



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA
PROGRAMA CIENCIA SOCIALES
SUBPROGRAMA: CONTADURÍA PÚBLICA
OSPINO – ESTADO PORTUGUESA**

**DISEÑO ESTRUCTURAL PARA EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA
CAFÉ MENDAÑA C.A, UBICADA EN EL MUNICIPIO OSPINO ESTADO
PORTUGUESA**

AUTORES:

Brisleidy Lucena V-18.668.998

Verónica Mejías. V-31.053.279

Ospino, 2025.



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS ACCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA
PROGRAMA CIENCIA SOCIALES
SUBPROGRAMA: CONTADURÍA PUBLICA
OSPINO – ESTADO PORTUGUESA**

**DISEÑO ESTRUCTURAL PARA EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA
CAFÉ MENDAÑA C.A, UBICADA EN EL MUNICIPIO OSPINO ESTADO
PORTUGUESA**

AUTORES:

Brisleidy Lucena V-18.668.998

Verónica Mejías. V-31.053.279

TUTOR ACADEMICO:

Lcdo. Brodid Vásquez

TUTOR METODOLOGICO:

Dra. Máyela Linarez.

Ospino, 2025

ACTA FINAL

Acta N° SSP/

Hoy 27 de enero del 2025, siendo las 9:45 a.m., reunidos en el Programa CIENCIAS SOCIALES, de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" Ospino. Las Profesores: Tutor(a), Lcdo. Brodil Vázquez, C.I. V-9.252.663, Lcdo. Nicolás Nadal, C.I. V11.491.689, y Dra. Carmen Linarez C.I. V-9.400.496. Jurados Principales, para evaluar la presentación del Trabajo de Aplicación titulado: **DISEÑO ESTRUCTURAL PARA EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA CAFÉ MENDAÑA C.A, UBICADA EN EL MUNICIPIO OSPINO ESTADO PORTUGUESA.** Presentada como requisito final para optar al Título de Licenciado (a) en CONTADURÍA PÚBLICA, Por los Bachilleres:

1.- BRISLEIDY SABRINA LUCENA FIGUEREDO. C.I. V-18.668.998.

2.- MEJIAS REYES VERONICA YACKELIN. C.I. V-31.053.279.

El Tutor (a) dio la apertura al acto refiriéndose a las "Normas para la presentación del Trabajo de Aplicación de los estudiantes de las Carreras de Administración y Contaduría Pública". Seguidamente los Bachilleres realizaron la exposición en un tiempo de 45 MINUTOS. Puntualizaron el Problema, los Objetivos, el Marco Teórico, el Marco Metodológico, la Propuesta, Aplicación de la Propuesta, Análisis de los Resultados, Conclusiones y Recomendaciones. Culminada la Exposición se dio inicio al ciclo de preguntas y observaciones por parte del JURADO y las respuestas por parte de los Bachilleres. La calificación correspondiente al 30% de la nota final es de _____ que le fue asignado por el Profesor del subproyecto Trabajo de Aplicación. Por tanto, hecha la revisión del informe final y concluida la defensa, el Jurado Evaluados decidió otorgar una calificación de:

Autores	Nota 30%	Nota 45%	Nota 25%	Total 100%	Escala 1 – 5 (Nota Definitiva)
1	20	38,5	24,63	83,13	4.32
2	20	38,5	24,63	83,13	4.32

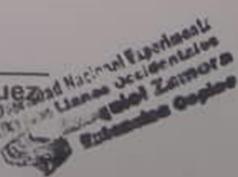
En fe de lo expuesto, firma los integrantes del Jurado.

Observaciones _____

~~Prof. (a) Lcdo. Nicolás Nadal
C.I. N° V-11.491.689
JURADO PRINCIPAL~~

~~Prof. (a) Dra. Carmen Linarez
C.I. N° V-9.400.496.
JURADO PRINCIPAL~~

~~Prof. (a) Lcdo Brodil Vasquez
C.I. N° V-9.252.663
TUTOR (A)~~



DEDICATORIA

Primeramente, dedicamos este trabajo de investigación a Dios, cuya guía y fortaleza han sido indispensables en cada paso de este camino. Su sabiduría y amor han sido el faro que nos han iluminado en momentos de duda y el refugio en tiempos de adversidad.

A nuestros familiares, cuyo apoyo incondicional y amor han sido fundamentales para alcanzar nuestras metas y superar los desafíos. Su comprensión y aliento constante nos han motivado a seguir adelante.

A nuestros compañeros de estudio, con quienes hemos compartido innumerables horas de trabajo colaborativo, debates enriquecedores y momentos de aprendizaje compartido. Ese convivir y apoyo han sido esenciales en este viaje académico.

A nuestros profesores, cuya guía y sabiduría han sido una fuente inagotable de inspiración y conocimiento. Su dedicación a la enseñanza ha dejado una huella imborrable en nuestra formación y en la de todos nuestros compañeros.

Esta dedicatoria también va para la empresa Café Mendaña C. A. por la oportunidad de aplicar y expandir nuestros conocimientos en un entorno real y profesional. Su apoyo ha sido fundamental para la concreción de la propuesta.

Finalmente, esta dedicatoria es un recordatorio de que el aprendizaje y la capacitación son procesos continuos que nos fortalecen y nos preparan para enfrentar los desafíos futuros con confianza y determinación. Que este trabajo inspire a otros a seguir creciendo y a valorar la importancia de la educación en todos los aspectos de la vida.

Brisleidy Lucena

Verónica Mejías

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestra más profunda gratitud a la vida por las innumerables oportunidades que nos ha brindado. Cada experiencia, cada reto y cada logro han sido parte fundamental de nuestro crecimiento personal y profesional. Agradecemos por los conocimientos adquiridos, que han enriquecido nuestra formación y nos han preparado para enfrentar futuros desafíos con confianza y determinación.

Agradecemos de corazón a cada persona que ha dejado una huella en nuestra formación. A nuestros profesores y mentores, por su guía y sabiduría; a nuestros compañeros, por su colaboración y apoyo incondicional; a nuestras familias, por su amor y comprensión; y a todos aquellos que, de una manera u otra, han contribuido a nuestro desarrollo y éxito.

Este trabajo es el resultado del esfuerzo conjunto, de las lecciones aprendidas y de la dedicación incansable. Nos sentimos privilegiadas de haber tenido la oportunidad de aprender y crecer en este viaje. Que este agradecimiento sirva como un recordatorio de que el aprendizaje es un proceso continuo y que cada persona que cruza nuestro camino tiene un impacto significativo en nuestro desarrollo.

Eternamente agradecidas,

Brisleidy Lucena

Verónica Mejías



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUB PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
SUB PROYECTO SEMINARIO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN**

**DISEÑO ESTRUCTURAL PARA EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA
CAFÉ MENDAÑA C.A, UBICADA EN EL MUNICIPIO OSPINO ESTADO
PORTUGUESA**

Tutor académico:

Lcdo. Brodid Vásquez

Tutor metodológico:

Dra. Mayela Linarez

Autores:

Brisleidy Lucena

Verónica Mejías.

Resumen

El objetivo general de esta investigación fue proponer un diseño estructural para el control interno de la empresa Café Mendaña C. A., ubicada en el municipio Ospino, estado Portuguesa, con el fin de mejorar la eficiencia y efectividad de sus operaciones. Metodológicamente, se basó en el paradigma cuantitativo y desarrollada bajo la modalidad de proyecto factible, la investigación se estructuró en las fases diagnóstico y factibilidad. En cuanto a la población, estuvo compuesta por 73 trabajadores, de los cuales se seleccionó una muestra no probabilística de 20 personas, elegidas por su capacidad para aportar información relevante a la investigación. Como instrumento, se utilizó un cuestionario tipo Likert con 12 preguntas, cuya validez fue evaluada por 3 expertos y la confiabilidad determinada mediante el método de Alfa de Cronbach. Entre las conclusiones se identificaron áreas de mejora en el control interno, se propusieron estrategias específicas para fortalecer la estructura organizacional y los procedimientos internos. Las recomendaciones incluyeron implementar procedimientos y políticas claras que regulen las operaciones internas y minimicen tanto riesgos operativos como financieros, desarrollar programas de capacitación para los empleados, establecer un sistema de auditorías periódicas para evaluar la efectividad del control interno y realizar ajustes necesarios, promover una cultura de transparencia y responsabilidad. Estas conclusiones demostraron la necesidad y viabilidad de implementar un nuevo sistema de control interno estructural en la empresa. Mientras que las recomendaciones ofrecieron una guía clara y práctica para mejorar la eficiencia operativa, garantizar la transparencia financiera y asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes.

Palabras claves: diseño estructural, control interno, transparencia financiera, eficiencia operativa.

ÍNDICE GENERAL

	Pp.
CARTA DE REVISIÓN DEL TUTOR ACADÉMICO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
 INTRODUCCIÓN	 1
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
PROBLEMATIZACIÓN	3
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
General	6
Específicos	6
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION	7
ALCANCE DEL ESTUDIO	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	11
ANTECEDENTES	11
BASES TEÓRICAS	16
BASES LEGALES	30
SISTEMA DE VARIABLES	33
 CAPÍTULO III METODOLOGIA	 36
POSTURA ONTOEPISTEMOLÓGICA	36

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	36
TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	39
POBLACIÓN Y MUESTRA	40
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	42
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE	
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
CAPÍTULO IV PROPUESTA	44
TITULO DE LA PROPUESTA	44
PRESENTACIÓN	46
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	
GENERAL	46
ESPECÍFICOS	46
FUNDAMENTACIÓN	48
DESARROLLO DE LA PROPUESTA	51
CONCLUSION DE LA PROPUESTA	
CAPITULO V. APLICACIÓN Y ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA	
PROPUESTA	54
RELATORÍA DE LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA	54
ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA PROPUESTA	56
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
REFERENCIAS	82
ANEXOS	88
CUESTIONARIO	
VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1. Sistema de variables	34
Plan de acción.....	48
Tabla N° 1: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Flexibilidad, indicador: Tiempo de respuestas a cambios.....	57
Tabla N° 2: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Adaptabilidad, Indicador: Implementación de nuevas tecnologías.....	59
Tabla N° 3: Variable: Diseño Estructural, dimensión: enfoque dinámico, indicador: índice de mejora continua.....	62
Tabla N° 4: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Reconfiguración estructural, indicador: Numero de reconfiguraciones estructurales	65
Tabla N° 5: Variable: Control Interno, dimensión: políticas, indicador: Comunicación de políticas.....	67
Tabla N° 6: Variable: Control Interno, dimensión: procedimientos, indicador: Procedimientos Operativos y de auditoria.....	69
Tabla N° 7: Variable: Control Interno, dimensión: Salvaguarda de activos, indicador: Controles físicos y administrativos.....	72
Tabla N° 8: Variable: Control Interno, dimensión: Confiabilidad de la Información financiera y operativa, indicador: Reporte financieros	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Flexibilidad, indicador: Tiempo de respuestas a cambios.....	58
Gráfico N° 2: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Adaptabilidad, indicador: Implementación de nuevas tecnologías.....	60
Gráfico N° 3: Variable: Diseño Estructural, dimensión: enfoque dinámico, indicador: índice de mejora continua.....	63
Gráfico N° 4: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Reconfiguración estructural, indicador: Numero de reconfiguraciones estructurales.....	65
Gráfico N° 5: Variable: Control Interno, dimensión: políticas, indicador: Comunicación de política.....	68
Gráfico N° 6: Variable: Control Interno, dimensión: procedimientos, indicador: Procedimientos Operativos y de auditoria.....	70
Gráfico N° 7: Variable: Control Interno, dimensión: Salvaguarda de activos, indicador: Controles físicos y administrativos.....	73
Gráfico N° 8: Variable: Control Interno, dimensión: Confiabilidad de la Información financiera y operativa, indicador: Reportes financieros.....	76

INTRODUCCION

El control interno se define como un proceso integral, llevado a cabo por la junta directiva, la administración y el personal de una organización, creado para ofrecer una seguridad razonable con respecto a alcanzar objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la operación financiera y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables Este sistema abarca todas las políticas y procedimientos que la dirección de una entidad adopta para ayudar a alcanzar sus objetivos, así como prevenir fraudes y errores

Desde este enfoque, en el contexto actual de globalización y competitividad, las empresas necesitan establecer sistemas de control interno robustos y eficaces para asegurar su sostenibilidad y crecimiento Debido a que, no solo es una herramienta fundamental para gestionar y proteger los recursos, sino que también promueve la transparencia y la eficiencia operativa En este sentido, el diseño estructural del control interno se convierte en un soporte crucial para cualquier organización que quiera seguir siendo competitiva en el mercado.

Con base en lo anterior, La Empresa Café MENDAÑA CA, situada en el municipio Ospino, Estado Portuguesa, es un ejemplo Por esta razón, como entidad interesada en la siembra, procesamiento, manufactura, comercialización y distribución de productos variados derivados del café, enfrenta retos específicos que requieren un sistema de control interno bien estructurado Estos retos incluyen la calidad del producto y la eficiencia en los procesos operativos; por lo tanto, un control interno efectivo permitirá a la empresa cumplir con las regulaciones legales y fiscales, así como optimizar sus recursos y mejorar su toma de decisiones.

Considerando los puntos mencionados, este trabajo de aplicación se centra en el diseño estructural del control interno para Café Mendaña CA, abarcando desde un enfoque general los principios y objetivos básicos del control interno, hasta llegar a los aspectos específicos y prácticos aplicables a la empresa Se examinarán los componentes clave del control interno, como el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información,

comunicación, y el monitoreo Cada uno de estos componentes se ajustará a las necesidades y características particulares de la empresa

En este sentido, se proporcionarán recomendaciones y estrategias para implementar efectivamente el sistema de control interno, las cuales estarán dirigidas a fortalecer la estructura organizativa, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la integridad de la información financiera Con un diseño estructural adecuado, esta entidad podrá enfrentar con éxito los desafíos del mercado y asegurar su crecimiento sostenible a largo plazo,

Para la puesta en marcha de este trabajo de aplicación, es preciso conocer su estructura la cual está compuesta por el Capítulo I, aborda el planteamiento del problema, incluyendo la descripción del problema, los objetivos de la investigación la justificación, alcances y limitaciones del estudio. El Capítulo II, se refiere al marco referencial, donde se discuten los antecedentes, las bases teóricas y legales, el sistema de variables, y el cuadro de operacionalización de las variables.

Seguidamente, se presenta el Capítulo III, el cual corresponde al marco metodológico, describiendo el enfoque de la investigación, que es un proyecto factible, y el diseño de la investigación, que incluye una investigación de campo compuesta por una fase diagnóstica y una fase de confiabilidad. Se detalla la población de estudio, compuesta por 73 personas, y la muestra, de 20 individuos, utilizando técnicas como entrevistas y encuestas, y un cuestionario como instrumento.

Se da continuidad con el Capítulo IV, que se divide en tres fases, siendo la primera de ellas la presentación de los resultados de las encuestas aplicadas a través de gráficos, tablas de frecuencia y análisis de los mismos; la fase dos habla sobre la factibilidad de la propuesta y la fase 3, es el diseño de la propuesta. El Capítulo V, son las conclusiones y recomendaciones; mientras que el Capítulo VI se enfoca en la ejecución de la propuesta, El trabajo finaliza con las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Problematización

La sociedad mercantil Café Mendaña C.A. es una organización ubicada en el caserío Río Caro, calle principal, sin número, en el municipio Ospino, estado Portuguesa. Sus oficinas administrativas se encuentran en la carretera principal, vía La Estación, avenida Los Caficultores, barrio Libertador, sin número, en el mismo municipio. La empresa opera en el sector económico agrícola, específicamente en la producción, comercialización y distribución de café, posicionándose como un actor clave en este rubro dentro de la región.

La creación de Café Mendaña C.A. surgió en noviembre de 2023, como respuesta a la necesidad de los productores locales de mejorar las condiciones de venta de su cosecha. Durante una asamblea extraordinaria, 61 productores del municipio decidieron unirse para organizarse bajo una estructura formal y establecieron la empresa como una solución para garantizar mejores precios y condiciones más justas para la venta de su café verde. En aquel momento, cada productor aportaba un mínimo de 10 quintales de café verde que se vendían a un precio de \$160 cada uno. Esto llevó a consolidar una organización formal, que también propuso la adquisición de una torrefactora para procesar y vender café molido directamente al consumidor, incrementando los ingresos a través del valor agregado.

Desde sus inicios, la empresa se destacó por su capacidad para iniciar la producción de 2000 kilogramos mensuales de café molido, con una tendencia sostenida al crecimiento y expansión comercial. Actualmente, Café Mendaña C.A. cuenta con 57 miembros activos, y recientemente ha integrado un nuevo socio en noviembre de 2024, consolidando un equipo con amplia experiencia en la caficultura. La empresa se encuentra en proceso de ampliar su mercado a otras ciudades de Venezuela mientras mantiene su liderazgo en el municipio Ospino, ofreciendo café en presentaciones de 250 gramos de alta calidad.

La misión de Café Mendaña C.A. es ser reconocida como una empresa líder en la región, comprometida con el mejoramiento continuo de sus procesos de producción, comercio y distribución de café molido gourmet. Su visión es competir en el mercado nacional e internacional, destacándose por la calidad de sus productos y la capacitación de su personal. Entre sus objetivos principales se encuentran desarrollar un proyecto integral que abarque la producción, distribución y comercialización del café, implementar estrategias para la adquisición de insumos agrícolas a precios competitivos, garantizar el suministro oportuno de materia prima, y ofrecer asistencia técnica a los caficultores para mejorar la calidad y productividad de los cultivos.

A pesar de su crecimiento y consolidación, Café Mendaña C.A. enfrenta desafíos administrativos y contables que impactan su desempeño operativo. La problemática general de la empresa radica en la necesidad de diseñar e implementar un sistema estructural de control interno que aborde debilidades en la definición de roles, procedimientos y comunicación interna. Estas deficiencias afectan procesos clave como la facturación y la gestión financiera, dificultando la sostenibilidad y expansión de la organización. Por ello, es fundamental plantear una solución que permita optimizar su funcionamiento operativo y garantizar la sostenibilidad de sus operaciones en un entorno competitivo.

De acuerdo a lo expuesto el problema identificado en Café Mendaña C.A. surge a partir de un diagnóstico realizado mediante entrevistas semiestructuradas al personal de la empresa, las cuales se llevaron a cabo en varios encuentros. Estas entrevistas, diseñadas con preguntas abiertas, permitieron socializar ideas y recolectar información relevante utilizando instrumentos como guías de preguntas y hojas de registro. Este proceso reveló una serie de deficiencias en el sistema de control interno, las cuales afectan el funcionamiento y la sostenibilidad de la organización.

A nivel mundial, el control interno se ha establecido como un sistema esencial en las organizaciones para garantizar la eficiencia operativa, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las normativas aplicables. Según Martínez (2012), el control interno se define como "un conjunto de planes, políticas

y procedimientos implementados dentro de una organización para proteger los recursos, garantizar la exactitud de los reportes financieros y promover la eficiencia operativa". Esta importancia global se debe a factores como la creciente complejidad organizativa, la necesidad de proteger los patrimonios empresariales y los avances tecnológicos que han transformado la gestión operativa de las empresas.

A nivel regional, particularmente en América Latina, la implementación de sistemas de control interno enfrenta desafíos específicos como marcos regulatorios diversos, limitaciones económicas y la influencia de la informalidad en los procesos organizacionales. Hernández y Rodríguez (2018) destacan que "las empresas en la región enfrentan obstáculos únicos que requieren estructuras de control interno personalizadas para garantizar la sostenibilidad y competitividad en mercados cambiantes". Estos aspectos subrayan la necesidad de fortalecer los sistemas de control interno para adaptarse a las condiciones económicas y sociales de cada país.

