

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA**  
**FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y SISTEMAS**



**Diseño e implementación de sistemas de control en el área de tesorería  
para una cadena de restaurantes de comida México-americana**

**INFORME DE:**

**COMPETENCIA PROFESIONAL**

**Para optar al título profesional de:**

**INGENIERO INDUSTRIAL**

**ROSA AMELIA CHUNGA GARCIA**

**Lima – Perú**

**2010**

## **DEDICATORIA**

**Dedico este trabajo a mi madre que con su perseverancia y ejemplo nos enseñó que todo era posible con esfuerzo y dedicación, a mi hermana María por el apoyo incondicional que le dio a mi madre y juntas pudieron lograr de mí la profesional que hoy soy.**

**Y al recuerdo especial de mi hermana Teresa que en paz descansa y que siempre estará en nuestros corazones.**

## **AGRADECIMIENTOS**

**Agradezco a todos los profesores y catedráticos de la facultad de ingeniería industrial, durante mi época de estudiante por mi formación profesional.**

**Extiendo mi agradecimiento a la Familia Sánchez, familia mexicana orgullosa de sus raíces latinas, por otorgarme la oportunidad de desempeñarme en mi especialidad, por su apoyo y confianza en el desarrollo de este proyecto en su empresa.**

## INDICE

DEDICATORIA .....	
AGRADECIMIENTOS .....	ii
DESCRIPTORES TEMATICOS .....	4
RESUMEN .....	5
INTRODUCCION .....	6
<b>CAPITULO I</b>	
<b>ANTECEDENTES</b>	
1.1 PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD LATINA EN EL SISTEMA AMERICANO (USA) .....	7
1.2 PODER ADQUISITIVO DEL CONSUMIDOR LATINO .....	8
1.3 PROYECCION DE CRECIMIENTO DEL PODER ADQUISITIVO Y POBLACION EN USA .....	9
1.4 HISTORIA DE HAPPY RODEO INC .....	10
<b>CAPITULO II</b>	
<b>DIAGNOSTICO FUNCIONAL</b>	
2.1. DEFINICION DE VISION, MISION Y VALORES .....	12
2.2 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN .....	13
2.2.1 Organigrama general .....	13
2.2.2 Organigrama de administración .....	13

2.2.3	Organigrama del restaurante .....	14
2.3	DIAGNOSTICO ESTRATEGICO .....	14
2.4	PROCEDIMIENTOS ANTES DE IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA	
2.4.1	De cajero .....	18
2.4.2	De encargado .....	21
2.4.3	Tesorera .....	23
<b>CAPITULO III</b>		
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.		
3.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	25
3.2	ANALISIS DE PÉRDIDAS EN EL SISTEMA DE CAJAS .....	26
3.3	METODOLOGIA DE SOLUCION	
3.3.1	Definición de gestión administrativa aplicada a tesorería .....	27
3.3.2	Principios de tesorería .....	28
3.4	ANALISIS DEL SISTEMAS DE CONTROL EN EL AREA DE TESORERIA .....	29
3.5	DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL .....	30
3.6	DETERMINACIÓN DE PARÁMETROS A CONTROLAR .....	32
3.7	AUTOMATIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA .....	33
3.8	DETERMINACIÓN DE VARIABLES Y REQUERIMIENTOS DEL PROGRAMA INTRANET .....	34
3.9	NUEVOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS CON EL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA	
3.9.1	De cajero .....	35
3.9.2	De encargado .....	36

3.9.3 Tesorera .....	38
3.10. EVALUACION DE RESULTADOS E INTRODUCCION DEL PROGRAMA INTRANET A TODOS LOS NIVELES .....	41
<b>CAPITULO IV</b>	
RESULTADOS OBTENIDOS .....	45
<b>CAPITULO V</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
CONCLUSIONES .....	48
RECOMENDACIONES .....	49
GLOSARIO .....	51
ANEXO .....	53
BIBLIOGRAFIA .....	63

## **DESCRIPTORES TEMATICOS**

- 1. Gestión de tesorería.**
- 2. Organización, análisis, evaluación e implementación de controles en la gestión de tesorería.**
- 3. Perfil del puesto de tesorera.**
- 4. Sistema de control en el área de tesorería.**
- 5. Cadena de restaurante de comida México-americana**
- 6. Desarrollo de software en intranet.**

## **RESUMEN**

La Gestión de Tesorería es una función relevante que no sólo se relaciona con el área financiera sino con el conjunto de la empresa, ya que la mayor parte de las decisiones, en cualquier área de gestión, terminan, más pronto o más tarde, en un cobro o un pago y, por lo tanto, forman parte del flujo monetario.

El objetivo de este informe es mostrar el trabajo realizado, los cuales fueron: organización, análisis, evaluación e implementación de controles en el área de tesorería, desarrollando los siguientes aspectos:

Definición de misión, visión y valores, que prevé el marco de referencia de la empresa, determinando el propósito de la empresa y definir los objetivos a corto y largo plazo, con la finalidad de lograr el propósito, siendo este el punto de partida para la organización.

Elaboración de los organigramas con el cual se definen los niveles jerárquicos e interrelación entre las áreas.

Evaluación, análisis y establecimiento de procedimientos para cajeros y tesorera, de esta forma se uniformiza la rutina, aumenta la eficiencia y se evita la duplicidad de funciones.

Desarrollo de un software en intranet para controlar el flujo de dinero y todos los documentos generados durante la venta, con el que se controlan los gastos e ingresos además de tener una información en línea, al cierre de cada turno y reducción de tiempos en el procedimiento de tesorería.

Establecimiento de la forma correcta de los depósitos en el sistema contable y así eliminar los errores frecuentes que había.

## **INTRODUCCION**

Este reporte está elaborado en la experiencia profesional adquirida en una cadena de restaurantes de comida México-americana en la ciudad de Los Angeles California durante los años 2005-2008.

Para iniciar la organización de la empresa, se determinó primero la misión, visión de la empresa, se realizó un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y se aplico e implementaron los conceptos de gestión, los cuales fueron: elaborar los organigramas, flujo gramas, procedimientos, evaluar las mejoras de los procedimientos y funciones.

Se hizo el análisis de procedimientos y se automatizó el flujo de información que había entre los cajeros y tesorería, eliminando la duplicidad de funciones y reduciendo tiempos en el proceso.

De acuerdo a los procedimientos ya establecidos en la empresa había una pérdida de dinero no controlado, la cual la llamamos centavos, cantidad que se consideraba no significativa, se hizo un estimado de la cantidad no recuperada y resultó ser una cantidad aproximada de \$3000 al año de solo 3 restaurantes, si la cantidad de restaurantes o las ventas crecían y se requiere de más cajas registradoras, la pérdida sería mayor.

## **CAPITULO I**

### **ANTECEDENTES**

Información económica y composición cultural de la ciudad de Los Angeles -  
USA

#### **1.1 PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD LATINA EN EL SISTEMA AMERICANO (USA)**

La comunidad latina es la comunidad minoritaria más grande del país (2007)

Población latina total = 35,305,818.

Edad promedio de los latinos en Estados Unidos= 26.

En la década de los 90, la población latina en Estados Unidos aumentó un 58%, esto es, a 35 millones. Los latinos ahora constituyen un 12 % de la población.

En el 2003, los latinos se volvieron el grupo minoritario más grande del país, a pesar de que tan solo en la década de los 80, los afroamericanos los superaban en número en una proporción de 2 a 1.

16,1 millones, o poco más de la mitad, de los 31,1 millones de residentes extranjeros del país, nacieron en Latinoamérica.

Los latinos representaron un 40% del crecimiento de Estados Unidos entre los años 1980 y 2000.

Los mexicano-americanos constituyen la mayoría de los latinos con un 66%, seguido de los puertorriqueños, cubanos, salvadoreños, guatemaltecos y colombianos.

Las 10 ciudades principales en Estados Unidos con las poblaciones latinas más grandes son:

Nueva York	Phoenix
Los <u>Angeles</u>	El Paso
Chicago	Dallas
Houston	San Diego
San Antonio	San José

## **1.2 PODER ADQUISITIVO DEL CONSUMIDOR LATINO**

El poder adquisitivo latino ya supera al de las economías enteras de casi todos los países del mundo.

Los latinos, de entre todos los grupos raciales o étnicos, tuvieron el aumento más repentino en el ingreso disponible de 1990 a 2002.

Los latinos van al supermercado al menos dos veces más que cualquier otro grupo de consumidores en un mes.

Los latinos gastan un 21% más que otros consumidores en una ida promedio al mercado

En el 2005, los publicistas gastaron más de 3,300 millones de dólares en Estados Unidos para anunciar productos a los hispanos. Esto representa casi un aumento del 7% si se compara con el 2004.

La propiedad de negocios por parte de los hispanos está aumentando 3 veces más rápido que el promedio nacional y se espera que el poder adquisitivo de los hispanos alcance más de 1 billón de dólares para el 2011.

En el 2002, había casi 1.6 millones de negocios con propietarios latinos, que produjeron ingresos de casi 222 mil millones de dólares.

El número de compañías con propietarios latinos creció un 31% entre 1997 y 2002, es decir 3 veces el promedio nacional.

En el 2006, un número creciente de propietarios de negocios hispanos fueron mujeres, que generaron casi 46 mil millones de dólares en ventas a nivel nacional

En el 2006, casi 750,000 negocios en Estados Unidos fueron propiedad, en su mayoría, de mujeres hispanas, lo cual representa un aumento del 121% en el periodo entre 1997 y 2006.

### **1.3 PROYECCION DE CRECIMIENTO DEL PODER ADQUISITIVO Y POBLACION EN USA**

Para el año 2050, casi 1 de cada 5 residentes estadounidenses será inmigrante.

Para el año 2050, la población latina en Estados Unidos se triplicará, representando así a aproximadamente un 30% de la población. Se espera que

los inmigrantes recién llegados constituyan un 47% del aumento, y sus hijos y nietos nacidos en Estados Unidos representarán otro 35%.

Para el año 2011, el poder adquisitivo de los hispanos alcanzará casi 1.2 billones lo cual es 6 veces mayor al de 1990.

#### **1.4 HISTORIA DE HAPPY RODEO INC.**

Se fundó en 1990 con el primer Restaurante llamado Happy Tom's, siendo una empresa familiar e inició sus actividades con trabajadores que eran miembros de su familia, esta empresa familiar está ubicada en Los Angeles California – área Echo Park

Luego de administrar por varios años su primer restaurante decidieron rentar otro local muy cerca del primero pero con otro nombre para cautivar a un grupo social mayoritario en la zona, siendo este representativo nos referimos a los inmigrantes mexicanos, en 1998 inauguró su segundo restaurante llamado Rodeo Mexican Grill.

En 2002 inauguró su tercer local llamado Rodeo Mexican Grill #2, el cual fue cerrado por una disposición legal en Junio del 2005 teniendo que reubicar su restaurante a solo unas cuadras de su ubicación inicial en agosto 2005.

En Junio del 2008 abrió su cuarto local llamado Rodeo Express y tiene proyección de abrir otro nuevo restaurante ubicado en la ciudad de Hawthorne en 2010 (como muestra flyer en anexo).

Estos 4 restaurantes por seguridad legal están constituidos en diferentes empresas, como se muestra en el cuadro 1.

