



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

Tesis de grado para obtener el Título Profesional de  
Contador Público; denominada:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA  
MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA  
TRANSPORTES LUCS EIRL EN LA CIUDAD DE JAÉN – 2015**

AUTORA:

BACH. CHOQUEHUANCA CATÁN MATILDE HAYDEÉ

ASESORA:

DRA. SOTOMAYOR NUNURA GIOCONDA DEL SOCORRO

**JAÉN – PERÚ**

**2016**

***Dedicatoria***

*Quiero dedicar este trabajo a mis padres  
por ser el pilar fundamental en todo lo que soy,  
en toda mi educación, tanto académica, como de la vida,  
por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través  
del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.*

LA AUTORA

### **Agradecimiento**

*Quiero agradecer primeramente a dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud, ser el manantial de vida y darme lo necesario para seguir adelante día a día para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

*A mi maestra por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales, por su apoyo ofrecido en este trabajo, por haberme transmitidos los conocimientos obtenidos y haberme llevado paso a paso en el aprendizaje.*

LA AUTORA

## RESUMEN

El presente trabajo denominado “Diseño de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL en la ciudad de Jaén - 2015” es una investigación de carácter no experimental y tipo explicativa, siendo el problema ¿En qué medida el diseño de un sistema de control interno contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL de la provincia de Jaén? Cuyo objetivo General fue determinar en qué medida el diseño de un sistema de control interno contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL.

Hoy en el mundo actual exige que todas las empresas, sin importar su giro comercial, estén preparadas para optar por los cambios que le exige la globalización, esto significa un gran cambio en el interior de las organizaciones para poder enfrentarse a esta realidad, en tal sentido consideramos importante que las empresas deban aplicar el control interno como una herramienta de apoyo para optimizar su gestión y cumplir con las metas propuestas.

Con la ayuda de la información recogida a través de las encuestas que se realizó a los 24 trabajadores se pudo constatar que los trabajadores no han identificado que la empresa cuente con un control interno que los ayude a realizar sus tareas con eficiencia y en el menor tiempo posible.

Por ello se llegó a la conclusión, acerca del desempeño de los trabajadores que no se desarrolla de manera eficiente, de tal modo que el servicio ofrecido por ellos en muchos casos no es oportuno y aun así no se deja de atender al cliente con la mercadería solicitada, por ello se recomienda el diseño de un control interno en el cual se evalúe el grado de productividad y eficiencia de los trabajadores, como también realizar un estudio y control de tiempos de espera con la finalidad que no demoren en atenderlos a cada uno en sus respectivos puestos, evitando rechazos y molestias por la demora.

**Palabras claves:** Diseño, sistema, control interno, rentabilidad.

LA AUTORA

## ABSTRACT

The present work denominated "Design of an internal control system for the improvement of the profitability of the company Transportes Lucs EIRL in the city of Jaén - 2015" is an investigation of non-experimental character and explanatory type, of an internal control system to contribute To improve the profitability of the company Transportes Lucs EIRL of the province of Jaén? Whose objective Generalities in the design of an internal control system contribute to the improvement of the profitability of the company Transportes Lucs EIRL.

Today in the real world demands that all companies, regardless of their commercial turn, is prepared for the changes required by globalization, this means a great change inside the organizations to be able to face this reality, in such sense we consider important That companies must apply internal control as a support tool to optimize their management and meet the proposed goals.

With the help of the information collected through the surveys that were carried out to the 24 workers, it was possible to verify that the workers have not identified that the company has an internal control to help them perform their tasks efficiently and in the shortest time Possible

Therefore it was concluded, on the performance of workers who do not develop efficiently, in such a way that the service offered by them in many cases is not timely and yet there is no stopping the customer with the merchandise Requested, therefore, it is recommended the design of an internal control in which the degree of productivity and efficiency of the workers is evaluated, as well as a study and control of the waiting times with the purpose that they do not delay in attending each one In their respective positions, avoiding rejections and annoyances for the delay.

**Keywords:** Design, system, internal control, profitability.

*THE AUTHOR*

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT.....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	X-XII
<b>I CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Situación Problemática.....	14-16
1.2. Formulación del Problema.....	16
1.3. Delimitación de la Investigación.....	16
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación.....	17
1.5. Limitaciones de la Investigación.....	17
1.6. Objetivos de la Investigación.....	18
1.6.1. Objetivo General.....	18
1.6.2. Objetivos Específicos.....	18
<b>II. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de Estudios.....	20-23
2.2. Base Teórica Científicas.....	23-35
2.3. Definición de la Terminología.....	36-38
<b>III. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	40
3.2. Población y Muestra.....	41
3.3. Hipótesis.....	41
3.4. Variables.....	41-45
3.5. Operacionalización de variables.....	46-47
3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	48
3.6.1. Métodos.....	48

---

3.6.2. Técnicas.....	48-50
3.7. Procedimiento para la recolección de los datos.....	51
3.8. Análisis Estadísticos e Interpretación de los datos.....	51
3.9. Criterios Éticos.....	52-53
IV CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1. Resultados en tablas y gráficos.....	55-88
4.2. Discusión de resultados.....	88-90
V CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	
5.1. Propuesta de Investigación.....	92
5.2. Sistema de control Interno Propuesto.....	93-95
5.3. Procedimiento para la aplicación del sistema.....	96
5.3.1. Capacitación.....	96-97
5.3.2. Supervisión.....	97-99
5.4. Diagrama Propuesto.....	100
5.4.1. Objetivos que persiguen los flujograma propuestos.....	100
VI. CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
6.1. Conclusiones.....	102-103
6.2. Recomendaciones.....	103-104
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	106-109
ANEXOS.....	111-117

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 01 Pregunta N° 01.....	55
Tabla N° 02 Pregunta N° 02.....	57
Tabla N° 03 Pregunta N° 03.....	59
Tabla N° 04 Pregunta N° 04.....	61
Tabla N° 05 Pregunta N° 05.....	63
Tabla N° 06 Pregunta N° 06.....	65
Tabla N° 07 Pregunta N° 07.....	67
Tabla N° 08 Pregunta N° 08.....	69
Tabla N° 09 Pregunta N° 09.....	71
Tabla N° 10 Pregunta N° 10.....	73
Tabla N° 11 Pregunta N° 11.....	75
Tabla N° 12 Pregunta N° 12.....	77
Tabla N° 13 Pregunta N° 13.....	79
Tabla N° 14 Pregunta N° 14.....	81
Tabla N° 15 Pregunta N° 15.....	83
Tabla N° 16 Pregunta N° 16.....	85

## INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 01 Tabla N° 01.....	56
Gráfico N° 02 Tabla N° 02.....	57
Gráfico N° 03 Tabla N° 03.....	59
Gráfico N° 04 Tabla N° 04.....	61
Gráfico N° 05 Tabla N° 05.....	63
Gráfico N° 06 Tabla N° 06.....	65
Gráfico N° 07 Tabla N° 07.....	67
Gráfico N° 08 Tabla N° 08.....	69
Gráfico N° 09 Tabla N° 09.....	71
Gráfico N° 10 Tabla N° 10.....	73
Gráfico N° 11 Tabla N° 11.....	75
Gráfico N° 12 Tabla N° 12.....	77
Gráfico N° 13 Tabla N° 13.....	79
Gráfico N° 14 Tabla N° 14.....	81
Gráfico N° 15 Tabla N° 15.....	84
Gráfico N° 16 Tabla N° 16.....	86

## INTRODUCCIÓN

En un mundo cada día más globalizado, las empresas requieren redefinir sus factores críticos de éxito, es decir las fuentes de ventaja competitiva y otros elementos de trascendental importancia para su supervivencia dentro del mercado. En el Perú, Cabe precisar que de acuerdo al Art.7° de la Ley 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República - CGR y el Art. 4° de la Ley 28716 Ley de Control Interno para las Entidades Públicas del País, el responsable de la implementación o montaje del Sistema de Control Interno, es el Titular de la Entidad, por lo tanto, en aplicación de la Filosofía de la Dirección, es quien tiene que comprometerse con el Control Interno en la Organización. Ubicándonos en la empresa Transportes Lucs EIRL se ha observado que el control interno en la empresa es muy voluble; por lo tanto su objetivo General fue determinar en qué medida el diseño de un sistema de control interno contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL.

Así mismo se pretende determinar los factores que influyen para que el control interno se constituya en una herramienta de gestión, que asegure la consistencia y confiabilidad de las operaciones e información contable.

El contenido del presente trabajo está distribuido en siete capítulos, cada uno de los cuales contienen los siguientes puntos:

**PRIMER CAPITULO**, presenta el problema de investigación, todo lo que concierne a la problemática teórica, dada en nuestro país y en el mundo acerca del control interno. Se hace la formulación del problema usando la metodología que evidencie el fenómeno u objeto de estudio. Hablamos de la justificación e importancia que tiene que ver con la investigación social en donde se analiza los aspectos epistemológicos, metodológicos y técnicos; las limitaciones que se hayan presentado durante nuestra investigación. Además planteamos nuestro objetivo principal el cual nos ayudara a cumplir las metas que queremos alcanzar.

**SEGUNDO CAPITULO**, se refiere al marco teórico, donde analizamos los antecedentes de estudio, citando autores de referencias no mayores a 5 años recopilación de información de fuentes fidedignas de tesis y resúmenes de investigaciones realizadas. Se ha tomado la información de conceptos y datos acerca del control interno de estudios relacionados a nuestro tema de investigación y con ello se ha tratado de destacar la importancia del tema.

**TERCER CAPITULO**, se refiere al Marco Metodológico, donde enmarcamos nuestro objetivo de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos. Se explica cómo se realizó el análisis de los datos recolectados, utilizando siempre principios éticos par que la información tenga confiabilidad y validez.

**CUARTO CAPITULO**, se analiza la interpretación de los resultados y se presenta los aspectos más importantes del informe investigado, se presentan en cuadros y gráficos los análisis y resultados que se realizaron de entrevistas, este análisis se va generando de la teoría que se genera de los datos recolectados a la luz del marco teórico, antecedentes y experiencias.