En el contexto venezolano, el control interno adquiere un papel crucial para garantizar la continuidad operativa de las empresas en un entorno caracterizado por desafíos económicos y regulatorios. La legislación venezolana establece principios de eficiencia, eficacia, moralidad, economía y transparencia como pilares fundamentales para la gestión empresarial, tal como lo plantea Pérez (2015): "El control interno, además de ser una herramienta de gestión, se ha convertido en un requisito indispensable para prevenir riesgos y asegurar la sostenibilidad financiera de las organizaciones". No obstante, en empresas como Café Mendaña C.A., las debilidades identificadas en la definición de roles, la comunicación interna y los procesos de facturación y cobranza destacan la necesidad urgente de implementar mejoras estructurales.

El objeto de estudio, definido como el diseño estructural para el control interno, es fundamental no solo para abordar estas deficiencias locales, sino también para alinear la empresa con estándares internacionales como los propuestos por COSO (2013), que señala: "Un control interno eficaz permite gestionar riesgos, garantizar la fiabilidad de la información financiera y promover la

eficiencia operativa". La ausencia de un sistema robusto de control interno no solo afecta el mantenimiento de la empresa, sino que también pone en riesgo su sostenibilidad y crecimiento en el mercado.

Abordar esta problemática no solo responde a las necesidades expresadas por el personal de Café Mendaña C.A., sino que también se inserta en un marco global y regional que reconoce el control interno como un elemento clave para la competitividad empresarial. Este trabajo de investigación propone soluciones prácticas basadas en marcos teóricos y mejores prácticas internacionales, que buscan no solo mejorar el desempeño de la empresa, sino también consolidar su sostenibilidad en un entorno altamente competitivo.

En este sentido, surge la inquietud de plantearse las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual del sistema de control interno en la empresa Café Mendaña C.A., ubicada en el municipio Ospino, estado Portuguesa?

¿Qué necesidades y debilidades se presentan en los procesos administrativos y contables de la empresa Café Mendaña C.A. en relación con su sistema de control interno?

¿Cómo se puede diseñar una estructura eficiente de control interno que atienda las necesidades identificadas en Café Mendaña C.A.?

¿Cuáles son las herramientas y estrategias aplicables para implementar un diseño estructural del control interno en Café Mendaña C.A.?

¿Qué impacto tiene el diseño estructural propuesto para el control interno en el desempeño administrativo y financiero de la empresa Café Mendaña C.A.?

Objetivos de la Investigación.

Objetivo General

Valorar el diseño estructural para el Control Interno de La Empresa Café Mendaña C.A, ubicada en el Municipio Ospino Estado Portuguesa, con el propósito de optimizar su funcionamiento administrativo y financiero.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del sistema de control interno en la empresa Café Mendaña C.A, ubicada en el municipio Ospino, estado Portuguesa.

Analizar las necesidades y debilidades presentes en los procesos administrativos y contables de la empresa en relación con su sistema de control interno.

Diseñar una estructura eficiente de control interno que permita atender las necesidades identificadas en Café Mendaña C.A, ubicada en el municipio Ospino, estado Portuguesa

Implementar herramientas y estrategias para la aplicación del diseño estructural del control interno en la empresa.

Evaluuar el impacto del diseño estructural propuesto para el control interno en el desempeño administrativo y financiero de la empresa Café Mendaña C.A. C.A., ubicada en el municipio Ospino, estado Portuguesa.

Justificación

La presente investigación, titulada “Diseño estructural para el control interno en la empresa Café Mendaña C.A., ubicada en el municipio Ospino, estado Portuguesa”, es esencial para abordar problemáticas prácticas dentro del ámbito administrativo y contable de la organización. Este trabajo tiene una relevancia significativa desde múltiples perspectivas: conveniencia, utilidad práctica, relevancia social, valor teórico, implicaciones prácticas, alineación política y su aporte académico.

Desde la conveniencia, el diseño estructural del control interno es vital para garantizar la eficiencia operativa, la sostenibilidad a largo plazo y la calidad en la producción de una empresa cafetalera. Un control interno bien diseñado optimiza los procesos, reduce costos y asegura el cumplimiento de estándares de calidad y seguridad alimentaria, aspectos imprescindibles para mantener la confianza del consumidor y evitar problemas legales. Además, mejora la capacidad de la empresa para enfrentar riesgos asociados con la producción, almacenamiento, transporte y distribución, fortaleciendo la reputación de Café Mendaña C.A. en los mercados nacional e internacional.

En cuanto a la utilidad real, el trabajo propone soluciones específicas para mejorar los procesos administrativos y contables en la empresa, abordando problemas como la falta de definición en roles y responsabilidades, deficiencias en

la comunicación interna y errores en la facturación y cobranza. Implementar un sistema de control interno sólido no solo optimiza la toma de decisiones empresariales, sino que fortalece la posición de la organización en el mercado y promueve la confianza de inversionistas y socios comerciales, asegurando así su sostenibilidad y crecimiento.

Desde el punto de vista de la relevancia social, este trabajo contribuye directamente al desarrollo económico local, asegurando la continuidad operativa de una empresa clave en la producción y comercialización de café. Esto beneficia no solo a los empleados de la empresa y sus familias, sino también a la comunidad en general al generar estabilidad laboral, fomentar el desarrollo regional y garantizar un impacto positivo en la economía local.

El valor teórico de este estudio radica en su aporte al conocimiento científico en el área de control interno, al proponer un modelo estructural adaptado al contexto venezolano. La investigación integra teorías administrativas reconocidas, como el marco COSO, y desarrolla enfoques innovadores para el diseño, evaluación y mejora de sistemas de control interno. Este trabajo no solo profundiza en el entendimiento de los mecanismos existentes, sino que también introduce herramientas y metodologías replicables en organizaciones similares, fortaleciendo el cuerpo del conocimiento en el campo.

En cuanto a las implicaciones prácticas, esta investigación aborda problemas específicos de gestión administrativa y contable en Café Mendaña C.A. mediante el diseño de un sistema estructural eficiente. Resolver estas deficiencias permite a la empresa operar de manera más efectiva, garantizar la calidad del producto y generar información confiable para la toma de decisiones estratégicas. Así, el trabajo asegura el logro de los objetivos organizacionales con un enfoque eficiente y transparente.

Políticamente, el estudio se alinea con los objetivos estratégicos del Plan de la Patria vigente 2019-2025, en Venezuela, particularmente con los ejes relacionados con la sostenibilidad productiva, la soberanía alimentaria y el impulso a la producción nacional. Al mejorar la gestión administrativa de una empresa

cafetalera clave, esta investigación contribuye al desarrollo económico regional y fortalece la autosuficiencia productiva del país.

Finalmente, desde una perspectiva académica, este trabajo se inscribe en la línea de investigación de gerencia empresarial y social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ). Su contribución destaca en el desarrollo de nuevas metodologías para la gestión administrativa y el control interno, fomentando la formación de líderes con valores de transparencia y responsabilidad. Asimismo, promueve una gestión basada en evidencia, resolviendo problemas prácticos y ofreciendo soluciones replicables en otras organizaciones.

Alcance de la investigación

El alcance de esta investigación se centra en valorar el diseño estructural del control interno en la empresa Café Mendaña C.A., ubicada en el sector La Rampa, calle principal, vía Parroquia La Estación, municipio Ospino, estado Portuguesa. La investigación aborda el análisis del personal y los procedimientos administrativos y contables de la organización, con el propósito de optimizar su funcionamiento operativo y financiero.

Para lograr este objetivo, el estudio incluye un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno, abarcando el período académico 2024-1 hasta 2024-2. Este análisis permitirá identificar las necesidades y debilidades presentes en los procesos administrativos y contables, facilitando el diseño de una estructura eficiente de control interno adaptada a las características específicas de la empresa.

La recolección de datos se realizará mediante entrevistas al equipo directivo de la empresa, compuesto por el abogado Pedro Vega, quien funge como consultor legal; el licenciado Rubén Montes, encargado de la administración; y los accionistas César Mendoza y el licenciado Alisandro Mujica. Además, se llevarán a cabo visitas a las instalaciones para obtener información de primera mano. Esta información será complementada con una revisión metodológica de la literatura científica relevante, utilizando artículos académicos como apoyo teórico.

El alcance de la investigación considera ciertas limitaciones, como la disponibilidad y acceso a información detallada del personal y los procedimientos administrativos, así como el tiempo y los recursos asignados para su ejecución. No obstante, los resultados previstos de este trabajo permitirán proponer soluciones prácticas y efectivas que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de la gestión interna en Café Mendaña C.A.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación.

Los antecedentes en una investigación son todos los estudios, teorías y descubrimientos previos que se han realizado sobre el tema que se va a investigar, los cuales proporcionan información relevante y contexto histórico que ayudan a comprender mejor el problema y que además permiten identificar tendencias, metodologías utilizadas y resultados obtenidos en investigaciones anteriores. Ahora, es importante destacar que se presentarán algunas investigaciones previas relacionadas con el actual estudio; las mismas, permitirán conocer los enfoques y hallazgos de otros autores, lo cual enriquecerá el análisis y ayudará a definir mejor la investigación que se lleva a cabo.

En este sentido, se menciona a se hace referencia al trabajo de investigación de Álamo (2024), quien presentó su trabajo para el Instituto Universitario De Tecnología De Administración Industrial para obtener el título en administración de empresas que lleva por nombre “proceso de gestión y control de inventario en la empresa Mini Bruno Sucesores Planta Santa Cruz C.A, ubicada en Santa Cruz de Aragua, la cual tuvo como propósito analizar el proceso de gestión y control de inventarios en el departamento de almacén en la empresa Mini Bruno Sucesores C.A ubicada en santa cruz estado Aragua donde se destacó que el óptimo funcionamiento empresarial depende del uso adecuado de herramientas administrativas y contables, incluyendo el control de inventario para maximizar el aprovechamiento de la mercancía y minimizar pérdidas económicas y operativas.

Para llevarlo a cabo se realizó una investigación cuantitativa, de campo, no experimental y descriptiva se realizó un diagnóstico de la situación actual utilizando como técnica de la recolección de datos bajo la técnica de la encuesta, aplicando el instrumento el cuestionario con diez (10) preguntas dicotómicas

cerradas (SI o NO), la cual fue validada mediante del juicio de tres expertos. La población conformada por 4 personas que laboran en el área de almacén.

A su vez, en las conclusiones los resultados mostraron los desafíos enfrentados por la empresa debido a la ausencia de un sistema de inventario eficiente, lo que conduce a errores significativos, pedidos innecesarios y una distribución ineficaz. Entre las recomendaciones se encuentra, incluir la implementación de nuevos sistemas de gestión de inventario, Capacitación del personal, optimización de procesos.

Vale decir, que el estudio sobre el proceso de gestión y control de inventarios en la empresa Mini Bruno Sucesores destaca la necesidad de implementar nuevos sistemas de gestión de inventarios, capacitar al personal y optimizar los procesos internos. Estas recomendaciones son complementarias al diseño estructural propuesto para el control interno de la empresa Café Mendaña, que busca fortalecer la estructura organizacional y establecer procedimientos claros y eficientes. Ambas investigaciones subrayan la importancia de un control interno robusto y la utilización de herramientas administrativas y contables para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo. Al relacionar estos estudios, se obtiene una visión integral del control interno, permitiendo la implementación de prácticas efectivas en ambas empresas y mejorando su desempeño global.

Dando continuidad, se hace referencia a Hernández (2023), quien elaboró un trabajo de investigación para el Instituto Universitario De Tecnología De Administración Industrial para obtener el título en administración de empresas denominado “gestión del control en los inventarios de la empresa Distribuidora Santana S.R.L ubicada en, Maracay Edo. Aragua, la cual tuvo como fin realizar el análisis de la gestión del control en los inventarios de la empresa Distribuidora Santana S.R.L ubicada en, Maracay Edo. Aragua, para lograr detectar la problemática relacionada con el control de los inventarios de la referida empresa.

Para ello, se empleó una metodología basada en una investigación con diseño no experimental de tipo de campo con nivel descriptivo con una población y muestra conformada por empleados de la empresa, es decir diez (10) sujetos

con conocimiento del problema planteado a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta aplicando el instrumento de un cuestionario de once (11) preguntas dicotómicas, siendo validada a través del juicio de expertos.

De igual forma se utilizó la técnica de la Observación directa y el instrumento la guía de observación. Los resultados fueron analizados mediante tablas de frecuencia y gráficos circulares para llegar a la conclusión que se amerita el uso de sistemas de gestión automatizados adecuados para el buen manejo del almacén, que garanticen el buen funcionamiento de la empresa y permita la toma de decisiones asertivas para el bienestar económico de los involucrados. Por lo que, se recomienda dar a conocer los resultados de este estudio a la administración de la empresa Distribuidora Santana S.R.L, para que logre ejecutar acciones correctivas de acuerdo al caso.

Se resalta que ambas investigaciones tienen como propósito mejorar el control interno dentro de una empresa, aunque se enfoquen en aspectos diferentes (estructura organizacional y gestión de inventarios); por lo que al abordar el tema del control interno, aseguran la eficiencia operativa, la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones; además, tanto en el diseño estructural para Café Mendaña como en la gestión de inventarios para Distribuidora Santana, el objetivo es optimizar los procesos internos para mejorar la toma de decisiones y la eficiencia operativa. En consecuencia, al relacionar ambas investigaciones, se obtiene una visión más completa del control interno, que abarca tanto la estructura organizacional como la gestión específica de inventarios, permitiendo así la implementación de prácticas integrales y efectivas en ambas empresas.

De igual manera, se hace referencia al trabajo de Aplicación de Fernández (2022), presentado como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), el cual se tituló “análisis del control interno en los procesos de gestión administrativa llevados a cabo en la carnicería “Los Alíx” C.A. su objetivo se centró en analizar el sistema de control interno en los procesos de

gestión administrativa llevados a cabo en la Carnicería “Los Alíx” C.A, ubicada en El municipio Barinas del estado Barinas.

El trabajo estuvo enmarcado en la modalidad de Campo, debido que permitió a la investigadora el uso de las técnicas para la obtención de la información, documentos y análisis de los datos, con el fin de dar respuestas a los objetivos planteados. Asimismo, se desarrolló bajo el tipo de investigación Descriptiva de campo. La población y la muestra para la recolección de datos y estudio, estuvo conformada por cuatro (4) personas. Como instrumento se utilizó un cuestionario, que consistió en un formato estructurado de veinte (20) preguntas cerradas previamente diseñadas con alternativas de SI y NO, debidamente validadas por expertos en la materia las cuales, luego de aplicar a la población objeto de estudio, se analizaron e interpretaron sus respuestas mediante tablas y gráficos debidamente detallados en porcentajes.

Una vez obtenidos los resultados, a través de la aplicación del instrumento se analizó el control interno en los procesos de gestión administrativa llevados a cabo en la carnicería “Los Alíx” C.A. Por consiguiente, se concluye que la gestión administrativa no responde de manera adecuada al control de interno; lo que limita la toma de decisión desde el punto de vista económico y operativo.

Es oportuno precisar, que ambos trabajos buscan mejorar la eficiencia y efectividad del control interno, aunque en contextos diferentes. En consecuencia, el trabajo de Fernández proporciona una base metodológica y un enfoque analítico que puede ser adaptado y aplicado en el diseño estructural del control interno para Café Mendaña, asegurando que se aborden las áreas críticas y se implementen políticas, normas y procedimientos adecuados para mejorar la gestión interna de la empresa.

En este orden, se presenta a Vega y Marrero (2021), quienes llevaron a cabo un estudio para obtener el título de Licenciada en contabilidad y auditoría en la universidad técnica del Norte, titulado “Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión”. El objetivo fue mostrar el progreso del sistema de control interno hacia una completa integración. Para ello, se realizaron análisis a lo largo de la historia de la contabilidad en Cuba y en otros lugares del

mundo, encontrando que el control interno ha pasado por cuatro fases: génesis, cambios, desarrollo e integración.

La investigación es cualitativa y se basó en observar el contexto del control. Se utilizaron métodos de análisis y síntesis de la información, obtenida a través de la revisión de literatura, documentos especializados y la experiencia de expertos consultados; el histórico-lógico en la identificación de la evolución a lo largo de los años y el estado actual de la gestión integrada del control interno, del objeto de investigación y su ámbito de acción, y el sistémico-estructural. Como conclusión, afirmaron que el control interno y el control de gestión están estrechamente relacionados como un binomio indivisible, ya que el segundo forma una base que permite la gestión del primero.

El estudio presentado sobre la evolución del control interno hacia una gestión integrada se conecta con el proyecto de diseño estructural para el control interno de Café Mendaña, CA, al ofrecer un marco teórico y práctico que resalta la integración total de sistemas y el uso de herramientas de gestión como el cuadro de mando integral y la gestión por procesos. Ambos enfoques buscan mejorar la eficiencia y efectividad del control interno, asegurando que todas las áreas de la empresa operen de manera coordinada y alineadas con los objetivos estratégicos, promoviendo una evolución y adaptación continua del sistema de control interno para responder a las necesidades cambiantes del entorno empresarial.

De igual forma, se menciona a Datica, Fuenmayor y Urdaneta (2021), quienes presentaron su trabajo final para obtener el título de Licenciados en Contaduría Pública en la universidad privada Dr. Rafael Belloso Chacín, titulado “Diseño del sistema de control interno de las cuentas por cobrar e inventario de materiales para la ferretería Kriss-Pau, C.A. Su objetivo fue presentar un diseño de un sistema de control interno de las cuentas por cobrar e inventario de materiales para mejorar las operaciones contables de la Ferretería Kriss Pau, C.A. La metodología utilizada en la investigación se basó en un proyecto viable, dividido en dos fases: una descriptiva de campo y otra documental; el diseño se fundamentó en un estudio no experimental, transeccional; la población estuvo

compuesta por un grupo de 4 trabajadores de la empresa del departamento de contabilidad.

La técnica de recogida de datos se basó en la observación mediante encuestas, utilizando un cuestionario simple de sesenta (60) ítems con preguntas cerradas; la validez del instrumento fue revisada por 3 expertos de la Facultad de Ciencias Administrativas; la técnica de análisis de datos se fundamentó en un análisis estadístico cualitativo. Entre los resultados obtenidos, se identificaron las áreas críticas de la empresa relacionadas con el manejo de las cuentas por cobrar e inventario de materiales, notándose una falta de control interno a través de políticas, normas y procedimientos que estuvieran relacionados con las cuentas por cobrar e inventario de materiales. Este sistema debe adaptarse a las necesidades y requerimientos de la empresa en cuanto a sus operaciones o actividades. Por estas razones, se diseñó el sistema de control interno de las cuentas por cobrar e inventario de materiales para la Ferretería Kriss - Pau, CA

Desde esta perspectiva, el trabajo presentado se centra en mejorar las operaciones contables mediante la identificación de áreas críticas y la implementación de políticas, normas y procedimientos para optimizar el control interno. Esta propuesta se relaciona con el proyecto de diseño estructural para el control interno de la empresa Café Mendaña, CA, ya que ambos tienen como objetivo aumentar la eficiencia y efectividad del control interno. En el caso de Café Mendaña, el diseño estructural también se enfoca en la integración de sistemas y procesos para garantizar una gestión coordinada y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, de manera similar a como el estudio de Fuenmayor y Urdaneta aborda la gestión de cuentas por cobrar e inventarios para optimizar las operaciones contables de la ferretería.

Bases Teóricas.

Las bases teóricas de un trabajo de investigación constituyen el marco conceptual y teórico que sustenta al estudio. Estas bases se construyen a partir de una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre el tema, proporcionando contexto y justificación teórica. Su función principal es guiar el desarrollo de la

investigación, establecer el contexto académico y respaldar las afirmaciones planteadas.

Al respecto, Chávez (1994), señala "La base o fundamentación teórica de una investigación es la presentación de algunos enfoques teóricos que el investigador analiza críticamente del contexto teórico de las variables, con el propósito de sustentarlas". Es decir, según el autor la fundamentación teórica implica que se revise a profundidad diversos autores relacionados con las variables de estudio, de esa manera se podrá respaldar la investigación así como sus hipótesis. Ante ello, resulta necesario que para sustentar la actual investigación se presenten a continuación las bases teóricas relacionadas con el control interno.