**Cuadro 1: Relación de empresas con los restaurantes formados en cada una de ellas**

<b>Nombre de la empresa</b>	<b>Restaurante</b>
HAPPY RODEO INC.	RODEO MEXICAN GRILL - Sunset
HAPPY RODEO INC.	HAPPY TOMS
HAPPY RODEO #2 INC.	RODEO MEXICAN GRILL - Olympic
RODEO EXPRESS INC.	RODEO EXPRESS

Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración 2008

Los restaurantes están constituidos por 111 trabajadores, 7 empleados administrativos y 104 obreros, la distribución de obreros por restaurante es como indica el cuadro 2.

**Cuadro 2: Cantidad de obreros por restaurante**

<b>Restaurante</b>	<b>Cantidad De Obreros Por Restaurante</b>
Happy Tom's	24
Rodeo Mexican Grill Sunset	36
Rodeo Mexican Grill Olympic	38
Rodeo Express	6

Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración 2008

## **CAPITULO II**

### **DIAGNOSTICO FUNCIONAL.**

#### **2.1. DEFINICION DE VISION, MISION Y VALORES DE HAPPY RODEO INC.**

##### **MISION**

Familia orgullosa de hacer conocer su cultura mexicana a través de su comida tradicional, fresca, de calidad y posicionarse en el país como la mejor cadena de restaurantes de comida México-americana y excelente servicio al cliente.

##### **VISION**

Apertura de nuevos restaurantes en áreas con alta concentración latina, brindando un excelente servicio al cliente, desarrollo y mejora continua en sus procesos administrativos, producción, y prepararse para el desarrollo de las franquicias a largo plazo.

##### **VALORES**

Honestidad

Compromiso

Vocación de servicio

Iniciativa

Fidelidad

## **2.2 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN**

Alta gerencia

Órgano de apoyo

Jefatura

### **2.2.1 Organigrama general**

PRESIDENTE

VICE-PRESIDENTE

CONTADOR

SECRETARIA DE LA COORPORACION

MANTENIMIENTO

ADMINISTRACION

SUPERVISOR

ENCARGADO DE RESTAURANTE

(Diagrama de flujo 1)

### **2.2.2 Organigrama de administración**

ADMINISTRACION

TESORERIA Y COBRANZAS

PLANILLAS

PAGO DE PROVEEDORES

INGRESO DE DATOS

RECEPCIONISTA

(Diagrama de flujo 2)

### **2.2.3 Organigrama del restaurante**

ENCARGADO D E RESTAURANTE

ENCARGADO DE COCINA

ASISTENTE DE ENCARGADO

COCINERO DE LINEA

PREPARADOR

RECIBIDOR

CAJERO

COMEDOR

LAVAPLATOS

(Diagrama de flujo 2)

## **2.3 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO**

### **ANALISIS FODA**

Se hace un análisis de la situación de la organización con el fin de obtener conclusiones que permitan superar sus limitaciones a corto plazo además nos permite conocer el entorno y elementos que están alrededor de la organización.

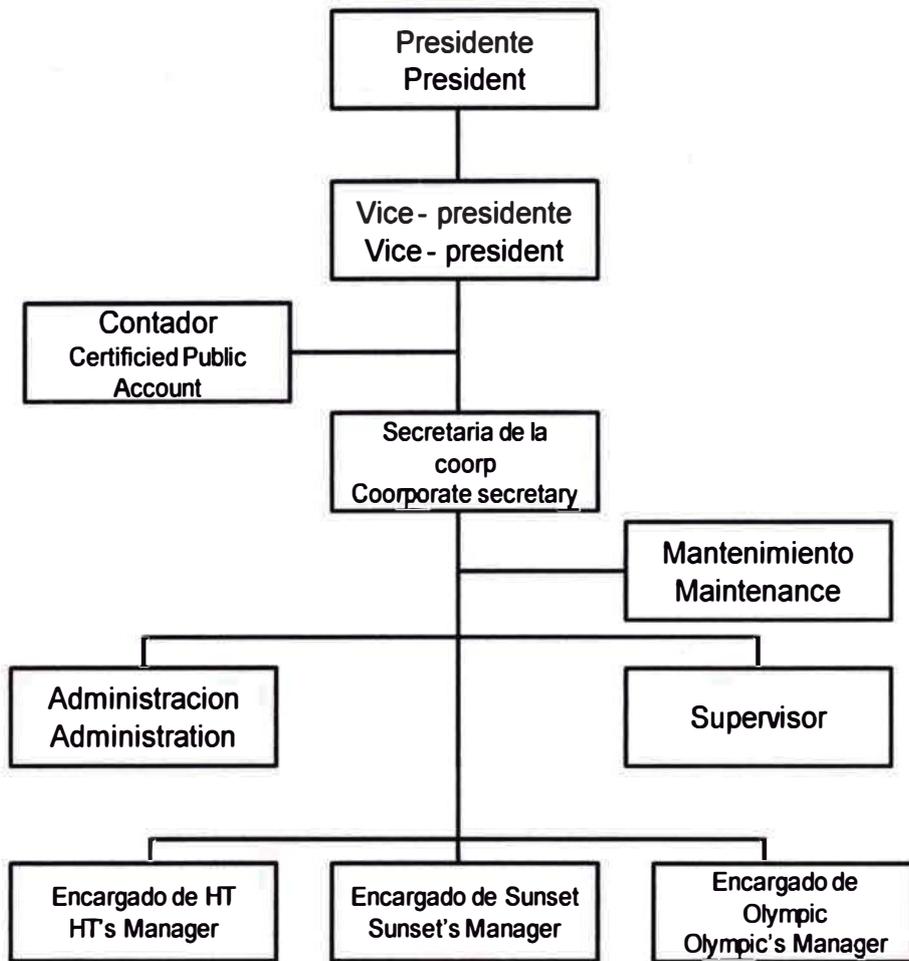
#### **FORTALEZAS**

- a) Solidez y experiencia
- b) Posicionamiento estratégico del mercado latino
- c) Reconocimiento de calidad de servicio

Diagrama de flujo 1: Organigrama General

# HAPPY RODEO *Inc.*

## ORGANIGRAMA GENERAL

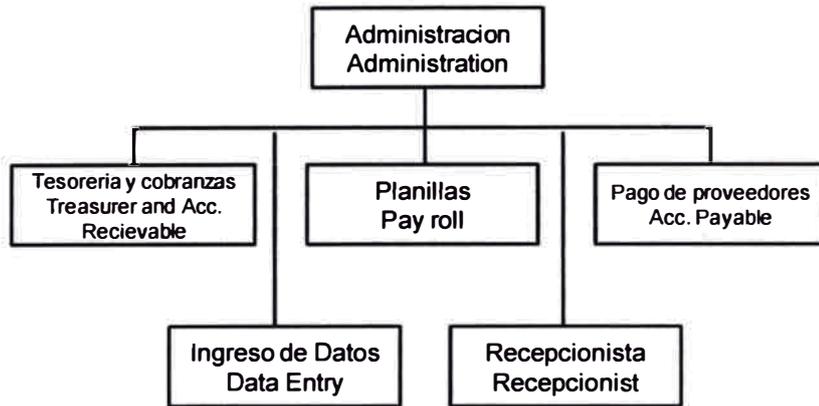


Fuente: Elaboracion propia

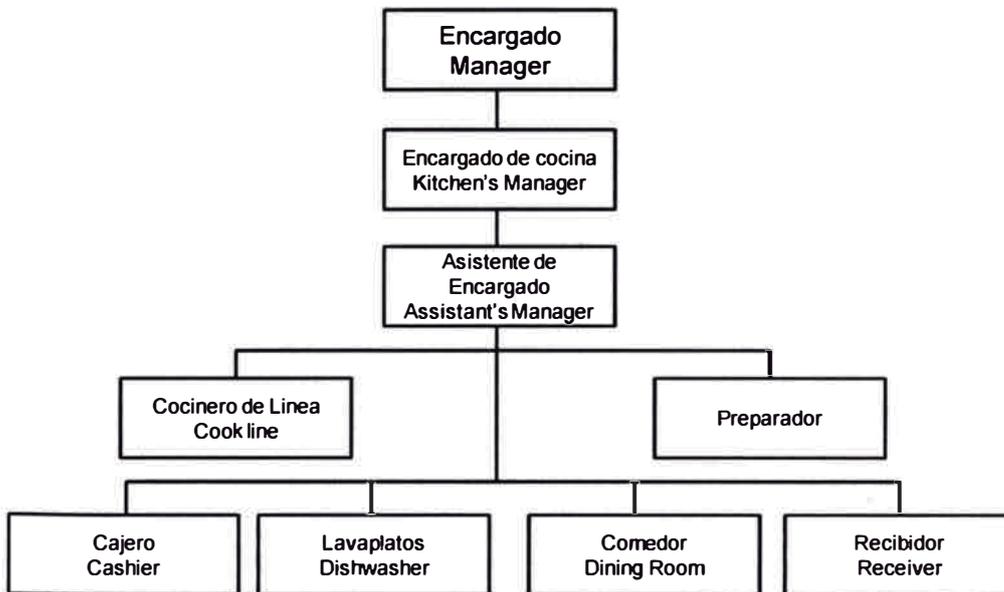
Diagrama de flujo 2: Organigrama del area de administracion y restaurante

# HAPPY RODEO Inc.

## ORGANIGRAMA DEL AREA ADMINISTRACION



## ORGANIGRAMA DEL RESTAURANTE



Fuente: Elaboración propia

- d) Se caracteriza por brindar comida fresca
- e) Monitoreo continuo de calidad de servicio y producto
- f) Jefes comprometidos con mantener un buen servicio
- g) Debido a su solidez cuenta con buen crédito bancario.
- h) Por su política de descuentos atrae el segmento de bomberos y policías de la zona, para una atención rápida ante cualquier problema o emergencia.
- i) Crecimiento continuo en utilidades pudiendo invertir en nuevos locales.

#### DEBILIDADES

- a) Falta de organización y aplicación de procedimientos
- b) Toma de decisión vertical, las decisiones dependen de la secretaria de la corporación
- c) Poco incentivo económico al personal operativo
- d) No se respetan las jerarquías
- e) Falta de comunicación en la alta jerarquía
- f) No aplica incentivos por logro de metas
- g) No elabora presupuesto de ventas.

#### OPORTUNIDADES

- a) Mercado potencialmente en crecimiento continuo
- b) Expansión de apertura de nuevos restaurantes en área con mayor concentración latina

- c) Aprovechar el buen crédito para invertir en expandirse, con capital otorgado por el banco.

## **AMENAZAS**

- a) Ante cambios económicos y políticos, reduce el poder adquisitivo de los latinos.
- b) Economía sensible al crecimiento poblacional de los latinos
- c) Venta sensible ante factores externos
- d) Crecimiento de la competencia en el mismo rubro y que estén más organizados.

## **2.4 PROCEDIMIENTOS ANTES DE IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA**

### **2.4.1 De cajero**

- a) Encargado entregaba cajón a cajero con una cantidad fija de \$255 en sencillo (cambio), este en algunos casos era confirmado por el cajero.
- b) Registra diferentes transacciones durante turno.

A continuación detallamos las diferentes transacciones generados en caja.

- i. **GASTO.** Es una entrega de mercadería realizada por un proveedor en el restaurante, el encargado entrega factura para que el cajero realice el pago respectivo, documento que queda archivado hasta el final del turno.