**QUINTO CAPITULO**, se plantea la propuesta de investigación, describiendo detalladamente las características, componentes de la propuesta elaborada.

**SEXTO CAPITULO**, redactamos los detalles de acuerdo al logro de nuestros objetivos de nuestra investigación, se resumen los resultados más importantes; finalmente se hacen las recomendaciones como aporte de nuestra investigación, medidas de acción que se deben tomar en cuenta por la institución investigada, todo esto de acuerdo a la justificación e importancia de nuestra investigación.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**, presentamos la lista de referencias que contiene la información con suficiente detalle, de esta manera aseguramos que existe suficiente material sobre nuestro tema; todo esto detallado según las normas establecidas de citas y referencias que han sido oficialmente aprobadas en la USS, utilizando la norma APA.

**CAPÍTULO I:**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Hoy en día el mundo actual exige que todas las empresas, sin importar su giro comercial, estén preparadas para optar por los cambios que le exige la globalización, debido a los últimos acontecimientos ocurridos en el sistema económico mundial que ha dado como consecuencia dicho fenómeno, y sumado a eso con la tecnología en las comunicaciones ha provocado que el mundo elimine sus fronteras y estén cada día más cerca uno de otros realizando negocios y transacciones comerciales de gran magnitud.

Esto significa un gran cambio en el interior de las organizaciones para poder enfrentarse a esta realidad, en tal sentido consideramos importante que las empresas deban aplicar el control interno como una herramienta de apoyo para optimizar su gestión y cumplir con las metas propuestas, es por ello que en los últimos años se ha incrementado la necesidad de tener un eficiente Sistema de Control Interno en las empresas.

En tal sentido, debido al mundo económico integrado que existe, se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales.

Es por estos motivos que un sistema de información debidamente manejado y controlado permitirá a la gerencia y alta gerencia tener información a la mano y oportuna para tomar decisiones en los momentos precisos para beneficiar a sus organizaciones.

La toma de decisiones en una empresa es un elemento básico que debe tenerse en cuenta luego de hacer un buen planeamiento y posteriormente haber fijado objetivos.

Gallacher, M (2014). “Primer seminario Análisis Económico, UCEMA”; nos recalca que en Argentina la mayoría de las empresas son rentables ya que el 83.5% de las empresas cuentan con un sistema de control interno bien estructurado es por ello que la cifra va en alza. Cada semana, se evalúa a unas 1.650 personas que quieren ingresar o mantenerse en el rubro de transportes. Sus servicios reportan un promedio de al menos \$37.000 millones al mes.

En Cuba, en la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba se consigna: “...El control interno oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel...”

En el mundo actual, la realidad en la que se encuentra nuestro país nos muestra muy claro que si uno desea sacar adelante una empresa tiene que hacerlo con mucho trabajo y excesiva perseverancia, además de ser un innovador por excelencia, tener ideas fabulosas, aunque suenen fantasiosas son aplicables a nuestra realidad.

Nuestro país ha ido creciendo económicamente en los últimos años gracias a las pequeñas, medianas y grandes empresas, sin embargo muchas veces no creen que es necesario tomar en cuenta un punto tan importante como es el Sistema de Control Interno, siendo que de manera intencional o no, se puede suscitar contingencias que podrían afectar a la empresa.

Ubicándonos en la empresa Transportes Lucs EIRL se ha observado que actualmente existen muchas deficiencias aún por resolver y que la empresa aún no toma conciencia al respecto de aplicar una adecuada metodología o técnica para poder administrar o gestionar y obtener los resultados esperados.

Por lo tanto el Control Interno ha sido, es y será la preocupación de todas las empresas que van en crecimiento, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del mismo, sus principios y elementos que se deben conocer e instrumentar. Y la empresa que estamos presentando en esta tesis no es ajena a ello por lo tanto se ve con la necesidad de contar con un diseño de control interno para mejorar su rentabilidad y crecer como empresa.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿En qué medida el diseño de un sistema de control interno contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs E.I.R.L. de la provincia de Jaén?

## **1.3. Delimitación de la Investigación**

Temporal

Esta investigación se va a realizar en el periodo comprendido de octubre/2015 – diciembre/ 2015 con una duración aproximada de tres meses.

Espacial

La presente investigación se realizara en la empresa Transportes Lucs EIRL, ubicada en la Av. Mesones Muro N° 1806, Jaén.

#### **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

El presente trabajo de investigación es necesario y útil porque pretende diseñar un sistema de control interno permitiendo proponer mecanismos de control y seguridad para que la empresa alcance en forma ascendente la mejora de los procesos, procedimientos y la sana gestión del gerente de la empresa; así como la mejora de su rentabilidad.

Los servicios de traslado de carga, representan para la empresa uno de los servicios de mayor importancia y la más susceptible a manipulaciones, lo que puede traer como consecuencia pérdidas no justificadas en los mismos o atraso en las entregas normales, razón por la cual requieren de una atención muy especial, ya que de su buena y sana administración depende en gran medida el éxito en la empresa.

El desarrollo del presente estudio pretende proponer el diseño de un sistema de control interno de la empresa para así optimizar la rentabilidad, siendo la mejor herramienta el diseño de una estructura de control interno que se adapte a la rentabilidad de la empresa, que priorice la correcta asignación de egresos para la toma de decisiones.

Así mismo en el afán de contribuir a mejorar los resultados de la empresa, se busca dar alternativas de solución para que los gastos tanto directos como indirectos muestren realmente las necesidades de la empresa y de esta manera optimizar el uso de los recursos y la rentabilidad.

#### **1.5. Limitaciones de la Investigación**

En cuanto al desarrollo del proyecto de investigación no se han presentado inconvenientes, lográndose obtener información por lo cual fue posible finalizar la investigación.

## 1.6. Objetivos de la Investigación

### 1.6.1. Objetivo General

Determinar en qué medida el diseño de control interno contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL

### 1.6.2. Objetivos Específicos

- Identificar los procesos de todas las áreas de la empresa de Transportes Lucs EIR.
- Evaluar la influencia de control interno en el establecimiento para el cumplimiento de objetivos y metas de la empresa.
- Promover adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la empresa.
- Diseñar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL.

# **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes de Estudios

Cook J. (2000), citado por Monascal (2010), en la tesis propuesta de control interno, de la Universidad Monteavila, Caracas – Venezuela. Señala que el sistema de control interno es un conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente para el logro de los fines de la empresa, que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados. El mismo autor menciona que el control interno se desarrolla y vive dentro de la empresa, con políticas y procedimientos que aseguren su estructura interna y comportamiento, además debe contar con un grupo humano idóneo para las funciones a cumplir.

Por otro lado Pineda (2003), en la tesis “El control interno de los sistemas contables mecanizados de las pequeñas y medianas empresas”. Menciona que el control interno proporciona sólidas y bien estructuradas políticas que permiten una administración y operación ordenada, sana y con guías que normaran, orientaran y regularan la actuación y eficiencia en las empresas, además las políticas y disposiciones instauradas por la administración son la base y soporte para asegurar la razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera, administrativa y operacional que se genera en la entidad. Además la información es básica e indispensable para conocer la gestión y para tomar buenas decisiones que garanticen un bienestar futuro.

Perdomo (2002), citado por Pérez Rosalba (2010), en la tesis titulada Implantación de un sistema de control interno en la empresa Llantas del paso SA, para obtener el título de contador público de la universidad Michoacana de San Nicolás De Hidalgo – México, refiere que todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales o financieras, deben de contar con instrumentos de control interno para la mejora y crecimiento de todas ellas.

Ochoa V. (2011), para obtener el título de Licenciado en Contaduría de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo “Control Interno”, en su conclusión, podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempo, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que las empresas asuman, de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado de lado. Por eso es necesario que la empresa tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar en el momento de implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

Prado R. (2012), Bachiller de Contabilidad de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en sus tesis “El Control Interno como Herramienta para el Mejoramiento de una Empresa”, se determina que, la identificación de un deficiente control interno en las empresas de transporte de mercadería en la provincia de Huamanga, donde las deficiencias se encuentran en las fases o etapas del procedimiento de la empresa; es decir en la planeación, organización, dirección y control.

Por lo tanto se propone la evaluación de un sistema de control que facilite el mejoramiento de la empresa, es decir coadyuve al logro de las metas y objetivos de dichas empresas.

Rebaza M. y Poma K. (2011), Bachilleres de Contabilidad de UPAO en su tesis “Importancia y Desarrollo de los Procedimientos y Técnicas de Auditoría en la Evaluación de los Egresos de la Empresa de Transportes y Servicios Milagros SAC”, se considera que, con la aplicación de un sistema de control interno se puede mejorar las técnicas y procedimientos de la empresa, además se puede mejorar la evaluación específica de los egresos, evidenciando resultados causales y emitir las recomendaciones adecuadas tal como se comprueba en los resultados mostrados.

Ulloa P. (2011), Bachiller en su tesis: “El control interno como herramienta de gestión que ayudará al correcto funcionamiento de la empresa”, se refiere, en sus conclusiones más importantes:

Que el control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que la información es un elemento fundamental en la marcha del negocio pues con base en ella se toman las decisiones. Entonces se puede decir, que el control interno sirve para ayudar a la empresa a que logre sus metas y propósitos en determinados tiempos, con determinados presupuestos minimizando todo riesgo implicado en la consecución de sus objetivos; además genera confianza ante terceros, ante sus empleados y con sus dueños. Cabe recalcar que todos los integrantes de la organización, son responsables directos del sistema de control interno, esto es lo que garantiza la eficiencia total.

Con esto podemos deducir que cuando no existen procedimientos de control interno se pueden cometer errores involuntarios en las actividades que desarrollan las empresas, ya sea por pérdida de tiempo o de costos, generando limitaciones en cuanto al cumplimiento de los objetivos establecidos.

