecedentes internacionales**

Smith y Brown (2021) examinan la implementación de controles internos en la gestión del flujo de caja real, incluyendo el flujo de caja, en empresas del Reino Unido. El estudio, titulado «Control interno y gestión de caja en pequeñas y medianas empresas (pymes) del Reino Unido: Un estudio de caso, destaca cómo unos controles adecuados pueden mejorar la seguridad financiera y prevenir la mala gestión.

González y Díaz (2022) investigan el impacto de los controles internos en la administración de empresas de incipiente dimensión y aquellas de naturaleza media en México. Estas contribuyen a mejorar la supervisión interna de la información y reducen la posibilidad de fraude en las empresas.

Silva y Oliveira (2023) realizan una evaluación del sistema de control interno en la gestión de caja chica en pequeñas empresas brasileñas. El estudio, titulado *Assessing the Effectiveness of Internal Control Systems on Cash Management in Brazil: A Focus on Small Enterprises*, se centra en cómo los controles internos pueden mejorar la eficiencia operativa y prevenir fraudes

relacionados con los gastos menores dentro de las empresas locales.

Jones y Williams (2021) examinan las prácticas de control interno en pequeñas y medianas empresas de Estados Unidos, con especial atención a la gestión de la caja registradora. La firma enfatiza la importancia de una dinámica efectiva de supervisión para gestionar los fondos, asegurar la rendición de cuentas y aumentar la eficiencia financiera.

Davis, R. T., & Roberts, P. J. (2022), esta investigación se enfoca en la influencia de los sistemas de supervisión interna sobre la gestión de caja chica en pequeñas empresas australianas. La investigación demuestra que una gestión eficiente de los fondos de caja chica, respaldada por prácticas de control interno adecuadas, puede reducir riesgos de fraude y mejorar el desempeño financiero general de las empresas.

### **2.3.2. Antecedentes nacionales**

Pérez (2022) sustenta la influencia de la auditoría interna en la gestión del fondo fijo en la organización GRUPO ASEGA S.A.C., el cual tiene su base de operaciones en san Juan de Lurigancho, distrito de Lima. Se centra en identificar las prácticas de supervisión interna y su injerencia en la administración eficiente de los fondos del dinero para gastos menores.

Control de caja chica y rendición de cuentas en la Subprefectura Provincial de San Marcos - Cajamarca - año 2024 Rodríguez (2024), esta investigación aborda la implementación de herramientas tecnológicas y modelos de control interno para optimizar el manejo de la caja menor y el resultado financiero de la entidad en mención. Se enfoca en mejorar la eficacia y transparencia en el manejo de los recursos de las entidades del Estado.

Gestión organizacional y supervisión interna del fondo de caja chica de una empresa comercializadora de productos de belleza, Medina (2023), este estudio explora la injerencia entre

el manejo organizativo y la supervisión interna de los gastos menores en una empresa del rubro de productos dedicada al rubro de la cosmetología. Analiza cómo las prácticas de control interno pueden influir en la eficiencia operativa y en la prevención de irregularidades financieras.

El impacto del control interno en la gestión financiera de las empresas: Caso empresa de servicios en Lima 2021 Gonzales (2021) la investigación indaga sobre la efectividad del control interno en el ámbito empresarial, para esto apoya en la administración de la caja chica. Por tal motivo, concluye que este sistema predispone la eficacia en la operatividad y la disminución de riesgos.

Control interno en la gestión de fondos públicos: Estudio de caso en la municipalidad distrital de Miraflores, Lima 2023 Ramírez (2023). Este estudio evalúa el proceso de supervisión interno en el manejo de los fondos públicos del municipio miraflorentino, enfocándose en la caja chica. El estudio profundiza en las normativas y procedimientos internos que garantizan un manejo eficaz y confiable de los recursos destinados a pequeños gastos administrativos.

## **2.4 Justificación metodológica elegida.**

**Justificación Metodológica:** Para la elaboración del presente estudio, la metodología propuesta es la cualitativa, a fin de comprender la dinámica del control interno de la empresa, tomando como principal referente el manejo de la caja chica. El enfoque expuesto se ajusta al análisis de las determinaciones administrativas y gerenciales que los encargados del control mencionado.

El método cualitativo emplea diversas técnicas que permiten tener un panorama detallado del objeto de estudio, para ello se sirve de la observación, de las entrevistas y la revisión documentaria. En consecuencia, se logra una visión integral del control, detectar posibles errores en la gestión operativa; así mismo, una mejor percepción de las políticas de supervisión y

resguardo del procedimiento en la caja chica.

Además, el método elegido favorece la observación y el análisis actitudinal en los responsables y colaboradores; por lo tanto, factor decisivo en la materialización de las metas o el inadecuado manejo de los procedimientos determinados por la empresa, aspecto que influye directamente en la administración de la caja chica.

**Justificación Práctica:** Un manejo apropiado de la caja chica, respaldado por un control interno riguroso, es indispensable para optimizar la administración de los recursos, evitar actos fraudulentos y asegurar la transparencia en las operaciones financieras menores.

El estudio se orienta a examinar las debilidades en las dinámicas de supervisión y cómo estas influyen en la administración de la caja chica, aspecto que repercute directamente en el rendimiento operativo de la organización. Con un método cualitativo, sustentado en observación y entrevistas a responsables del fondo fijo y de la supervisión interna del mismo, se recaba información relevante para identificar áreas críticas, fortalecer la formación del personal y optimizar los procesos existentes. La finalidad va más allá del diagnóstico, incorporando recomendaciones prácticas para mejorar la administración de los recursos. Su impacto real radica en la posibilidad de reforzar los controles, reducir los riesgos y garantizar una mayor seguridad financiera y cumplimiento de las normas institucionales.

**Justificación Teórica:** El plano denotativo del control interno aborda políticas y procedimientos establecidas con el fin de garantizar la calidad y alto nivel operativo, el seguimiento estricto de las normas y regulaciones. Por consiguiente, la caja chica debe ser monitoreada con profesionalismo; ya que presenta un alto grado de vulnerabilidad frente a posibles dolos y estafas; visto que, el tratamiento de montos menores, por su manejo reiterativo, están proclives a dichas situaciones.