- ii. VALE. Dueño o personal autorizado entrega al cajero el formato llamado vale, debidamente lleno, cajero entrega dinero y este documento es archivado hasta el final de turno.
- iii. DEPOSITO. Si la cantidad acumulada en caja registradora es mayor a \$400, se hace un retiro parcial de \$300 y se imprime un voucher de depósito por duplicado, el dinero y el voucher es depositado en caja de seguridad y el duplicado se archiva hasta el final de turno.
- iv. La venta se realiza para dos tipos de cliente, cliente interno o externo;  
  
CLIENTE INTERNO. Es el consumo generado por un trabajador de la corporación y estos pueden ser:
- v. COMIDA DE TRABAJADOR. Durante las horas de trabajo, el trabajador puede consumir una comida sin ningún pago, hace su orden, cajero imprime 2 vouchers, uno pasa a cocina y el segundo es firmado por el trabajador y este documento es archivado hasta el final de turno.
- vi. DESCUENTO DE TRABAJADOR. Antes o después de las horas de trabajo, el trabajador puede consumir comida y tendrá un descuento del 30% del precio de carta.
- vii. PAGO CON CERTIFICADO. La empresa entrega un certificado por un valor de \$20 a los trabajadores por su

onomástico, el cual es usado en cualquier restaurante para consumo, si la orden realizada por el trabajador supera los \$20, deberá entregar el certificado y pagar la diferencia, si la orden es menor a \$20, solo entregara el certificado pero no recibirá cambio.

**CLIENTE EXTERNO. Realización de una venta.**

- viii. **VENTA.** El cliente revisa la carta, hace la orden, cajero toma la orden, repite orden para asegurarse que la orden es correcta.
  - ix. **DESCUENTO.** Si el cliente tiene uniforme de bombero o policía se le hace descuento de 20% inmediatamente.
- c) Imprime voucher en duplicado, cajero realiza el cobro respectivo.
  - d) Voucher pasa para cocina y la otra copia se le entrega al cliente.
  - e) Cocina prepara orden
  - f) Cajero 2, revisa la orden de acuerdo a voucher y llama a cliente
  - g) Cliente revisa orden y determina si es correcto la orden (satisfacción):
    - i. Satisfecho: cliente recoge orden y finaliza flujo.
    - ii. No satisfecho: reclama la devolución parcial o total del dinero.
  - j) Encargado aprueba devolución
  - k) Cajero devuelve dinero y registra en voucher la cantidad de vuelta con firma del encargado y una descripción breve de la razón de la

devolución, este documento es conocido como void, se archiva hasta el final de turno.

- l) Al finalizar el turno el encargado entrega formato de corte a cajero (figura 2).
- m) Cajero separa documentos, por tipo, realiza la suma por tipo de documento y completa el formato, llamado corte de caja.
- n) Cuenta total de efectivo por denominación monetaria y llena en formato corte de caja, en la respectiva denominación, resta el cambio y separa la diferencia, solo en billetes, el sencillo lo deja en caja registradora.
- o) Coloca corte, dinero y documentos en sobre para depósito final en caja de seguridad.
- p) Entrega cajón a encargado para revisión final, que debe contener los \$255 más los centavos que quedaba al final de turno.

#### **2.4.2 De encargado**

- a) Encargado cuenta dinero del cajón, si la cantidad en cajón es:
  - i. Mayor o igual a \$256, separa excedente en billetes, elabora reporte, coloca excedente y reporte en sobre y deposita en caja de seguridad.
  - ii. Menor a \$255, elabora reporte, coloca reporte en sobre y deposita en caja de seguridad.

**Figura 2: Corte de caja manual**

CORTE DE CAJA	
Cajero/a <i>Gabriela Retano</i>	
Fecha: <i>07-05-07</i> Turno: <b>AM / PM</b>	
Caja: <b>1 / 2 / 3 / 4</b> Tienda: <b>HT / RS / RO</b>	
DEPOSITOS:	CASH: FINAL
<i>400</i> <i>9.38</i>	100.00 =
<i>380</i> <i>2.34</i>	50.00 =
	20.00 = <i>160</i>
	10.00 = <i>20</i>
	5.00 = <i>90</i>
	1.00 = <i>10 9</i>
	2.00 =
	.25 ¢ = <i>23</i>
	.10 ¢ = <i>12.40</i>
	.05 ¢ = <i>3.20</i>
	.01 ¢ = <i>0.82</i>
Total Dep: <i>750</i>	Total Cash: <i>318.42</i>
Total Dep y Cash = <i>1068.42</i>	
Menos Banco - \$ <b>(255.00)</b>	
Total Cash: = <i>1068.42</i>	
Tarjetas de Credito: <i>214.87</i>	
Gastos:	
Voids:	
Vales:	
Otros:	
<b>Total Venta:</b> <i>1032.23</i>	
Comida Empleados: <i>23.64</i>	
Descuentos: <i>4.5</i>	
USO DE OFICINA SOLAMENTE	
FALTA =	
SOBRA = <i>1.3</i> INICIALES: <i>GR</i>	

Ingreso de depósitos

Cantidad Total de dinero Al final del día

Total por concepto

Diferencia del corte

Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración 2007

- iii. Si es mayor a \$255 y menor a \$256 guarda cajón y finaliza procedimiento.
- b) Al final el día el encargado genera el reporte de cada caja registradora por cajero (reporte que indica la venta por cajero) y también se genera el reporte total del día llamado DAILY SALES (reporte que indica la venta total del día), este es un reporte generado en el sistema de las cajas registradoras programada llamado Flashpoint, estos reportes se colocan en un sobre y se depositan en la caja de seguridad de cada restaurante.

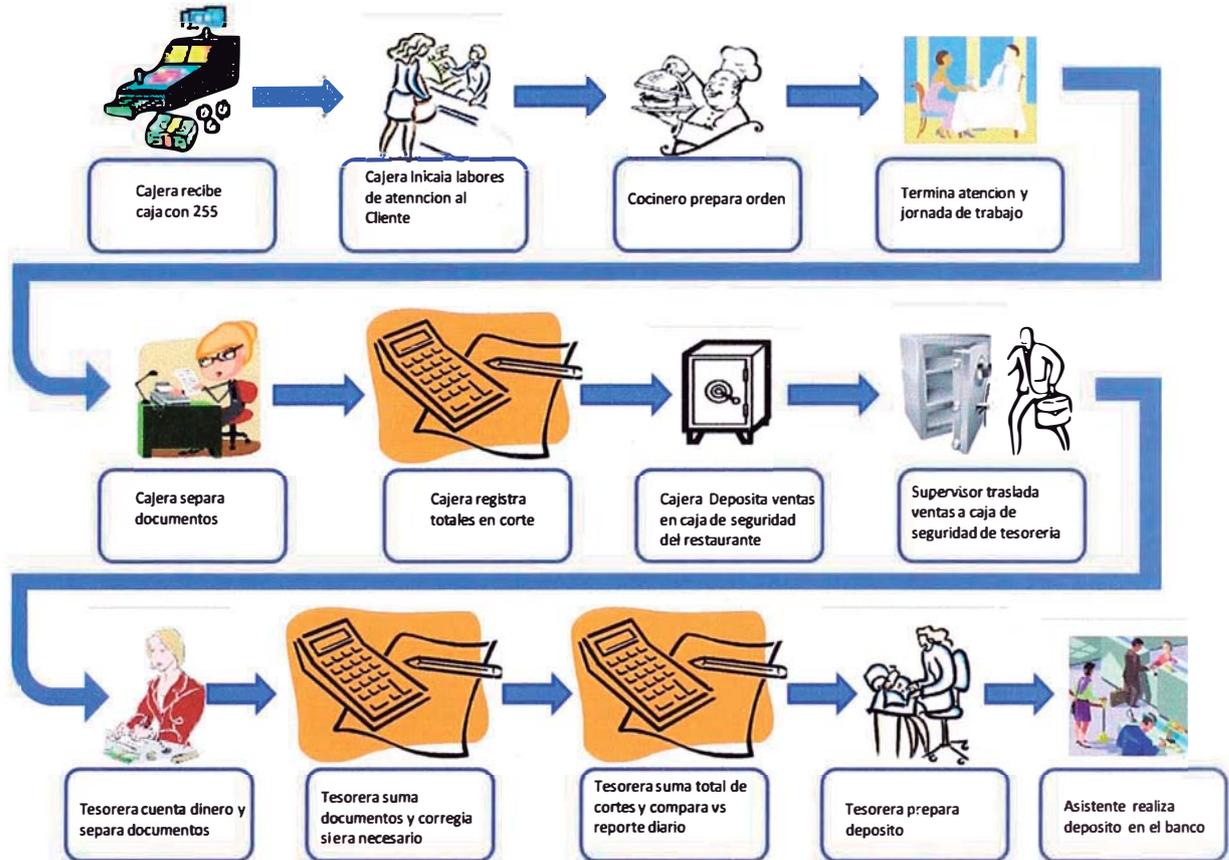
#### **2.4.3 Tesorera**

- a) Cuenta el dinero de cada sobre.
- b) Separa documentos por tipo y suma todos los documentos por tipo y compara con cantidad registrada en corte de caja, si hay errores corrige.
- c) Completa información si este no ha sido registrado en corte de caja.
- d) Compara total del corte de caja con ticket individual y anota la diferencia que puede ser excedente o faltante en el corte de caja.
- e) Suma todos los cortes y compara con reporte daily sales.
- f) Prepara depósito.
- g) Registra total de dinero en efectivo que se recibió en programa contable, como un total de venta realizada en el día (solo efectivo).

Procedimiento como se muestra el diagrama de flujo 3.

Diagrama de flujo 3:

### DIAGRAMA DE FLUJO ANTES DE IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA



Fuente: Elaboración propia

## **CAPITULO III**

### **PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.**

#### **3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

De acuerdo a la descripción de los procedimientos, funciones y análisis de la administración de la empresa, a continuación mencionamos los problemas generales determinados para el análisis:

- a) Falta de organización.
- b) El levantamiento de información para elaborar los procedimientos de los diferentes puestos, demuestran que no hubo un análisis de ellos, lo que origino la duplicidad de procedimientos en tesorería y cajeros.
- c) No había control del flujo de dinero (efectivo y tarjetas de crédito) lo que ocasionaba como consecuencia que normalmente tenía altos cargos por gastos bancarios (bank service charge) ya que no conocían su real disponibilidad de efectivo.
- d) Tampoco había control de los documentos generados en el sistema de cajas.

- e) Había pérdida de dinero no considerada significativa, motivo por el cual no se controlaba, llamada centavos.
- f) La determinación del puesto de tesorería se realizaba por tener a personal de confianza en esa posición, puesto que no contaba con ningún tipo de sistema de control.

### **3.2 ANALISIS DE PÉRDIDAS EN EL SISTEMA DE CAJAS**

Bajo el procedimiento inicial y por disposición gerencial, los centavos que no eran enviados en el corte de caja, se quedaban en el cajón y no se controlaba. Mostramos la estructura de cajas por restaurante (cuadro 3) y estimación (cuadro 4).

***Cuadro 3: Estructura de cajas registradoras por restaurante.***

RESTAURANTES	CANTIDAD DE CAJAS REGISTRADORAS POR RESTAURANTE
Happy Tom's	2
Rodeo Mexican Grill – Sunset	3
Rodeo Mexican Grill – Olympic	4
Rodeo Express	2

Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración 2008

**Cuadro 4: Estimación de dinero que no se estaba recuperando en un año**

Restaurante	Cantidad De Cajas	Sencillo en prom. no entregado x turno	Acumulado por rest. por día	Acumulado en un año
Happy Tom's	2	1	2	730
Rodeo Mexican Grill – Sunset	3	1.5	3	1095
Rodeo Mexican Grill – Olympic	4	2	4	1460
Total Estimado				3285

Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración 2007

### **3.3 METODOLOGIA DE SOLUCION**

#### **3.3.1 Definición de gestión administrativa aplicada a tesorería:**

La gestión es conseguir un adecuado manejo del dinero de la empresa que está en caja y bancos, la empresa debe conocer con anterioridad el déficit o excedentes de tesorería, de acuerdo a los gastos o inversiones que puede hacer la empresa.