## 2.2. Base Teórica Científicas

Effio, F. (2011 pág. 90-91). En su libro “Manual de la auditoria tributaria: planeamiento, ejecución, informe, caso práctico integral”. Libro Asesor Empresarial – Perú V,1. En una de sus teorías nos expresa: Es el plan de organizaciones entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinadores que tienen por objetivo obtener información segura, oportuna y confiable, así como promover la eficiencia de operaciones de adquisición y compra. Esta cuenta registra los aumentos las disminuciones de las operaciones de mercancía al contado, a crédito o con garantía documental, las cuales constituye en el objetivo o giro principal de la entidad, registradas a precio de costo de adquisición.

**Comentario:** El Control Interno es un sistema que al aplicarse promueve la eficiencia en desarrollo de las actividades de una organización.

Carlos y León (2012) en una de sus teorías indica lo siguiente: “... En todo sistema y/o proceso el control es fundamental, simplemente porque sería peligroso no tener los criterios y límites necesarios para medirnos, evaluarnos y corregirnos. Sin la etapa de control seríamos en extremo ineficientes generaría dudas respecto al manejo de los recursos por parte de los interesados. A continuación identificamos algunos aspectos que sustentan la importancia del control.

Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcance los planes exitosamente. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, a los actos. Determina y analiza rápidamente las causas que puede originar desviaciones, para que no vuelvan a presentarse en el futuro. Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establece las medidas correctivas. Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la organización...”

Carbajal, A. (2013 Pág. 50-52). En su libro “Herramienta integrada y control de riesgos” Perú. Vol. 1. Hace referencia: Aunque el control interno va ligado, generalmente a la actividad de auditoría externa e interna, existen muchas empresas que al no tener que someterse a la actividad de auditoría no contemplan con relevancia del control interno al servicio de la gestión. Por ello independientemente de que constituye una herramienta básica al servicio de la auditoría, destacando su relevancia de cara al control de gestión. El control interno constituye una disciplina integral al servicio de dirección constituyendo su propósito o modificar determinadas pautas en las actividades de la organización y que coadyuven a proporcionar a la dirección la convicción objetiva de que su actuación empresarial es acertada, eficaz y eficiente.

**Comentario:** El control interno es una herramienta básica para la institución porque ayuda de manera eficaz y eficiente a cumplir con los objetivos de la misma.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957 - "En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto,

Las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento”

William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965:

"Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".

En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) como:

"El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una

institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.

Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.

Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.

Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos".

Segunda Convención Nacional de Auditores Internos auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, en 1975:

"Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr:

Razonable protección del patrimonio.

Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.

Información confiable y eficiente.

Eficiencia operativa".

E. Fowler Newton, Tratado de Auditoría, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976:

"Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización".

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como:

"El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas."

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos siguientes:

Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;

Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;

Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;

Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Si se analizan los objetivos que deben alcanzarse en el diseño de un Sistema de Control Interno según el Informe COSO y según INTOSAI existen puntos coincidentes como son:

Promover operaciones con efectividad, eficiencia y economía.

Promover calidad en los servicios.

Preservar al patrimonio de pérdidas, despilfarro, uso indebido, errores, fraudes.

Cumplir leyes, reglamentos, normativas.

Elaborar información financiera confiable y oportuna.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del Control Interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

Siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de Control Interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las

relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que

la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.

Según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico el Control Interno:

"Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".

El sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

En el libro Auditoría, según sus autores Cook y Winkle:

"El Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados".

Según la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, 1994:

"Es el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones,

promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa".

Según Holmes, 1994 lo define como:

"Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".

Catácora, en 1996:

"Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas los estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un Sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable".

Una definición extraída del documento conocido como Standars (Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), 1997:

"El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados".

La necesidad de una visión amplia del Control Interno fue anticipada en el libro Normas y Procedimientos de Auditoría Relacionados, donde se expuso que:

"Muy a menudo el concepto de Control Interno se entiende exclusivamente en términos de prácticas y procedimientos contables. Sin embargo, si ampliamos este concepto e incluimos las políticas básicas dictadas por la dirección ejecutiva, y ofrecemos significados con los que la dirección pueda tener la seguridad de que tales políticas se están llevando a cabo, entonces puede quedar muy claro que el Control Interno efectivo viene a ser una de las piedras angulares para una dirección afortunada. Uno de los temas esenciales es la planificación de la organización acompañada con declaraciones de obligaciones y responsabilidades bien definidas. Cuanto más se estudia el tema del Control Interno, más claro se ve que este no es el resultado de la aplicación de teorías y principios abstractos, sino que es una condición bastante viva, dinámica y hasta cambiante, como resultado de cantidad de decisiones, algunas de ellas contables, pero otras muchas propias de la dirección ejecutiva por sí misma".

¿Entonces cabría preguntarse qué se entiende por Control Interno?

El Control Interno comprende el plan de organización, información y control, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad para proteger sus recursos, tender a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.

Puede afirmarse, que el Control Interno es el sistema nervioso de una entidad, ya que el mismo abarca toda la organización, contribuye a establecer una adecuada comunicación y debe ser diseñado para dar respuesta a las necesidades específicas según las diferentes

particularidades inherentes a la organización de la producción y los servicios. Ya se ha demostrado que no se restringe al sistema contable

solamente pues cubre aspectos tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento del personal, control de calidad, planeación de la producción, etc. Toda operación lleva implícito el Control Interno. El trabajador lo ejecuta sin percatarse de que es miembro activo de su ejecución. Cuando se ejecuta un proceso el concepto de control debe funcionar dentro de él.

El Control Interno se desarrolla dentro de la entidad por el interés de la administración, ya que esta desea asegurar al máximo la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa, utilizando como herramienta procedimientos o formas preestablecidas de control que aseguren su estructura interna y comportamiento, además debe contar con personal idóneo para las funciones a cumplir.

En 1958 se dividió por el Comité de Procedimientos del AICPA el alcance del Control Interno en dos áreas principales, los controles contables y los controles administrativos.

**Control Interno Contable:** Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados. Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

Control Interno Administrativo: Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa. Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Entonces el Control Interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad.

Como ha podido observarse a través del estudio de los conceptos más generales de Control Interno dados desde 1949 por diferentes instituciones profesionales y académicas, así como por autores que se han dedicado al estudio del tema y su marco conceptual; el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos que se caracteriza a través de los elementos comunes que se destacan conceptualmente de la siguiente forma:

Los controles internos, son efectuados por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

El Control Interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.

Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles; no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, políticas, reglamentos e impresos.

Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.

Al hablarse del Control Interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Es fundamental, que se comprendan los objetivos del Control Interno y, dentro de ese entendimiento, puedan separarse los objetivos principales que persiguen los controles fundamentales de aquellos controles de menos importancia o trascendencia.

Se debe saber cuáles son los objetivos que persigue cada control, o qué pretende cada control, para poder evaluarlo o entenderlo, y así poder determinar cuándo este es efectivo o simplemente no se cumple, lo que significa que hay que ir a la fuente del control.

Objetivos del Control Interno:

Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;

Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;

Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,

Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

En general se puede decir que el objetivo de un Sistema de Control Interno es prever una razonable seguridad (ya que esta no puede ser absoluta o

total), de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones asignadas por los usos y disposiciones no

autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y apropiadamente registradas.

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier entidad para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

En Cuba, con la Resolución 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios se define el marco conceptual a aplicar en Cuba en lo que a Control Interno respecta, la cual retoma y aplica el concepto sobre esta temática expuesto en el Informe COSO. La definición plasmada en esta Resolución es muy abarcadora, precisa y aplicable a la realidad, además se ajusta a los requerimientos de las instituciones cubanas.

Con esta Resolución se ha alcanzado un nivel superior en la valoración del Sistema de Control Interno, reflejándolo como un proceso que debe estar integrado a todas las operaciones de una entidad y no como un mero instrumento de control económico. A través de esta, se reconoce la importancia que posee el control administrativo, aunque es necesario destacar que el concepto que expone retoma elementos que se han planteado anteriormente por distintos autores.

Hoy la existencia de una Resolución que establece el marco conceptual y la obligatoriedad de que en un determinado plazo estén diseñados los Sistemas de Control Interno en todas las entidades cubanas, ha creado un movimiento que si bien ha tenido que enfrentar muchos obstáculos, ya comienza a dar frutos con el establecimiento e implantación de medidas que contribuyen a la salvaguarda de los recursos. No obstante, a su emisión hace más de un año, es necesario seguir aunando esfuerzos para

lograr su correcta implementación en todas las entidades del país, acorde con su contenido y propósitos.

### 2.3. Definición de la Terminología

✓ Control interno:

Gonzales A. (2002) nos dice que es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma a minimizar riesgos.

Según la contraloría en su página web: [https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno.html](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html) nos dice que es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

Ambiente de control

Evaluación de riesgos

Actividades de control gerencial

Información y comunicación

Supervisión

Y el beneficio de contar con un sistema de control interno es:

Seguridad razonable de:

Reducir los riesgos de corrupción

Lograr los objetivos y metas establecidos

Promover el desarrollo organizacional

Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones

Asegurar el cumplimiento del marco normativo

Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos

Contar con información confiable y oportuna

Fomentar la práctica de valores

Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados

✓ Rentabilidad:

Samore A. (2011) En su libro titulado: "Rentabilidad y ventaja comparativa: Un análisis de los sistemas de producción de Guayaba en el estado de Michoacán hace referencia que el concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología

existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas

realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

En la literatura económica, aunque el término de rentabilidad se utiliza de forma muy variada, y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina a la rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medio utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de la acciones realizadas, según que el análisis sea a priori o a posteriori (Sánchez, 2001).

**CAPÍTULO III:**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo y Diseño de Investigación

**Descriptiva:** Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

**Explicativa:** Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causa de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este, o porque dos o más variables están relacionadas.