Control Interno:

El control interno es un proceso fundamental para garantizar la efectividad operativa, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de normativas dentro de una organización. Según Stoner (1989), el control se define como "el proceso de medir y corregir el desempeño para asegurar que los objetivos empresariales y organizacionales se logren con la máxima eficiencia y efectividad". Esta definición enfatiza la relación directa entre el control y los objetivos estratégicos de una organización, destacando que el control no solo es reactivo ante errores o desviaciones, sino que también es preventivo y estratégico. Desde esta perspectiva, el control interno debe diseñarse como un sistema que permita monitorear de manera constante los procesos administrativos y operativos, corrigiendo y ajustando a tiempo cualquier desviación.

De manera complementaria, Terry (1981) define el control como "un proceso sistemático para regular actividades que garanticen que los resultados reales se ajusten a los resultados planeados". Terry resalta el enfoque proactivo del control, subrayando la importancia de establecer parámetros claros y procedimientos eficientes que permitan evaluar el desempeño organizacional. En este sentido, la propuesta de este autor se centra en la necesidad de implementar sistemas estructurados que permitan verificar el cumplimiento de las metas

operativas y financieras, alineándose con la planeación estratégica de la organización.

Estas posturas teóricas son altamente relevantes en el contexto de la empresa Café Mendaña C.A., donde el diseño estructural para el control interno resulta clave para optimizar su funcionamiento administrativo y financiero. El control, en este caso, no solo se entiende como una herramienta correctiva, sino como un pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad de la organización y fortalecer su capacidad de enfrentar retos operativos, como la producción, comercialización y distribución del café.

En la literatura más reciente, otros autores también han contribuido al entendimiento del control interno desde distintas perspectivas. Por ejemplo, Chiavenato (2009) enfatiza que "el control organizacional es el eje central para garantizar una cultura de transparencia y responsabilidad dentro de las organizaciones", mientras que Robbins (2013) argumenta que "la comunicación efectiva y la definición clara de roles son elementos indispensables para el éxito de cualquier sistema de control interno". Estas aportaciones complementan las definiciones iniciales, añadiendo aspectos relacionados con la cultura organizacional y la importancia de la comunicación interna como factores determinantes en la implementación de sistemas efectivos de control.

En el caso particular de esta investigación, la postura adoptada por las investigadoras combina los enfoques de Stoner y Terry, considerando el control interno como un proceso integral, sistemático y estratégico. Se reconoce que la implementación de un diseño estructural eficiente debe ir más allá de la corrección de errores, estableciendo un marco sólido que permita a la organización monitorear, evaluar y ajustar sus procesos para maximizar la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera. Esta postura se adapta específicamente a la problemática de Café Mendaña C.A., donde las deficiencias en la estructura actual de control interno representan un riesgo significativo para la estabilidad y el crecimiento de la empresa.

El enfoque teórico adoptado guía la metodología del estudio, proponiendo un diseño estructural basado en principios organizacionales comprobados que

integren la medición, evaluación y retroalimentación de los procesos. Asimismo, este enfoque busca garantizar que el sistema de control interno esté alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, respondiendo a sus necesidades operativas, administrativas y contables. De este modo, la investigación no solo aborda el problema identificado, sino que contribuye al desarrollo teórico y metodológico del campo del control interno, ofreciendo un modelo replicable en otras organizaciones con características similares.

Finalidades del sistema de control interno.

La finalidad del sistema de control interno es garantizar eficiencia, eficacia y efectividad según las normativas establecidas. En este contexto, Según Gómez (1988), la finalidad del sistema de control interno radica en garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones organizacionales, siempre en función de alcanzar los objetivos estratégicos planteados. Esto se logra mediante la protección de los recursos de la empresa, evitando pérdidas o mal manejo de los activos, y promoviendo la precisión y confiabilidad de la información financiera. Asimismo, el control interno busca garantizar el cumplimiento de normativas legales y políticas internas, fomentando la alineación de las actividades empresariales con estándares éticos y regulatorios. Gómez destaca también que este sistema facilita la toma de decisiones estratégicas al proporcionar datos oportunos y precisos, asegurando un entorno operativo transparente y responsable.

El problema identificado en esta investigación se fundamenta en la necesidad de implementar un sistema estructural de control interno que permita abordar las deficiencias actuales de la empresa Café Mendaña C.A. Desde un enfoque teórico, Gómez (1988) subraya que el control interno debe ser tanto preventivo como correctivo, asegurando que las metas organizacionales se logren de manera efectiva. Cepeda (1997) complementa esta posición al definir el control interno como un plan de métodos y procedimientos destinados a proteger los activos, registrar correctamente las operaciones y generar estados financieros fiables. Este autor también resalta la importancia de que las operaciones se realicen conforme a estándares que garanticen la legalidad y la transparencia.

La relación entre la teoría y la práctica se refleja en las necesidades actuales de Café Mendaña C.A., donde los procesos administrativos y contables evidencian deficiencias que afectan su sostenibilidad. La ausencia de un sistema eficiente de control interno no solo compromete la integridad de los registros financieros, sino que también dificulta la planificación estratégica y la eficiencia operativa. A partir de las propuestas de Gómez y Cepeda, es evidente que la implementación de un diseño estructural eficiente podría corregir estos problemas, proporcionando una solución práctica adaptada a las particularidades de la organización.

Como investigadoras, se adopta una postura que combina las perspectivas de Gómez y Cepeda, ya que ambos destacan la necesidad de un control interno integral que fomente la sostenibilidad organizacional. Esta posición se justifica por la aplicabilidad de sus principios teóricos al contexto específico de Café Mendaña C.A., donde se requiere un sistema que no solo corrija las desviaciones actuales, sino que también siente las bases para una mejora continua y un crecimiento sostenido. Este enfoque será el eje central de esta investigación, orientando el diseño de un sistema estructural eficiente y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

Principios del control interno.

El control interno se fundamenta en principios clave que orientan la operación de una organización hacia estándares de justicia, ética y eficiencia. Según diversos autores, un sistema de control interno debe basarse en la igualdad, garantizando que todos los procesos y recursos se gestionen de manera equitativa; en la moralidad, asegurando que las actividades empresariales se desarrollen dentro de un marco ético; y en la eficiencia y economía, procurando la optimización de los recursos para maximizar los resultados con el mínimo costo posible. Otros principios como la seguridad y la valoración de los elementos organizationales son esenciales para salvaguardar los activos y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En conjunto, estos principios permiten que las operaciones se realicen conforme a estándares

adecuados, promoviendo la sostenibilidad y la transparencia dentro de la organización.

En el caso de Café Mendaña C.A., el problema central se relaciona con la ausencia de un sistema estructural de control interno que incorpore estos principios en sus operaciones diarias. Esta deficiencia ha generado inconsistencias en los procesos administrativos y contables, afectando la capacidad de la empresa para operar de manera eficiente y transparente. Gómez (1988) destaca que "la implementación de un sistema de control interno debe orientarse al cumplimiento de principios como la igualdad, la moralidad y la seguridad, asegurando que las actividades empresariales reflejen un enfoque justo y ético". Desde esta perspectiva, el diseño de un control interno en Café Mendaña C.A. no solo debe abordar los problemas actuales, sino también establecer las bases para un entorno organizacional alineado con estos principios.

Por su parte, Cepeda (1997) también subraya que "los principios del control interno son indispensables para promover la eficiencia operativa y garantizar que los registros financieros sean confiables y precisos". Según este autor, la ausencia de un marco estructurado que incorpore estos principios pone en riesgo la sostenibilidad de las organizaciones, limitando su capacidad para enfrentar desafíos internos y externos. La problemática de Café Mendaña C.A., marcada por la falta de claridad en roles, la deficiencia en la comunicación interna y los problemas de facturación, refleja directamente las consecuencias de no contar con un sistema de control interno basado en estos principios fundamentales.

Como investigadoras, se adopta la postura de que el diseño de un sistema estructural de control interno en Café Mendaña C.A. debe estar guiado por los principios mencionados, garantizando que las operaciones se realicen de manera ética, eficiente y segura. Esta posición se justifica en la necesidad de alinear los procesos administrativos y contables de la empresa con los estándares establecidos por la teoría y las mejores prácticas internacionales. Además, este enfoque no solo responde a las necesidades inmediatas de la organización, sino

que también fortalece su capacidad para competir en el mercado y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Fases del proceso de control.

El proceso de control se compone de varias fases que permiten evaluar y regular el desempeño de las actividades, con la finalidad que se cumplan los objetivos establecidos. De esta manera, Cepeda (1997), Mercado (1989) y Stoner (1989) coinciden en que existen algunos pasos básicos para el establecimiento del control, ellos son:

Establecimiento de estándares o normas que se van a aplicar: Constituye la primera parte del proceso de control, y establece sus bases. Para lograrlo necesita evaluar la actividad de una entidad determinada, estableciendo un término de comparación que puede ser un presupuesto, un programa, una norma, un estándar u objetivo.

Un patrón o estándar tiene dos finalidades básicas: a) motivar y, b) servir de criterio con el cual se compare el desempeño real. Es incuestionable que un sistema de control tiene una eficacia máxima cuando motiva a la gente a lograr un buen desempeño.

Establecimiento de la red de información y retroalimentación: Consiste en establecer los medios con que se recogerá la información para evaluar el trabajo hecho y cuyo resultado permitirá compararlo con los patrones o puntos de referencias fijados inicialmente.

Comparación del desempeño con el estándar. Habiendo aplicado las reglas establecidas para el trabajo, se debe llevar a una evaluación de los resultados, siendo necesario comparar su alcance, con la ejecución ideal de las normas, en consecuencia, comparar el desempeño con el estándar.

Esto permite evaluar el desempeño, si existe diferencia entre el desempeño y el estándar, con frecuencia se requiere criterio para determinar la importancia de la diferencia. Resulta inadecuado establecer una variación rígida absoluta o incluso una categoría para lo que sea satisfactorio. Así también, las desviaciones relativamente pequeñas del estándar ameritan la aprobación del desempeño en algunas actividades, en tanto que en otros casos una ligera desviación puede

resultar con mayor dificultad. El gerente debe analizar, evaluar y juzgar los resultados como una parte definida de este paso del proceso de control.

Los informes ayudan a interpretar la comparación, las sugerencias de que desempeñan el trabajo, indican que los esfuerzos del control que podrían aplicarse son pertinentes. Igualmente, todo antecedente del tema que muestren la tendencia actual, de hace una semana, un mes o un año, del real con el estimado, y el porcentaje del desempeño esperado, son útiles.

En líneas generales, este paso en el control debe hacerse tan cerca del punto del desempeño como sea posible, ya que facilita la inspección y ayuda para ubicar las áreas que deben subsanarse, dando por resultado pérdidas mínimas. Las empresas que usan formularios de oficina, es conveniente que para mejorarlos, la persona a cargo del control de éstos, comente por separado con cada jefe de departamento los cambios oportunos.

Corrección de la desviación por medio de la acción remediadora: Considera que obliga y procura que las operaciones estén ajustadas a lo esperado, para lograr resultados de acuerdo con ello.

En caso de que existan variaciones de importancia, se requiere una acción energética e inmediata, exactamente imperativa. El control efectivo no puede tolerar demoras innecesarias, excusas, compromisos interminables o excesivas excepciones.

La acción correctiva es dictaminada por los que tienen la autoridad sobre el desempeño real. Para la máxima eficacia, la subsanación de una desviación deberá ir acompañada por una responsabilidad fija e individual. Hacer a un individuo en particular responsable de su trabajo es uno de los mejores medios de lograr expectativas. La responsabilidad consolidada de un individuo tiende a personalizar el trabajo. Se convierte en su labor, en su responsabilidad para emprender las acciones necesarias para alcanzar un desempeño satisfactorio, quien se preocupa por algo, es definido y conocido.

La acción remediadora es preferible a la acción correctiva: Significa que este último paso en el proceso de control implica algo más que descubrir dificultades y corregirlas. Debe ser descubierta la verdadera causa de la dificultad

y hacer todo lo necesario para eliminar la causa de la discrepancia. Luego se obtiene acreditada ayuda y cooperación. Se obtiene una actitud propicia hacia el control, esto es fundamental.

Una vez que se ha comparado la norma de control con el trabajo desarrollado, y se ha obtenido la desviación respectiva, establecer medidas correctivas, que según Mercado (1989), existen cuatro aspectos, los cuales se señalan a continuación:

- a) Desarrollar normas efectivas.
- b) Implantarlas en puntos estratégicos.
- c) Crear una retroalimentación para compararla con la realidad.
- d) Crear el mecanismo adecuado para corregir las desviaciones perjudiciales.

Con respecto al desarrollo de las normas, el autor explica que un control efectivo funciona en circunstancias excepcionales. Para que pueda funcionar de manera que el mecanismo de control sea activado sólo cuando ocurren sucesos indeseables. En cuanto al segundo punto, considera que el establecimiento de las normas es a menudo la parte más descuidada del diseño de controles. Las normas deben aplicarse en sitios estratégicos dentro de un proceso, ejemplo el lugar donde la orden de compra se convierte en una factura, donde un comprobante de caja chica se convierte en una salida de efectivo o un pedido de clientes se convierte en un ingreso de mercancías.

En este contexto, los autores coinciden en que el éxito de un sistema de control interno radica en su capacidad para adaptarse y evolucionar según los cambios en el entorno organizacional. Mientras Cepeda subraya la importancia de una estructura sistemática para garantizar la exactitud de los procesos, Mercado se enfoca en cómo estas fases deben fomentar la cultura de responsabilidad y transparencia dentro de la organización. Este equilibrio entre un enfoque sistemático y una cultura organizacional adaptable es clave para garantizar un control interno eficaz.

Desde esta perspectiva, las investigadoras asumen una posición basadas en lo expuesto por los autores, en el que las fases del control interno deben abordarse como un proceso integral y dinámico que asegure tanto la estructura como la flexibilidad. Esta postura se justifica en la necesidad de que Café Mendaña C.A., al ser una empresa en crecimiento y expansión, incorpore un sistema de control interno que no solo evalúe el desempeño actual, sino que también permita anticiparse a posibles desafíos operativos y financieros. Integrar las fases propuestas por Cepeda y Mercado proporciona un marco teórico robusto y aplicable que no solo resuelve las deficiencias actuales de la empresa, sino que también sienta las bases para una gestión más eficiente y sostenible.

Elementos del control interno.

Para alcanzar sus objetivos, todo sistema de control interno debe estar formado por una serie de elementos indispensables; tal como lo explica Gómez (1993).

Estos elementos varían, tanto en cantidad, como en intensidad, de una organización a otra, ya dependiendo del grado de complejidad de cada tipo de operaciones que comúnmente realizan, del entorno ambiental en el cual operan y de las características del mercado.

Estos elementos se suelen clasificar, siguiendo un par de criterios atendiendo a sus campos de aplicación. El primer criterio los clasifica en cuatro grupos, que son:

- a) Organizacionales.
- b) Procedimentales.
- c) Del personal.
- d) Supervisорios.

a) Elementos Organizacionales: Se refieren a la organización de la empresa o entidad, son todos aquellos que tienen que ver con la dirección y planificación de las actividades, exactamente con la coordinación y división del trabajo, con la delegación de autoridad y con la asignación de responsabilidades.

La Dirección: Es un elemento organizacional del control interno, que diseña, define y supervisa todo lo pertinente a las comunicaciones dentro de la empresa, así como a políticas, planes generales de acción y la toma de las decisiones respectivas, asumiendo las máximas responsabilidades.

La Coordinación: Cumple con la finalidad de adaptar las gestiones operativas de los distintos integrantes de la organización, de manera que realicen sus actividades en forma sincronizada, armónica, ágil y con fluidez; de modo que no se produzcan interferencias, colisiones ni conflictos de intereses, ni de competencias; sino, más bien, que una actividad favorezca y facilite el desarrollo de la siguiente, y se aproveche, a su vez, de la precedente, hasta donde sea posible. La coordinación resulta vital para la eficiencia y el rendimiento, en toda clase de labores.

La división del trabajo: Permite, mediante la separación de trabajo, optimizar el rendimiento y mejorar la calidad de las operaciones, a su vez que evita que una misma clase de operación sea realizada en su totalidad, controlada y registrada, por una misma persona.

En conclusión, la división del trabajo fomenta la especialización, el desarrollo de las capacidades individuales, la calidad y rendimiento en las labores de la empresa, cualquiera que sea su tipo.

Básicamente, ningún departamento, sección o persona, deberá tener acceso a los registros, que controlan sus operaciones, como por ejemplo el departamento de Contabilidad, el cual deberá quedar circunscrito a:

- a) registrar fielmente, absolutamente todas las operaciones.
- b) verificar el cumplimiento de las disposiciones normativas de todas las actividades.
- c) constatar las autorizaciones de dichas operaciones.
- d) preparar los informes y cuadros analíticos y comparativos, para la Gerencia, con toda imparcialidad, veracidad y objetividad.

En consecuencia, cada operación involucra a varias personas en sus distintas etapas, y cada una debe asumir la responsabilidad correspondiente por la ejecución de su fase respectiva. Cada operación o tarea debe ser aprobada,

autorizada, ejecutada y registrada por diferentes personas, asumiendo cada una las responsabilidades de sus funciones.

La asignación de responsabilidades: En cuanto a la estructura jerárquica de la empresa, su representación más clara y común se encuentra en el organigrama. Las responsabilidades deben asignarse de tal forma que cada persona sepa en todo momento quiénes son sus superiores y quiénes son sus subordinados, a quién debe rendir cuentas por su trabajo y a quiénes debe ordenar realizar tareas y pedirles resultados sobre su cumplimiento.

B) Elementos Procedimentales: Estos son los que cumplen con los elementos organizacionales. No es suficiente con tener una organización bien planificada y estructurada; es necesario implementar varios procedimientos que den cumplimiento a las directrices y disposiciones de la Gerencia, para hacer realidad sus planes y políticas, con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

El Auditor, en su trabajo de investigación, no solo examinará dichos procedimientos, sino que también comprobará su funcionalidad y grado de cumplimiento en las operaciones habituales de la organización, con el objetivo de evaluar el sistema de control interno.

Gómez (1993) “el conjunto de los elementos procedimentales del sistema de control interno está compuesto por tres partes: la planificación sistematizada, registros y formularios e informes”

La planificación sistematizada: Este elemento procedural del sistema de control interno se representa en las empresas mediante una serie de instructivos llamados Manual de Procedimientos, que sirven de guía para orientar la realización de las operaciones y tareas.

Estos instructivos definen de manera clara cómo se realizan las diferentes operaciones que abarcan las actividades de la empresa u organización. Por lo tanto, quien las ejecute puede lograr el máximo rendimiento, eficacia y reducción de costos operacionales.

Registros y formularios: Está representado por toda la documentación que utiliza la empresa para llevar a cabo sus operaciones, siguiendo los

procedimientos previamente diseñados en la etapa de planificación sistematizada.

Cumplen la función de registrar y controlar los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos. Estos formularios deben ser inteligentemente diseñados para que solo recojan la información realmente útil y completa.

El Auditor, al evaluar el sistema de control interno de la organización, debe verificar si se utilizan los formularios de manera adecuada y si realmente cumplen las funciones para las cuales fueron diseñados.