Si hay excedentes la empresa deberá buscar lugares más rentable para su dinero, o invertir en la apertura de nuevos locales, mejoras o ampliaciones si estos los requieren.

Si hay déficit entonces la empresa deberá establecer estrategia de ventas para incrementar los ingresos, reducir gastos o solicitar préstamos.

El objetivo es que se pueda planificar la estructura de financiación más beneficiosa de la empresa y por ende aumentar la rentabilidad.

Parte de la gestión es asegurarse que la información que es registrada por la entidad se debe sustentar documentariamente respecto de los actos y hechos, siendo importante para la información contable y por lo tanto debe ser veraz, se debe considerar la automatización de los procesos de gestión de tesorería.

### **3.3.2 Principios de tesorería**

UNIDAD DE CAJA – son todas las formas de ingresos, siendo entre las diferentes formas: Facturas por cobrar, contado, crédito, letras por cobrar, cheques diferidos por cobrar, ingresos por reclamos, reembolsos, ingresos por ventas.

ECONOMICIDAD- Manejo y disposición de los ingresos viabilizando su óptima aplicación y seguimiento permanente, el área de tesorería tiene que hacer las coordinaciones posibles con la oficina de abastecimiento a fin de respetar todos los acuerdos de todos los procesos de selección.

Todo tesorero debe llevar un flujo de caja para que la toma de decisiones deba ser apropiada, todos los ingresos y los gastos deben ser manejados de acuerdo a las disposiciones legales, así como guardar el dinero en una caja fuerte o bóveda.

VERACIDAD – se presume que la información registrada por la entidad se sustenta documentariamente respecto de los actos, hechos

administrativos legalmente autorizados, siempre se debe trabajar con documentos originales en el ciclo de los ingresos y gastos con la documentación sustentatoria.

**OPORTUNIDAD** – percepción y acreditación de los fondos en los plazos señalados de tal forma que se encuentren disponibles en el momento y lugar en que se requieran para proceder a su utilización, todo deposito se debe hacer en las cuentas bancarias y este debe realizarse en un tiempo menor de 24 horas y solo la caja chica puede tener efectivo y todo pago se debe hacerse con cheques, por lo tanto es responsabilidad del tesorero saber cual son los fondos existentes en las cuentas corrientes

**PROGRAMACION** – obtención, organización y presentación del estado de flujos de ingresos y gastos. Es prever ingresos y gastos, con la revisión del flujo de ingresos y gastos.

**SEGURIDAD** – prevención de riesgos o contingencias en el manejo y registro de las operaciones con fondos.

Nos referimos al traslado del dinero con el cual deben evitar la pérdida del dinero, por lo tanto debe haber una medida de seguridad para trasladar los recursos financieros.

### **3.4 ANALISIS DEL SISTEMAS DE CONTROL EN EL AREA DE TESORERIA**

- a) Se analizo todos los conceptos que controla el flujo de dinero, documentos que sustenten ventas, gastos y descuentos.

- b) Se determinaron los conceptos comparativos de control y verificación de ventas.
- c) Se evaluaron los errores más frecuentes y la forma de eliminarlos, siendo los más frecuentes los siguientes: el registro contable de los depósitos, faltantes o sobrantes de dinero que permita su corrección inmediata por parte del encargado de restaurante.
- d) Determinación de todos los reportes necesarios debido a su importancia, siendo entre estos los de sustento para el State Board, documento que debe ser confiable ya que puede estar sujeto a auditoria en cualquier momento, cualquier documento debe estar archivado por un lapso de 5 años, así como todos los documentos que sustenten las ventas o descuentos de ella (voids y descuentos).

### **3.5 DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL:**

Se elaboro una hoja de Excel que controlase el flujo de dinero y todos los conceptos que maneja el corte de caja con información detallada.

Se diseño la hoja de Excel de fácil comprensión (según se muestra en reporte 1), diferenciando las celdas de ingreso, las celdas de cálculo automático y que el reporte tenga la suficiente información para generar los diferentes reportes requeridos.

#### **DETERMINACION DE CUADROS**

- a) Cuadro comparativo de: Descuentos, comida de empleado, tarjetas de crédito y ventas.

# Reporte 1: Reporte Daily Sales desarrollado en excel

## Daily Sales Report HAPPY TOMS

Di: Tuesday, August 14, 2007

AM Mgr: CECILIO

PM Mgr:

	AM SHIFT			PM SHIFT			DAY TOTALS
	EQUISELA	SILVIA	TOTAL	GUADALUPE	ISELA M	TOTAL	
<b>SEGUN CORTE</b>	REG 1	REG2	TOTAL	REG 1	REG 2	TOTAL	
Total de depositos	800.00	300.00	1,100.00	400.00		400.00	1,500.00
Total cash	244.00	312.00	556.00	268.00	292.00	560.00	1,116.00
Dinero de fondo (-)			0.00			0.00	0.00
<b>VOUCHERS RECIBIDOS</b>						<b>Total de cash recibido =</b>	<b>2,616.00</b>
<b>CREDIT CARD</b>						<b>TOTAL A DEPOSITAR =</b>	<b>\$2,616.00</b>
VISA & MASTER CAR	143.42	89.73	233.15	103.38	33.95	137.33	370.48
AMEX			0.00		17.93	17.93	17.93
DISCOVER	15.00		15.00			0.00	15.00
			0.00			0.00	0.00
			0.00			0.00	0.00
Tarjetas de credito	158.42	89.73	248.15	103.38	51.88	155.26	403.41
Gastos			0.00			0.00	0.00
Voids			0.00			0.00	0.00
Vales			0.00			0.00	0.00
Otros			0.00			0.00	0.00
<b>A Total de venta</b>	<b>1,202.42</b>	<b>701.73</b>	<b>1,348.15</b>	<b>771.38</b>	<b>343.88</b>	<b>1,115.26</b>	<b>3,019.41</b>
<b>VOUCHERS RECIBIDOS</b>							
Comida de empleado	26.82	20.82	47.44	18.82	32.24	51.06	98.50
Descuentos		1.50	1.50	2.36	3.48	5.84	7.34
Total	26.82	22.12	48.94	21.18	35.72	56.90	105.84
<b>SEGUN TICKET</b>	REG 1	REG 3	TOTAL	REG 1	REG 4	TOTAL	Total
Sales Net	1,118.74	843.84	1,762.58	712.99	316.67	1,029.66	2,792.24
Tax Sales	92.35	53.24	145.59	59.01	26.40	85.41	231.00
<b>B Total de venta</b>	<b>1,211.09</b>	<b>697.08</b>	<b>1,908.17</b>	<b>772.00</b>	<b>343.07</b>	<b>1,115.07</b>	<b>3,023.24</b>
<b>Total por caja en el dia =</b>						<b>1,983.09</b>	<b>1,040.15</b>
<b>INFORMACION DE TICKET</b>							
Descuentos		1.50	1.50	2.36	3.48	5.84	7.34
Comida de empleado	26.82	20.82	47.24	18.82	35.23	54.05	101.29
Credit Card	158.42	89.73	248.15	103.38	51.88	155.26	403.41
<b>CASH (SHORT) or OVER</b>	<b>(8.67)</b>	<b>4.85</b>	<b>(4.02)</b>	<b>(0.82)</b>	<b>0.81</b>	<b>0.19</b>	<b>(3.83)</b>
(A - B)	SHORT	OVER	SHORT	SHORT	OVER	OVER	SHORT
<b>De acuerdo a ajustes en los corte, cantidad real es =</b>							<b>(4.00)</b>
<b>DIFERENCIAS DEL VOUCHERS RECIBIDOS EN EL CORTE - TICKET</b>							
Descuentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Comida de empleado	0.20	0.00	0.20	0.00	(2.99)	(2.99)	(2.79)
Total de venta	(8.67)	4.85	(4.02)	(0.82)	0.81	0.19	(3.83)
Credit Card	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

TOTAL DE CHKS A DEPOSITAR (vts catering) =

TOTAL DE CREDIT CARDS A DEPOSITAR (vts catering) =

TOTAL DE DEPOSITOS DE CATERING= \$ -

GASTOS	INGRESO DE RESULTADOS EN QUICKBOOK	COMPARACION DE TICKETS INDIVIDUALES VERSUS TICKET VENTA TOTAL
	Total de depositos de catering \$ -	
	Cash sales 2,385.00	
	Cash sales 3.83	
	SALES TAX 231.00	
	Petty cash 3.83	2,616.00
	<b>CASH OVER \$ - \$ 2,616.00</b>	
	<b>PRUEBA</b>	
	<b>TICKET</b>	
	Total venta 3,019.41	(A) Total de tickets individuales = 3,023.24
	Cash short c 3.83	(B) Ticket venta total = 3023.24
	<b>3,023.24</b>	B - A = \$ -
		OK
	1er Deposito 8/14/07 \$ 2,616.00	(C) Total de credit card de tickets indi \$ 403.41
	2do Deposito 1/0/00	(D) Credit Card de Ticket Total \$ 403.41
	Total depositado = \$ 2,616.00	D - C = \$ -
	OK	OK

Fuente: Elaboracion propia

- b) Cuadro comparativo de venta, obtenido de la información del ticket total vs tickets individuales.
- c) Cuadro de gastos indicando el proveedor y gasto por documento, el total de gastos de este cuadro es comparado con el total de gastos registrado en todas las cajas.

Inicialmente se desarrollo las hojas de cálculo (como muestra el reporte 1) y estas se generaban mensualmente.

### **3.6. DETERMINACIÓN DE PARÁMETROS A CONTROLAR**

Se elaboraron los reportes de control en el cual se incluyo todas los conceptos necesarios de controlar, que fueron: venta total, venta con credit card, gastos, voids, vales, certificados, comida de empleado, descuentos, cash short y over, en la primera etapa se hizo en hoja de Excel.

#### **a) INFORMACION INGRESADA DE CORTES.**

Determinación de información que se requería ingresar de los cortes de caja.

- i. Control de cash short o over.
- ii. Ingreso de venta con tarjeta de crédito una por una y por tipo de tarjeta.
- iii. Ingreso de gastos con el nombre del proveedor y total de factura.
- iv. Ingreso de documentos voids, vale, comida de empleado, descuentos y con el nombre respectivo del trabajador.

#### **b) INFORMACION INGRESADA DE TICKETS**

Existen dos tipos de documentos, obtenidos del sistema de cajas registradoras y que son generados al final del día por el encargado, los cuales son:

- i. Ticket individual: documento que registra la venta realizada por cada cajero durante el día, de este documento se toma los siguientes datos: venta total, tax, ventas con tarjetas de crédito y descuentos.
- ii. Ticket total: documento que registra el total de la venta realizada en el restaurante y que muestra la venta total y venta total realizada con tarjeta de crédito.

### **3.7 AUTOMATIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA.**

Durante la evaluación de resultados del daily sales (control del flujo de dinero) se considero la opción de automatizar el procedimiento de flujo de información y dinero, se hace la propuesta de desarrollar un software.

Se inicia las averiguaciones del software, y se plantean las siguientes alternativas:

Primera. La compra de un software comercial para el sistema de control de tesorería que vendieran en Los Angeles, pero no había en el mercado un software que cubra esta necesidad.

Segunda. Desarrollar el software a la medida de la empresa.