Teóricamente, esta investigación se sustenta en el modelo de control interno propuesto por el COSO que destaca la importancia de los factores como el entorno y las actividades de control, la verificación, el manejo efectivo de la información y la estimación de posibles amenazas. Estos constituyentes permiten visualizar el desarrollo de la ejecución de las prácticas de control interno; siendo por esto fundamentos valiosos para mantener la seguridad y calidad en el manejo de los fondos menores.

La teoría comprendida dentro del concepto de control interno contempla que la causa de riesgos operativos y financieros se dan por la ausencia de controles pertinentes; por ello, se enfatiza en la revisión permanente de las prácticas y de la coherencia con los postulados teóricos. Por lo tanto, tener presente los lineamientos técnicos fundamentados en este aspecto; a fin de evaluar el impacto de las insuficiencias en el desarrollo de la supervisión interna y su incidencia en la caja chica. De esta manera, brindar la seguridad de contar con un óptimo control de la empresa.

El comportamiento humano es fundamental en la dinámica organizacional, lo cual está ligado al buen desarrollo de la caja chica; una buena comunicación y una buena cultura laboral asegurará su óptima administración. Estos factores son cualitativos por naturaleza, ya que están relacionados con las actitudes, creencias y percepciones propias de los colaboradores inmersos en la dinámica de la empresa. Por lo tanto, la metodología cualitativa facilita una aproximación holística a los temas de interés, permitiendo captar aspectos que no pueden ser observados ni comprendidos a través de un enfoque cuantitativo o puramente numérico.



## CAPÍTULO III. APORTE Y DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

### 3.1 Diagnóstico de la situación problemática

La empresa Resto Armendáriz S.A.C. tuvo como problemática, la carencia de control interno que originaron un descontrol en los desembolsos y rendiciones de la caja chica, además no se cumplían con los plazos establecidos de la documentación necesaria establecidas por las normativas y directivas que están señaladas por ley.

El administrador del local principal se encuentra ubicado en Miraflores, tiene a su cargo tres personas que manipulan las cajas chicas, para ello le entregan un monto mensual de 800.00 soles, así mismo tenemos dos administradores con el mismo presupuesto.

El control interno en la empresa Resto Armendáriz S.A.C. contribuye de manera eficaz en el buen uso de los fondos asignados a los gastos menores. En particular, la caja chica se maneja con el objetivo de cubrir gastos imprevistos y pequeños pagos diarios, pero su mal manejo puede afectar gravemente la operación financiera de la empresa.

En el rubro de la alimentación, los restaurantes, frecuentemente atendidos por grupos rotativos; es común correr el riesgo de descuidar la administración de la caja chica. Por lo tanto, pueden observarse diversas situaciones:

Desacuerdos en la administración de las entradas, es frecuente que los saldos de caja no concuerdan con los registros contables, ya sea por la indebida clasificación de los gastos o la ausencia documentaria (González & Martínez, 2021).

Riesgo de fraude: En ausencia de controles transparentes, la vulnerabilidad se convierte en un indicador de las gestiones en la caja chica, gracias a la indebida administración de los

recursos (Sánchez & Pérez, 2023). Las posibilidades de dolo se presentan al no haber procedimientos estandarizados de autorización y supervisión.

Inseguridad en la toma de decisiones: La falta de datos financieros precisos y suficientes genera un riesgo para la gestión directiva, ya que puede conducir a decisiones inadecuadas que afecten tanto el manejo del efectivo como la rentabilidad empresarial (Rodríguez, 2022).

Según Zapata (2020) mantener una permanente supervisión continua de los procesos operativos contribuye al desarrollo de un control interno sólido; lo que conlleva a contar con un sistema que respalde la proyección adecuada de los recursos.

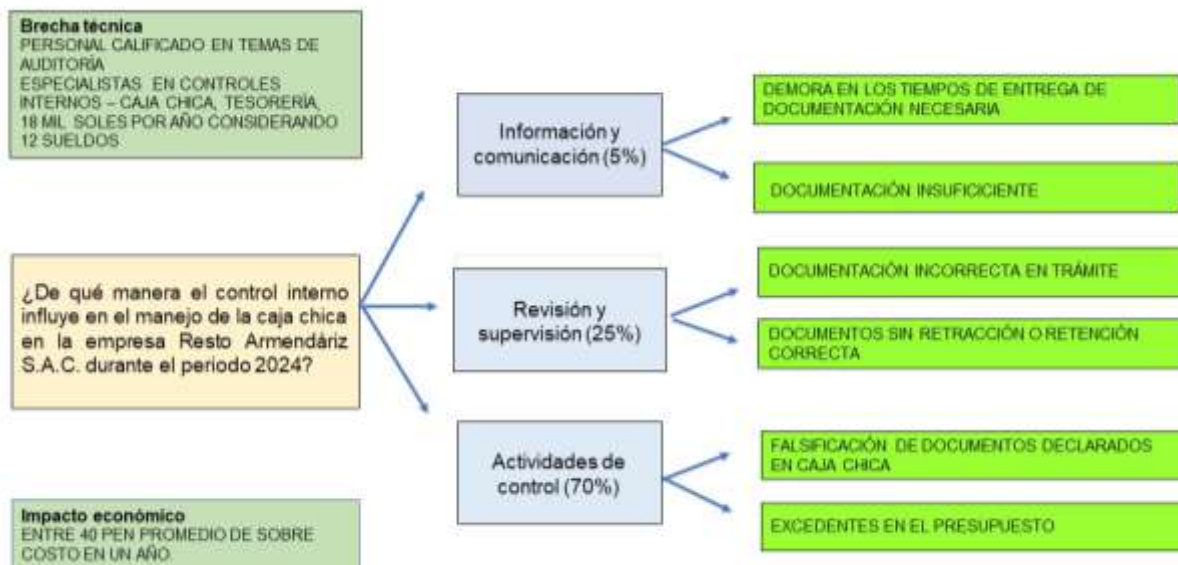
Según González y Martínez (2021), el control de caja chica en empresas con estructuras operativas informales (como muchas en el sector restauranero) suele ser inconsistente, lo que lleva a registros erróneos.

Sánchez y Pérez (2023) enfatizan la importancia de la observación directa y el análisis de documentos en el diagnóstico de fallas en el control interno. Según estos autores, la observación directa permite detectar ineficiencias que no se reflejan en los documentos contables.

Rodríguez (2022) señala que el análisis cualitativo de documentos puede revelar patrones en el manejo inadecuado de recursos, como la falta de clasificación de los gastos o la ausencia de justificación de ciertos desembolsos.