Los formularios y registros son la evidencia del historial de las operaciones y sirven de base para las anotaciones en los registros contables,

Los informes: Cumplen la importante función de mantener la comunicación dentro de la organización, la cual debe ser completa y llegar a tiempo a las personas que tienen la autoridad y capacidad suficiente para interpretarlas correctamente y tomar decisiones correctivas ante cualquier desviación respecto a los planes acordados.

c) Elementos del personal: Forman parte del sistema de control interno en las empresas y se refieren a la gestión de los recursos humanos que tiene la organización, representando uno de sus recursos más valiosos; deben ser utilizados de manera racional y planificada, y con dedicación de atención. Este grupo de elementos incluye: El entrenamiento, la eficiencia, la lealtad y la remuneración,

El entrenamiento: A través del entrenamiento, la empresa no solo logra mayor eficiencia en el trabajo, permitiendo que cada trabajador se identifique y conozca mejor su labor, sino que también se reducen notablemente los costos de supervisión, así como errores y omisiones. Esto resulta en la reducción de costos y mejora de la calidad del trabajo; por lo tanto, debe ser constante y sistemático. La empresa debe mantener un plan definido de entrenamiento para su personal, de modo que cada trabajador se sienta valorado y motivado a crecer junto a la organización donde trabaja

La eficiencia: Es clave para los niveles de producción, productividad y costos. Si la empresa toma medidas para evaluar y fomentar la eficiencia de sus

trabajadores, podrá mejorar su sistema de control interno, ya que cuando una persona sabe que sus actividades están siendo evaluadas, tratará de ajustar su comportamiento a los planes establecidos y cumplir con las normas y procedimientos que las regulan.

La lealtad: Incluye la moralidad y honestidad del personal en el desempeño de sus funciones, y el nivel de lealtad sirve como indicador del grado de efectividad del sistema de control interno vigente en la organización.

El grado de lealtad del personal hacia la empresa le indicará al Auditor el tipo de confianza que se puede tener en sus gestiones y, por ende, el grado de fiabilidad que tendrán los registros a examinar, así como el tipo de pruebas de auditoría a utilizar, su alcance y en qué momento será apropiado aplicarlas.

La remuneración: Para que el trabajador realice sus labores con la debida motivación y entusiasmo, es esencial que reciba una compensación justa. Nadie que se sienta explotado en su trabajo rendirá de manera eficiente.

d) Elementos Supervisорios: Las empresas no operan solas; es necesario establecer un plan de vigilancia y supervisión constantes para detectar a tiempo fallas y desviaciones, con el fin de decidir oportunamente las medidas correctivas más adecuadas.

Sin la supervisión adecuada, los procedimientos no se llevarán a cabo según los requerimientos programados. Por eso, el Auditor debe evaluar la efectividad de la supervisión en la empresa que está auditando, para poder elegir correctamente las pruebas de Auditoría más adecuadas para el caso. La supervisión se vuelve casi automática cuando la empresa ha adoptado una planificación sistemática, utilizando formularios, informes y registros bien diseñados.

Desde esta perspectiva, las investigadoras asumen que lo planteado por Gómez resalta la importancia de estructurar el control interno de manera estratégica y ordenada, reconociendo que cada elemento cumple un rol indispensable en el funcionamiento de la organización. Al considerar estas clasificaciones y divisiones, las investigadoras argumentan que un sistema de control interno, como el necesario en Café Mendaña C.A., debe estar diseñado

no solo para cumplir con los objetivos organizacionales, sino también para generar un entorno operativo que fomente la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia en todos los niveles.

La postura de las investigadoras se sustenta en que la correcta planificación, registro e informe de las operaciones no solo garantiza el cumplimiento normativo y la confiabilidad de los procesos, sino que también establece una base sólida para la toma de decisiones estratégicas. Integrar los grupos señalados por Gómez dentro del diseño estructural de control interno en Café Mendaña C.A. es clave para abordar sus deficiencias actuales en las áreas administrativas y contables. Por ello, las investigadoras plantean que la implementación de estos elementos debe adaptarse a las características particulares de la organización, asegurando así que todos los campos de aplicación trabajen de manera integrada y orientada hacia los objetivos estratégicos de la empresa.

Bases Legales.

Las bases legales de una investigación ofrecen el marco legal que sustenta y orienta el estudio. Bajo este concepto, se menciona La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el artículo 87 que señala:

Toda persona tiene derecho al trabajo y la obligación de trabajar, el Estado asegurará la adopción de las medidas necesarias para que toda persona pueda conseguir un empleo productivo, que le dé una vida digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es deber del Estado promover el empleo

En esta ley se adoptan medidas que garantizan el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no estará sujeta a otras restricciones que las que la ley indique. Todo empleador garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente laboral apropiados

Artículo 89: El trabajo es un hecho social y contará con la protección del Estado. La ley establecerá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para cumplir con esta obligación del Estado se fijan los siguientes principios:

1) Ninguna ley podrá poner normas que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales En las relaciones laborales se prioriza la realidad sobre las formas o apariencias.

2) Los derechos laborales son irrenunciables Es nula cualquier acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o disminución de estos derechos. Solo se permite la transacción y acuerdo al finalizar la relación laboral, de acuerdo a lo que establezca la ley.

3) Cuando haya dudas sobre la aplicación o coincidencia de varias normas, o en la interpretación de una norma específica, se aplicará la que sea más beneficiosa para el trabajador o trabajadora La norma que se adopte se aplicará en su totalidad.

4) Cualquier medida o acto del empleador que contradiga esta Constitución es nulo y no tiene efecto alguno.

5) Se prohíbe cualquier tipo de discriminación por motivos de política, edad, raza, sexo o creencias o por cualquier otra condición.

6) Se prohíbe el trabajo de adolescentes en tareas que puedan afectar su desarrollo integral El Estado los protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Se concluye que el Estado, a través del marco legal, asegura el derecho al trabajo, considerando que es un hecho social que todos los ciudadanos tenemos, por lo tanto, se deben seguir ciertos principios previamente establecidos En consecuencia, estos artículos de la constitución brindan una base sólida para la investigación que se realiza, ya que asegura el respeto a los derechos laborales y promueve un ambiente laboral seguro y eficiente.

Asimismo, se destaca el código comercio en el artículo 36 que reseña:

Se prohíbe a los comerciantes:

1º Alterar en los asientos el orden y la fecha de las operaciones descritas.

2º Dejar blancos en el cuerpo de los asientos o a continuación de ellos.

3º Poner asientos al margen y hacer interlineaciones, raspaduras o enmendaduras.

4º Borrar los asientos o partes de ellos.

5º Arrancar hojas, alterar la encuadernación o foliatura y mutilar alguna parte de los libros.

Este artículo se refiere a la responsabilidad que tienen los comerciantes de entregar balances y estados financieros de forma regular. La entrega frecuente de estos informes es esencial para el control interno, ya que ayuda a analizar la situación financiera de la empresa y a tomar decisiones adecuadas. Por lo tanto, es un marco legal para el presente estudio, que garantiza que se respeten las normativas comerciales y se fomente un entorno laboral claro y ético.

De igual manera, se enfatiza en las Normas Generales de Control Interno (2015), la cual establece en el artículo 9 que la máxima autoridad jerárquica de cada órgano o entidad es responsable de organizar, establecer y mantener sistemas de control interno adecuados a la naturaleza, estructura y objetivos de la institución, y de vigilar su correcto funcionamiento. Esto se vincula con la investigación, ya que el diseño estructural del control interno en Café Mendaña debe ser guiado y supervisado por la alta dirección de la empresa para asegurar que el sistema sea apropiado y eficaz.

Asimismo, el artículo 16 menciona que los planes de organización, políticas, normas, reglamentos, manuales y otros instrumentos de control interno deben ser aprobados por las máximas autoridades jerárquicas de los órganos o entidades. Esto significa que cualquier diseño de control interno, incluyendo el de Café Mendaña, debe contar con la aprobación y apoyo de la alta dirección para asegurar su implementación y cumplimiento.

En resumen, estos artículos destacan la importancia del liderazgo y la supervisión de la alta dirección en el establecimiento y mantenimiento de un sistema de control interno eficaz. En el contexto de la investigación sobre el diseño estructural del control interno para Café Mendaña, estos principios aseguran que el sistema propuesto será respaldado por la dirección de la empresa, promoviendo su efectividad y alineación con los objetivos organizacionales.

Sistema de Variables.

Definición Nominal: Diseño Estructural

Definición Conceptual:

El diseño estructural en las organizaciones debe enfocarse en la flexibilidad y adaptabilidad para responder a los cambios del entorno. Proponen un enfoque dinámico que permita a las organizaciones reconfigurar sus estructuras según las necesidades del mercado (Martínez y Pérez, 2022, p. 37).

Definición Operacional:

Implementación práctica de un sistema flexible y adaptable que permite a la organización reconfigurar sus estructuras internas en respuestas a cambios del entorno.

Definición Nominal: Control Interno

Definición Conceptual:

Conjunto de políticas, procedimientos y prácticas establecidas por la dirección de una empresa para salvaguardar sus activos, garantizar la confiabilidad de la información financiera y operativa y cumplir con las leyes y regulaciones aplicables (Luna y otros, 2020, p 5)

Definición Operacional:

Implementación de políticas, procedimientos y prácticas específicas que aseguran la protección de los activos, la exactitud y fiabilidad de los datos contables, la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas.

Cuadro Nº 1. Sistema de Variables

Objetivo General: proponer un diseño estructural para el Control Interno de la Empresa Café Mendaña C.A

Variables	Definición	Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diseño Estructural	El diseño estructural en las organizaciones debe enfocarse en la flexibilidad y adaptabilidad para responder a los cambios del entorno. Proponen un enfoque dinámico que permita a las organizaciones reconfigurar sus estructuras según las necesidades del mercado (Martínez y Pérez, 2022, p. 37).	Implementación práctica de un sistema flexible y adaptable que permite a la organización reconfigurar sus estructuras internas en respuestas a cambios del entorno.	Flexibilidad Adaptabilidad Enfoque dinámico Reconfiguración estructural	Tiempo de respuestas a cambios Implementación de nuevas tecnologías Índice de mejora continua Número de reconfiguraciones estructurales	1-2 3 4-5 6

Control Interno	Conjunto de políticas, procedimientos y prácticas establecidas por la dirección de una empresa para salvaguardar sus activos, garantizar la confiabilidad de la información financiera y operativa y cumplir con las leyes y regulaciones aplicables(Luna y otros, 2020, p 5)	Implementación de políticas, procedimientos y prácticas específicas que aseguran la protección de los activos, la exactitud y fiabilidad de los datos contables, la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas.	Políticas Procedimientos Salvaguarda de activos Confiabilidad de la información financiera y operativa	Comunicación de políticas Procedimientos Operativos y de auditoria Controles físicos y administrativos Reportes financieros	7 8 9-10 11-12

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

CAPITULO III

METODOLOGÍA

El marco metodológico se relaciona con la fase de investigación que busca presentar y sistematizar el proceso. Esto permite identificar y examinar los supuestos del estudio y organizar los datos basándose en conceptos teóricos que se han definido de manera convencional. Según Babaresco (2006):

Este enfoque es fundamental para estructurar y comprender los datos de la investigación. Dentro de esta etapa se hace necesario que se conozca lo relativo o como elegir el tipo de diseño o método, cual podrá ser la muestra, cuáles serán las técnicas de recolección de datos, el procedimiento de esos datos, la matriz triple de datos y el análisis e interpretación de datos. (p.2).

Es decir, el autor resalta la relevancia del marco metodológico en una investigación, ya que es la estructura que dirige todo el proceso. Así, se debe señalar el tipo de investigación, con sus características y métodos, también señalar el diseño que determina cómo recolectar y analizar los datos; todo esto, ayuda a organizar las ideas y a establecer un camino claro a seguir, así como también asegura que todos los elementos estén interconectados de manera lógica.

Postura ontoepistemológica

Para determinar la postura ontoepistemológica de la investigación sobre Diseño estructural propuesto para el control interno de la empresa Café Mendaña, que busca fortalecer la estructura organizacional y establecer procedimientos claros y eficientes, es importante examinar las bases filosóficas que sustentan el enfoque y metodología del estudio.

Postura Ontológica:

Realismo Social:

La investigación probablemente adopta una postura ontológica de realismo social, la cual sostiene que las estructuras y fenómenos sociales (como el control interno y la estructura organizacional) existen de manera independiente a la

percepción individual. Esta postura permite analizar objetivamente la realidad organizacional y proponer diseños estructurales que respondan a necesidades objetivas de la empresa.

Postura Epistemológica:

Positivismo:

Dado que el estudio se basa en un paradigma cuantitativo y utiliza un enfoque de proyecto factible, adopta una postura epistemológica positivista. El positivismo sostiene que el conocimiento se puede obtener a través de la observación empírica y el análisis científico, utilizando métodos cuantitativos para medir y analizar fenómenos observables.

En consecuencia, la investigación se enmarca en una postura ontoepistemológica que combina el realismo social y el positivismo. Esta combinación permite a los investigadores analizar de manera objetiva las estructuras y procedimientos organizacionales, utilizando métodos cuantitativos para obtener datos empíricos y formular propuestas basadas en evidencia. La meta es establecer procedimientos claros y eficientes que fortalezcan la estructura organizacional de la empresa, minimicen riesgos operativos y financieros, y aseguren el cumplimiento de normativas. Esta postura permite una comprensión profunda y fundamentada del contexto organizacional de Café Mendaña, proporcionando una base sólida para la implementación de mejoras efectivas en su control interno.

Enfoque de la investigación

Se basa en el enfoque cuantitativo, que realiza un análisis de datos obtenidos de la observación directa de la realidad, considerando sus variables y creando herramientas que encuadran la investigación en curso. A este respecto, Rodríguez (2010) señala que el método cuantitativo "se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo" (p32). El autor menciona que este tipo de investigación intenta explicar los fenómenos sociales mediante hechos concretos y datos estadísticos, reduciendo el análisis de las percepciones individuales.

En resumen, este enfoque permitirá analizar los datos de manera objetiva, evitando sesgos personales y garantizando que las decisiones se fundamenten en la evidencia. De esta manera, la investigación cuantitativa ofrecerá una base sólida para elaborar un sistema de control interno eficiente en la empresa Café Mendaña, C.A.

Tipo de investigación

El trabajo de aplicación se enmarca dentro de una investigación aplicada, ya que su propósito principal es resolver un problema práctico, específicamente el diseño estructural del sistema de control interno en Café Mendaña C.A. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que implica la recopilación y análisis de datos numéricos relacionados con los procesos administrativos, contables y operativos de la empresa. A través de la medición y evaluación de estas variables, se buscará identificar patrones y tendencias que permitan optimizar las operaciones internas de la organización.

Desde la perspectiva temporal, la investigación es sincrónica, ya que se concentra en estudiar los fenómenos presentes durante un período determinado, correspondiente al ciclo lectivo 2024-1 y 2024-2. En cuanto a la recolección de datos, tiene un diseño transversal, ya que se recogen los datos en un único momento, lo que permite describir y analizar las condiciones actuales de la empresa.

En términos de su dimensión cronológica, la investigación es descriptiva, ya que se enfoca en detallar los procesos y características del sistema de control interno de la organización. Además, puede considerarse correlacional, si en el análisis se busca medir el grado de relación entre distintas variables administrativas y contables. Por último, el nivel de conocimiento que se desea alcanzar permite calificarla también como exploratoria, ya que busca un primer acercamiento estructurado al problema del control interno en esta organización. Al mismo tiempo, tiene un componente descriptivo al documentar y analizar de manera sistemática el estado actual del sistema y sus elementos.

Diseño de la investigación.

La presente investigación está dirigida a valorar el diseño estructural del sistema de control interno en la empresa Café Mendaña C.A., ubicado en el municipio Ospino, estado Portuguesa. Este trabajo se enmarca en la modalidad de trabajo de aplicación, fundamentado en una investigación de carácter descriptivo, dado que se orienta a diagnosticar y analizar las características, procesos y deficiencias actuales en el sistema administrativo y contable de la empresa. De acuerdo con Azócar (2016), un trabajo de aplicación debe ser considerado como una tesis que, a partir de un diagnóstico adecuado, proporciona soluciones concretas a las debilidades identificadas y valora el impacto de las propuestas en el contexto organizacional. En este caso, el enfoque de este estudio es eminentemente práctico y busca resolver problemas concretos presentes en la gestión interna de la empresa.

El diseño metodológico de esta investigación sigue un enfoque de campo, ya que los datos serán recolectados directamente en el lugar donde se desarrolla el fenómeno de estudio, es decir, en las instalaciones administrativas y operativas de Café Mendaña C.A. Este trabajo se complementa con un componente documental, al apoyarse en la búsqueda, recuperación, análisis crítico e interpretación de información secundaria relevante que sustente teóricamente las decisiones y propuestas formuladas. Este enfoque dual permite un análisis integral del problema, combinando datos obtenidos directamente de la empresa con información teórica y metodológica.

En términos metodológicos, esta investigación se apoya en herramientas descriptivas, tal como lo señalan autores como Marina, Huertas y Basart (2015), quienes destacan que este tipo de trabajo se orienta a describir la realidad organizacional, identificando los componentes clave y determinando las áreas que requieren intervención. Además, siguiendo a Ávila, Bastidas y Cordero (2023), el diseño responde a la propuesta de un modelo funcional y viable, cuyo propósito es ofrecer una solución estructurada y factible a los problemas identificados.

La investigación asume características propias de la metodología descriptiva en el sentido de que busca responder al "qué" y al "cómo" del problema, más que al "por qué". Este enfoque permite alcanzar los objetivos planteados, centrándose en detallar los componentes y procesos específicos del sistema de control interno, con el fin de proponer una mejora estructural que sea sostenible y alineada con las necesidades de la empresa.

Población y Muestra

Población

La población en una investigación se refiere a las personas, objetos, eventos que comparten características comunes y que resultan de interés para el estudio que se realiza, según Arias (2012) "es un conjunto finito o infinito, de elementos con características comunes para cual serán extensivas las construcciones de la investigación". La población se compone de diversos elementos con tipologías comunes que son objeto de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la exploración.

Distribución de la población.

En tal sentido, la población de estudio para la presente investigación, corresponde a una compañía anónima, conformada por:

Sujeto de investigación:

Accionistas	61
Administrador	1
Obreros	6
Secretaria	1
Degustador	2
Vendedoras	2
Total población:	73

Muestra

De acuerdo a Tamayo, T. y Tamayo, M (1997), la muestra "es un subconjunto cuidadosamente seleccionado de una población más grande, diseñado para representar fielmente características de dicha población" (p.38). Es decir, es una proporción del total de la población, que permite a los investigadores

observar y comprender patrones y tendencias a gran escala a través del estudio de un grupo más reducido.

Asimismo, Hernández citado en Castro (2003) "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69). Es decir, no es preciso tomar una porción de la población total, pues por ser una población pequeña se considera que todos los individuos pueden ser incluidos directamente en el estudio.

En este caso, se utiliza el muestreo no probabilístico, porque las personas no fueron seleccionadas al azar, sino basada en criterios específicos, de allí que en este caso de 73 personas que conforman la empresa fueron tomadas como muestra 20 individuos, que podían aportar información relevante para el estudio.

Técnica e Instrumento de la investigación.

Técnicas.

Después de seleccionado el diseño de la investigación y la muestra apropiada de acuerdo con el problema objeto de estudio, se procedió entonces a recolectar los datos pertinentes sobre los objetivos involucrados en la investigación, con el propósito de recolectar la información.

En este sentido, Hurtado (2000), señala que las técnicas de recolección de datos:

Comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a una pregunta de investigación. Se pueden mencionar como técnicas de recolección de la información la observación, la encuesta, la entrevista, la revisión documental, las sesiones en profundidad". (p.427)

Se pueden utilizar diversas técnicas entre ellas, la observación, entrevista, encuestas, pruebas entre otras, Es decir, las técnicas e instrumentos de recolección de datos son los procedimientos y las herramientas por medio de los cuales se recopila la información necesaria para el desarrollo de todo trabajo investigativo

Instrumento.

Ahora bien, según Tamayo y Tamayo (2005) define "los instrumentos como los elementos de los cuales se vale el investigador para recolectar la información y

acercarse a los fenómenos, para extraer de ellos la información necesaria" (p65). Para la elaboración del presente trabajo se utilizara como instrumento, el cuestionario de doce (12) preguntas con alternativas de respuesta Siempre (S) Casi Siempre (CS), A Veces (AV), Nunca (N) y Casi nunca (CN).El mismo está elaborado con base a los objetivos específicos y al marco teórico.