Se plantearon las siguientes opciones:

- a) Desarrollo del software en Los Angeles tenía un costo de \$10,000 a \$15,000 dependiendo de la complejidad del sistema.
- b) Desarrollo del software desde Perú resultaba por un valor de \$3,500, opción aprobada.

### **3.8 DETERMINACIÓN DE VARIABLES Y REQUERIMIENTOS DEL PROGRAMA INTRANET.**

Determinación de los parámetros fijos y variables

- a) Determinación de turnos
- b) Tipos de documentos que ingresa el cajero
- c) Cajeros
- d) Proveedores
- e) Trabajadores
- f) Nivel de acceso de usuarios y restricciones

Determinación de reportes requeridos

- a) Liquidación: reporte que muestra total de centavos acumulado por restaurante y por caja.
- b) Reporte diario: Reporte que tendrá toda la información detallada del corte de caja, ticket individual, ticket total, cuadros comparativos y cuadro de registro de información (ingreso a quickbook).
- c) Reporte mensual: consolidado de todos los ítems registrados en el reporte diario pero que solo indicaría los totales por día y por ítem.

- d) Reporte Cash short u over: Es el reporte de faltantes y sobrantes por cajero.

### **3.9 NUEVOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS CON EL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA**

#### **3.9.1 De cajero**

- a) Cajero ingresa al programa intranet y selecciona el número de caja designado por el encargado, turno y su nombre.
- b) Encargado entrega cajón a cajero con una cantidad fija de \$255 en sencillo y el cajero debe contar el dinero por denominación y registrar en el sistema, en el caso de billetes registrara el número total de billetes por denominación y si es sencillo el total de dinero también por denominación.
- c) Al finalizar su jornada de trabajo deberá:
- d) Contar el dinero por denominación y registrar en el sistema.
- e) Cajero separa documentos por tipo y registra en el sistema:
  - i. Depósitos: registra la hora en la cual se realizó el depósito y cantidad.
  - ii. Vale: registra cantidad entregada, nombre de la persona autorizada y motivo.
  - iii. Void: registra el dinero retornado al cliente y razón por la cual se genero el documento.
  - iv. Gastos: cantidad pagada y nombre del proveedor.

- v. Comida de empleado: nombre del trabajador y valor de la orden.
  - vi. Descuento: en el caso de ser trabajador se coloca el nombre y valor del descuento y si es cliente externo solo valor.
  - vii. Certificado: nombre del trabajador y valor del certificado.
  - viii. Credit Card: se separa en 2 grupos, primer grupo visa, master card y discovery y el segundo grupo american express, dependiendo del grupo se ingresa al ítem correspondiente y se registra el valor del voucher.
- f) Imprime corte de caja, como se muestra en reporte 4.
  - g) Corte de caja indica dinero final a depositar.
  - h) Coloca corte, dinero y documentos en sobre para depósito final en caja de seguridad.

### **3.9.2 De encargado**

- a) Encargado recibe cajón para revisión final, que debe contener el sencillo inicial registrado por el cajero mas los centavos que queda al final de turno.
- b) Encargado cuenta dinero del cajón, si la cantidad en cajón es:
  - i. Mayor a cantidad inicial de sencillo registrada por cajero, separa excedente en billetes, elabora reporte, coloca excedente y reporte en sobre y deposita en caja de seguridad.

## Reporte 4: Corte de caja del sistema intranet

Intranet Happy Rodeo®

### CORTE DE CAJA

Reimpresión  
Salir

Cajero: Evelyn  
Fecha: 08/14/2008 AM  
Caja: CAJA #2  
Tienda: Happy Tom S

Deposito	500.00	
Total Deposito		500.00
Cash		
100.00	1	100.00
20.00	14	280.00
10.00	3	30.00
5.00	16	80.00
1.00	19	19.00
0.25	76	19.00
0.10	131	13.10
0.05	62	3.10
0.01	50	0.50
Total Cash		544.70
<b>Total Dep. y Cash</b>		<b>1,044.70</b>
Menos Fondo		(255.00)
Total Cash	<b>289.00</b>	289.70
Tarjetas de Crédito		154.70
(14)		
Vales		
Voids		9.72
Gastos		
Certificado		
Cupon		
<b>Total Venta</b>		<b>954.12</b>
Comida Empleados		26.89
Descuentos		5.73

Falta:

Sobra:

Iniciales:

000006521 (10-31-2009 22:52:42)

Total Cash		
100.00	1	100.00
20.00	9	180.00
5.00	1	5.00
1.00	4	4.00

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

- ii. Menor a cantidad inicial de sencillo registrada por cajero, elabora reporte, coloca reporte en sobre y deposita en caja de seguridad.
  - iii. Los centavos que quedan por caja y por turno el encargado lo separa para luego pagar cuando la tesorera entregue reporte de liquidación.
- c) Al final el día el encargado genera el reporte de cada caja registradora por cajero (reporte que indica la venta por cajero) y el reporte total del día llamado DAILY SALES (reporte que indica la venta total del día), este es un reporte generado en el sistema de las cajas registradoras (Flash Point), estos reportes se colocan en un sobre y se depositan en la caja de seguridad de cada restaurante.

### **3.9.3 Tesorera**

- a) Cuenta el dinero de cada sobre.
- b) Compara dinero recibido vs cantidad registrada en corte de caja, si hay errores modifica cantidad en corte de caja y en sistema.
- c) Ingresar información de ticket individual y ticket total al sistema.
- d) Genera reporte daily sales e imprime, como se muestra en el reporte 3.

### Reporte 3: Reporte Daily Sales del programa intranet

Intranet Happy Rodeo

Page 1 of 1

#### HAPPY TOM S Daily Sales Report

11-22-2009 15:35

Date: Jueves, 14 de Agosto de 2008

Mgr: LETICIAM

SEGUN CORTE	AM SHIFT			PM SHIFT			Day Totals
	DINA CAJA #1	EVELYN CAJA #2	Total	KATHERI CAJA #1	KARLA CAJA #2	Total	
Total Deposito	0.00	500.00	500.00	700.00	0.00	700.00	1,200.00
Total Cash	720.00	289.00	1,009.00	21.00	137.00	158.00	1,167.00
Falta Fondo(-)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Total de cash recibido = 2,367.00

#### VOUCHERS RECIBIDOS

#### CREDIT CARD

	DINA CAJA #1	EVELYN CAJA #2	Total	KATHERI CAJA #1	KARLA CAJA #2	Total	Day Totals
Visa-MC-Disc	126.29	155.30	281.59	199.93	87.33	287.26	568.85
AMEX	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Credit Card	126.29	155.30	281.59	199.93	87.33	287.26	568.85

Gastos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Voids	6.48	9.72	16.20	0.00	0.00	0.00	16.20
Vales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Certif.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cupon	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>(A) Total Venta</b>	852.77	954.02	1,806.79	920.93	224.33	1,145.26	2,952.05

#### VOUCHERS RECIBIDOS

Com.Empleado	60.35	26.89	87.24	34.81	9.93	44.74	131.98
Descuento	3.64	5.73	9.37	2.40	2.87	5.27	14.64
<b>Total</b>	63.99	32.62	96.61	37.21	12.80	50.01	146.62

SEGUN TICKET	CAJA #1	CAJA #2	Total	CAJA #1	CAJA #2	Total	Total
Sales Net	786.93	881.63	1,668.56	849.83	207.06	1,056.89	2,725.45
Tax Sales	65.22	73.26	138.48	70.34	17.33	87.67	226.15
<b>(B) Total Venta</b>	852.15	954.89	1,807.04	920.17	224.39	1,144.56	2,951.60
<b>Total por caja en el día =</b>				1,772.32	1,179.28		2,951.60

#### INFORMACION DE TICKET

Descuentos	3.64	5.73	9.37	2.40	2.87	5.27	14.64
Com.Empleado	60.35	28.88	89.23	34.81	9.93	44.74	133.97
Credit Card	126.29	155.30	281.59	199.93	87.33	287.26	568.85
<b>A-B Cash Short Over</b>	0.62	-0.87	-0.25	0.76	-0.06	0.70	0.45

De acuerdo a ajustes en los cortes, cantidad real es = 0.00

#### DIFERENCIAS DE VOUCHERS RECIBIDOS EN EL CORTE - TICKET

Descuentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Com.Empleado	0.00	-1.99	-1.99	0.00	0.00	0.00	-1.99
<b>Total Venta</b>	0.62	-0.87	-0.25	0.76	-0.06	0.70	0.45
Credit Card	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

GASTOS	INGRESO EN QUICKBOOK	COMPARACION DE TICKETS INDIVIDUALES VERSUS TICKET VENTA TOTAL
<b>Total de Gastos: 0.00</b>	Total Catering: Cash Sales: 2,142.08 Cash Sales: 16.20 SALES TAX: 224.92 Petty Cash: 16.20 CASH OVER: 2,367.00	(A)Tot.Tickets Individual: 2,951.60 (B)Ticket venta total: 2,951.60 B-A = 0.00
	PRUEBA <b>TICKET</b> 2,951.60	(C)Credit Card Ticket Individual: 568.85 (D)Credit Card Ticket Total: 568.85 D-C = 0.00
	<b>CORTE</b> Total venta 2,952.05 Cash Short Over 0.00 2,952.05	

Imprimir Salir

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

- e) Revisa cuadro de diferencias de vouchers de corte – ticket, (como muestra el cuadro 5) en los ítems descuento, comida de empleado y credit card, si no es cero, en algunas de las columnas, deberá revisar los documentos del ítem respectivo y del respectivo cajero, cuando determine el error corrige. Si las columnas son cero la información ingresada por los cajeros es correcta.
- f) Revisa cuadro de comparación de tickets individuales vs ticket total, estas cantidades deben ser iguales, sino indica que falta registrar un ticket individual, si cantidades son iguales, información ingresada es correcta (cuadro 5).

**Cuadro 5: Cuadro de diferencias de vouchers recibidos en el corte - ticket**

DIFERENCIAS DE VOUCHERS RECIBIDOS EN EL CORTE - TICKET									
Descuentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Com. Empleado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Venta	-7.81	-0.50	-0.60	-8.91	-2.50	-1.11	-3.45	-7.06	-15.97
Credit Card	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

GASTOS		INGRESO EN QUICKBOOK		COMPARACION DE TICKETS INDIVIDUALES VERSUS TICKET VENTA TOTAL	
SANTA FE TORTILLERIA	2.82	Total Catering:		(A) Tot. Tickets Individual:	8,323.68
LA GUADALUPANA SUPER	1.98	Cash Sales:	5,404.68	(B) Ticket venta total:	8,323.68
SANTA FE TORTILLERIA	7.00	Cash Sales:	27.77	B-A =	0.00
<b>Total de Gastos:</b>	<b>11.80</b>	SALES TAX:	634.32	(C) Credit Card Ticket Individual:	2,256.91
		Petty Cash:	27.77	(D) Credit Card Ticket Total:	2,256.91
		CASH OVER:		D-C =	0.00
		PRUEBA			
		<b>TICKET</b>	<b>CORTE</b>		
		8,323.68	Total venta		
			8,307.71		
			Cash Short Over		
			15.97		
			8,323.68		

Imprimir Salir

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

- g) Cuenta el dinero total y compara con el dinero a depositar, esta cantidad debe ser exactamente igual.

- h) Cuando reporte diario esta correcto se realiza el cierre del día para evitar cualquier modificación y se realiza la impresión final.
- i) Se registra la información en el programa contable como indica el cuadro de ingreso en quick book, ítem por ítem y se imprime la hoja de depósito.