Figura 4

Flujograma de problemática y efectos



*Nota.* Elaboración propia.

### 3.2 Desarrollo de la experiencia

Desempeñé el cargo de asistente contable a partir del año 2023. Posteriormente, desarrollé la función de analista contable, involucrada directamente con el proceso operativo de la información y documentación contable. Al siguiente año, asumí el puesto de Asistente Contable de la Gerencia de Contabilidad, situación que me permitió realizar operaciones vinculadas al registro contable en el libro mayor, la elaboración del balance de comprobación, la ejecución de conciliaciones bancarias, la preparación de los estados financieros, sus respectivas notas y anexos, además de la formulación de los libros contables de acuerdo a las normas vigentes.

Para comprender la incidencia del control interno en la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C., se vio por conveniente aplicar la metodología cualitativa de las entrevistas a personal

clave, observaciones directas y análisis de documentos. Fue posible analizar a profundidad actitudes, experiencias y habilidades del personal que guardaba relación con la operatividad de la caja chica gracias al enfoque cualitativo. Por el contrario, de haber optado por el sistema cuantitativo el proceso hubiera sido muy cerrado. Antecedentes investigativos determinan que un óptimo sistema de control el cual depara una administración cualificada y ética de los fondos de caja chica en las empresas (Cariajano & Marino 2023).

En la investigación en mención se entrevistó al personal de la empresa. El objetivo era tener pleno conocimiento del nivel de experiencia y el tipo de percepción de los trabajadores más destacados de la organización, los cuales estaban involucrados directamente en la supervisión y administración de los fondos menores. De acuerdo con Morales y García (2023), aplicar una entrevista a una muestra compuesta por miembros relevantes de la empresa da como resultado la obtención de información relevante y específica sobre el desarrollo operativo del control interno.

Cabe señalar, la metodología cualitativa posibilita la visión objetiva del estado operacional del control interno por parte de los empleados de la empresa. De tal manera, se pueda proyectar mejoras sustanciales en la administración de los recursos. En consecuencia, el resultado de las entrevistas ayudó a detectar informalidad en la práctica e indebidas percepciones; las cuales afectan el óptimo desarrollo del control interno (López & Torres, 2024). Estos resultados permiten establecer innovaciones estratégicas que conlleven al éxito de la gestión empresarial en lo que a la caja chica compete.

En este sentido, se puede constatar, gracias a la información acopiada mediante las entrevistas, que una comunicación interna eficaz y las capacitaciones periódicas favorecen la debida ejecución del control interno. Una formación permanente constituye una base relevante,

la cual permite el fortalecimiento del control interno. De este modo, se garantiza que los colaboradores estén debidamente informados y cuenten con los medios que les permita ceñirse a las normas instituidas (Rodríguez y Pérez, 2025).

En este sentido, el punto de venta y el área de caja chica fueron analizadas desde la técnica de la observación directa. Se quiere con ello, tener una visión objetiva del manejo de los recursos, las operaciones cotidianas y estado de la documentación. Tal como lo señalan García y Martínez (2023), la observación directa constatar directamente el desarrollo de los procedimientos permite captar de manera precisa los procedimientos habituales, logrando así percibir los errores en el control interno, los cuales son imperceptibles sin el uso de esta técnica. Esta técnica contribuye eficazmente en el diagnóstico del personal en función a sus labores específicas, tal como, la administración de los fondos y la pertinencia de las políticas de control interno en la operatividad de la empresa.

Al mismo tiempo, como lo señala López (2024), la ventaja de la observación directa en el escenario laboral permite verificar de manera fehaciente si existe un cumplimiento cabal de las normas y directivas institucionales, de manera que evalúa la dinámica de la empresa. Como resultado, gracias a la técnica mencionada, se logró evaluar la concordancia entre registro y control de los gastos menores, aspecto relevante en la dirección del área de caja chica; lo que se considera de suma importancia, a fin detectar malversaciones o posibilidades de incurrir en situaciones adversas para la organización.

Por consiguiente, la observación directa, aplicada de manera alterna con la técnica de la entrevista, permite establecer un criterio del flujo operativo de la empresa, y así comparar el resultado del instrumento con las percepciones de los colaboradores. (Rodríguez & Pérez, 2025). Esta posibilidad, permitida en un enfoque cualitativo, es relevante; ya que certifica la verosimilitud

de la investigación, garantizando una proyección eficaz en favor de la gestión de la caja chica, gracias al análisis cualitativo.

Análisis de documentos: Para efectos de constatación se revisó la documentación referida a registros de caja chica e informes, para esto, se tomó un lapso de tres meses; el objetivo fue detectar alguna disconformidad entre el saldo registrado y el saldo físico, así mismo, con la documentación de gastos.

De acuerdo con Pérez y Gómez (2023), la evaluación de la verosimilitud de los registros financieros tiene en el análisis documentario una técnica de suma importancia. Su ejecución logra detectar posibles discordancias a nivel ejecutivo y de registros contables. De ahí que, la efectividad de esta técnica es fundamental, ya que contribuye a conservar el uso ético y preciso de los recursos, de manera preferente a lo concerniente a las transacciones menores de la caja chica.

También, tal como expresan Rodríguez y Hernández (2024), la verificación fehaciente del desarrollo de los procedimientos internos se logra, entre otras técnicas, con el análisis documental; el cual es una revisión completa de naturaleza objetiva. La supervisión, tanto de la caja chica como de la documentación de gastos, permite constatar procedimientos no adecuados, tal como la falta de registros o errores procedimentales; los cuales le restarían eficacia a la administración de esta unidad de la empresa.

Finalmente, para lograr una percepción integral del proceso de supervisión interno es necesario enlazar el análisis de documentario con técnicas propias de una investigación científica tal como la observación y las entrevistas. De acuerdo con Torres (2025), integrar técnicas

científicas faculta una valoración significativa y objetiva del sistema de control; lo cual permite potenciar la administración de la caja chica mediante la sugerencia de nueva estrategias o dinámica.

### **3.3 Modelo de la propuesta o solución**

Para operacionalizar el aporte de la experiencia, formulé una Guía de Procedimiento de Caja Chica titulado “Manejo de Caja Chica” aplicable para los gastos urgentes para abordar las necesidades en la atención de la empresa de Resto Armendáriz S.A.C.