Validez y Confidabilidad.: Dentro de este orden de ideas, debe señalarse que para que un instrumento pueda considerarse capaz de aportar información veraz y objetiva, debe ser válido y confiable. La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir". Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir.

La validación del instrumento de recolección de datos se realizó mediante el juicio de contenido de tres expertos: uno (1) en Diseño de Instrumentos, uno (1) en Metodología de la Investigación y uno (1) en Contenido del Área de Estudio. A cada uno se le suministró un ejemplar del instrumento de recolección de datos, quienes ofrecieron su colaboración en cuanto a la estructura del mismo y emitieron sus observaciones, las cuales fueron consideradas para las reestructuraciones necesarias del cuestionario, y se determinó que su contenido conlleva al logro de los objetivos específicos y por ende, al objetivo general.

Confidabilidad.

Es el grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas condiciones de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado. Es decir, se refiere a la exactitud de la medición.

El procedimiento que se utilizo fue el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach utilizado para escalas tipo Likert, que representa la administración de una única prueba y emplea información fácil de obtener, cuya fórmula es:

Una vez aplicado el instrumento a la población objeto de estudio se procedió a encontrar el Coeficiente del Alfa de Cron Bach, proveniente de los resultados alcanzados fueron:

$$\alpha = 0,90$$

Descripción del procedimiento de recolección y análisis de la información

Para el presente estudio se aplicó un cuestionario a veinte (20) trabajadores, con el objetivo de evaluar y mejorar los mecanismos de control interno. Cabe destacar, que el análisis de la información recolectada, se realizará mediante tabla de frecuencias en la que se organizarán los datos de manera ordenada, mostrando la frecuencia con la que cada respuesta aparece.

Lo anterior, permite comparar los grupos de respuestas, ayudando a detectar diferencias significativas entre ellos; en este sentido al ser presentadas en forma de tablas, proporcionan una visualización clara y concisa de los datos, lo que facilita la interpretación. En consecuencia, estas tablas se convierten en la base para la creación de gráficos y con ello, complementar el análisis visual de los datos, permitiendo un estudio más profundo y detallado de los resultados obtenidos con el cuestionario.

En consideración a lo anteriormente señalado, en este caso particular se utilizarán los gráficos circulares o de torta; donde se podrán especificar visualmente los resultados; puesto que a través de ellos, se representarán de manera clara y concisa la distribución de las respuestas, facilitando la identificación de patrones y tendencias. Para ello, se mostrará la proporción de cada categoría de respuesta en relación con el total, lo que proporciona una comprensión inmediata y efectiva de los datos recolectados.

Seguidamente, se debe llevar a cabo un análisis comparativo en base a los resultados presentados, lo que permitirá contrastar con teorías relevantes; con ello, no solo se podrá clarificar la distribución de las respuestas, sino que también pueden confirmar o cuestionar las teorías existentes. Este enfoque comparativo asegura una interpretación fundamentada de los resultados, enriqueciendo el estudio y proporcionando una base bien sustentada para las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV

PROPUESTA

Título De La Propuesta

Programa de capacitación para el diseño estructural del control interno en la empresa Café Mendaña, C.A. Municipio Ospino estado Portuguesa.

Presentación

La presente propuesta tiene como finalidad desarrollar e implementar un programa integral de capacitación para el personal de Café mendaña C.A., con el objetivo de fortalecer sus competencias y comprensión acerca de la importancia de un diseño estructural de control interno. Este proyecto tiene como meta principal optimizar los procesos administrativos y contables de la empresa, asegurando mayor eficiencia operativa, cumplimiento normativo y sostenibilidad financiera. La propuesta está diseñada no solo como una herramienta de cambio organizacional, sino como una inversión en el desarrollo profesional del equipo humano, que es clave para el éxito de cualquier sistema de control interno.

Una de las principales bondades de esta propuesta radica en su enfoque práctico y estratégico. A través de sus cuatro fases: planificación, diseño, implementación, y monitoreo y evaluación, se asegura que el programa esté alineado con las necesidades reales de la empresa, generando un impacto inmediato y duradero. Este programa de capacitación permitirá que los empleados no solo comprendan los principios del control interno, sino también cómo aplicarlos de manera eficiente en sus tareas diarias, potenciando así el desempeño colectivo de la organización.

Implementar esta propuesta conlleva múltiples beneficios para Café Mendaña C.A. Entre ellos, destaca la creación de una cultura organizacional orientada hacia la transparencia y la responsabilidad, lo que refuerza la confianza tanto a nivel interno como externo. Además, se espera una mejora significativa en la eficiencia operativa, una optimización de los recursos disponibles y una reducción en los riesgos financieros y administrativos. Asimismo, este enfoque

impulsará la capacidad de la empresa para adaptarse a los retos del mercado y a las exigencias regulatorias, consolidando su posición competitiva.

La propuesta también beneficia directamente al personal, ya que proporciona herramientas y conocimientos prácticos que no solo mejorarán su desempeño en la empresa, sino también su desarrollo profesional a largo plazo. Al formar parte de este proceso de capacitación, los empleados se convierten en protagonistas del cambio organizacional, lo que fomenta el sentido de pertenencia, la motivación y el compromiso hacia los objetivos de la empresa.

En este sentido, se hace un llamado a la gerencia, a los líderes de equipo y al área de recursos humanos para que se sumen como aliados estratégicos en la puesta en marcha de esta propuesta. Su apoyo y participación activa son fundamentales para garantizar el éxito del programa, que no solo impactará positivamente en la empresa, sino también en cada uno de sus colaboradores. Este proyecto representa una oportunidad única para transformar y fortalecer a Café Mendaña C.A., posicionándola como una organización de referencia en el sector.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

General

Desarrollar un programa de capacitación integral para el personal de Café Mendaña C.A., con el propósito de atender sus necesidades formativas, fortalecer su comprensión y compromiso con el diseño estructural del control interno, y fomentar una cultura organizacional basada en la eficiencia y la sostenibilidad.

Específicos

Identificar las necesidades de capacitación del personal de Café Mendaña C.A. en relación con la implementación del sistema estructural de control interno, asegurando que se adapten a los requerimientos de la organización.

Diseñar y desarrollar materiales prácticos y didácticos que refuerzen el aprendizaje adquirido durante el programa de capacitación, garantizando su aplicación en las actividades diarias de la empresa.

Fomentar una cultura organizacional basada en los principios del control interno, promoviendo la participación activa de los empleados y el fortalecimiento de los valores de transparencia, responsabilidad y compromiso en la empresa.

Implementar estrategias efectivas de capacitación para el personal, con el objetivo de proporcionar herramientas y habilidades prácticas que contribuyan a la correcta aplicación del sistema estructural de control interno en la gestión administrativa y contable de Café Mendaña C.A.

Evaluuar el impacto del programa de capacitación en la mejora de los procesos operativos y administrativos de la empresa, asegurando su efectividad y la sostenibilidad del diseño estructural propuesto.

Fundamentación

La implementación de un sistema de control interno es un proceso esencial para garantizar la eficiencia operativa, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las normativas legales en una organización. Según el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), el control interno se define como "un proceso efectuado por la alta dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos en las categorías de eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables". Esta definición destaca que el control interno no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

En el contexto de la capacitación del personal, Gómez (1993) señala que "la implementación de un sistema de control interno debe estar acompañada de un proceso de formación que permita a los empleados comprender su importancia y aplicarlo de manera efectiva en sus actividades diarias". Este autor enfatiza que la planificación sistematizada, el registro adecuado y la elaboración de informes son elementos clave para garantizar la efectividad del sistema.

Por su parte, Cepeda (1997) subraya que "un sistema de control interno bien diseñado debe incluir herramientas y estrategias que promuevan la participación activa del personal, fomentando una cultura organizacional basada

en la transparencia y la responsabilidad". Este enfoque es particularmente relevante en el caso de Café Mendaña C.A., donde la capacitación del personal es fundamental para asegurar la correcta implementación del diseño estructural del control interno.

Además, Chiavenato (2009) destaca que "la capacitación no solo mejora las competencias técnicas del personal, sino que también fortalece su compromiso con los objetivos organizacionales, lo que resulta en una mayor eficiencia operativa y una reducción de riesgos". Este autor resalta la importancia de integrar la formación en el diseño del sistema de control interno, asegurando que todos los empleados comprendan su rol dentro del proceso.

En este sentido, la propuesta de desarrollar un programa de capacitación integral para el personal de Café Mendaña C.A. se fundamenta en la necesidad de alinear las competencias del equipo humano con los objetivos del sistema de control interno. Este enfoque no solo garantiza la sostenibilidad del sistema, sino que también promueve una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua y la excelencia operativa.

Cuadro N° 2: desarrollo de la propuesta: plan de acción

Objetivo general: Desarrollar un programa de capacitación integral para el personal de Café Mendaña C.A., con el propósito de atender sus necesidades formativas, fortalecer su comprensión y compromiso con el diseño estructural del control interno, y fomentar una cultura organizacional basada en la eficiencia y la sostenibilidad

Objetivos específicos	Metas	Actividad	Tareas	Recursos	Costo/lapso	Responsables
Identificar las necesidades de capacitación del personal de Café Mendaña C.A. en relación con la implementación del sistema estructural de control interno, asegurando que se adapten a los requerimientos de la organización.	Realizar un diagnóstico detallado sobre las necesidades de capacitación del personal para diseñar un programa adecuado.	- Analizar los perfiles de los puestos de trabajo. - Realizar entrevistas con la gerencia para entender necesidades organizacionales. - Aplicar cuestionarios al personal para evaluar competencias y conocimientos actuales.	- Diseñar los cuestionarios y entrevistas. - Recolectar información mediante observación directa y herramientas aplicadas. - Sistematizar y analizar la información obtenida.	Computadoras, cuestionarios físicos y digitales, software para análisis de datos (Excel), acceso al personal administrativo.	Impresión de cuestionarios (100bs), herramientas digitales (\$10 para software). 2 semanas	Estudiantes de Contaduría Pública de la UNELLEZ.
Diseñar y desarrollar materiales prácticos y didácticos que refuerzen el aprendizaje adquirido durante el programa de	Elaborar materiales didácticos y prácticos enfocados en el sistema de control interno.	- Investigar normativas, regulaciones y literatura relacionada. - Redactar manuales y guías paso a paso para el personal.	- Recuperar información de fuentes académicas y normativas legales. - Diseñar materiales como manuales, guías	Fuentes bibliográficas, computadora, software para diseño (Canva, PowerPoint), impresora para los manuales.	10"\$ (impresión de manuales y guías). 3 semanas.	Estudiantes de Contaduría Pública de la UNELLEZ.

capacitación, garantizando su aplicación en las actividades diarias de la empresa.		- Crear presentaciones y recursos multimedia atractivos.	y presentaciones visuales. - Revisar y ajustar los materiales en colaboración con la gerencia.			
Fomentar una cultura organizacional basada en los principios del control interno, promoviendo la participación activa de los empleados y el fortalecimiento de los valores de transparencia, responsabilidad y compromiso en la empresa.	Crear espacios de sensibilización y discusión en los que se aborden los principios del control interno.	- Organizar charlas motivacionales y sesiones informativas sobre control interno. - Facilitar foros de discusión en los que el personal comparta experiencias y expectativas. - Crear campañas visuales para destacar los valores organizacionales.	- Diseñar las charlas y los foros. - Preparar material visual y audiovisual para las campañas. - Coordinar con la gerencia la logística de las sesiones.	Espacio físico o virtual para las charlas, equipo audiovisual, materiales de soporte visual.	\$20 (materiales impresos, pancartas). 2 semanas.	Estudiantes de Contaduría Pública de la UNELLEZ.
Implementar estrategias efectivas de capacitación para el personal, con el objetivo de proporcionar herramientas y	Realizar talleres y simulaciones prácticas con el personal.	- Diseñar contenido educativo para talleres. - Realizar seminarios y actividades prácticas que	- Preparar las sesiones (contenido, materiales y ejercicios). - Coordinar la logística para la realización de los	Manuales y guías elaboradas, espacio para los talleres, equipo audiovisual.	- \$20 (materiales impresos y logísticos). 3 semanas.	Estudiantes de Contaduría Pública de la UNELLEZ.

<p>habilidades prácticas que contribuyan a la correcta aplicación del sistema estructural de control interno en la gestión administrativa y contable de Café Mendaña C.A.</p>		<p>incluyan simulaciones de escenarios reales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribuir encuestas de satisfacción para medir la efectividad de las actividades realizadas. 	<p>talleres.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar los resultados de las encuestas de satisfacción. 			
<p>Evaluar el impacto del programa de capacitación en la mejora de los procesos operativos y administrativos de la empresa, asegurando su efectividad y la sostenibilidad del diseño estructural propuesto.</p>	<p>Medir el nivel de aprendizaje alcanzado y su aplicación en las actividades del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar actividades prácticas para observar el desempeño del personal. - Aplicar encuestas y autoevaluaciones para recoger retroalimentación. - Redactar un informe final con los resultados y recomendaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Observar y documentar el desempeño del personal en escenarios simulados. - Analizar los resultados de las encuestas y autoevaluaciones. - Elaborar un informe de resultados para presentarlo a la gerencia. 	<p>Cuestionarios de evaluación, guías prácticas, herramientas de análisis de datos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - \$5 (materiales para encuestas). <p>2 semanas.</p>	<p>Estudiantes de Contaduría Pública de la UNELLEZ.</p>

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

CONCLUSION DE LA PROPUESTA

La propuesta presentada tuvo como objetivo principal desarrollar e implementar un programa integral que fortalezca la comprensión y el compromiso del personal de Café Mendaña respecto a la importancia del control interno, mejorando así la eficiencia operativa y asegurando el cumplimiento de normativas vigentes. Para su desarrollo, se planificaron una serie de actividades, desde la identificación de necesidades hasta la evaluación continua; todo ello dirigido a los empleados para que pudieran adquirir un profundo conocimiento sobre los principios y prácticas del control interno.

Asimismo, se llevará a cabo la promoción de una cultura organizacional de control interno mediante campañas de sensibilización, reconocimiento y liderazgo de la alta dirección permitirá una integración efectiva de las prácticas de control en el día a día de la empresa. También, se implementaran talleres y seminarios prácticos asegurará que los conceptos teóricos se traduzcan en competencias prácticas, mejorando la eficiencia y efectividad operativa.

Con todas las acciones organizadas, se busca asegurar que el personal esté bien informado y comprometido con el cumplimiento de las normativas y regulaciones aplicables a la empresa, por lo que se requiere fomentar el compromiso y Motivación del Personal, de allí que un programa de capacitación bien estructurado y continuo fomentará un mayor compromiso y motivación entre los empleados, reflejándose en su desempeño y lealtad hacia la empresa.

En resumen, la propuesta de capacitación para la implementación de un sistema de control interno en Café Mendaña busca no solo mejorar las competencias del personal en esta área crítica, sino también crear una cultura organizacional que valore y promueva las prácticas de control interno como un pilar fundamental para el éxito y sostenibilidad de la empresa. La ejecución de esta propuesta contribuirá significativamente a la optimización de procesos, reducción de riesgos y cumplimiento normativo, consolidando a Café Mendaña como una empresa ejemplar en términos de gestión y control interno.

Aportes

La propuesta de diseño estructural para el control interno en Café Mendaña C.A. representa una herramienta estratégica clave para optimizar la gestión administrativa y contable de la empresa. Al centrar sus esfuerzos en la capacitación integral del personal, la propuesta busca fortalecer las competencias de los empleados en el ámbito del control interno y alinearlas con los objetivos organizacionales. Este enfoque no solo garantiza el cumplimiento normativo y la eficiencia operativa, sino que también fomenta una cultura empresarial basada en valores fundamentales como la transparencia, la responsabilidad y el compromiso.

Además, la propuesta sienta las bases para una transformación organizacional sostenible al proporcionar un modelo práctico y teórico replicable en otros contextos similares. El desarrollo de materiales didácticos, talleres dinámicos y actividades estructuradas asegura que el conocimiento adquirido pueda aplicarse de manera efectiva en las actividades diarias de la empresa. Asimismo, se destaca el impacto positivo en la motivación del personal, promoviendo una mayor identificación con los objetivos estratégicos de Café Mendaña y fortaleciendo el sentido de pertenencia dentro de la organización.

Aprendizajes

El desarrollo de la propuesta permitió identificar la importancia de realizar un diagnóstico previo para comprender las necesidades formativas del personal y las áreas críticas dentro de la empresa. Este proceso destacó la relevancia de conectar conocimientos teóricos con soluciones prácticas, diseñando estrategias que respondieran de manera directa a las necesidades específicas de la organización.

Un aprendizaje fundamental fue reconocer el impacto que tiene la capacitación en la motivación, el compromiso y la eficiencia de los empleados. Un programa de formación bien estructurado no solo mejora las habilidades técnicas, sino que también refuerza los valores organizacionales, creando un entorno más cohesionado y eficiente. Además, se aprendió que la promoción de una cultura organizacional orientada al control interno no solo es clave para la sostenibilidad

empresarial, sino también para fortalecer la adaptación de la empresa a retos futuros.

Finalmente, el diseño de estrategias de evaluación demostró la necesidad de medir el impacto de las actividades propuestas. Esto garantiza la efectividad del programa de capacitación y permite realizar ajustes continuos para mantener un estándar de excelencia. En conjunto, el proceso reflejó la importancia de un enfoque integral, que combina la planificación, la ejecución y la evaluación para alcanzar resultados significativos en la empresa.

CAPITULO V

Aplicación y análisis del impacto de la propuesta

Relatoría de la ejecución de la propuesta

La propuesta presentada tuvo como objetivo principal desarrollar un programa de capacitación integral para el personal de Café Mendaña C.A., con el propósito de atender sus necesidades formativas, fortalecer su comprensión y compromiso con el diseño estructural del control interno, y fomentar una cultura organizacional basada en la eficiencia y la sostenibilidad. Este enfoque estratégico buscó abordar de manera integral las áreas críticas identificadas en la gestión administrativa y contable de la empresa, garantizando que el personal no solo adquiera conocimientos fundamentales, sino que también sea aplicado de forma práctica para contribuir al éxito organizacional. A continuación, se detalla el desarrollo de la propuesta, abordando cada etapa según lo realizado durante las semanas.

Durante las primeras dos semanas, se trabajó en la identificación de las necesidades de capacitación del personal de la empresa. En esta fase inicial, se realizaron análisis detallados de los puestos de trabajo para entender las funciones y responsabilidades asignadas a cada empleado. Además, se llevaron a cabo entrevistas abiertas con la gerencia, buscando obtener una perspectiva más amplia sobre las necesidades organizacionales y los objetivos estratégicos. Simultáneamente, se aplicaron cuestionarios al personal y se realizaron observaciones directas de sus actividades diarias, lo que permitió recopilar información clave sobre las competencias actuales y las brechas que necesitaban ser abordadas. Este diagnóstico fue esencial para establecer la base sobre la cual se diseñaron las actividades posteriores.

En las tres semanas siguientes, el trabajo se centró en el diseño y desarrollo de materiales didácticos que sirvieran como herramientas clave para la capacitación. La primera etapa de esta fase incluyó una exhaustiva investigación de normativas legales, guías académicas y casos prácticos aplicables al contexto de Café Mendaña C.A. A partir de esta información, se elaboraron manuales y

guías prácticas que incluyeron procedimientos claros y ejemplos concretos. También se diseñaron presentaciones visuales y recursos multimedia como videos explicativos para facilitar la comprensión del personal. Como parte del proceso de validación, se organizó un foro de discusión con la gerencia y los líderes de equipo, donde se presentó el material preliminar y se recibieron recomendaciones para ajustarlo antes de su implementación.