**Diseño No Experimental:** La investigación no experimental es también conocida como investigación Ex Post Facto, término que proviene del latín y significa después de ocurridos los hechos. De acuerdo con Kerlinger (1993) la investigación Ex Post Facto es un tipo de "... investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables", (pág. 269). En la investigación Ex Post Facto los cambios en la variable independiente ya ocurrieron y el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

### 3.2. Población y Muestra

La presente investigación se realizó a nivel interno.

La población para la investigación está constituida por los 24 trabajadores de la empresa Transportes Lucs EIRL, siendo un grupo pequeño no se hace difícil la recolección de datos.

Se consideró como muestra los 24 trabajadores que laboran en la empresa. Para el tamaño de la muestra no se utilizan los criterios de muestreo, pues dado el tamaño de la población no se justifica dicho muestreo y se aplican los instrumentos de recolección de la información a toda la población.

<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
Gerente	1
Coordinadores	2
Choferes	2
Auxiliares, estibador, cobrador de reparto	19
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>

### 3.3. Hipótesis

Hi: El diseño de un sistema de control interno permitirá mejorar significativamente la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL.

Ho: El diseño de un sistema de control interno no permitirá mejorar significativamente la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL.

### 3.4. Variables

La definición más sencilla, es la referida a la capacidad que tienen los objetos y las cosas de modificar su estado actual, es decir, de variar y asumir valores diferentes. Sabino (1980) establece:

“entendemos por variable cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar, aunque para un objeto determinado que se considere puede tener un valor fijo”.

Briones (1987: pág. 34) define:

“Una variable es una propiedad, característica o atributo que puede darse en ciertos sujetos o pueden darse en grados o modalidades diferentes. . . son conceptos clasificatorios que permiten ubicar a los individuos en categorías o clases y son susceptibles de identificación y medición”.

Las variables en esta tesis son las siguientes:

✓ Control Interno:

Gonzales A. (2012) nos dice que es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma a minimizar riesgos.

Según la contraloría en su página web: [https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno.html](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html) no dice que es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Supervisión

Y el beneficio de contar con un sistema de control interno es:

Seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los objetivos y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo

- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomentar la práctica de valores
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados

✓ Rentabilidad:

Samore A. (2011) En su libro titulado: “Rentabilidad y ventaja comparativa: Un análisis de los sistemas de producción de Guayaba en el estado de Michoacán hace referencia que el concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

En la literatura económica, aunque el término de rentabilidad se utiliza de forma muy variada, y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina a la rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medio utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de la acciones realizadas, según que el análisis sea a priori o a posteriori (Sánchez, 2001).

### **3.5. Operacionalización**

Con la Operacionalización de las variables independiente y dependiente se pretende descomponer el todo en los elementos posibles para tener un mejor conocimiento de los mismos y analizarlos.

Variable Independiente: Control Interno			
Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Escala Valorativa
Nivel de desempeño de los trabajadores	Organización Comunicación Responsabilidad Honestidad Seguridad	Encuesta/Cuestionario	Si No Desconoce
Nivel de calidad en el servicio brindado.	Efectividad Calidad en la entrega de la mercadería. Trato al cliente	Encuesta/Cuestionario Observación/Guía de Observación	Si No Desconoce

Variable Dependiente: Rentabilidad			
Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Escala Valorativa
Riesgos	Riesgos de Créditos Riesgo Operacional Competencia	Encuesta/Cuestionario	Si No Desconoce
Rentabilidad	Costo de Servicio	Entrevista/Guía Entrevista	de Respuestas

### 3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.6.1. Métodos

Inductivo; este método permitirá conocer la realidad, partiendo de los casos particulares para luego generalizar. (Observación, experimentación, comparación.)

Deductivo; Con éste método se partirá de la realidad global, de lo que sucede en el mundo y se relación con el problema de investigación. (Aplicación, comparación, demostración.)

Analítico; Este método posibilitará examinar los resultados obtenidos para así elaborar su interpretación. De esta manera se establece la relación causa-efecto entre los elementos que compone el objeto de investigación.

#### 3.6.2. Técnica

- Encuesta

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (Grasso, 2006:13)

Al respecto, Mayntz et al., (1976:133) citados por Díaz de Rada (2001:13), describen a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.

La técnica de la encuesta se utiliza en este trabajo de investigación aplicando el enfoque cuantitativo a los resultados de la investigación, también es un cuestionario, pero la intención del resultado es diferente. Esta investigación pretende mediante la encuesta medir las actitudes de las personas entrevistadas; en este caso concreto: conocer la percepción respecto a la calidad de la atención médica de los usuarios de consulta externa del Seguro Popular así como el trato y servicio que se les ofrece durante su estancia.

- Entrevista

Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana. Proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicar (Galindo, 1998:277).

Sabino, (1992:116) comenta que la entrevista, desde el punto de vista del método es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarles datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Por razones obvias sólo se emplea, salvo raras excepciones, en las ciencias humanas. La ventaja esencial de la entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas, cosa que por su misma naturaleza es casi imposible de observar desde fuera. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablarnos acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o proyecta hacer.

Las preguntas del cuestionario pueden ser estructuradas o semi-estructuradas, para ésta investigación se llevan a cabo éstas últimas para obtener información cualitativa. Las entrevistas semi-estructuradas, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre temas deseados (Hernández et al, 2003:455).

- Observación

La observación es la acción de observar, de mirar detenidamente, en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación. Observación significa también el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos (Pardinas, 2005:89).

En opinión de Sabino (1992:111-113), la observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación. La observación es directa cuando el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos; recibe el nombre de observación participante. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información (como en este caso), la observación, recibe el nombre de no participante o simple.

En la investigación social la observación de fenómenos sociales, señala Pardinas, (2005:90) son las conductas humanas, conducta quiere decir una serie de acciones o de actos que perceptiblemente son vistos u observados en una entidad o grupos de entidades determinados.

Esas acciones o actos ocurren siguiendo una secuela que aparece repetida con las mismas características en otras entidades de esa clase; la información y la comunicación ha elegido entre las conductas humanas aquellas que transmiten un mensaje de un individuo o grupo de individuos a otro individuo o grupo de individuos, en todos los casos, las observaciones, los datos, los fenómenos son las conductas que transmiten o reciben un mensaje.

En conclusión la observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

### 3.7. Procedimiento para la recolección de los datos

- ✓ Para la encuesta se desarrolló un cuestionario con preguntas estructuradas dirigidas directamente al personal que está constantemente llevando la mercadería a diferentes lugares. Dicha encuesta fue elaborada y procesada utilizando el programa Excel.
- ✓ Para la entrevista se desarrolló una guía de entrevista donde los datos fueron registrados, que sirvió para recabar información relacionada al tema por ello fue conveniente entrevistar a los coordinadores y al Gerente, permitiéndonos obtener información mediante el diálogo mantenido en un encuentro formal y planeado utilizando preguntas abiertas.
- ✓ Observación: Para esta técnica se desarrolló una guía de observación, para recoger información sobre la conducta o comportamiento que los trabajadores manifiestan espontáneamente.

Los resultados fueron presentados en tablas y gráficos estadísticos debidamente codificados e interpretados para facilitar la comprensión. Resultados que nos permitieron sugerir una propuesta adecuada sobre el diagnóstico.

### 3.8. Análisis Estadísticos e interpretación de los datos

El procesamiento y análisis de datos se efectuaron mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo del computador, utilizando el programa de Excel y sus funciones tales como gráficos.

### 3.9. Criterios Éticos

En la elaboración del proyecto de tesis, se ha dado cumplimiento a la Ética Profesional, desde su punto de vista especulativo con los principios fundamentales de la moral individual y social; y el punto de vista práctico a través de normas y reglas de conducta para satisfacer el bien común, con juicio de valor que se atribuye a las cosas por su fin existencial y a las personas por su naturaleza racional, enmarcadas en el Código de Ética de los miembros de los Colegios de Contadores Públicos del país, dando observancia obligatoria a los siguientes principios fundamentales: - Integridad. - Objetividad. - Competencia profesional y debido cuidado. - Confidencialidad. - Comportamiento profesional En general, el desarrollo se ha llevado a cabo prevaleciendo los valores éticos, como proceso integral, organizado, coherente, secuencial, y racional en la búsqueda de nuevos conocimientos con el propósito de encontrar la verdad o falsedad de conjeturas y coadyuvar al desarrollo de la ciencia contable.

La investigación cumplirá con respetar la ética, o sea, el conjunto de normas morales que rigen la conducta humana, que en sentido práctico se relacionan con el conocimiento del bien y su incidencia en las decisiones de los seres humanos; así como las condiciones que ponen de manifiesto una conducta apropiada y por consiguiente moral y respeto por los valores. En general, consideramos que durante el desarrollo de la investigación, es cuanto más se pone a prueba la validez y vigencia de los valores, porque se está tratando con el conocimiento, se está en la búsqueda de nuevos conocimientos o nuevas explicaciones a la realidad, porque el investigador va a llegar a sus conclusiones, pero debe saber valorar y respetar, las que han obtenido otros investigadores. Por esta razón se han revisado y se informó acerca de los estudios previos de esta investigación, haciendo las referencias o citas de acuerdo a las normas de ética fundamentales.

Se considera el aspecto de valores del investigador, lo que ayudara a que los resultados sean la consecuencia de un estudio serio y que no

afecten el honor de la unidad de análisis de donde se ha obtenido la información, además se ha tenido un cuidadoso manejo en las variables.

**CAPÍTULO IV:**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE**  
**LOS RESULTADOS**

#### 4.1. Resultados en tablas y figuras

Se conoció el proceso específico del servicio que brinda la empresa a través de tres herramientas consideradas en el capítulo III y son:

##### 4.1.1 Resultados del Cuestionario de control interno aplicado al personal de servicios.

Estos resultados son recaudados de acuerdo al cuestionario (Anexo N° 01).