Este procedimiento contiene los siguientes pasos:

- Se determinó que Tesorería inicie con la solicitud de caja chica.
- Tesorería identifica la necesidad operativa de contar con un fondo fijo para gastos menores y lo solicita formalmente, generalmente mediante un correo al GG. Esta solicitud es clave para asegurar que el proceso de control de caja chica se inicie desde un área centralizada, garantizando uniformidad y trazabilidad.
- Se requirió la aprobación de Gerencia General.
- La Gerencia General como ente con autoridad máxima valida la necesidad del fondo y autoriza el monto solicitado. Esta aprobación formal asegura que el fondo tenga respaldo institucional y cumple con las políticas internas de control y auditoría.
- Se estableció un presupuesto para la liberación de Caja Chica.
- El presupuesto define el monto máximo permitido para el fondo, con base en las necesidades operativas y el flujo de caja. Es fundamental establecer límites claros para evitar excesos y garantizar la sostenibilidad financiera.
- Se determino el depósito a cuenta del Administrador de Tienda.

- El fondo se deposita en la cuenta bancaria del Administrador de Tienda, asegurando que el dinero se transfiera de forma documentada y trazable, minimizando el riesgo de manejo en efectivo. Esta acción formaliza el traspaso del fondo.
- Se designa al responsable de la caja chica "Cajero".
- Se nombro a una persona responsable (el Cajero) para custodiar, administrar y rendir cuentas del fondo. La designación oficial incluye responsabilidades específicas y se puede formalizar mediante un documento interno para mayor control.
- Validación del importe ingresado (S/.).
- Antes de iniciar el uso del fondo, el Cajero valida y certifica que el monto recibido (físico o en cuenta) coincida con lo aprobado. Por lo tanto se considera esencial para garantizar la eficacia procesal y detectar posibles errores o faltantes.
- Efectuar las compras y/o servicios que se requieren con urgencia.
- Se utiliza el fondo para gastos menores justificados (Insumos de tienda, Limpieza de Ductos, Reparaciones y Mantenimiento del local). Es importante que estos gastos se encuentren previamente autorizados por políticas internas y tengan un tope máximo por transacción.
- Recepción de compras y/o servicios.
- El Cajero o responsable verifica que los bienes y servicios recibidos cumplan con las especificaciones acordadas, asegurándose de recibir los productos completos y en buen estado y documentar con facturas, boletas, recibos por honorarios, ticket y e planilla de movilidad
- Entrega de comprobantes al área contable (rendición de caja chica).
- Periódicamente el Cajero presenta a Contabilidad un informe de gastos con los comprobantes originales organizados y detallados, especificando fechas, importe y conceptos de cada gasto.

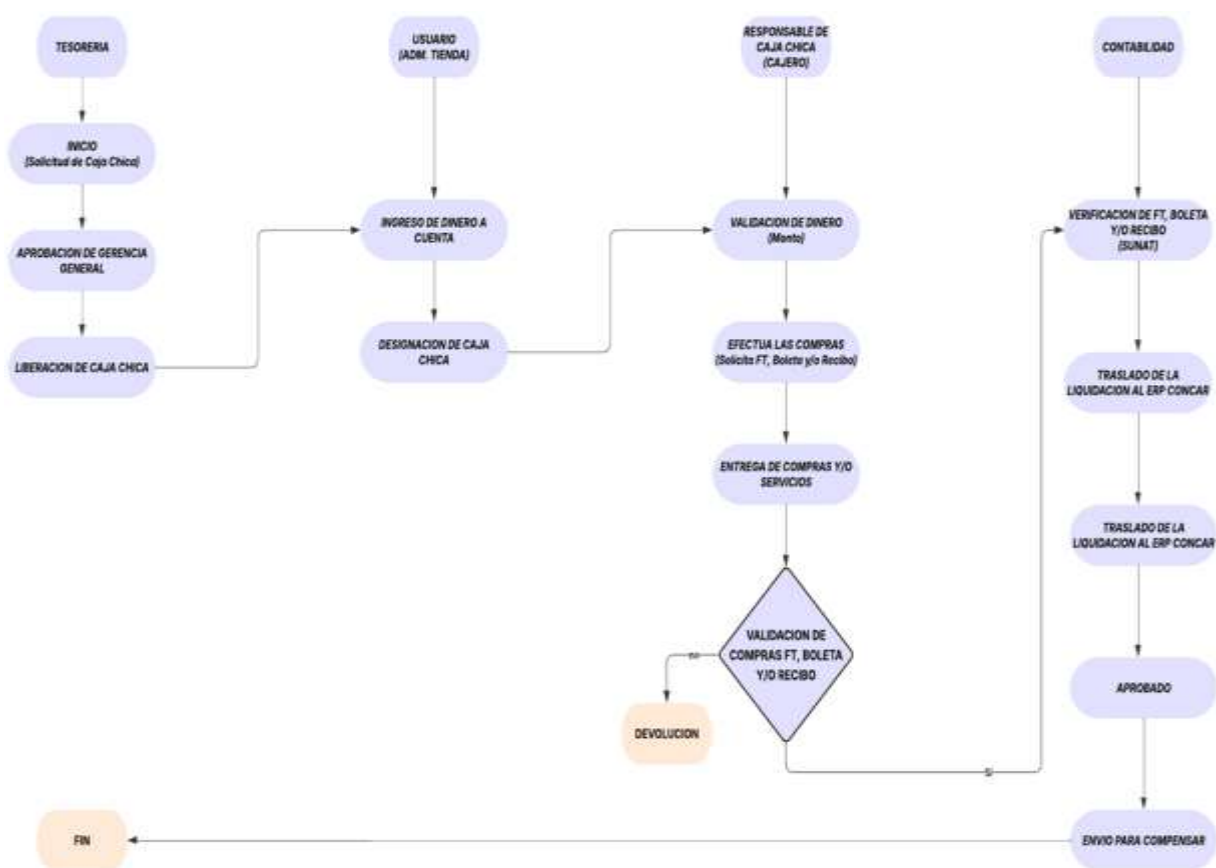
- Revisión y validación de comprobantes por SUNAT.
- El área contable verifica que los recibos estén en concordancia con los requerimientos legales establecidos por SUNAT (validación de RUC, fecha, monto, tipo de gasto) para garantizar que sean deducibles y estén correctamente documentados.
- Traslado de la liquidación de caja chica al SRL CONCAR.
- La información de la rendición se ingresa al sistema contable (SRL CONCAR) para el registro formal de los gastos, permitiendo que se reflejen en los estados financieros de la empresa. Esto facilita la conciliación contable y tributaria.
- Aprobación del área contable.
- Contabilidad revisa y aprueba el informe de gastos, verificando que los gastos sean válidos, estén bien documentados y dentro de los límites presupuestarios. Esta aprobación formaliza el cierre del ciclo de caja chica.
- Reposición de la Caja Chica.
- Si los gastos son aprobados, Tesorería repone el monto gastado para que el fondo se mantenga al nivel fijo autorizado.