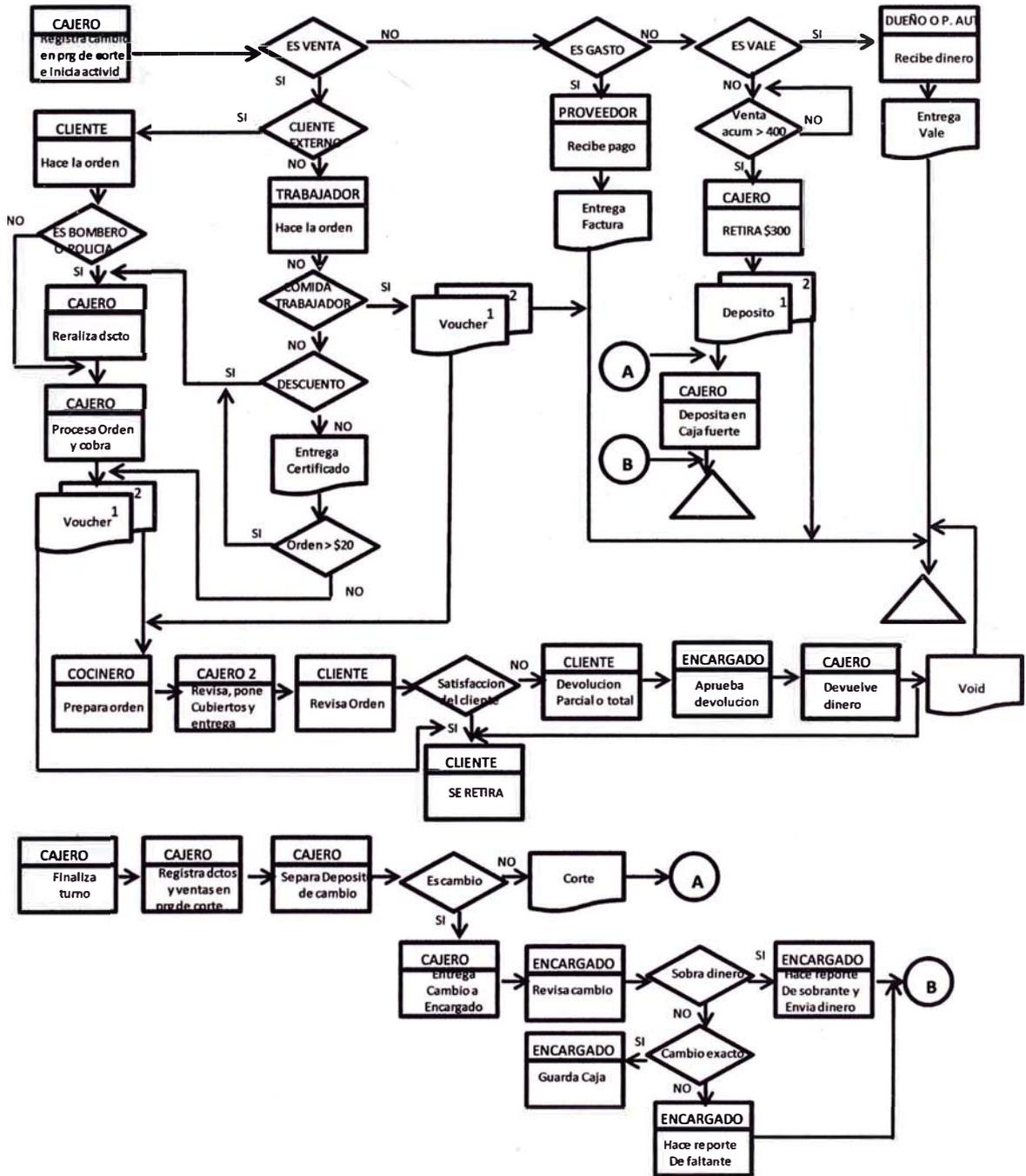
A continuación se muestran los diagrama de flujo de tesorería (4, 5 y 6), de acuerdo a la implementación de los controles en tesorería.

### **3.10. EVALUACION DE RESULTADOS E INTRODUCCION DEL PROGRAMA INTRANET A TODOS LOS NIVELES:**

- a) Se realizaron las pruebas en el cual se utiliza el programa intranet vs reporte de Excel.
- b) Revisión de todos los reportes: reporte diario, reporte mensual, ingreso de información por los cajeros, comprobación de liquidaciones (reporte de centavos).
- c) Desarrollo de clases de capacitación en el uso de programa para los diferentes niveles: encargados de restaurantes y cajeros.
- d) Elaboración de manuales:
- e) Supervisión de resultados y coordinación con programador para ajustes.
- f) Manual para Tesorería.
- g) Manual para encargado de restaurante.
- h) Manual para cajeros.
- i) Manual para el manager administrativo.

Diagrama de flujo 4:

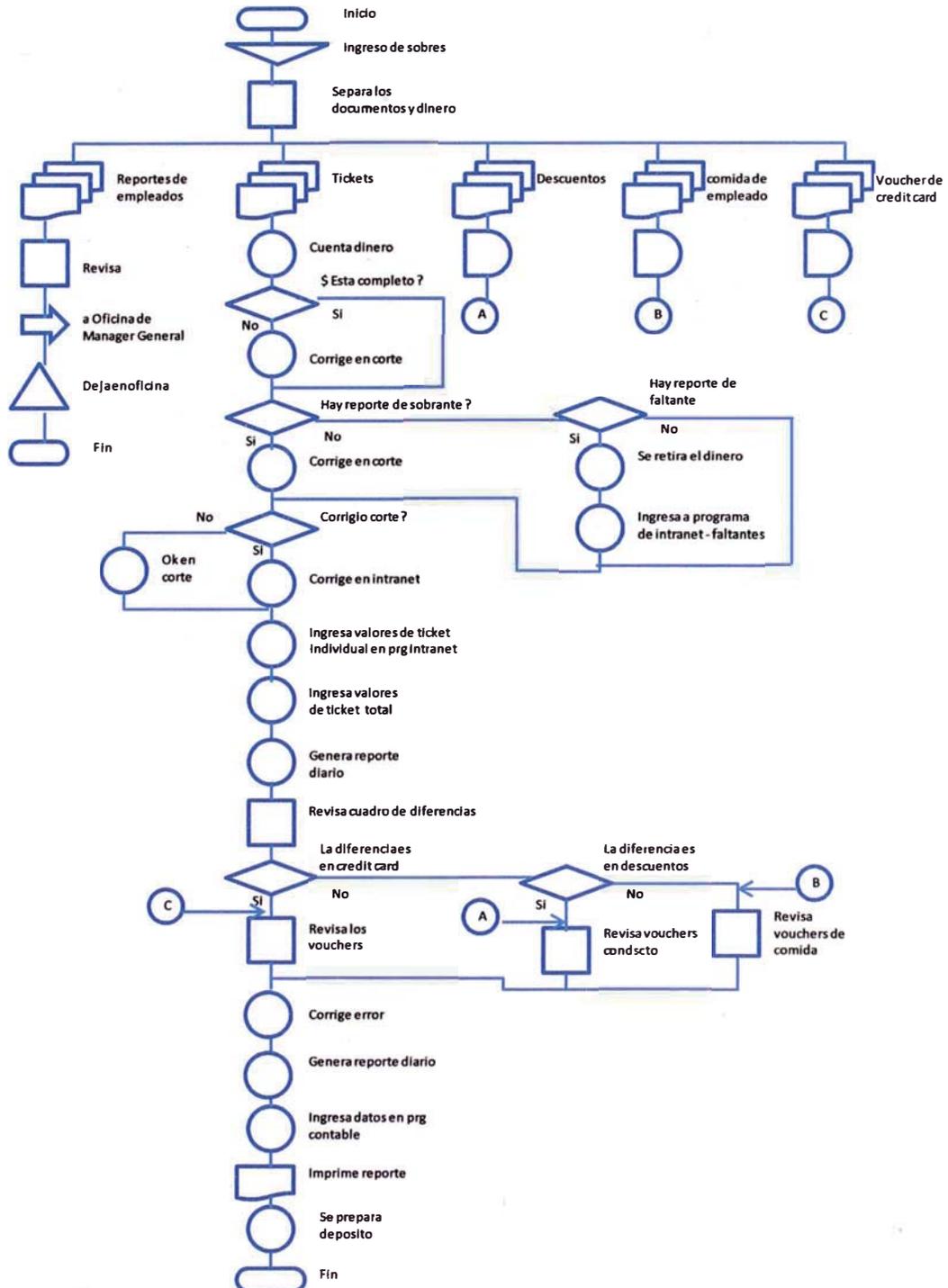
DIAGRAMA DE FLUJO DE DOCUMENTOS DE CAJA, VENTAS Y REGISTRO DE INFORMACION EN PROGRAMA DE CORTES



Fuente: Elaboracion propia

Diagrama de flujo 5:

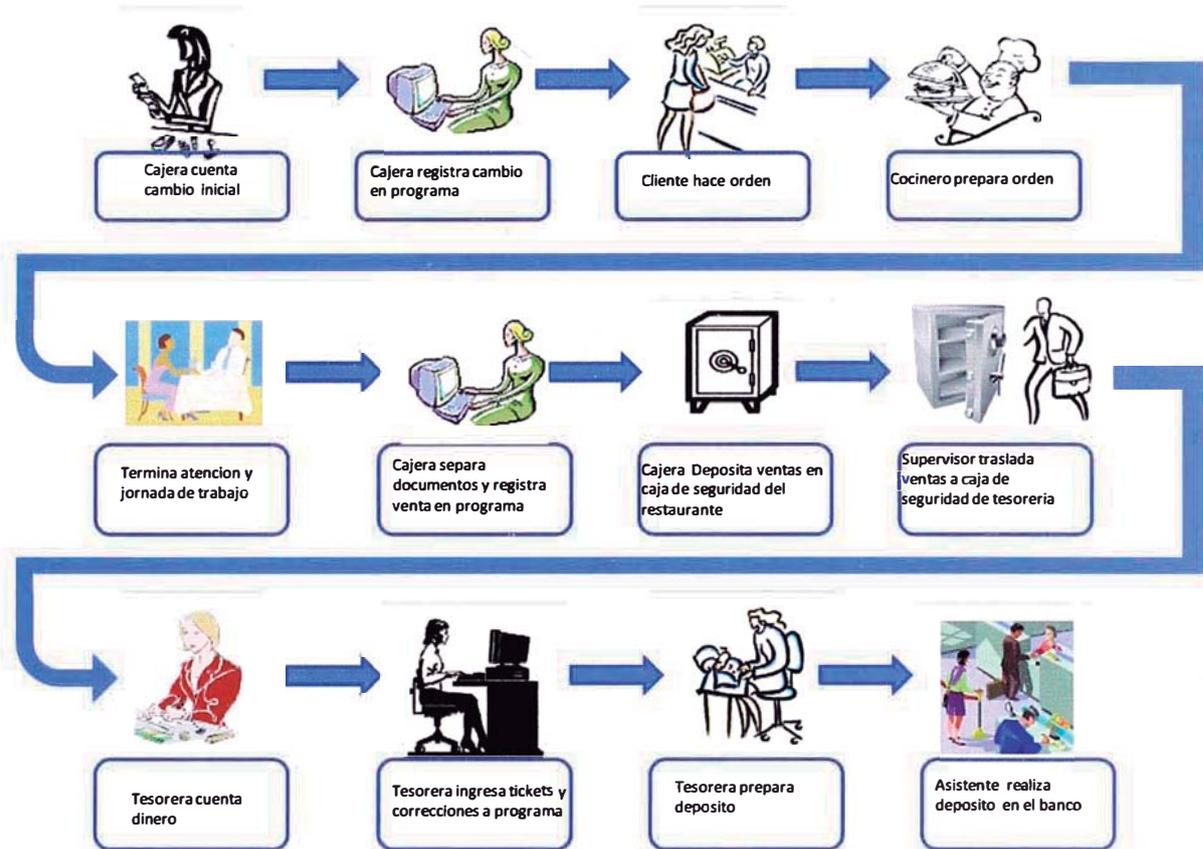
## DIAGRAMA DE FLUJO DETALLADO DE TESORERIA PROGRAMA DE CORTE



Fuente : Elaboracion propia

Diagrama de flujo 6:

### DIAGRAMA DE FLUJO DESPUES DE IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE CONTROL DE TESORERIA



Fuente: Elaboración propia

**CAPITULO IV**  
**RESULTADOS OBTENIDOS.**

- a) Automatización del flujo de información de sistema de cajas.
- b) Tesorería se volvió un ente controlador, se limita a ingresar solo la información final comparativa y revisar los cuadros comparativos.
- c) El programa acumula los centavos que se quedan en los restaurantes, el cual es cobrado posteriormente, tesorería genera semanalmente el reporte de liquidación (reporte #2).
- d) Control de todos los documentos generados en caja
- e) Eliminación de errores en el ingreso de la información en el programa de contabilidad (quick book)
- f) Se eliminan la duplicidad de funciones, siendo solo el cajero el que registra el ingreso detallado de documentos.
- g) Control de cash short y over, se entrega reporte para las correcciones por el encargado.
- h) Registro de total de ventas realizadas en cash y con credit card, teniendo la cantidad disponible de dinero en el banco día a día.