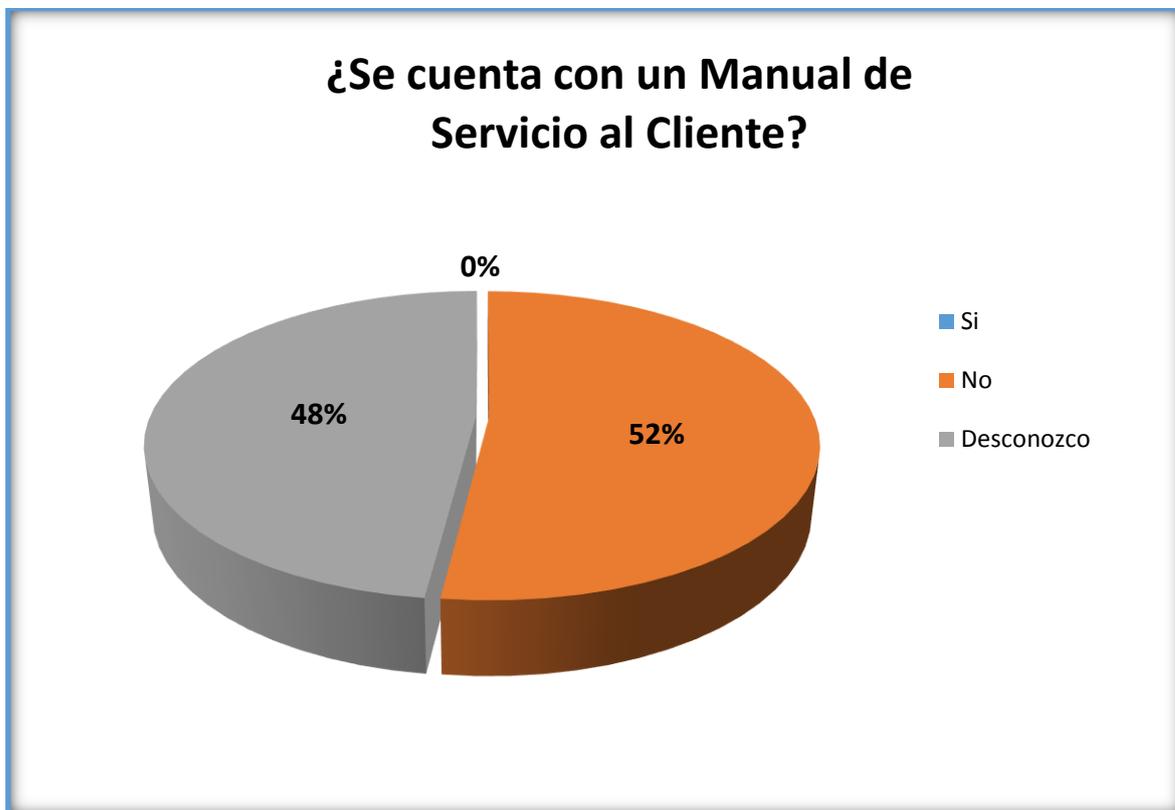
**Tabla N° 01:** Distribución de colaboradores que conocen si la empresa Transportes Lucs EIRL cuenta con un Manual de Servicio al Cliente.

Alternativas	Muestra	%
Si	0	0%
No	11	52%
Desconoce	10	48%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 01:** Distribución de colaboradores que conocen si la empresa Transportes Lucs EIRL cuenta con un Manual de Servicios al Cliente.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla y Figura N° 01, evidencian que el 0% de los colaboradores de la empresa tienen conocimiento de que si se cuenta con un manual de servicio al cliente, mientras que el 52% niega la existencia de dicho manual y el otro 48% simplemente desconocen si es que existe.

La existencia de dicho Manual, es importante para los colaboradores, ya que se oriente el buen trato de los clientes, pues además de establecer funciones específicas, orientan al personal a poder interactuar con los clientes.

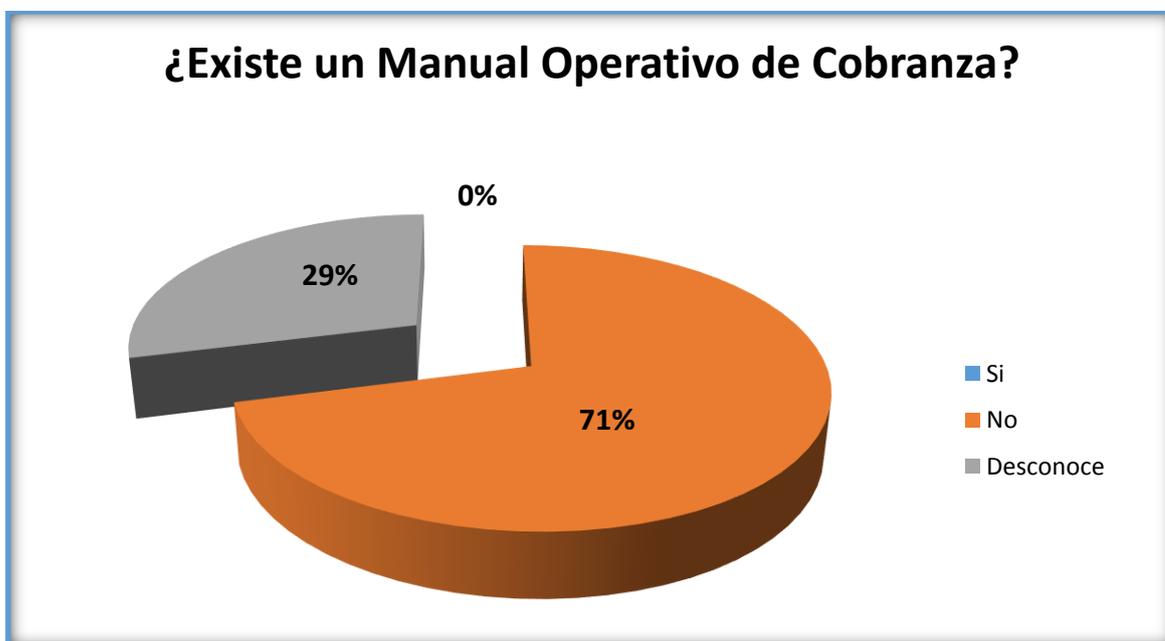
**Tabla N° 02:** Distribución de colaboradores que conocen si la empresa Transportes Lucs EIRL cuenta con un Manual Operativo de Cobranza.

Alternativas	Muestra	%
Si	0	0%
No	15	71%
Desconoce	06	29%
TOTAL	21	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 02:** Distribución de colaboradores que conocen si la empresa Transportes Lucs EIRL cuenta con un Manual de Operativo de Cobranza.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Como podemos observar en la Tabla y Figura N° 02, el 0% de los trabajadores tienen conocimiento sobre el Manual Operativo de Cobranza, mientras que el otro 71% afirma que no existe dicho manual y el 29% simplemente desconoce su existencia.

La totalidad de los trabajadores no tienen conocimiento sobre la existencia del Manual Operativo de Cobranza, lo que muestra una falta grave de información por parte de la Gerencia, de tal manera que pone en peligro el dinero que los colaboradores cobran es sus rutas, exponiéndose con más facilidad a ser blanco perfecto de robos porque tienen expuesto el dinero a vista y paciencia de todo el mundo.

**Tabla N° 03:** Distribución de colaboradores que conocen si la empresa Transportes Lucs EIRL cuenta con un plan de trabajo para contemplar la programación de salida de los camiones.

Alternativas	Muestra	%
Si	18	85%
No	01	5%
Desconoce	02	10%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario  
 Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 03:** Distribución de colaboradores que conocen si la empresa Transportes Lucs EIRL cuenta con un plan de trabajo para contemplar la programación de salida de los camiones.



Fuente: Cuestionario  
 Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Como podemos observar en la Tabla y Figura N° 03, el 85% de los trabajadores encuestados manifestó que en su empresa si realizan un plan de trabajo donde contemplan la programación de salida de los camiones, mientras que el otro 5% afirma que no existe dicha programación y el 10% simplemente desconoce su existencia.

Apreciando el gráfico se tiene que el 85 % de los encuestados, el gráfico refleja que la gran mayoría conoce sobre el plan de trabajo que contempla la programación de salida de los camiones diarios, lo cual representa una herramienta indispensable para el logro de los resultados y el análisis de costos y presupuestos. En toda organización es importante realizar una programación de salida de los camiones, esto indiscutiblemente es básico para el control interno y así asegurar el éxito de las empresas de transportes.

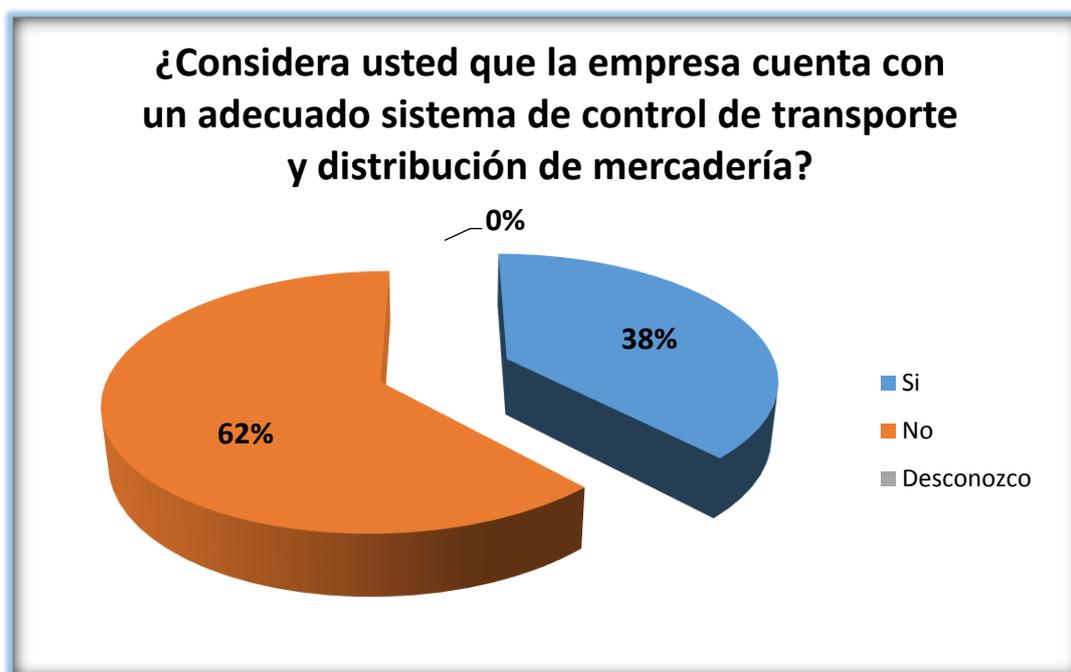
**Tabla N° 04:** Distribución de colaboradores que considera que la empresa cuenta con un adecuado sistema de control de transporte y distribución de mercadería.