La guía está dirigida al personal responsable del manejo de fondos de Cajas Chicas

“Una guía de procedimientos bien definida para el manejo de caja chica, permite establecer responsabilidades, asegurar la correcta documentación de los gastos, y garantizar el cumplimiento de las normativas contables y tributarias, reduciendo así los riesgos de uso indebido de los fondos” (Contraloría General de la República del Perú, 2020). Siendo importante por los siguientes aspectos:

Figura 5

Guía de procedimiento del manejo de caja chica



Nota. Elaboración propia.

La implementación de controles adecuados como guía de procedimientos claros, registros digitales, auditorías periódicas y capacitaciones constantes no solo reduce el riesgo de irregularidades, sino que también promueve una cultura organizacional basada en la responsabilidad y la transparencia (Rodríguez & Pérez, 2025).

Para la elaboración de esta guía se utilizó el formato de manual de administración, ejecución y control del fondo fijo de caja chica del Ministerio de Economía y Finanzas el cual

constituye un documento normativo y técnico con el propósito de estandarizar, regular y optimizar la gestión del fondo fijo de caja chica en las entidades públicas. Está dirigido a los funcionarios y servidores que administran recursos del Estado, principalmente en áreas administrativas, contables y de tesorería.

Define qué es un fondo fijo de caja chica, su finalidad dentro del contexto público y los principios básicos que deben regir su uso: eficiencia, transparencia, legalidad y responsabilidad.

Se describe el procedimiento para la creación formal del fondo, la asignación de montos, el nombramiento de responsables y los requisitos que deben cumplirse para su implementación. Este punto incluye formatos tipo de resolución, oficios de designación y fichas de control.

Explica en detalle los tipos de gastos permitidos (generalmente gastos menores, urgentes e imprevistos), los límites de los desembolsos, y los procedimientos que deben seguirse para ejecutar compras o pagos desde el fondo.

Describe el procedimiento mediante el cual el responsable de los fondos menores debe justificar los gastos realizados. Se incluyen pasos para elaborar informes, validar comprobantes, presentar rendiciones al área contable y solicitar la reposición de los fondos usados.

El manual establece mecanismos de verificación interna y externa, tales como arqueos sorpresivos, auditorías periódicas y controles cruzados, para asegurar que el fondo se administre correctamente y que no existan fraudes, errores ni malversación.

Detalla las obligaciones del responsable del fondo y de quienes intervienen en su administración. También se mencionan las sanciones aplicables en caso de incumplimiento o uso indebido, conforme a las normas de control del sector público.

### 3.4. Resultados

A continuación, se detalla todas las acciones implementadas para dar solución a los diversos problemas que presentaba la empresa Resto Armendáriz S.A.C. en el año 2024. Se cumplió con el objetivo general acorde a “Determinar la importancia e incidencia del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024”.

Habiéndose detectado la ausencia de un procedimiento para el manejo de la caja chica, el mismo que ocasionaba los malos manejos administrativos y el robo de dinero, toda vez que se remitía documentación falsa o adulterada que no coincidía con la información que se apreciaba en SUNAT, es por ello que se necesitaba establecer un nuevo procedimiento que de solución al principal problema de la empresa Resto Armendáriz S.A.C. en el año 2024, se implementó la “Guía de procedimiento del manejo de caja chica” para minimizar los riesgos asociados al control de la caja chica, y otros inconvenientes en el cuadro de caja, asimismo se establecieron disposiciones claras y uniformes para todos los actores involucrados, teniendo en cuenta la normatividad vigente en la que tenían que cumplir los procedimientos según la Guía del modelo de propuesta de solución, debiendo de cumplirse los siguientes pasos:

1. Se determinó que Tesorería inicie con la solicitud de caja chica.
2. Se requirió la aprobación de Gerencia General.
3. Se estableció un presupuesto para la liberación de Caja Chica.
4. Se determino el depósito a cuenta del Administrador de Tienda.
5. Se designa al responsable de la caja chica “Cajero”.
6. Validación del importe ingresado (S/).
7. Efectuar las compras y/o servicios que se requieren con urgencia.
8. Recepción de compras y/o servicios.

9. Entrega de comprobantes al área contable (rendición de caja chica).
10. Revisión y validación de comprobantes por SUNAT.
11. Traslado de la liquidación de caja chica al SRL CONCAR.
12. Aprobación del área contable.

La ruta de la gestión de este documento se detalla en el siguiente cuadro.

**Tabla 2**

*Programa de ejecución de la guía de procedimientos 2024*

<b>Periodo</b>	<b>Elaboración de guía de procedimientos para el manejo de caja chica</b>	<b>Capacitación al personal responsable de declarar las cajas chicas</b>	<b>Auditorías internas con la revisión de documentos</b>
Ene.			
Feb.			
Mar.			
Abr.	<b>X</b>		
May.		<b>X</b>	
Jun.			<b>X</b>
Jul.			<b>X</b>
Ago.			<b>X</b>
Sep.			<b>X</b>
Oct.			<b>X</b>
Nov.			<b>X</b>
Dic.			<b>X</b>

*Nota.* Elaboración propia.

## 2. Capacitación al personal

Una vez que se aceptó la propuesta, se estableció un plan de capacitación completo para el personal implicado, con el fin de lograr el potencial y el uso adecuado del nuevo procedimiento sobre caja chica. Dicho régimen de capacitación se basó en la inducción teórica, la observación práctica y el monitoreo, todo lo cual fue bien aceptado por los participantes. Los primeros resultados tentativos se consideraron lo suficientemente efectivos como para indicar un nivel aceptable de adaptación por parte del equipo. Para maximizar el proceso de manera sostenible, se ha incorporado de manera similar un método de mejora continua, del cual se utiliza la retroalimentación de análisis de rendimiento e iluminación para realizar refinamientos periódicos, manteniendo así que el proceso ha funcionado bien hasta ahora.