Las dos semanas siguientes estuvieron dedicadas a fomentar una cultura organizacional basada en los principios del control interno. En esta etapa, se llevaron a cabo sesiones de sensibilización dirigidas al personal, destacando la importancia de valores fundamentales como la transparencia, la responsabilidad y el compromiso. Estas sesiones incluyeron dinámicas participativas que permitieron a los empleados reflexionar sobre la importancia de su rol dentro de la organización y su contribución al control interno. Paralelamente, se diseñaron y distribuyeron campañas visuales con mensajes claros y motivadores, colocados en áreas comunes de la empresa, con el fin de reforzar el mensaje central de la propuesta y generar conciencia sobre la importancia de estas prácticas.

Durante las siguientes tres semanas, se implementaron estrategias de capacitación mediante la realización de talleres y seminarios prácticos. Estas actividades se diseñaron para ser dinámicas e interactivas, permitiendo a los participantes practicar en simulaciones de escenarios reales la aplicación de los conceptos y herramientas aprendidos. Los talleres incluyeron demostraciones prácticas que facilitaron la comprensión y asimilación de los contenidos presentados en los materiales didácticos previamente desarrollados. Además, se distribuyeron encuestas de satisfacción al personal con el objetivo de recoger sus opiniones sobre la utilidad de los talleres y seminarios, y de esta manera garantizar que se ajustaran a sus necesidades específicas.

En las últimas dos semanas, se llevó a cabo la evaluación del impacto del programa de capacitación. Este proceso incluyó la observación directa del desempeño del personal en actividades prácticas diseñadas para aplicar los conceptos y herramientas del control interno. También se realizaron encuestas y autoevaluaciones que permitieron recopilar retroalimentación valiosa de los

participantes sobre su experiencia en el programa. Con base en los resultados obtenidos, se elaboró un informe final que fue presentado a la gerencia de la empresa. En este informe se destacaron las áreas de éxito, las lecciones aprendidas y las recomendaciones para garantizar la sostenibilidad y efectividad del sistema de control interno en el futuro.

De esta manera, cada etapa del plan de acción fue realizada de forma metódica y alineada con los objetivos específicos planteados, garantizando una propuesta sólida y bien estructurada, lista para ser implementada en beneficio de Café Mendaña C.A. y su personal.

Análisis del Impacto de la Propuesta

Luego de haber aplicado el instrumento de recolección de datos, basado en un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, se procedió a analizar los resultados obtenidos con el propósito de evaluar el impacto de la propuesta presentada. Este instrumento permitió captar las percepciones y apreciaciones de los participantes en relación con las dimensiones e indicadores establecidos, proporcionando una visión integral de su comprensión, aplicación y compromiso respecto al diseño estructural del control interno en la empresa.

La información obtenida fue procesada mediante técnicas de estadística descriptiva, lo que facilitó la organización y análisis de los datos en porcentajes y frecuencias. Cabe resaltar que los resultados serán presentados de manera visual, a través de cuadros y gráficos, seguidos de un análisis detallado de cada dimensión evaluada. Asimismo, se explicarán las implicaciones prácticas de los resultados obtenidos en la vida diaria de la empresa, sustentando las interpretaciones desde el punto de vista teórico y considerando las bases que fundamentan la propuesta.

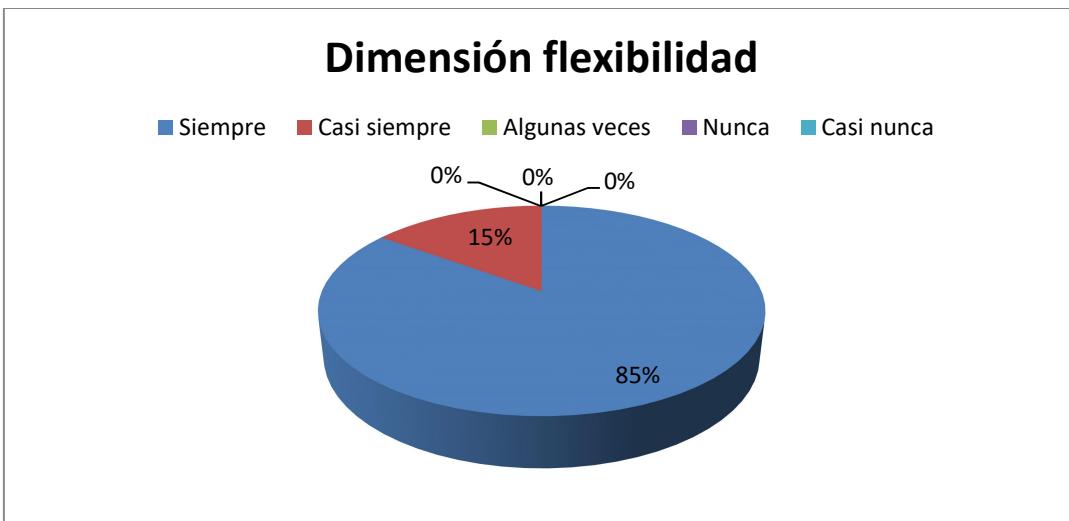
Este análisis permitió evaluar, de manera estructurada, las dimensiones clave; por lo que los resultados obtenidos, expresados en porcentajes y frecuencias, reflejan el nivel de impacto de la propuesta en cada uno de los indicadores definidos. A continuación, se presentan las tablas y gráficos que ilustran esta información, junto con un análisis detallado:

Tabla 1: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Flexibilidad, indicador: Tiempo de respuestas a cambios

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿Con qué frecuencia la empresa responde de manera rápida y efectiva a los cambios en las demandas del mercado o del entorno?	17	85%	3	15%	0	0%	0	0	0	0
¿La empresa adapta sus estrategias y procesos internos para mantenerse competitiva ante cambios en el mercado?	17	85%	3	15%	0	0%	0	0	0	0
Promedio	17	85%	3	15%	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

Gráfico 1: Variable: diseño estructural indicador: Tiempo de respuestas a cambios



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 1
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Para ambos ítems (1 y 2), se obtuvo los mismos resultados, los cuales indican que una gran mayoría de los trabajadores perciben que la empresa responde de manera rápida y efectiva a los cambios de la demanda del mercado, con un 85%; además un 15% responde “casi siempre” ante esta opción. Esto muestra que, aunque no todos los trabajadores perciben una respuesta constante, la mayoría tiene una visión positiva de la capacidad de respuesta de la empresa.

De manera similar, el 85% de los trabajadores considera que la empresa “siempre” adapta sus estrategias y procesos internos para mantenerse competitiva ante cambios en el mercado; asimismo, un 15% de los encuestados, es decir tres (3) trabajadores, también consideran que la empresa “casi siempre”, realiza estas adaptaciones. Cabe destacar, que aunque este porcentaje es menor, sigue siendo una indicación afirmativa de la capacidad de adaptación de la empresa.

En correspondencia con el análisis expuesto, se hace mención a Jáuregui (2021), quien destaca “la adaptación y el cambio es fundamental para la supervivencia y el crecimiento empresarial” (p33); en este sentido, las empresas

deben ajustar sus estrategias, estructuras y procesos para responder eficazmente a las variaciones en el mercado del entorno operativo.

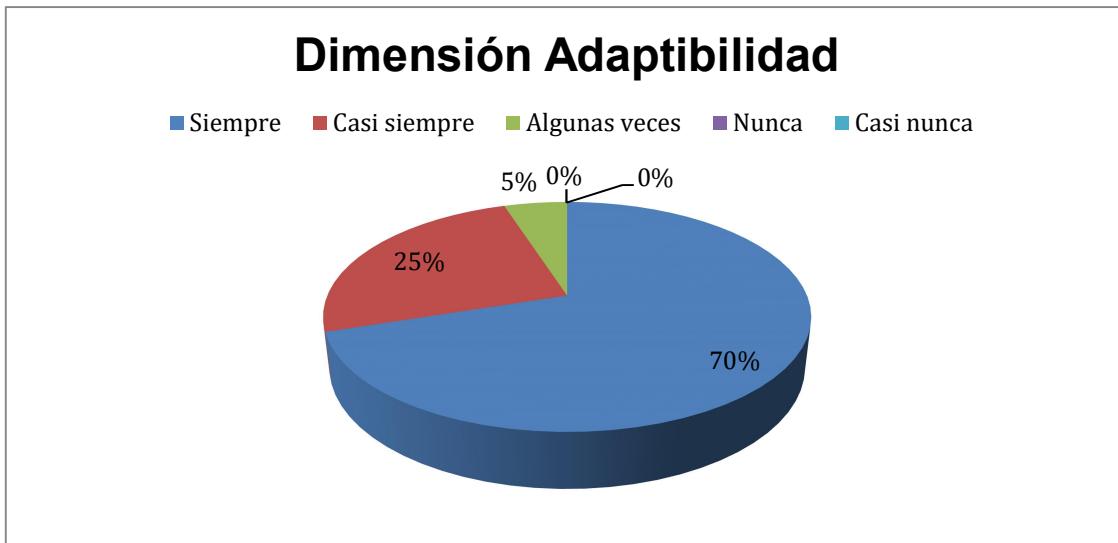
De acuerdo a lo señalado, el presente estudio confirma esta teoría, mostrando que Café Mendaña C.A. posee una estructura organizativa que permite una respuesta rápida y efectiva a los cambios del mercado, lo cual es crucial para su competitividad. La percepción positiva de los trabajadores refuerza estas impresiones, aunque se reconoce que hay margen para mejorar la consistencia de estas respuestas.

Tabla 2: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Adaptabilidad, indicador: Implementación de nuevas tecnologías

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿La empresa ha adoptado e integrado nuevas tecnologías para mejorar los procesos y adaptarse a las necesidades del mercado?	14	70%	5	25%	1	5%	0	0	0	0
Promedio	14	70%	5	25%	1	5%	0	0%	0	0%

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

Gráfico 2: Variable: diseño estructural indicador: Implementación de nuevas tecnologías



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 2
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Los resultados obtenidos para el ítem Nº 3, indican que existe una mayoría significativa de los trabajadores (70%), que percibe que la empresa “siempre” adopta e integra nuevas tecnologías para mejorar sus procesos y adaptarse a las necesidades del mercado. Este alto porcentaje sugiere que la empresa está comprometida con la innovación y la mejora continua. Además, un 25% de los empleados considera que la empresa “casi siempre”, adopta estas tecnologías, lo que refuerza la percepción positiva general, aunque indica que hay ocasiones en que la aceptación no es tan constante.

Por otra parte, se resalta que tan solo un 5% de los encuestados respondió que la empresa “a veces”, adopta nuevas tecnologías, lo que representa una minoría y sugiere que, en general, la empresa mantiene una buena práctica en este aspecto.

En relación a lo dicho, Arvanitis y Loukis (2012) citados por Arévalo, Nájera y Piñero (2018), expresan que “la integración de tecnologías de la información en las prácticas administrativas de las empresas, pueden mejorar la eficiencia y la

innovación” (p9). Es decir, los autores argumentan que la implementación de las tecnologías puede influir satisfactoriamente en la administración empresarial, pues no solo podrá optimizar los procesos internos, sino que también fomentará un entorno más innovador, pues todo ello contribuiría a una mejor gestión y automatización de tareas y una toma de decisiones más informada y ágil.

Vinculando lo anterior a la presente investigación, las tecnologías pueden fortalecer el control interno de la empresa, reduciendo errores humanos y acelerando la recopilación y análisis de datos. Esto permite a la Empresa Café Mendaña C.A. operar de manera eficiente y con mayor precisión; además, al liberar recursos humanos de tareas repetitivas permite un acceso más rápido a la información relevante.

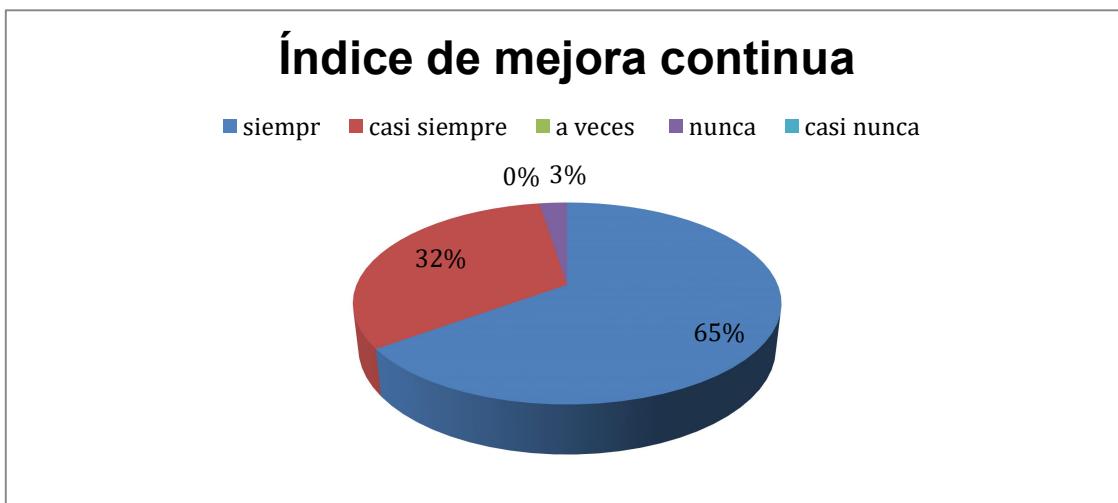
Ante ello, se puede crear un entorno en el que los empleados dediquen más tiempo a actividades creativas y estratégicas, lo que puede influir en las mejoras de los procesos de la empresa, aunado a que pueden proporcionar herramientas avanzadas para el análisis de datos facilitando la toma de decisiones, lo que es fundamental para el control interno, ya que permite identificar y mitigar riesgos de manera más efectiva

Tabla 3: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Enfoque dinámico, indicador: Índice de mejora continua

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿Es habitual que La empresa Café Mendaña C.A. implemente mejoras continuas para optimizar la eficiencia y la calidad del producto?	15	75%	5	25%	0	0%	0	0	0	0
¿La empresa revisa y actualiza sus procesos internos para adaptarse a los cambios del mercado y mejorar su competitividad?	11	55%	8	40%	0	0%	1	5%	0	0
Promedio	13	70%	6,5	20%	0	0%	0.5	5%	0	0%

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

Gráfico 3: Variable: diseño estructural indicador: Índice de mejora continua



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 3
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Para dar respuesta al ítem Nº 4, se puede decir que de las 20 personas encuestadas, 15 respondieron “siempre” se implementan mejoras continuas para optimizar la eficiencia y la calidad del producto, lo que representa el 75%. Las otras personas respondieron “casi siempre”, caracterizado por un 25%. Por otra parte, en relación al ítem Nº 5, sobre si la empresa revisa y actualiza sus procesos internos para adaptarse a los cambios del mercado y mejorar su competitividad, para lo cual 11 personas respondieron que “siempre”, se realizan estas revisiones; lo que indica un 55%, mientras que 8 personas “casi siempre”, representando el 40% y una persona respondió “nunca”, lo que indica el 5%.

Con respecto al promedio general, la opción “siempre”, tiene un promedio de 70% para ambos ítems; lo que muestra una percepción general positiva sobre las prácticas de mejora continua y actualización de procesos. En relación a la opción “casi siempre”, tiene un promedio de 20%, indicando que una parte significativa de los encuestados también ve en estas prácticas como frecuentes, aunque no constantes. En cuanto a la opción “nunca”, tiene un promedio de 5%, lo que sugiere que hay una minoría que no percibe estas prácticas en la empresa.

En síntesis, aunque la mayoría de los encuestados perciben que La empresa Café Mendaña C.A. implementa mejoras continuas y revisa sus procesos internos de manera regular, hay una pequeña proporción que no lo ve así. Esto podría indicar áreas de mejora en la comunicación interna o en la implementación de estas prácticas para asegurar que todos los empleados estén al tanto y perciban estos esfuerzos de manera uniforme.

En este sentido, para sustentar la importancia de las prácticas de mejora continua en la eficiencia y calidad del producto, así como en la adaptación de los procesos internos a los cambios del mercado, se hace referencia a Ruiz y Díaz, (2020), quienes destacan que “la mejora continua es esencial para aumentar la competitividad de las organizaciones al optimizar recursos, reducir costos y mejorar la calidad del producto” (s/n); estos autores, hacen énfasis en como las prácticas de mejora continua no solo incrementa la eficiencia y calidad, sino que también permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, manteniendo su competencia.

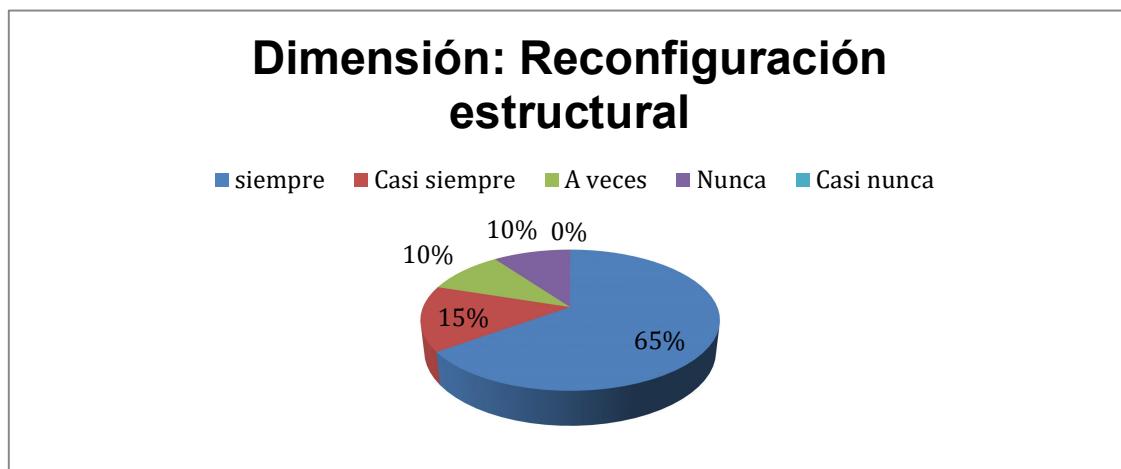
Lo expuesto, se alinea con el presente trabajo investigativo, pues en él se refleja la práctica de Café Mendaña C.A. de revisar y actualizar sus procesos internos para adaptarse a los cambios de mercado; además la implementación de un diseño estructural para el control interno, puede asegurar que las prácticas de mejora continua se realicen de manera sistemática y efectiva. Esto incluye la documentación y evaluación constante de los procesos, lo que garantiza que se mantengan altos estándares de calidad y eficiencia.

En definitiva, un sistema de control interno bien diseñado permite a la empresa ser más ágil y flexible, respondiendo eficientemente a las demandas del mercado. Esto es crucial para mantener la competitividad, como lo mencionan los autores citados. La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y mejorar continuamente los procesos internos es una ventaja competitiva significativa.

Tabla 4: Variable: Diseño Estructural, dimensión: Reconfiguración estructural, indicador: Numero de reconfiguraciones estructurales

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿Con que regularidad la empresa reconfigura su estructura organizacional para adaptarse a cambios en el entorno o en las demandas del mercado?	13	65%	3	15%	2	10%	2	10%	0	0
Promedio	13	65%	3	15%	2	10%	2	10%	0	0

Fuente: Lucena y Mejías (2024) Gráfico 4: Variable: diseño estructural
indicador: Numero de reconfiguraciones estructurales



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 4
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Para analizar los resultados obtenidos en relación al ítem N° 6, se visualiza que la mayoría de los trabajadores (65%), perciben que la empresa reconfigura su estructura organizacional para adaptarse a los cambios; esto sugiere una alta frecuencia de adaptabilidad y flexibilidad en la organización. De igual manera un 15% considera que la empresa “casi siempre” realiza estos cambios, lo que refuerza la apreciación de una organización proactiva.