Alternativas	Muestra	%
Si	8	38%
No	13	62%
Desconoce	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N°04:** Distribución de colaboradores que considera que la empresa cuenta con un adecuado sistema de control de transporte y distribución de mercadería.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la autora

### **Interpretación:**

Según la pregunta planteada, se observa en la Tabla y Figura N° 04 que el 38% de los trabajadores considera que la empresa cuenta con adecuado sistema de control de transporte de mercadería lo cual impacta positivamente en la rentabilidad de empresa, mientras que el 62% asegura que no se aplica esta política en la empresa.

Definitivamente el control en el transporte y distribución de mercadería es un factor importante a considerar si queremos conseguir un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa, ya que los costos de transporte varían según los lugares y los productos. Son varios los factores que determinan los diferentes costos de transporte, uno de ellos son las características geográficas.

**Tabla N° 05:** Distribución de colaboradores que reportan a sus coordinadores cualquier desperfecto para que tomen medidas correctivas lo más pronto posible.

Alternativas	Muestra	%
Si	19	38%
No	02	62%
Desconoce	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 05:** Distribución de colaboradores que reportan a sus coordinadores cualquier desperfecto par que tomen medidas correctivas lo más pronto posible.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Según la pregunta planteada, se observa en la Tabla y Figura N° 05 que el 90% de los trabajadores informa a sus coordinadores en el caso se presente algún desperfecto, para que se tomen medidas correctivas lo más pronto posible, mientras que el 10% asegura que no informa y prefieren solucionarlo ellos mismos.

La comunicación en una empresa es muy importante y mucho más si se trata de informar sobre algún desperfecto dentro de ella, ya que de esa manera se puede solucionar en el acto y evitar que llegue a casos mayores, evitando pérdida de tiempo y clientes.

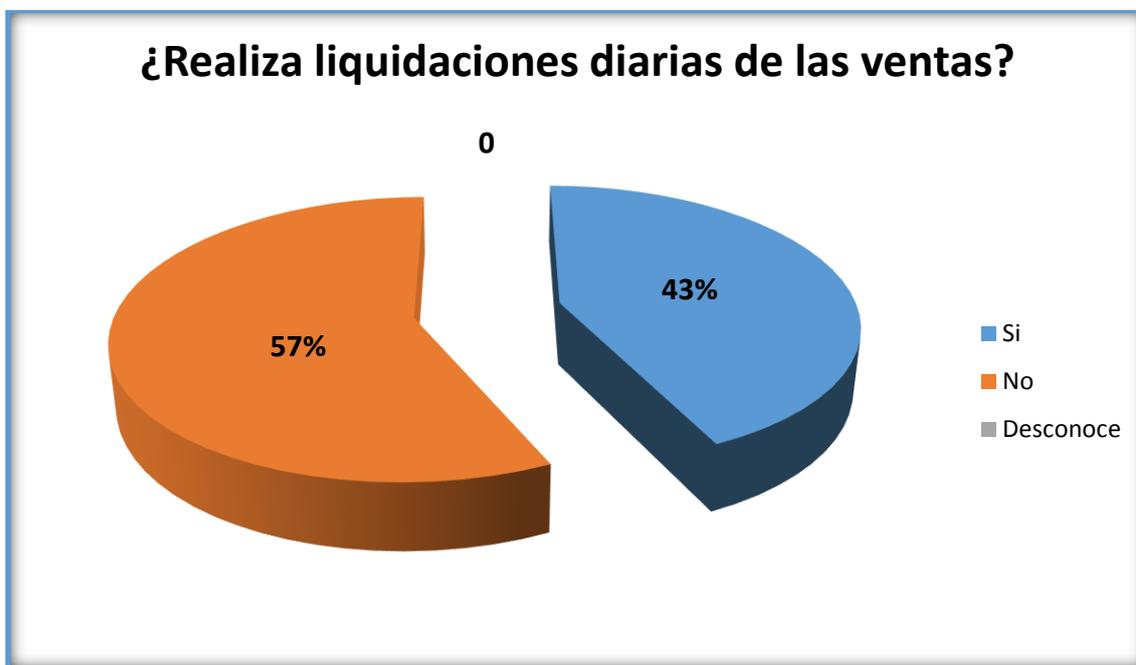
**Tabla N° 06:** Distribución de colaboradores que realizan liquidaciones diarias de las ventas.

Alternativas	Muestra	%
Si	09	43%
No	12	57%
Desconoce	00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 06:** Distribución de colaboradores que realizan liquidaciones diarias de las ventas.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Según la pregunta planteada, se observa en la Tabla y Figura N° 06 que el 43% realiza liquidaciones diarias de las ventas ya que la empresa cuenta con solo el 43% que realiza la tarea de liquidadores, mientras que el 57% negaron realizar este trabajo porque ellos se dedican al estiba y desestiba de los productos y solo acompañan a los liquidadores en sus rutas.

Se observó que las liquidaciones es uno de los procedimientos más comunes ya que son realizados por ellos, al cierre del día.

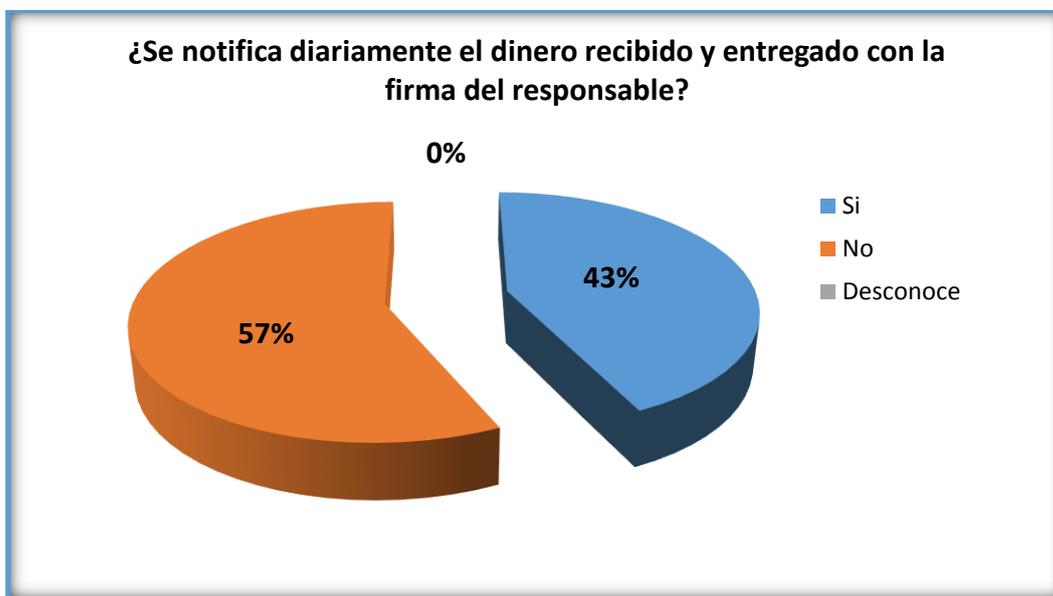
**Tabla N° 07:** Distribución de colaboradores que notifican diariamente el dinero recibido y entregado con la firma del responsable.

Alternativas	Muestra	%
Si	09	43%
No	12	57%
Desconoce	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 07:** Distribución de colaboradores que notifican diariamente el dinero recibido y entregado con la firma del responsable.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Interpretación:**

Como podemos observar en la Tabla y Figura N° 07, el 43% de los trabajadores notifican diariamente el dinero recibido y entregado con la firma del responsable.

Gran parte de los trabajadores, desconoce que se debe notificar diariamente la liquidación de ventas con la firma del responsable a fin de mantener un control en el efectivo que se deja evitando pérdidas.

**Tabla N° 08:** Distribución de colaboradores que informa cuando tiene sobrante o faltante de dinero.

Alternativas	Muestra	%
Si	21	100%
No	00	0%
Desconoce	00	0%
TOTAL	21	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 08:** Distribución de colaboradores que informa cuando tiene sobrante o faltante de dinero.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Como podemos observar en la Tabla y Figura N° 08, el 100% de los trabajadores asegura que informan cuando tienen sobrante o faltantes de dinero.

Vale la pena mencionar que todos los encuestados manifestaron que solo informan en caso tengan faltante de dinero para que los coordinadores les puedan ayudar a recontar el dinero y a buscar el error para que de esa manera no se les descuente, pero cuando tienen sobrantes de dinero no informan y ellos se quedan con el sobrante para que cubran en algún momento algún faltante que tengan.