### **Figura 6**

Capacitación al personal



*Nota.* Extraído de oficina de RESTO ARMENDARIZ S.A.C

**Tabla 3***Adiestramiento del personal*

<b>Empresa Resto Armendáris S.A.C.</b>			
Instructor: Yamir Peña			
Tema: Guía de procedimiento de Caja Chica			
<b>Persona</b>	<b>Nombre</b>	<b>DNI</b>	<b>Cargo</b>
1	Luis Enrique Caveró Beltrán	15677920	Gerente Administración
2	Mery Nelly Vargas Arce	41101355	Administradora de tienda
3	Astrid Caroline Villafuerte Evangelista	71131877	Supervisora de tienda
4	Wildenilson Alexander Vivas Guevara	03392212	Camarero
5	Abraham Joel Felipa García	7410233	Camarero

*Nota.* Elaboración propia.

Las estrategias ejecutadas en Resto Armendáriz S.A.C., en el año 2024, fueron de acuerdo con los objetivos particulares establecidos en el presente trabajo de suficiencia profesional, habiendo alcanzado su cumplimiento con éxito. Los resultados logrados para cada uno de los objetivos propuestos se describen a continuación. Respecto al primer objetivo específico: “Analizar la incidencia de la evaluación de riesgos del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024”, se lograron los siguientes resultados:

Implementación de mejoras en los procedimientos: Se implementaron cambios significativos en

los procedimientos de control de caja chica durante el primer semestre de 2024. Se propuso, aprobó e implementó una resolución para mejorar a partir de junio de 2024.

Efectos cuantitativos de las medidas implementadas: La disminución en la detección de errores en la gestión de fondos por mes fue considerable, como se muestra en la Tabla No. 4. Tras la evaluación de los controles adicionales en operación, esta tendencia positiva proporciona la seguridad de que los nuevos controles internos implementados han tenido el impacto deseado. Los resultados logrados durante 2024 reflejan que la reorganización de procesos, incluyendo la evaluación de riesgos robusta, condujo a una gestión más eficiente de la caja chica, reduciendo discrepancias y fortaleciendo controles internos.

**Tabla 4**

*Hechos del 2024*

<b>Periodo</b>	<b>Documentos incompletos</b>	<b>Documentos sin detracción o retención correcta</b>	<b>Falsificación de documentos declarados</b>	<b>Errores totales en el 2024</b>
Ene.	4	2	0	<b>6</b>
Feb.	7	3	0	<b>10</b>
Mar.	4	2	<b>1</b>	<b>7</b>
Abr.	5	4	0	<b>9</b>
May.	4	1	0	<b>5</b>
Jun.	0	0	0	0
Jul.	1	0	0	1
Ago.	0	0	0	0
Sep.	0	0	0	0
Oct.	1	0	0	1

Nov.	0	0	0	0
Dic.	0	0	0	0

*Nota.* Elaboración propia

Para el primer objetivo específico, los hallazgos de este estudio indicaron que existían debilidades considerables en el sistema de control interno existente, utilizado para gestionar la caja chica, exponiendo así a la empresa a riesgos operativos y financieros. Si no se hubieran introducido nuevos procedimientos de control, los siguientes problemas cruciales habrían persistido:

Deficiencias documentales:

- ✓ Falta de evidencia documental causando costos debido al desperdicio de recursos humanos (horas hombre).
- ✓ Ausencia de documentos de retención que podrían derivar en sanciones por parte de SUNAT.
- ✓ Aparición de documentos espurios, con el consiguiente daño económico directo a la empresa.

Los resultados nos permitieron medir el impacto de las debilidades del control interno, con un estudio comparativo de ambos períodos:

- ✓ Se registraron 37 incidentes en notificaciones durante el período de pre-implementación (antes de mayo de 2024).
- ✓ Posterior a la implementación, hubo 2 ocurrencias de este tipo.

Esta distinción también se fortaleció al establecer la comparación con los datos de 2023, que mostraron cómo la aplicación de medidas de control interno fuertes redujo significativamente el

riesgo operativo. La evidencia cuantitativa demuestra una relación positiva significativa entre la solidez de los controles implementados y la reducción del riesgo financiero.

**Tabla 5**

*Hechos del 2023*

<b>Periodo</b>	<b>Documentos incompletos</b>	<b>Documentos sin detracción o retención correcta</b>	<b>Falsificación de documentos declarados</b>	<b>Errores totales en el 2023</b>
Ene.	4	2	1	7
Feb.	4	1	0	5
Mar.	6	1	1	8
Abr.	5	2	0	7
May.	4	2	2	8
Jun.	5	1	0	6
Jul.	3	1	1	5
Ago.	5	1	0	6
Sep.	4	2	1	7
Oct.	7	1	0	8
Nov.	7	1	1	9
Dic.	5	1	1	6

*Nota.* Elaboración propia

Esto demuestra de manera clara el impacto positivo que tiene realizar el control interno mediante un procedimiento de declaración reduciendo el riesgo de problemas en el proceso. Con respecto al segundo objetivo específico se comprobó la incidencia de las actividades del control interno en el manejo de los fondos menores de Resto Armendáriz S.A.C 2024, se comprobó el impacto que genero la guía de procedimientos se requirió la actividad de auditoria mensual para continuar registrando resultados de los problemas detallados en el cuadro anterior.

**Tabla 6**

*Análisis comparativo años 2023 y 2024*

Periodo	Deficiencias totales en el	Deficiencias totales en el
	2023	2024
Ene.	7	6
Feb.	5	10
Mar.	8	7
Abr.	7	9
May.	8	5
Jun.	6	0
Jul.	5	1
Ago.	6	0
Sep.	7	0
Oct.	8	1
Nov.	9	0
Dic.	6	0

*Nota.* Elaboración propia

La investigación estableció empíricamente que un sistema de supervisión interno

profesionalmente llevado mejora el proceso de declaración documental de la rendición de caja chica. El análisis cuantitativo indicó una reducción significativa en el número de incidentes; hubo 37 irregularidades antes en comparación con 2 después de la implementación (junio-diciembre de 2024), con una disminución del 94.6% en la eficiencia del proceso.