- i) Con la recuperación de los centavos durante su primer año se cubrió el 85% el pago del programa.

## Reporte 2: Reporte de liquidación

Intranet Happy Rodeo®

Page 1 of 1

Liquidación: 0000000229

10-31-2009 22:30

**Restaurante :** HAPPY TOM S (00003)  
**Manager :** PELAYO ESTEBAN-H (HAPPY)  
**Fec.Inicial :** 07/13/2009  
**Fec.Final :** 07/19/2009  
**Total :** 14.49  
**Estado :** *Pendiente*

Código	Turno	Caja	Valor
00003	AM	CAJA #1	3.65
00003	PM	CAJA #1	2.82
00004	AM	CAJA #2	3.01
00004	PM	CAJA #2	3.35
00014	AM	CAJA #3	1.31
00014	PM	CAJA #3	0.35

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

- j) Se elaboro el perfil del puesto de tesorería basado en los requerimientos de sus funciones actuales.
- k) Reducción de tiempos en la revisión de cortes
- l) El cierre del día protege la información de ser modificada y solo puede ser activada para su modificación por el Manager general.

- m) El programa de intranet guarda por separado el reporte del cajero y las modificaciones realizadas por tesorería, pudiendo auditarse en cualquier momento.

El cuadro 6 muestra el resultado real obtenido por el reporte de liquidaciones del programa intranet, mostramos la cantidad de dinero recuperado por los centavos de los 3 restaurantes. durante el periodo: 01/01/08 – 29/12/08

**Cuadro 6: Consolidado de reporte de liquidaciones del 01/01/08 al 29/12/08**

Periodo	Happy Tom's	Olympic	Sunset	Total recuperado
1/01/08-31/01/08	62.65	88.52	74.92	226.09
1/02/08-29/02/08	56.4	106.31	93.77	256.48
1/3/08-30/03/08	62.42	110.18	74.71	247.31
31/3/08-6/04/08	14.7	26.12	18.62	59.44
7/04/08-27/04/08	41.08	77.19	64.05	182.32
28/04/08-4/05/08	12.64	26.6	15.19	54.43
5/05/08-1/06/08	55.06	95.94	85.03	236.03
2/06/08-29/06/08	51.12	97.43	80.45	229
30/06/08-27/07/08	54.53	98.14	87.15	239.82
28/07/08-31/08/08	66.58	119.94	111.23	297.75
1/09/08-28/09/08	53.38	92.42	78.59	224.39
29/9/08-2/11/08	61.76	115.53	103.84	281.13
3/11/08-30/11/08	58.71	99.25	79.63	237.59
1/12/08-28/12/08	53.48	85.81	81.74	221.03
<b>Total general</b>	<b>704.51</b>	<b>1239.38</b>	<b>1048.92</b>	<b>2992.81</b>

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES:**

- a) Con el método anterior el trabajo en el área de tesorería era manual y la confiabilidad del puesto se basaba en contar con una persona de confianza.
- b) El perfil del puesto de tesorería cambio debido a que podía ser desempeñado por cualquier persona con habilidades propias de cajero pudiendo desarrollar otras funciones importantes.
- c) La tesorera se convierte en un órgano de control ya no de registro.
- d) Con la automatización del sistema de cajas, se obtienen los siguientes resultados:
  - i. Se hace el registro de ventas realizadas con tarjetas de crédito a diario y se obtiene una disponibilidad real de dinero en el banco.
  - ii. Disponibilidad del dinero para su depósito se redujo en tiempos.

- iii. Control de documentos de gastos en caso de la pérdida de alguno de ellos fácilmente detectado a cual documento se refiere así como la cantidad gastada.
- iv. La automatización del corte de caja evita su pérdida
- v. Eliminación de errores en el registro contable de ventas.
- vi. Se tiene la información de ventas al cierre de cada turno, controlado en el sistema intranet.
- vii. El ingreso de información es simultáneo en los diferentes restaurantes al cierre de cada turno.
- viii. Por ser un programa flexible este permite agregar las cajas necesarias de acuerdo a requerimientos del restaurante o agregar nuevos restaurantes al programa intranet.
- ix. Control de acceso solo está a cargo de la manager general para evitar que alguna persona no autorizada pueda ver la información de ventas.

#### **RECOMENDACIONES:**

- a) Hacer un back up para proteger la información cada cierto periodo.
- b) Se debe mantener actualizado el software antivirus para prevenir el acceso de los programas espías que pueden poner en riesgo la confiabilidad de la información del programa intranet.
- c) Desactivar el acceso inmediato a los usuarios que renuncien a la corporación y así evitar que la información sea adulterada o visualizada.

- d) Se puede aprovechar el programa general para integrar nuevos programas de control para otras áreas, con forme se requiera.
- e) Se necesita desarrollar un modulo en el programa que permita la separación de información histórica, acción que se debe tomar a corto plazo ya que actualmente el programa tiene acumulada información desde el 15 de noviembre del 2007, de lo contrario podría generar que el programa funcione un poco lento.

## **GLOSARIO**

- a) **Cajón:** es la parte portátil de la caja registradora, que cuenta con divisiones para colocar dinero de diferentes denominaciones
- b) **Vale:** es un formato utilizado para el retiro de efectivo en cualquier restaurante, usado solo por los dueños o personal autorizado.
- c) **Void:** es el voucher de la orden generada por un cliente y que se ha hecho una devolución parcial o total de la orden, en el documento se registrara la razón de la devolución, será autorizado por el encargado y se archivara.
- d) **Certificado:** Documento entregado a los trabajadores por el valor de \$20 por su onomástico, el cual podía usarlo para consumo en cualquiera de los restaurantes.
- e) **State Board:** Institución americana que se encarga de recolectar el impuesto de ventas que es el 8.25%
- f) **Dining Room o Comedor:** persona que trabajo en la parte de enfrente del restaurante, se dedica a mantener el área del comedor limpia, recoger platos y atender cualquier requerimiento del cliente.

- g) **Cajera 2:** personal que esta como reemplazo de la cajera principal y que se encarga de revisar las ordenes antes de la entrega al cliente.
- h) **Recibidor:** es el encargado de recibir la mercadería.

# ANEXOS

## Descripción del puesto



### DESCRIPCION DEL PUESTO

#### 1.1 IDENTIFICACION

- Nombre del puesto : Tesorera
- Área al cual pertenece : Tesorería
- Cargo del jefe directo : Manager General
- Número de plazas : 01

#### 1.2 FUNCION BASICA

Controlar, verificar todos los documentos que sustentan la venta y gastos sean los correctos, también administra y controla la caja chica, es encargada de realizar las ventas de catering.

Su función secundaria es asistir al manager general para asistir a los encargados o hacer compras de suministros.

#### 1.3 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Revisión y distribución de los documentos generados en los restaurantes
- Inspección detallada de billetes y así detectar los billetes falsos
- Ingreso de información y cuadro de datos en sistema de cortes
- Ingreso de información según reporte diario a programa contable.
- Realiza ventas de catering, control de pagos y cobro de los mismos.
- Elabora las ordenes de producción de los catering y coordina deliveries

- Administra y controla la caja chica.
- Encargada del cobro de los centavos a los restaurantes de acuerdo al reporte de liquidación.
- Genera el reporte mensual para su control contable y archivo.
- Genera reporte de faltantes por restaurante y entrega a encargados para medidas correctivas.
- Atiende, investiga y soluciona reclamos de cobro de tarjetas de crédito.
- Atiende reclamos comunes de los clientes
- Audita la caja chica a los restaurantes.
- Se encarga de suministrar los útiles para restaurantes.
- Se encarga de llevar inventario de uniformes para operarios y controlar la distribución.
- Mantiene comunicación con los bancos ante cualquier reclamo

#### 1.4 COORDINACION

##### SUPERVISA A

- Encargados
- Asistente administrativo

##### SUPERVISADO POR

- Manager del dpto...

#### 1.5 MARCO DE RELACION

##### INTERNA

- Supervisor
- Asistente de supervisor
- Mantenimiento, asist contable

##### EXTERNA

- Clientes y proveedores
- Banco

## 1.6 CONDICIONES DE TRABAJO

- Lugar físico:** El cargo se desarrolla en el área administrativa.
- Horario de trabajo:** El horario laboral es de Lunes a Sábado de 9.00 am a 5.30 pm con 45 minutos de refrigerio.

## 2. PERFIL DEL PUESTO

- Estudios : Secundaria completa
- Especialidad : No requerida
- Experiencia : Un año mínimo como cajera
- Otros estudios : Conocimiento básico de computación y contabilidad.