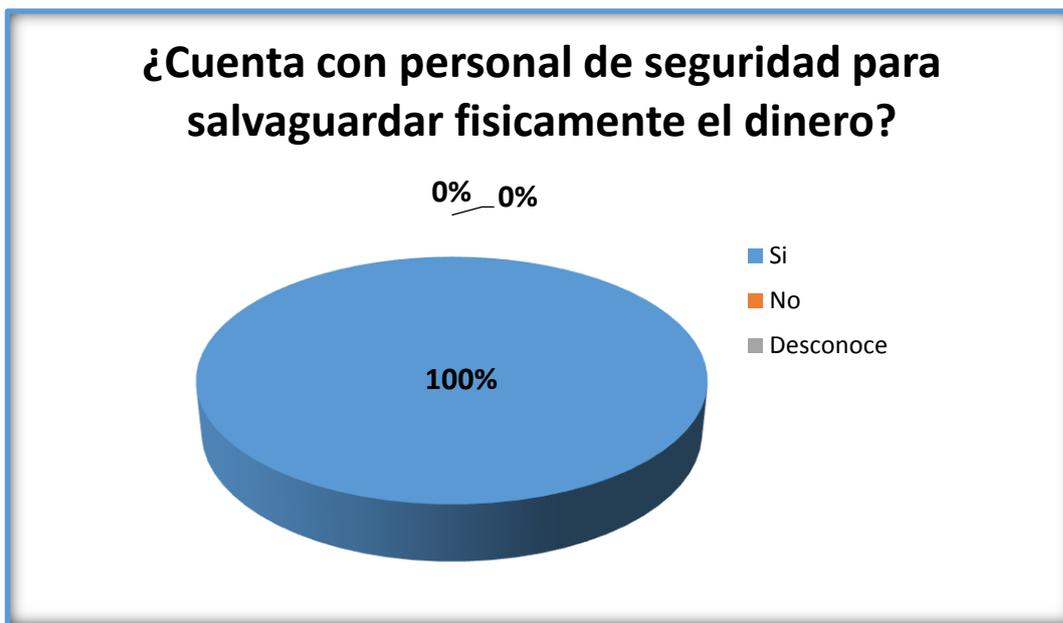
**Tabla Nº 09:** Distribución de colaboradores que conocen de que existe personal de seguridad para salvaguardar físicamente el dinero.

Alternativas	Muestra	%
Si	21	100%
No	00	0%
Desconoce	00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura Nº 09:** Distribución de colaboradores que conocen de que existe personal de seguridad para salvaguardar físicamente el dinero.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Interpretación:**

Tal como se observa en la Tabla y Figura N° 09, el 100% de los colaboradores respondió que si cuenta con personal de seguridad para salvaguardar físicamente el dinero.

La totalidad de los colaboradores tienen conocimiento sobre la existencia del personal de seguridad, de esta manera es menos probable que ocurra un asalto.

**Tabla N° 10:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen un lugar seguro y apropiado para archivar todos los comprobantes de pago.

Alternativas	Muestra	%
Si	00	0%
No	19	90%
Desconoce	02	10%
TOTAL	21	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 10:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen un lugar seguro y apropiado para archivar todos los comprobantes de pago.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Como podemos observar en la Tabla y Figura N° 10; el 90% de los encuestados aseguran que no se encuentran en un lugar seguro, mientras que el 10% desconocen donde guardar los comprobantes de pago que sirven para sustentar sus viáticos diarios y a veces los terminan extraviando.

Podemos observar que en su mayoría respondieron que no se archivan en un lugar seguro y apropiado y mucho menos que se lleve un control de todo los viáticos entregados y sustentados con sus respectivos comprobantes de pago, esto es perjudicial para la empresa ya que no se está llevando un control ordenado de todo el dinero que les dan a los colaboradores en sus respectiva rutas y mucho menos se controla los gastos que estos realizan, por lo tanto hay fugas de dinero.

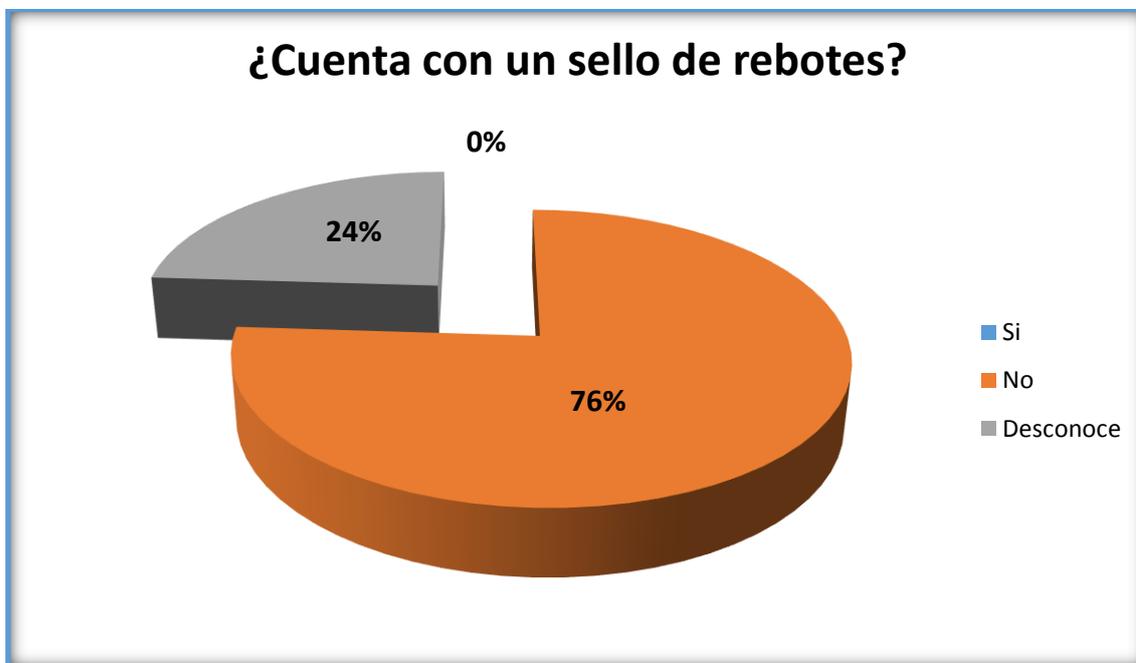
**Tabla N° 11:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen que la empresa cuenta con un sello de rebotes.

Alternativas	Muestra	%
Si	00	0%
No	16	76%
Desconoce	05	24%
TOTAL	21	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 11:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen que la empresa cuenta con un sello de rebotes.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Según la pregunta planteada, se observa en la Tabla y Figura N° 11, que el 76% confirmaron que no cuentan con un sello de rebotes, mientras que el 24% dijo que desconocen la existencia de éste.

Se observó que en una mayor cantidad respondieron que no cuentan con un sello de rebotes, por eso es que cuando se regresa la mercadería los descuentos del flete por transporte no se sabe a quién descontar y se deja sin efecto, perdiendo así dinero que no se vuelve a recuperar.

**Tabla N° 12:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen si el liquidador realiza otras funciones además de cobrar y depositar el dinero en el banco.

Alternativas	Muestra	%
Si	21	100%
No	00	0%
Desconoce	00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 12:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen si el liquidador realiza otras funciones además de cobrar y depositar el dinero en el banco.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

### **Interpretación:**

Los resultados mostrados en la Tabla y Figura N° 12, evidencian que el 100% de los trabajadores afirma que los liquidadores realizan otras funciones.

Se muestra que los liquidadores realizan en su mayoría otras funciones, y esto es perjudicial para la empresa ya que descuidan su función principal que es cobrar, contar e identificar billetes falsos para luego depositarlos en una agencia bancaria, al no estar al 100% concentrados en una sola labor, se desconcentran, obteniendo así pérdidas de dinero por tener que realizar varias funciones a la vez.

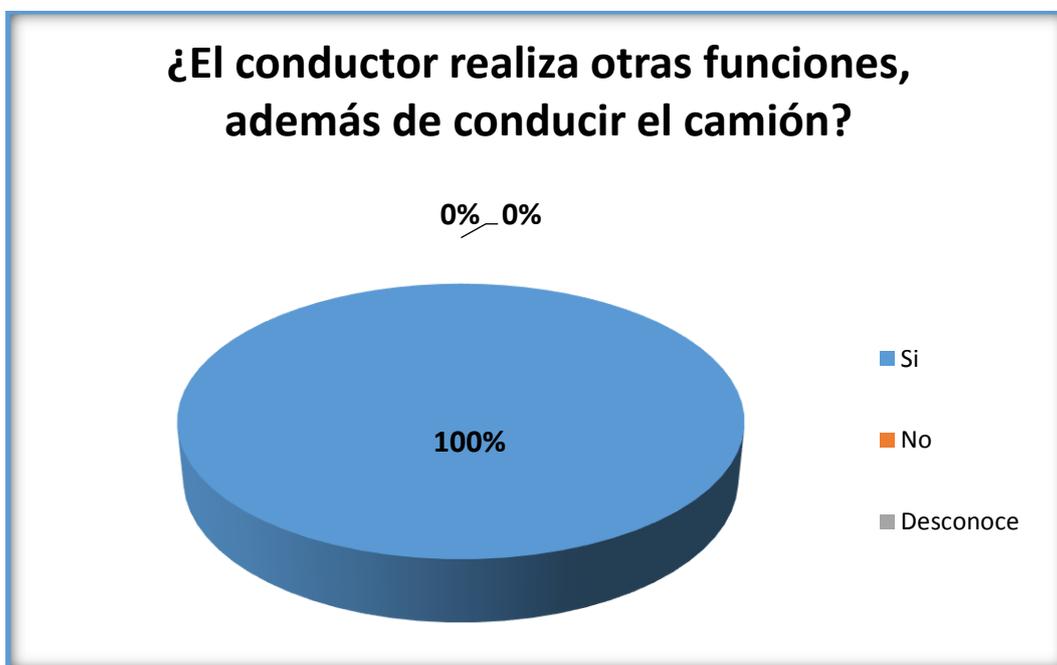
**Tabla N° 13:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen si el conductor realiza otras funciones, además de conducir el camión.

Alternativas	Muestra	%
Si	21	100%
No	00	0%
Desconoce	00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 13:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen si el conductor realiza otras funciones, además de conducir el camión.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Interpretación:**

Los resultados mostrados en la Tabla y Figura N° 13, evidencian que el 100% de los trabajadores afirma que los choferes realizan otras funciones.