La guía de procedimientos protocolizada paso a paso proporcionó un proceso estandarizado que involucraba lo siguiente:

- ✓ Un esquema documental exacto para la recepción y prueba de:
  - Facturas electrónicas
  - Recibos de ventas
  - Boletos autorizados
  - Recibos de honorarios
  - Hojas de movilidad
- ✓ Mecanismos de verificación para:
  - Integridad de los datos
  - Precisión de los valores declarados
  - Correspondencia temporal
  - Autorizaciones requeridas

Las sesiones de capacitación fueron fundamentales para resolver los principales problemas detectados en la fase de diagnóstico, en particular con respecto a:

- ✓ La asignación de valores monetarios se realizó correctamente
- ✓ La validación de documentos de respaldo
- ✓ La aplicación de las retenciones correspondientes

- ✓ El cumplimiento de los plazos establecidos

El sistema de control interno desarrollado ha incluido entre sus mecanismos las auditorías periódicas que:

- ✓ Evaluar el cumplimiento de los 12 pasos descritos en el protocolo.
- ✓ Identificar desviaciones en tiempo real
- ✓ Generar retroalimentación para la mejora continua
- ✓ Asegurar la trazabilidad del proceso

Según el tercer objetivo específico respecto al impacto de los sistemas de información y comunicación en el control interno en la administración de caja chica de Resto Armendáriz S.A.C durante 2024, se aplicó un modelo estructurado de comunicación organizacional diseñado para mejorar los procesos de reporte de fondos. Tres pilares principales sustentaron esta metodología de trabajo:

Una estrategia de difusión institucional, que consistió en:

- ✓ Manuales de procedimientos estandarizados
- ✓ Capacitación especializada por áreas
- ✓ Canales de consulta permanentes

Un mecanismo de verificación basado en:

- ✓ Auditorías cruzadas mensuales
- ✓ Informes de monitoreo continuo
- ✓ Indicadores de cumplimiento

Un proceso sistemático de retroalimentación a través de:

- ✓ Reuniones de evaluación trimestrales
- ✓ Ajustes procedimentales basados en hallazgos
- ✓ Comparación interna entre departamentos

Análisis estadístico: los resultados cuantitativos demostraron la efectividad del modelo y documentaron una reducción del 94.6% en episodios de incidentes documentales dentro del período post-implementación (junio-diciembre 2024) en comparación con los meses previos a la intervención. Este significativo salto en el rendimiento se basa principalmente en la:

- ✓ Claridad en los flujos de comunicación establecidos
- ✓ Estandarización de formatos de declaración
- ✓ Implementación de controles cruzados
- ✓ Capacitación continua del personal involucrado

Los datos cualitativos también arrojaron lo siguiente:

- ✓ Mayor agilidad en los procesos de reporte
- ✓ Mejora en la calidad de los informes financieros
- ✓ Reducción en los tiempos de procesamiento
- ✓ Aumento en los niveles de satisfacción del personal

Son la prueba de que la relación entre sistemas de comunicación eficientes y la solidez operativa en los controles internos optimiza la gestión de fondos menores y se ha convertido en una referencia metodológica que puede ser replicada en otras entidades del sector privado similares.

**Tabla 7***Hechos de inconsistencias documentarias en el 2024*

<b>Periodo</b>	<b>Documentos Incorrectos</b>
Ene.	6
Feb.	10
Mar.	7
Abr.	9
May.	5
Jun.	0
Jul.	1
Ago.	0
Sep.	0
Oct.	1
Nov.	0
Dic.	0

*Nota.* Elaboración propia

Los resultados obtenidos en función de los objetivos del presente trabajo académico permiten constatar los beneficios del control de la caja chica en Resto Armendáriz -Miraflores, así como demostrar la incidencia en la gestión financiera.

## CONCLUSIONES

1. Con relación al objetivo general planteado en este informe, en determinar el efecto del control interno sobre la gestión de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C. se concluye en los resultados obtenidos que incide positivamente en la gestión de la caja chica en Resto Armendáriz S.A.C. 2024. La implementación del manual de procedimientos permitió mejorar la eficiencia del manejo de caja chica, asimismo, permitió reducir riesgos y fortalecer la trazabilidad en cada proceso, esto se reflejó en una disminución de incidentes.
2. En relación con el primer objetivo específico enfocado en analizar la incidencia de la evaluación de riesgos del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024, se concluye que la evaluación de riesgos se verificó una influencia significativa en el control interno de los fondos menores. Disminuyó significativamente la incidencia de evaluación de riesgos del control interno y se mejoró la eficacia operativa del manejo de la caja chica.
3. Con relación al segundo objetivo específico relacionado a comprobar la incidencia de las actividades del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024, se concluye que las actividades de control interno aplicadas en el año 2024, como auditorías periódicas del control interno entre los que podemos señalar: prevención y detección de errores, revisión y verificación de documentos que correspondan a la caja chica y analizar los gastos de la misma.

4. Con relación al tercer objetivo específico consistente en verificar la incidencia de la información y comunicación del control interno en el manejo de la caja chica de Resto Armendáriz S.A.C 2024, se concluye que el control interno influye significativamente en la gestión y procesamiento de la información y comunicación del manejo de caja chica por la responsabilidad y rendición de cuentas, trazabilidad y registros confiables, prevención de errores y fraudes, de esta manera se asegura que el manejo de caja chica Resto Armendáriz S.A.C. sea transparente, eficiente y confiable.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Gerente General, como responsable principal de la dinámica comercial de la empresa, difundir el manual de procedimientos del Control Interno para el manejo de caja chica, para reducir riesgos y fortalecer la trazabilidad en cada proceso.
2. Asimismo, se recomienda continuar con la evaluación de riesgos por haber constatado una injerencia significativa en el control interno de la caja chica. Debido a la disminución significativa de las incidencias en la evaluación de riesgos, demostrando la eficacia operativa en el manejo de los fondos menores.
3. De igual forma, se recomienda institucionalizar auditorías internas periódicas, así como realizar un análisis detallado y constante de los desembolsos realizados mediante la caja chica, con el propósito de reforzar los mecanismos de control y prevenir posibles errores o irregularidades en su gestión.
4. Asimismo, se sugiere fortalecer los canales de comunicación interna junto con una documentación sistemática de todas las operaciones, a fin de asegurar una administración transparente, eficiente y con trazabilidad en el manejo de la caja chica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arguello, A. M., Llumiguano, M. E., Gavilánez, C. V., & Torres, L. H. (2020). Administración de empresas: Elementos básicos [Manuscrito, e.g., PDF]. Scribd. <https://www.scribd.com/document/640785972/PazminoAlexandraMari-2020-AdministraciondeempresasElementosbasicos>
- Brealey, R. A., & Myers, S.C. (2020). Principles of corporate finance.
- Cariajano, S., & Marino, L. A. (2023). *Control interno y su incidencia en el manejo de la caja chica en la empresa GRUPO ASEGA S.A.C., S.J.L.* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/147220>
- Damodaran, A. (2021). Applied corporate finance: A user's manual.
- Davis, R. T., & Roberts, P. J. (2022). The impact of internal control systems on cash management in small businesses: Evidence from Australia. *Australian Journal of Business and Accounting*, 11(3), 50–64. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3855491>
- Fama, E. F., & French, K. R. (2021). The theory and practice of investment management.
- García, L. A., & Martínez, R. M. (2023). *La observación directa como herramienta para la evaluación del control interno en empresas comerciales* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio UNAM. <https://repositorio.unam.mx/handle/123456789/112233>
- Gonzales, R. M. (2021). El impacto del control interno en la gestión financiera de las MYPES: Caso empresa de servicios en Lima [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor

de San Marcos].

González, E. L., & Díaz, M. V. (2022). The role of internal controls in small business cash management: Evidence from Mexico. *International Journal of Accounting and Financial Management Research*, 10(3), 45–59. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3748602>

González, M., & Martínez, A. (2021). *El control interno en las empresas restauranteras: Implicaciones y prácticas comunes*. Editorial Financiera. <https://doi.org/10.54138/27107566.628>

Kidwell, D. S., & Blackwell, D. W. (2020). *Financial institutions: Markets and money*.

Klinger, L. S. (2023). *Corporate compliance and ethics handbook*.

Livisaca, A., & Valencia, M. (2019). Propuesta de control interno manejo del disponible Frenosa de la empresa C.A. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/46452>

Loebbecke, J. K., & Messier, W. H. (2021). *Auditing & assurance services: An integrated approach*.

López, F. J. (2024). *Evaluación del control interno en pequeñas empresas: Un enfoque cualitativo y observacional* [Tesis de licenciatura, Universidad de Buenos Aires]. <https://repositorio.uba.ar/handle/123456789/445566>

Martínez, J. (2023). *Gestión financiera y tesorería: Herramientas y técnicas para la empresa*.

Medina, R. (2023). *Gestión organizacional y control interno del fondo de caja chica de una empresa comercializadora de productos de belleza* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la UCV.

- Moeller, R. R. (2020). *Enterprise risk management: A guide for government professionals*.
- Otero Castillo, E. E. (2024). *Gestión integral del recurso humano dentro de las organizaciones*.
- Pérez, J. F., & Gómez, M. R. (2023). *El análisis de documentos como herramienta para la auditoría de control interno en pequeñas empresas* [Tesis de licenciatura, Universidad de Sevilla]. <https://repositorio.us.es/handle/123456789/654321>
- Pérez, M. (2022). *Control interno y su incidencia en el manejo de la caja chica en la empresa GRUPO ASEGA S.A.C., S.J.L.* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV.
- Pinedo, L. E. (2021). *Planilla de remuneraciones y las obligaciones laborales en la empresa forestal Riomar S.A.C. de la región Ucayali año 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Alas Peruanas]. Repositorio Institucional UAP. <https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/7905>
- Rodríguez, A. L., & Pérez, J. F. (2025). *Capacitación y control interno: Claves para una gestión eficiente en empresas medianas* [Tesis de maestría, Universidad de Barcelona]. <https://repositori.ub.edu/handle/2445/98765>
- Rodríguez, C. R., & Hernández, L. A. (2024). *Evaluación de control interno mediante el análisis de documentos contables en empresas de servicios* [Tesis de maestría, Universidad de Bogotá]. <https://repositorio.uni.edu.co/handle/123456789/11223>
- Rodríguez, J. (2020a). *Procedimiento de validación de los documentos Bapesa S.A.* [Tesis de licenciatura, Instituto Técnico Superior Bolivariano, Ecuador]. <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2632/1/PROYECTO>

- Rodríguez, J. (2020b). Procedimiento de validación de los documentos soportes de egresos de la caja chica de la empresa [Tesis de licenciatura, Instituto Técnico Superior Bolivariano, Ecuador]. <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2632/1/PROYECTO>
- Rodríguez, L. (2024). *Control de caja chica y rendición de cuentas en la Subprefectura Provincial de San Marcos – Cajamarca* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Privada del Norte].
- Salgado, F. J. (2021). Contabilidad y finanzas para no financieros.
- Sánchez, R., & Pérez, L. (2023). Mejores prácticas de control interno en el sector restaurantero. Editorial Empresarial.
- Sapientia*, 15(4), 18–39.
- Silva, P. H., & Oliveira, R. M. (2023). Assessing the effectiveness of internal control systems on cash management in Brazil: A focus on small enterprises. *Journal of Business and Accounting*, 8(4), 76–89. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3953401>
- Smith, L. A., & Brown, J. P. (2021). Internal control and cash management in small and medium-sized enterprises (SMEs) in the United Kingdom: A case study. *Journal of Financial Management*, 14(2), 102–118. <https://doi.org/10.1016/j.jfm.2021.04.005>
- Torres, F. L. (2025). *Metodologías cualitativas para el análisis de control interno: Estudio de caso en pequeñas y medianas empresas* [Tesis de maestría, Universidad de Lima]. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/15122>
- Zapata, F. (2020). Control interno y auditoría: Herramientas y técnicas para empresas de servicios. *Revista Internacional de Contabilidad*, 12(1), 52–67.

<https://doi.org/10.5678/ric2020.0121>




# 8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**  
84 caracteres sospechosos en N.º de páginas  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Fuentes principales

- 7% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 6% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	1%
2	Trabajos entregados	uwiener on 2024-05-21	<1%
3	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
4	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2023-06-20	<1%
5	Trabajos entregados	Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote on 2020-01-17	<1%
6	Internet	repositorio.stps.gob.mx	<1%
7	Internet	repositorio.autonomadeica.edu.pe	<1%
8	Internet	www.ue-inti.gov.ar	<1%
9	Internet	renati.sunedu.gob.pe	<1%
10	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2024-03-14	<1%
11	Trabajos entregados	Universidad del Istmo de Panamá on 2023-06-20	<1%