### 2.1 COMPETENCIAS BASICAS

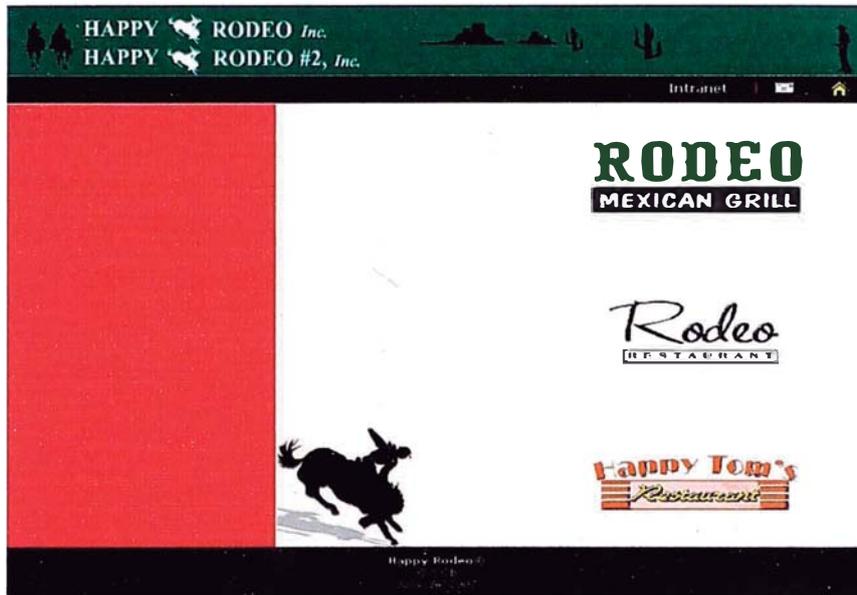
COMPETENCIAS - VALORES	NIVEL DE RELEVANCIA		
	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Honestidad			X
2. Discreción		X	
3. Responsabilidad		X	

COMPETENCIAS - GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA		
	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Habilidad de observación			X
2. Trabajo en equipo			X
3. Motivación		X	
4. Manejo informático a nivel de usuario	X		
5. Organizada		X	
6. Experiencia en manejo de efectivo			X

COMPETENCIAS – PERSONALES	NIVEL DE RELEVANCIA		
	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia al estrés		X	
2. Iniciativa		X	
3. Auto organización		X	
4. Facilidad de palabra		X	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 3: Pantalla principal de programa intranet**



Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

**Figura 4: Pantalla que muestra los niveles de acceso para cajeros y encargado de restaurante**

**HAPPY RODEO Inc.**  
**HAPPY RODEO #2, Inc.**

Estrella, Alejandra | sábado, 10 Noviembre 2007 | Cerrar Sesión

- Home
- Corporación
- Happy Rodeo #2 Inc
  - Flujo De Caja
  - Apertura día
  - Corte de caja

**Cajas** [« Regresar](#)

**Fecha :** 10/09/2007  
**Tienda :** OLYMPIC (00004)  
**Manager :** ESTRELLA, ALEJANDRA (AESTRELLA)

2007-11-09 08:46:36 AESTRELLA

Número	Tur Caja	Cajero	Est	
0000000117	CAJA #1		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>
0000000118	CAJA #1		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>
0000000119	CAJA #2		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>
0000000120	CAJA #2		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>
0000000121	CAJA #3		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>
0000000122	CAJA #3		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>
0000000123	CAJA #4		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>
0000000124	CAJA #4		Act	<a href="#">Detalle</a> <a href="#">Turno</a>

[« Regresar](#)

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

**Figura 5: Pantalla de registro de información para cajeros**

Rubros del Corte de Caja		
<a href="#">Preview</a> <a href="#">Imprimir</a> <a href="#">Salir</a>		
Corte: 0000000083	Caja: CAJA #1	Tienda: OLYMPIC
Fecha: 00/00/0000	Turno: AM	Cajero: ALVAREZ, CARMEN
Valor	Nro.Trans.	Rubro
-643.75		(fondo 643.75) Cash
		Deposito
		Vales
		Voids
		Gastos
		Cupon
		Comida Empleados
		Descuentos
		Certificado
		Tarj.VISA-MC-DISC.
		Tarj.AMEX
-643.75		(A)Total venta
0.00		Empleados

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

**Figura 6: Pantalla que muestra los niveles de acceso para tesorería**

 <b>HAPPY RODEO Inc.</b> <b>HAPPY RODEO #2, Inc.</b>					
Flores, Rosa		Miércoles, 28 Noviembre 2007		Cerrar Sesión	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Home</li> <li><input type="checkbox"/> Corporación</li> <li><input type="checkbox"/> Happy Rodeo #2 Inc</li> <li><input type="checkbox"/> Happy Rodeo Inc                             <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Flujo De Caja                                     <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Apertura día</li> <li><input type="checkbox"/> Corte de caja</li> <li><input type="checkbox"/> Tesoreria</li> <li><input type="checkbox"/> Reimprime C.Caja</li> <li><input type="checkbox"/> Daily Sales Report</li> <li><input type="checkbox"/> Month Sales Report</li> <li><input type="checkbox"/> Short or Over Report</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> Rodeo Restaurant</li> </ul> </li> </ul>					
<b>Validación Corte de Caja por Día</b>				<a href="#">Extraer C.Caja</a>	
Fecha	Tienda	Cajas	Ticket	Total	Cierre
11/21/2007	RODEO SUNSET				
11/22/2007	RODEO SUNSET				
11/23/2007	HAPPY TOM S				
11/23/2007	RODEO SUNSET				
11/24/2007	RODEO SUNSET				
11/26/2007	HAPPY TOM S				
11/27/2007	HAPPY TOM S				
11/27/2007	RODEO SUNSET				

Fuente: Programa intranet de Happy Rodeo Inc.

Figura 7: Flyer de información de las localidades

A flyer with a yellow and black rope border. It lists five locations for Rodeo Mexican Grill and Happy Tom's. Each entry includes the name, address, city, state, zip code, phone number, and the year the location opened. The website www.RodeoMexicanGrill.com is listed at the bottom.

**Our Locations**

**Happy Tom's**  
1807 W. Sunset Blvd.  
Los Angeles, CA 90026  
(213) 483-7077  
*(Since 1990)*

**Rodeo Mexican Grill**  
1721 W. Sunset Blvd.  
Los Angeles, CA 90026  
(213) 483-8311  
*(Since 1998)*

**Rodeo Mexican Grill**  
1721 W. Olympic Blvd.  
Los Angeles, CA 90015  
(213) 738-5252  
*(Since 2002)*

**Rodeo Mexican Grill Express**  
3500 N. Broadway Blvd.  
Los Angeles, CA 90032  
(323) 221-2801  
*(Since 2008)*

**Rodeo Mexican Grill**  
11425 Hawthorne Blvd.  
Hawthorne, CA 90250  
(310) 675-4313  
*(Coming Soon 2010)*

[www.RodeoMexicanGrill.com](http://www.RodeoMexicanGrill.com)

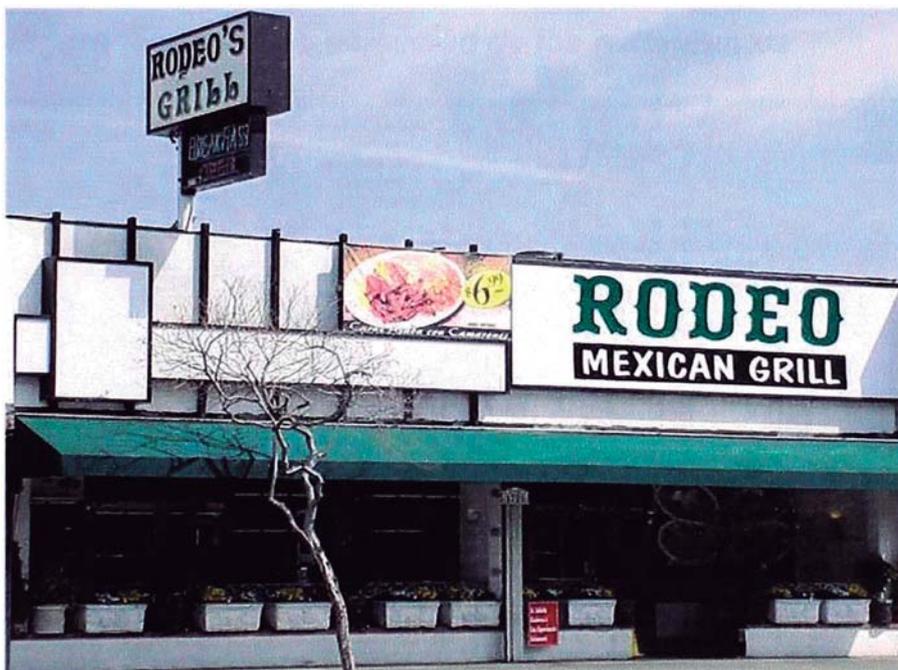
Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración

**Foto 1: Entrada principal del restaurante Happy Tom's**



Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración

**Foto 2: Entrada principal del restaurante Rodeo Mexican Grill (sunset)**



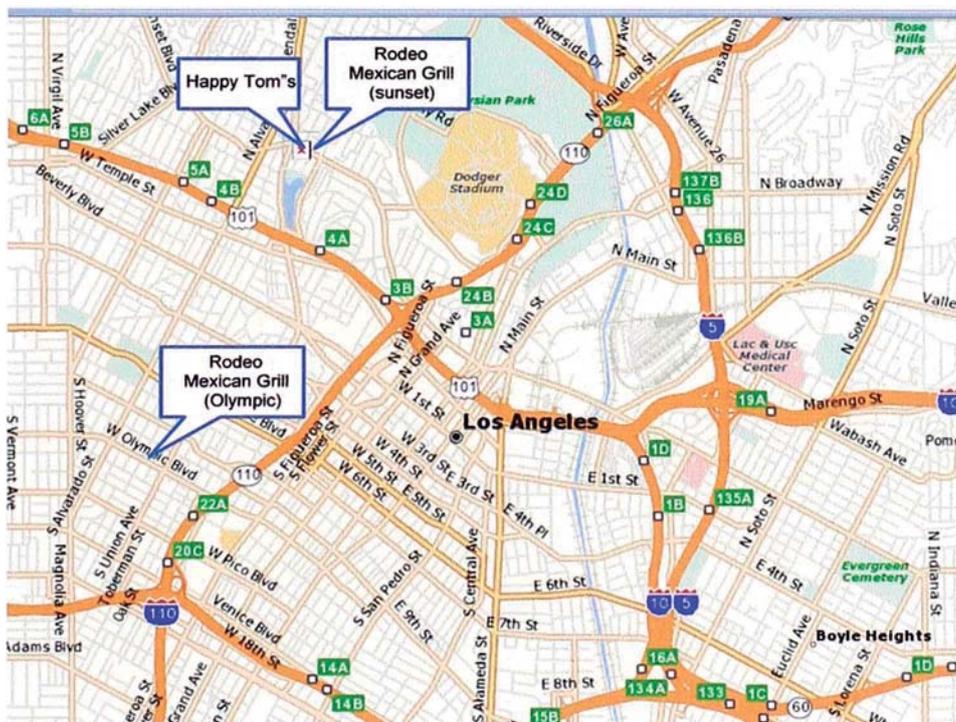
Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración

**Foto #3: Entrada principal del restaurante Rodeo Mexican Grill (olympic)**



Fuente: Happy Rodeo Inc. – administración

**Figura #8: Plano de ubicación de los restaurantes**



Fuente: mapquest.com

## BIBLIOGRAFIA

- 1) Prensa – Estadística en [www.latinonutrition.org/Prensa-Estadisticas.htm](http://www.latinonutrition.org/Prensa-Estadisticas.htm)
- 2) Declaración de la Misión, Visión y Valores de nuestra Organización. en [http://www.webandmacros.com/Mision\\_Vision\\_Valores\\_CMI.htm](http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm)
- 3) C.U. Flores, Juan Eduardo “ANALISIS FODA” en <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/analisis-foda-presentation>
- 4) Delgado Paraninfo, Susana “LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA” en <http://pakomas.iespana.es/1f1/cgtut10.pdf>
- 5) El cargi Aula financiera “Gestión de tesorería y cash management” en [www.elkargi.es/Documentos/492.aspx](http://www.elkargi.es/Documentos/492.aspx)
- 6) CPC. Marlon Prieto Hormaza “Principios de gestión de tesorería, parte 1” en [www.youtube.com/view\\_play\\_list?p=B6A2DD2968AA13B4&playnext=1](http://www.youtube.com/view_play_list?p=B6A2DD2968AA13B4&playnext=1)
- 7) CPC. Marlon Prieto Hormaza “Principios de gestión de tesorería, parte 2” en [www.youtube.com/watch?v=-hiUA2kl5sg](http://www.youtube.com/watch?v=-hiUA2kl5sg)