Por otra parte, un 10% de los trabajadores opina que la empresa “a veces”, reconfigura su estructura, indicando que hay momentos en que la adaptabilidad no es tan evidente. Mientras que otro 10%, cree que la empresa “nunca” realiza estos cambios, lo que podría señalar áreas de mejora en la comunicación o en la impresiones de los empleados sobre los esfuerzos de la empresa.

En conclusión, aunque la empresa tiene conocimientos sobre la adaptabilidad entre la mayoría de sus empleados, existe un pequeño porcentaje que no los visualiza de esa manera; esto podría ser una oportunidad para mejorar la comunicación interna y asegurar que todos los trabajadores estén al tanto de los cambios organizacionales.

De acuerdo a ello, Pérez y Martínez (2024), destacan como “una estructura organizacional adecuada puede influir en la eficiencia operativa, la moral de los empleados y la capacidad de la empresa para adaptarse a nuevos desafíos”. Es decir, una estructura organizacional bien diseñada permite una mejor distribución de tareas y responsabilidades, lo que optimiza los procesos internos y reduce redundancias. De igual manera influye en la moral de los empleados, pues cuando ellos entienden su rol dentro de la organización y sienten que sus esfuerzos son valorados y alineados con los objetivos de la empresa, aumenta su satisfacción laboral, además de facilitar la comunicación y la colaboración, contribuyendo a un ambiente de trabajo positivo; por tanto, si una empresa está bien preparada en ese sentido, sin duda puede enfrentar nuevos desafíos de manera efectiva.

Con basamento en lo anterior, la investigación actual con la implementación de un sistema de control interno robusto en la empresa Café Mendaña C.A. se puede mejorar la eficiencia operativa al establecer procedimientos claros y

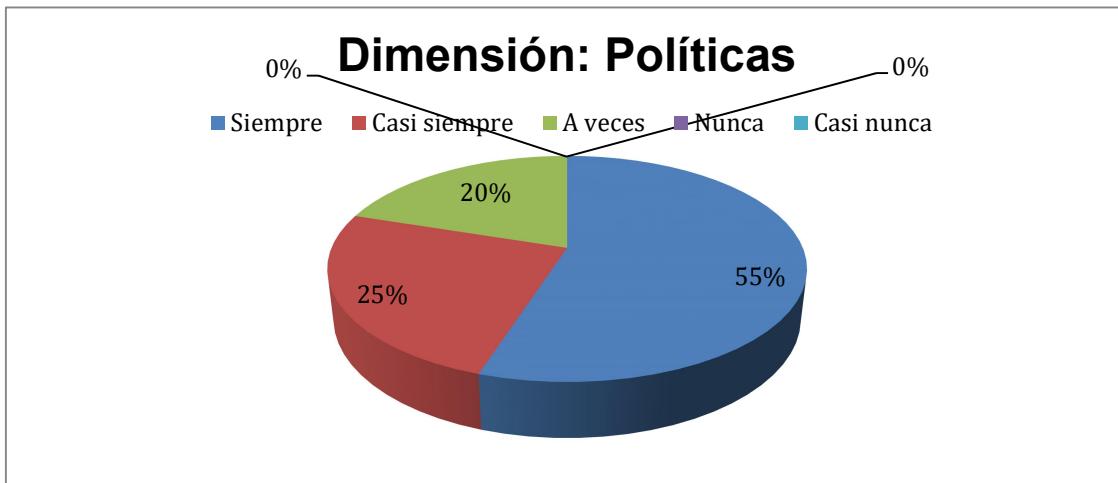
mecanismos de supervisión, asegurando que los procedimientos se realicen de manera consistente y conforme a los estándares establecidos; también puede influir positivamente en los trabajadores, quienes pueden sentirse más seguros y motivados al saber que existen controles y mecanismos que respaldan su trabajo.

Tabla 5: Variable: Control Interno, dimensión: Políticas, indicador: Comunicación de políticas

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿La empresa proporciona con regularidad actualizaciones sobre sus políticas para un sistema de control interno efectivo?	11	55%	5	25%	4	20%	0	0%	0	0
Promedio	11	55%	5	25%	4	20%	0	0%	0	0

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

Gráfico 5: Variable: Control Interno. Indicador: Comunicación de políticas



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 5
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Para el análisis de la pregunta Nº 7, la mayoría de los empleados (55%), perciben que la empresa “siempre” proporciona actualizaciones regulares sobre sus políticas de control interno. Esto sugiere que la empresa tiene un sistema bien establecido y consistente para comunicar estas actualizaciones, lo cual es positivo para mantener a los empleados bien informados y alineados con las políticas de la empresa. De igual forma, un cuarto de los empleados, (25%), considera que la empresa “casi siempre”, proporciona estas actualizaciones; aunque no es tan consistente como “siempre”, sigue siendo una indicación de que la empresa se esfuerza por mantener a los empleados informados, sin embargo, en ocasiones en que la comunicación no es tan regular.

Contrario a lo anterior, un 20% de los trabajadores siente que estos reajustes se proporcionan solo “a veces”; lo que puede indicar una falta de consistencia en la comunicación de las políticas de control interno, lo cual podría llevar a confusión o desinformación entre los empleados.

En definitiva, las respuestas muestran que una mayoría significativa de los empleados (80%), divisa que la empresa proporciona actualizaciones sobre sus

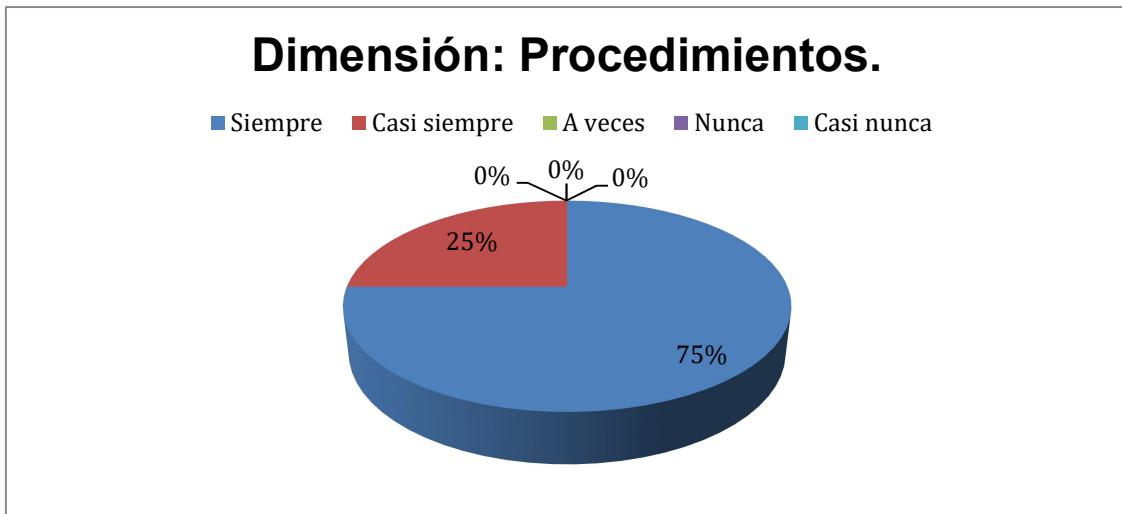
políticas de control interno de manera regular (siempre, casi siempre); sin embargo, hay un 20% que siente que esto solo ocurre a veces, lo que sugiere que hay un margen de mejora en la consistencia de la comunicación

Tabla 6: Variable: Control Interno, dimensión: Procedimientos. Indicador: Procedimientos Operativos y de auditoria

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿La empresa realiza procedimientos operativos y de auditoria con puntualidad para asegurar la precisión y confiabilidad de las operaciones?	15	75%	5	25%	0	0%	0	0%	0	0
Promedio	15	75%	5	25%	0	0%	0	0%	0	0

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

Gráfico 6: Variable: Control Interno, Indicador: Procedimientos Operativos y de auditoria



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 6
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Tomando en cuenta las respuestas proporcionada por los encuestados con respecto al ítem Nº 8, de la variable, Control Interno, dimensión: Procedimientos, cuyo Indicador es Procedimientos Operativos y de auditoria, se puede ver que los resultados son de alta confiabilidad, pues el 75% de los trabajadores considera que la empresa “siempre” realiza los procedimientos operativos y de auditoria con puntualidad, lo que indica una que la empresa tiene controles internos sólidos que confianza y precisión en las operaciones. No obstante, el 25% que respondió “casi siempre”, señala que, aunque los procedimientos son generalmente puntuales, sin embargo, hay ocasiones en las que no se cumplen al 100%. Esto puede indicar la necesidad de revisar y fortalecer ciertos controles internos para asegurar una aplicación más uniforme.

En base a ello, Medina y otros (2020), “han discutido sobre la necesidad de realizar auditorías de procesos para evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones”; en otras palabras, los autores, destacan que la auditoria de procesos es esencial para evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones, ya

que estos procesos son los que transforman y añaden valor a los productos y servicios. Este enfoque permite a las empresas no solo identificar áreas de mejora, sino también implementar cambios que aseguren una mayor claridad y seguridad en sus operaciones.

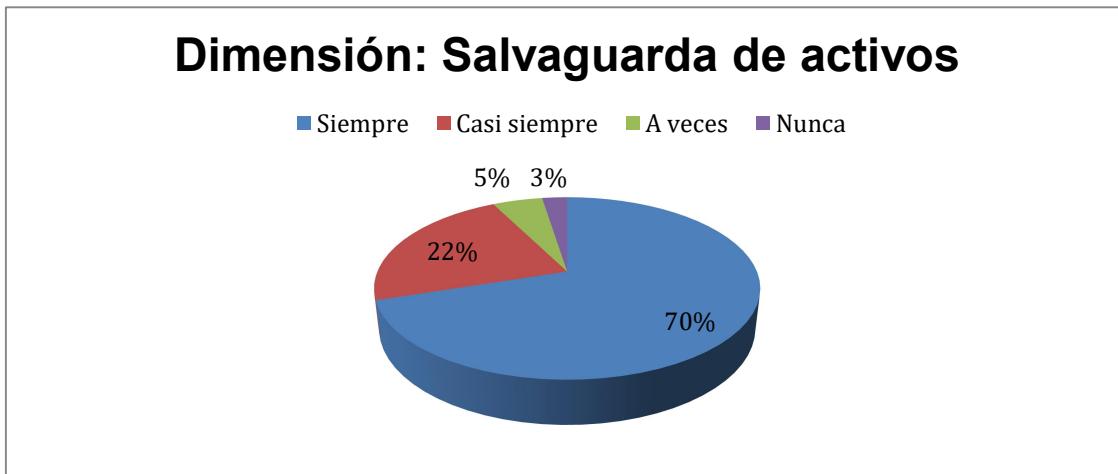
De acuerdo a esas socializaciones hechas por los autores, se destaca la importancia de implementar auditorías en La empresa Café Mendaña C.A. lo que permitirá evaluar las actividades y procesos. Ante ello, se puede diseñar un sistema de control interno que incluya auditorias regulares para monitorear y mejorar continuamente los procesos operativos; esto asegurará que las operaciones se realicen con puntualidad y precisión, aumentando la confiabilidad y eficiencia de la empresa.

Tabla 7: Variable: Control Interno, dimensión Salvaguarda de activos. Indicador: Controles físicos y administrativos

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿Se han implementado controles físicos y administrativos para la protección de los activos de la empresa?	13	65%	7	35%	0	0%	0	0	0	0
¿Se han establecido y documentado procedimientos de auditoría interna para evaluar la efectividad de los controles físicos y administrativos implementados para la protección de los activos de la empresa?	15	75%	2	10%	2	10%	1	5%	0	0
Promedio	14	70%	4,5	22 %	1	5 %	0.5	3%	0	0%

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

Gráfico 7: Variable: Control Interno, Indicador: Controles físicos y administrativos



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 7
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Las tendencias correspondientes a la Variable: Control Interno, dimensión: salvaguarda de activos. Indicador: Controles físicos y administrativos, específicamente con los ítems 9 y 10; en este sentido, los resultados para conocer si en la empresa se implementan Controles Físicos y Administrativos para la Protección de los Activos El 65% de los encuestados considera que siempre se implementan, lo que indica una percepción positiva sobre la protección de los activos. Asimismo, el 35% que respondió “Casi siempre” sugiere que hay ocasiones en las que los controles no se implementan de manera consistente, lo que podría ser un área a mejorar.

Por otra parte, en cuanto a la empresa ha establecido documentación de Procedimientos de Auditoría Interna para Evaluar la Efectividad de los Controles Físicos, El 75% de los encuestados considera que siempre se documentan los procedimientos de auditoría interna, lo que refleja una buena práctica en la evaluación de la efectividad de los controles físicos. En este orden, el 25% restante (10% “Casi siempre”, 10% “A veces”, 5% “Nunca”) indica que hay variabilidad en la documentación de estos procedimientos, lo que podría afectar la consistencia y confiabilidad de las auditorías.

En términos generales, un promedio del 70% de respuestas “Siempre” indica que, en general, los trabajadores perciben que los controles y procedimientos se implementan de manera consistente y confiable. Así también, el 22% de respuestas “Casi siempre” y el 5% de “A veces” sugieren que hay margen para mejorar la consistencia en la implementación de los controles y procedimientos. Sin embargo, existen riesgos Potenciales, pues el 3% de respuestas “Nunca” señala que, aunque es un porcentaje pequeño, existen ocasiones en las que los controles no se implementan, lo que podría representar un riesgo para la empresa.

Ante ello, De La Cruz otros (2015), explican “los controles internos ayudan a proteger los activos y asegurar la integridad de los registros financieros” (p23); es decir, son procedimientos que permiten salvaguardar los activos, garantizar la exactitud y confiabilidad de sus registros financieros y promover la eficiencia operativa. Estos controles, ayudan a prevenir el robo, el fraude y el uso indebido de los activos de la empresa; por ejemplo el uso de cámaras de seguridad y sistemas de alarma para proteger bienes físicos.

En concordancia con lo expuesto, la implementación de controles físicos y administrativos en La empresa Café Mendaña C.A. se alinea con las recomendaciones de los autores mencionados, por lo que asegura la protección de los activos y la integridad de los registros financieros a través de políticas documentadas, procedimientos de auditoria y controles efectivos.

Tabla 8: Variable: Control Interno, dimensión: Confiabilidad de la información financiera y operativa. Indicador: Reportes financieros

ITEMS	Alternativas de Respuestas									
	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		A veces (AV)		Nunca (N)		Casi nunca (CN)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿Se generan reportes financieros precisos y confiables que reflejan la situación real de la empresa?	19	95%	1	5%	0	0%	0	0%	0	0
¿La empresa se encuentra organizada para realizar auditorías periódicas para verificar la exactitud y confiabilidad de los reportes financieros que se generen a futuro?	16	80%	4	20%	0	0%	0	0%	0	0
Promedio	17,5	87%	2,5	13 %	0	0 %	0	0%	0	0%

Fuente: Lucena y Mejías (2024)

Gráfico 8: Variable: Control Interno, Indicador: Indicador: Reportes financieros



Autores: Lucena y Mejías (2024). Datos procesados de la tabla Nº 8
Adaptado por las autoras de la investigación.

Análisis:

Para conocer los resultados de los ítems 11 y 12; se puede decir, que para la generación de reportes financieros, la gran mayoría de los trabajadores (95%) considera que siempre se generan reportes financieros precisos y confiables que reflejan la situación real de la empresa. Esto indica un alto nivel de confianza en los procesos financieros actuales. De igual forma, la empresa parece tener controles internos efectivos y procedimientos bien establecidos para la generación de reportes financieros. Sin embargo, el 5% que respondió “casi siempre” sugiere que puede haber ocasiones en las que los reportes no sean tan precisos, lo cual podría ser un área de mejora.

Con respecto a la organización para realizar auditorías periódicas, el 80% de los trabajadores cree que la empresa siempre está organizada para realizarlas, es decir, la mayoría de los empleados confía en la capacidad de la empresa para llevar a cabo auditorías constantes, lo cual es crucial para mantener la exactitud y confiabilidad de los reportes financieros. Mientras, el 20% opina que esto ocurre “casi siempre”; por esta razón se sugiere que hay un margen para mejorar la consistencia y la organización de las auditorías.

En cuanto al análisis del promedio general, el 87% se inclinó hacia la opción “siempre” indicando que la mayoría de los trabajadores tiene una percepción positiva sobre la precisión de los reportes financieros y la organización para realizar auditorías. Por otra parte, el 13% optó por la categoría “casi siempre” por lo que se muestra que hay una minoría que percibe algunas inconsistencias. En conclusión, aunque los resultados son mayoritariamente positivos, la empresa podría beneficiarse de investigar las razones detrás de las respuestas “casi siempre” para identificar y corregir posibles debilidades en sus procesos de control y auditoría.

En consideración a lo anterior, Robles (2023), enfatiza que:

Los reportes financieros precisos son esenciales para la transparencia y la responsabilidad dentro de una empresa. Estos informes permiten a los líderes empresariales tomar decisiones informadas y estratégicas, evaluar el rendimiento y cumplir con las obligaciones legales y fiscales. (p10)

Dicho de otra forma, se trata de documentos que reflejan de manera exacta la situación económica y financiera de una empresa; para ello, es preciso que haya claridad para generar confianza entre accionistas, inversores y empleados; además resulta indispensable la responsabilidad financiera, de esta forma, se asegura que las decisiones se basen en datos fiables y que la empresa cumpla con sus obligaciones legales y fiscales.

Asimismo, Gutiérrez (2024), explica que “las auditorias periódicas fortalecen la credibilidad de la empresa ante las partes interesadas y ayudan a identificar áreas de mejora en los procesos financieros” (p9); en otras palabras, el autor destaca, que una empresa que lleve a cabo auditorias con frecuencia, demuestra su compromiso con la transparencia, lo que puede atraer inversores y mejorar las relaciones con los clientes y proveedores; aunado a ello, permiten optimizar sus procesos internos, reducir costos y aumentar la eficiencia. Con ello, no solo fortalece la confianza en la empresa, sino que también contribuye a su eficacia y cumplimiento regulatorio.

CAPITULO VI

Conclusiones y recomendaciones

A lo largo del desarrollo de esta propuesta, se han realizado diversas actividades y análisis que permiten reflexionar sobre el impacto y los resultados obtenidos en cada uno de los objetivos planteados. Es momento de presentar las conclusiones, donde se sintetizan los hallazgos clave derivados de la implementación del plan de acción, así como el cumplimiento de los objetivos específicos y generales. En este apartado, se destaca cómo cada etapa del proceso ha contribuido al fortalecimiento del personal y a la mejora de la gestión administrativa y contable de Café Mendaña C.A. Estas conclusiones ofrecen una visión integral de los logros alcanzados, evidenciando la importancia de la capacitación como herramienta estratégica para el éxito organizacional. A continuación, se detallan los principales resultados obtenidos.

Conclusiones

La identificación de las necesidades de capacitación del personal de Café Mendaña C.A. permitió concluir que existían carencias significativas en el conocimiento de los principios básicos del control interno, así como en su aplicación práctica en las operaciones diarias de la empresa. Este diagnóstico inicial evidenció la importancia de adaptar las estrategias formativas a las particularidades del personal, permitiendo focalizar los esfuerzos en las áreas críticas que requieren fortalecimiento para mejorar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las normativas.

En cuanto al diseño y desarrollo de materiales prácticos y didácticos, se concluyó que la elaboración de recursos adaptados al contexto de la empresa fue un elemento clave para garantizar la efectividad del programa de capacitación. La creación de manuales, guías interactivas y herramientas multimedia no solo enriqueció el proceso de aprendizaje, sino que también resultó en un material que puede ser replicable y utilizado como referencia en futuros programas. Este diseño demostró la importancia de presentar los conceptos de forma accesible y clara, fomentando su adopción en el día a día laboral.

El fomento de una cultura organizacional basada en los principios del control interno permitió evidenciar que la sensibilización del personal en torno a valores como la transparencia, la responsabilidad y el compromiso es fundamental para asegurar la cohesión y alineación con los objetivos empresariales. Las actividades realizadas destacaron la necesidad de involucrar activamente a los empleados, lo que fortaleció su identificación con las prácticas propuestas, creando un ambiente propicio para la integración del sistema de control interno como parte inherente de las operaciones de la empresa.

La implementación de estrategias efectivas de capacitación reveló que los talleres, seminarios y simulaciones prácticas fueron esenciales para transformar el conocimiento teórico en habilidades aplicables. Los participantes lograron comprender y practicar de manera efectiva los conceptos presentados, lo que se tradujo en una mejora significativa en su desempeño en actividades relacionadas con el control interno. La metodología utilizada demostró ser adecuada para garantizar un aprendizaje significativo, reforzando la motivación del personal y su compromiso hacia los objetivos organizacionales.

En la etapa de evaluación del impacto del programa de capacitación, se concluyó que este tuvo un efecto positivo en la mejora de los procesos operativos y administrativos de la empresa. Los resultados obtenidos a través de encuestas y actividades prácticas indicaron un incremento notable en el nivel de comprensión y aplicación de las herramientas de control interno. No obstante, se identificaron oportunidades de mejora, particularmente en la necesidad de establecer un seguimiento continuo para asegurar la sostenibilidad y efectividad a largo plazo del sistema implementado.

Finalmente, el objetivo general de la propuesta, que buscaba desarrollar un programa de capacitación integral, se logró de manera efectiva al atender las necesidades formativas del personal, fortalecer su comprensión del control interno y fomentar una cultura organizacional basada en la eficiencia y sostenibilidad. Este trabajo no solo permitió optimizar procesos internos y reducir riesgos, sino también consolidar un modelo de gestión alineado con los valores estratégicos de

Café Mendaña C.A. La experiencia adquirida a través de este proyecto refleja la importancia de la formación continua como herramienta para alcanzar el éxito organizacional y garantizar el cumplimiento normativo en un entorno competitivo.

Recomendaciones

A partir de los resultados y conclusiones obtenidos, se presentan las siguientes recomendaciones dirigidas a diversas instancias relacionadas con la propuesta y su ejecución.

A la empresa Café Mendaña C.A., se sugiere implementar de forma continua el programa de capacitación desarrollado, actualizando periódicamente los materiales y actividades en función de las necesidades cambiantes del personal y las normativas vigentes.

Asimismo, se recomienda establecer un sistema permanente de seguimiento y evaluación para medir el impacto del sistema estructural de control interno, identificando áreas de mejora y fortaleciendo los procesos administrativos y contables.

También sería beneficioso promover espacios de participación activa entre los empleados, fomentando la comunicación, la transparencia y el compromiso como pilares fundamentales de la cultura organizacional, para garantizar la integración efectiva de las prácticas propuestas en las operaciones diarias de la empresa.

En relación con la Universidad Nacional Experimental del Magisterio UNELLEZ, se recomienda incentivar la realización de proyectos que vinculen a los estudiantes con las necesidades de las empresas locales, como medio de fortalecer sus competencias prácticas y al mismo tiempo contribuir al desarrollo organizacional.

Es importante establecer alianzas estratégicas con empresas como Café Mendaña C.A., permitiendo a los estudiantes participar activamente en la solución de problemáticas reales mediante propuestas bien estructuradas. Además, se sugiere implementar sistemas de evaluación de proyectos que permitan analizar el

impacto generado tanto en las empresas como en los estudiantes, para identificar oportunidades de mejora en la formación profesional y en los procesos de investigación aplicada.

Por último, a otros organismos o contextos que enfrenten retos similares, se les recomienda adoptar estrategias de capacitación integrales como las presentadas en esta propuesta, con el fin de fortalecer sus procesos internos y fomentar una cultura organizacional sólida.

Se destaca la importancia de combinar conocimientos teóricos con prácticas aplicables al entorno laboral, integrando metodologías innovadoras que involucren activamente a los empleados.

Asimismo, es fundamental diseñar planes de acción específicos y sostenibles, que garanticen el cumplimiento normativo y una gestión eficiente a largo plazo.

Estas recomendaciones buscan no solo mejorar la eficiencia operativa de las organizaciones, sino también impulsar un modelo replicable que pueda adaptarse a las necesidades de diversos sectores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anchelia, V. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. Propósitos y representaciones, Nº 9. En <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>.
- Arévalo, D. Nájera, S. y Piñero, E. (2018). La influencia de la implementación de las tecnologías de información en la productividad de empresas de servicios. Artículos varios. Información tecnológica. Volumen 29.Nº 6. La serena. Diciembre 2018
- Arvanitis, S. y Loukis, E. (2012). Employee Education, information and communication technologies, workplace organization, and trade and comparative analysis of Greek and Swiss firms, industrial and corporate Change
- Arias, (2004). Diseño de la investigacion. [Documento en línea] http://www.formaciondocente.com.mx/06_RinconInvestigacion/01_Documentos/El%20Proyecto%20de%20Investigacion.pdf [Consulta: abril, 2024]
- Arias, (2012). Marco metodológico. [Documento en línea] <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7062667.pdf> [Consulta: abril, 2024].
- Arias, (2012). Marco referencial. [Documento en línea] <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf> [Consulta: abril, 2024].
- Arribas (2004). Validez. [Documento en línea] https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo_55002aca89c37.pdf [Consulta: abril, 2024]
- Ávila, M., Bastidas, R., & Cordero, G. (2023). Metodologías aplicadas en la investigación organizacional. Editorial Académica.
- Azócar, J. (2016). El trabajo de aplicación como herramienta para la resolución de problemas organizacionales. Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL).
- Balestrini, (2002). Proyectos factibles. [Documento en línea] <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093381/cap03.pdf> [Consulta: abril, 2024]
- Bernal, (2010). Población. [Documento en línea] <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0105967/cap03.pdf> [Consulta: abril, 2024]
- Campoverde (2022) .Sistema de Control de Inventarios para mejorar la Gestión Logística en Agroveterinaria el gato 2020.

- Carvajal, A. y Escobar, M. (2015) Herramienta integrada de control interno y administración de riesgos, enmarcada en un buen gobierno corporativo para pequeñas y medianas empresas en Colombia. Universidad del Externado de Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999). Gaceta oficial extraordinaria. N° 36.860.fecha 30/12/1999.
- COSO (2013). Marco integrado de control interno. Committee of Sponsoring Organizations.
- Datica, K. Fuenmayor, D. y Urdaneta, D. (2021). Diseño del sistema de control interno de los rubros cuentas por cobrar e inventario de materiales para la ferretería Kriss-Pau, C.A. Trabajo especial de grado. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo-Venezuela.
- De La Cruz, Y. y otros (2015). Control interno y las operaciones contables. Universidad técnica de Manabí. Facultad de ciencias administrativas y económicas escuela de contabilidad y auditoría.
- Díaz (1999). Inventario. [Documento en línea] <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf> [Consulta: abril, 2024].
- Díaz, (1999). Objetivos de los inventarios. . [Documento en línea] <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf> [Consulta: abril, 2024].
- Flores, (2007). Variable. [Documento en línea] <https://deposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/57883/1/IndicadoresRepositorio.pdf>. [Consulta: abril, 2024].
- Flores, I. (2021). Evaluación de factibilidad del proyecto de inversión en una cafetería tradicional. Universidad iberoamericana Puebla. Repositorio institucional.
- Fernández, S. (2024). La digitalización y la adopción de nuevas tecnologías. Copilot 2024.
- García (2020) .Sistema de Control Interno de Inventarios para la mejora de rentabilidad de la Empresa Comercial Distribuciones Baique EIRL.
- Gómez, (2007). Sistema contable. [Documento en línea] https://www.academia.edu/36277778/Sistemas_Administrativos_An%C3%A1lisis

- A1lisis_y_Dise%C3%B1o_Guillermo_G%C3%B3mez_Ceja_605_[Consulta: marzo, 2024].
- Gómez, R. (1988). El control interno en las organizaciones: Fundamentos y aplicaciones. Editorial Técnica.
- Gómez, R. (1993). La estructura y principios del control interno. Editorial Avances Empresariales.
- Gutiérrez, J. (2024). La importancia de las auditorias financieras: todo lo que necesitas saber. Auditoría financiera. Auditores _ consultores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.
- Hernández, R., y Rodríguez, P. (2018). Gestión organizacional y control interno. Editorial Gestión Eficaz.
- Jáuregui, A. (2021). Adaptación al cambio en las empresas. ¿Cómo los negocios pueden prosperar en tiempos inciertos?. Consulta en <https://www.gestiopolis.com/adaptacion-al-cambio-en-las-empresas/>
- Llovera, (2001). Inventario de mercancía. [Documento en línea]<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/vfaq.html#:~:text=Las%20compras%20de%20mercanc%C3%ADas%20se,disminuir%20la%20cantidad%20de%20inventario>. [Consulta: marzo, 2024].
- López (2014). Inventario. [Documento en línea]<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23938/1/UPS-GT004123.pdf> [Consulta: marzo, 2024].
- López (2022). Propuesta de estrategias en los procesos de control interno del sistema de inventario en la empresa media luna Market, C.A.
- Lucas, (2020). Sistema contable. [Documento en línea]https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1065&context=contaduria_publica. [Consulta: abril, 2024].
- Luna (2005). Procesos contables. [Documento en línea]https://www.researchgate.net/publication/335849595_El_proceso_contable_segun_las_normas_internacionales_de_informacion_financiera [Consulta: marzo, 2024].
- Marina, S., Huertas, P., & Basart, L. (2016). Investigación descriptiva y sus aplicaciones organizacionales. Editorial Método.

- Marriaga, A. (2021). Integración de la eficiencia operativa y la sostenibilidad en la administración empresarial. Universidad nacional abierta y a distancia.
- Martínez, J. (2012). La importancia del control interno en la gestión organizacional. Editorial Ejemplo.
- Medina, (2003). Paradigma cuantitativo. [Documento en línea] <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=91101010> [Consulta: abril, 2024].
- Medina, (2010). Inventario. [Documento en línea] <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8094509.pdf> [Consulta: abril, 2024].
- Medina, A. y otros (2020). Fundamentos teoricos conceptuales de la auditoria de procesos. Revista retos de la dirección. Volumen 14. Nº 1. SCIELO.
- Mercado, J. (2005). El sistema de control interno en la gestión empresarial moderna. Editorial Empresarial.
- Milán, (2005). Sistemas administrativos y contables. [Documento en línea] http://www.ucla.edu.ve/dcee/programas/Sistemas_Administrativos_Contables.pdf [Consulta: abril, 2024].
- Miranda, (2016). Sistema contable. [Documento en línea] https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1065&context=contaduria_publica. [Consulta: abril, 2024].
- Molina, (2009). Sistema de información contable. [Documento en línea] <https://es.scribd.com/document/370181562/Concepto-de-Sistema-de-Informacion-Contable>. [Consulta: marzo, 2024].
- Muller, (2004). Inventario de mercancía. [Documento en línea] [https://www.redalyc.org/journal/6219/621968032003/html/#:~:text=5%20\(Faedis\)%20%E2%80%9Cun,%2C%20Muller%20\(2005\)%2C%20p.](https://www.redalyc.org/journal/6219/621968032003/html/#:~:text=5%20(Faedis)%20%E2%80%9Cun,%2C%20Muller%20(2005)%2C%20p.) [Consulta: abril, 2024].
- Pacheco, D. (2022). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. Universidad nacional Federico Villarreal. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. En <https://orcid.org/0000-0002-8166-7514>
- Pérez. J. y Martínez, L. (2024). La importancia de una estructura organizacional eficaz en el éxito empresarial. Revista de gestión empresarial. En <https://doi.org/10.1234/rge.2024.5678>

- Pérez, L. (2015). Sistemas contables y control interno en las empresas. Editorial Avances Empresariales.
- Ramírez, (2007). Población finita. [Documento en línea] <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Yasmin%20Ramirez%20O/TESI%20DE%20GRADO%20YASMIN/CAP%C3%ACTULO%20III.doc> [Consulta: abril, 2024]
- Ramírez, (2010). Método del Alpha de Cronbach. [Documento en línea] https://www.researchgate.net/publication/255619214_Analisis_de_consistencia_interna_mediente_Alfa_de_Cronbach_un_programa_basado_en_graficos_dinamicos [Consulta: abril, 2024]
- Reglamento de la ley de ejercicio de la contaduría Pública (1975). [Documento en línea] [Documento en línea] [https://www.redalyc.org/journal/6219/621968032003/html/#:~:text=5\)%20\(Faedis\)%20E2%80%9Cun,%2C%20Muller%20\(2005%2C%20p.](https://www.redalyc.org/journal/6219/621968032003/html/#:~:text=5)%20(Faedis)%20E2%80%9Cun,%2C%20Muller%20(2005%2C%20p.) [Consulta: abril, 2024].
- Robbins, S. P. (2013). Comportamiento organizacional. Pearson.
- Robles, F. (2023). La importancia de los reportes financieros para el control y la gestión de los negocios. Artículo de opinión. CEO de Value Bussiness Solutions.
- Robles, (2019). Muestra. [Documento en línea] <https://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/1269> [Consulta: abril, 2024]
- Ruiz, (2018). Tipos de inventarios. [Documento en línea] <https://es.slideshare.net/slideshow/tipos-deinventarios10272562/10272562> [Consulta: abril, 2024]
- Ruiz, J. y Díaz, M. (2020). Mejora continua en una empresa en México. Consultado en Copilot. 2024
- Sampieri, (2003). Técnica. [Documento en línea] http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/correag_a/capitulo3.pdf [Consulta: abril, 2024]
- Stoner, J. A. F. (1989). Administración. Prentice Hall.
- Terry, G. R. (1981). Principios de administración. McGraw-Hill.

Tomas, (2010). Sistema contable. [Documento en línea] <https://aecca.es/old/buscador/infoaecca/articulos-especializados/pdf/auditoria/pdfcontabilidad/2.pdf> [Consulta: abril, 2024].

Vega, L. y Marrero, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión* [en línea]. 2021, 211-230[fecha de Consulta 9 de Diciembre de 2024]. ISSN: 2661-6513. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=719877739004>

Anexos



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACION SUPERIOR
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA
OSPINO ESTADO PORTUGUESA

CUESTIONARIO

Instrucciones

El presente cuestionario tiene como finalidad proporcionar información valiosa y relevante para el diseño estructural del control interno de la empresa Café Mendaña C.A. De esa manera, se evalúan cómo se están llevando a cabo las prácticas de los procesos y procedimientos existentes. Es importante señalar, que la información suministrada será tratada con la máxima confidencialidad y se utilizará exclusivamente para fines de investigación. Su participación es crucial para identificar áreas de mejora y diseñar un sistema de control interno más eficiente y efectivo.

Instrucciones Generales:

- 1 Lea cada pregunta detenidamente
- 2 Seleccione la opción que mejor describa la situación actual de la empresa.
- 3 Responda con sinceridad y precisión para asegurar la validez de los resultados.

Opciones de respuesta:

Siempre (S)

Casi Siempre (CS)

A Veces (AV)

Nunca (N)

Casi nunca (CN)

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	(S)	(CS)	(AV)	(N)	(CN)

Instrucciones: Por favor, seleccione la opción que mejor describa la situación actual en la empresa.

1- ¿Con que frecuencia la empresa responde de manera rápida y efectiva a los cambios en las demandas del mercado o del entorno?				
2- ¿La empresa adapta sus estrategias y procesos internos para mantenerse competitiva ante cambios en el mercado?				
3- ¿La empresa ha adoptado e integrado nuevas tecnologías para mejorar los procesos y adaptarse a las necesidades del mercado?				
4- ¿Es habitual que La empresa Café Mendaña C.A. implemente mejoras continuas para optimizar la eficiencia y la calidad del producto?				
5- ¿La empresa revisa y actualiza sus procesos internos para adaptarse a los cambios del mercado y mejorar su competitividad?				
6- ¿Con que regularidad la empresa reconfigura su estructura organizacional para adaptarse a cambios en el entorno o en				

las demandas del mercado?				
7- ¿La empresa proporciona con regularidad actualizaciones sobre sus políticas para un sistema de control interno efectivo?				
8- ¿La empresa realiza procedimientos operativos y de auditoría con puntualidad para asegurar la precisión y confiabilidad de las operaciones?				
9- ¿Se han implementado controles físicos y administrativos para la protección de los activos de la empresa?				
10- ¿Se han establecido y documentado procedimientos de auditoría interna para evaluar la efectividad de los controles físicos y administrativos implementados para la protección de los activos de la empresa?				
11- ¿Se generan reportes financieros precisos y confiables que reflejan la situación real de la empresa?				
12- ¿La empresa se encuentra organizada para				

realizar auditorías periódicas para verificar la exactitud y confiabilidad de los reportes financieros que se generen a futuro?					
---	--	--	--	--	--

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Título del Instrumento a Validar:

Diseño estructural para el control interno de la empresa Café Mendaña, C.A. ubicada en el municipio Ospino estado Portuguesa.

Objetivo del Instrumento:

Evaluar el estado actual del control interno y la factibilidad de implementar un nuevo diseño estructural en la empresa.

Instrucciones para los Expertos Evaluadores:

Lea detenidamente cada ítem del cuestionario.

Evalúe cada ítem según los criterios proporcionados.

Proporcione comentarios y sugerencias para mejorar el cuestionario.

Criterios de Evaluación:

Claridad: ¿El ítem es claro y comprensible?

Relevancia: ¿El ítem es relevante para el objetivo del cuestionario?

Pertinencia: ¿El ítem es pertinente para el contexto de la empresa?

Redacción: ¿El ítem está bien redactado y sin errores gramaticales?

Escala de Evaluación:

1: Muy deficiente

2: Deficiente

3: Aceptable

4: Bueno

5: Muy bueno

Autores:

Brisleidy Lucena V-18.668.998

Verónica Mejías. V-31.053.279

5

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Ítem	Claridad (1-5)	Relevancia (1-5)	Pertinencia (1-5)	Redacción (1-5)
1	5	5	5	5
2	5	5	5	5
3	5	5	5	5
4	5	5	5	5
5	5	5	5	5
6	5	5	5	5
7	5	5	5	5
8	5	5	5	5

Datos del experto

Nombre y Apellido Ruben Montes	Cédula V-15.079.559	Firma Ruben Montes
Nivel Académico Licenciado	Profesión Contador Público	Fecha
Comentarios/sugerencias:		

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Ítem	Claridad (1-5)	Relevancia (1-5)	Pertinencia (1-5)	Redacción (1-5)
1	5	5	5	5
2	5	5	5	5
3	5	5	5	3
4	5	5	5	5
5	5	5	5	5
6	5	5	5	5
7	5	5	5	5
8	5	5	5	3

Datos del experto

Nombre y Apellido	Cédula	Firma
Ramón E. Jiménez	9.400496	<i>R.E.J.</i>
Nivel Académico	Profesión	Fecha
Doctora	Docente	24-11-04

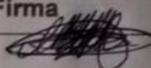
Comentarios/sugerencias:

Se sugiere incorporar otros ítems
mínimos Mínimo a 12.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Ítem	Claridad (1-5)	Relevancia (1-5)	Pertinencia (1-5)	Redacción (1-5)
1	5	5	5	5
2	5	5	5	5
3	5	5	5	5
4	5	5	5	5
5	5	5	5	5
6	5	5	5	5
7	5	5	5	5
8	5	5	5	5

Datos del experto

Nombre y Apellido Sánchez Alejandro	Cédula 21.296.396	Firma 
Nivel Académico Licenciado.	Profesión Contador Público	Fecha 22/11/2024
Comentarios/sugerencias:		

RESULTADO DE LA REVISIÓN DE LOS EXPERTOS

FIRMAS DE LOS EXPERTOS			
Nombres y apellidos de los expertos	Carmen E. Sánchez	Ruben Moutes	
Aprobado			
Pendiente			
Rechazado			
Firma			