Se muestra que los choferes realizan otras funciones a parte de la principal que es conducir y mantener en buen estado el vehículo, esto puede ser perjudicial para la empresa ya que descuida sus funciones principales y no da el 100% en su labor asignado.

**Tabla N° 14:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que reconocen que se les ha motivado y capacitado para asumir sus funciones.

Alternativas	Muestra	%
Si	00	0%
No	21	100%
Desconoce	00	0%
TOTAL	21	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Figura N° 14:** Distribución de colaboradores de la empresa Transportes Lucs EIRL que conocen si el conductor realiza otras funciones, además de conducir el camión.



Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la Autora

**Interpretación:**

En la siguiente pregunta podemos observar, en la Tabla y Figura N° 14, que el 100% muestra un descontento porque niega haber recibido capacitación previa.

Podemos observar en los resultados, que la todos los trabajadores, muestra un descontento por la falta de motivación por parte de la Empresa.

**Tabla N° 15:** Evaluación al Cuestionario de Control Interno aplicado a los trabajadores de la empresa Transportes Lucs EIRL

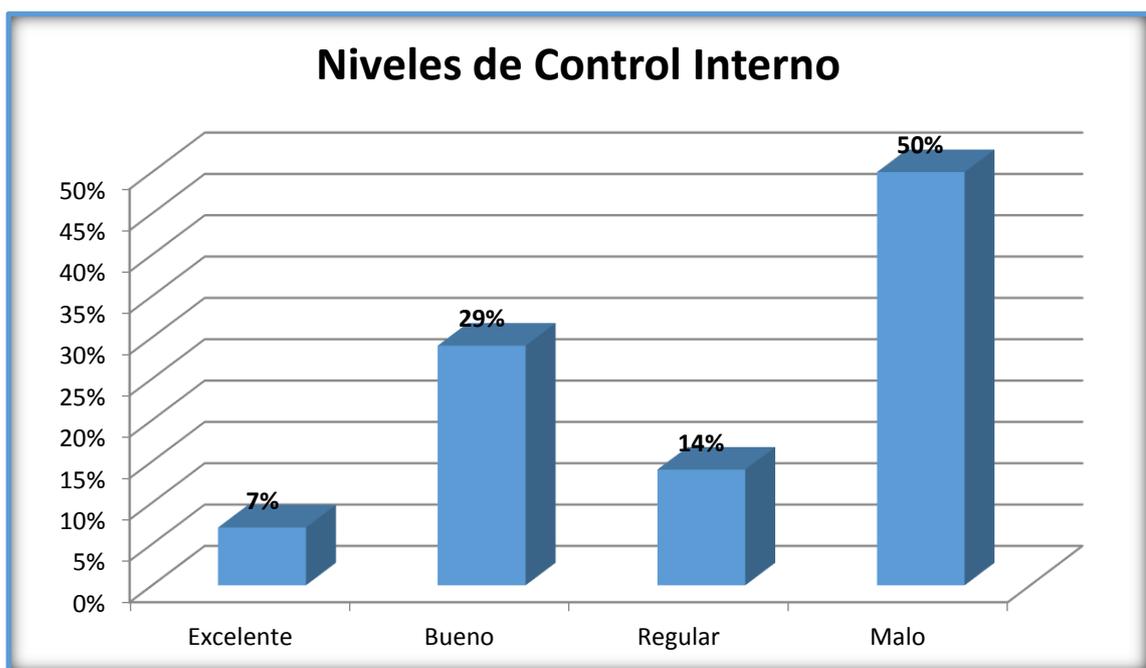
EVALUACION DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADO AL PERSONAL				
N° PREGUNTA	NIVEL DE CONTROL INTERNO			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
01			X	
02				X
03		X		
04			X	
05		X		
06		X		
07		X		
08				X
09	X			
10				X
11				X
12				X
13				X
14				X
TOTAL	1	4	2	7
PORCENTAJE	7%	29%	14%	50%

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Por la autora

Teniendo en cuenta los resultados antes expuestos por cada trabajador del área, se procedió a realizar el resumen del cuestionario aplicado al personal de Transportes Lucs EIRL, en donde se ingresaron distintos niveles (Excelente, bueno, regular, malo) para medir el nivel de control interno actual en la empresa, llegando a la conclusión que la mayor parte de colaboradores considera que el nivel de control interno es malo.

**Figura Nº 15:** Evaluación del Cuestionario de Control Interno aplicado al personal de Transporte Lucs EIRL.



Fuente: Cuestionario  
Elaborado: Por las autoras

### Interpretación:

Según la gráfica mostrada, podemos medir el Nivel de Control Actual en la empresa de la siguiente manera. Para el 7% de los trabajadores encuestados el nivel de control interno es bueno, mientras que el 29% manifiesta que el nivel es bueno, mientras que el 14% considera que es malo y el 50% restante de trabajadores considera que el nivel de control interno es malo.

4.1.2. Resultado de la Observación realizado a la calidad en el servicio al cliente.

**Tabla 16**

Calidad en el servicio al cliente		
Niveles de desempeño	Nº	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	3	17%
Regular	6	33%
Malo	9	50%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

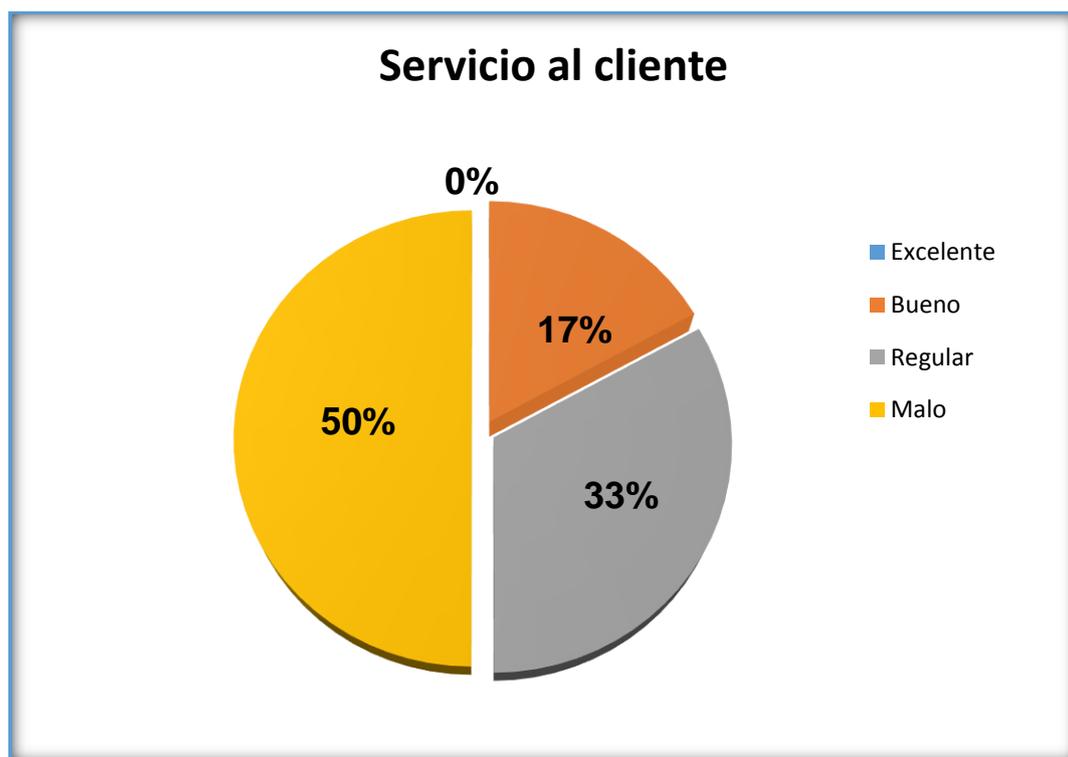
Fuente: Guía de Observación

Elaborado: Por la Autora

De acuerdo con la Guía de Observación (Anexo N° 03) Calidad en el Servicio al Cliente, se pudo identificar mediante la observación, los niveles de desempeño asumidos como parámetros de evaluación que se determinaron sobre el 100% predominando el nivel “Malo” con un 50% y lo restante en 0%,17% y 33% para los niveles Excelente, Bueno y Regular, respectivamente.

Se concluye que la atención a los clientes es mala porque no responde positivamente al desempeño esperado. Siendo lo restante correspondiente a otros niveles de desempeño.

**Figura N° 16 Calidad en el servicio al cliente**



Fuente: Guía de Observación

Elaborado: Por la autora

#### 4.1.3. Resumen de la Entrevista al Gerente y Coordinadores

✓ Instrumentos Normativos

Tanto el Gerente como ambos coordinadores coincidieron en que ellos se encargan de dirigir, motivar y controlar las actividades de los trabajadores, que tienen como objetivo agilizar y optimizar los procesos en la entrega de la mercadería. Los entrevistados indicaron que todos los trabajadores tienen conocimiento de existencia del Manual Servicio al cliente, pero éste material no es distribuido para conocimiento del personal que labora en la empresa.

Y para los procedimientos de cobranza, no se cuentan con los instrumentos normativos necesarios (Manual de procedimientos, Manual de Funciones) y que se trabaja en base a las instrucciones que considere sean las mejores tomadas en reuniones de trabajo.

✓ Capacitación de los trabajadores:

Se indica que no se realizan capacitaciones a los trabajadores que recién se incorporan al equipo de trabajo, por ahorro de tiempo, haciendo estos el reparto sin previa experiencia y solo siendo dirigidos por sus compañeros de trabajo.

✓ Calidad de Servicio al Cliente:

Debido a la falta de capacitación y un sin previa experiencia del reparto hace que la frustración de los trabajadores aumente cuando se trata de hacerle frente a los clientes cuando estos

están apresurados ya que están atendiendo a sus clientes y es allí donde se suscitan problemas, confusión de entrega de mercadería, confusión a la hora de cobrar y pérdida de tiempo sin lograr atender a todos los clientes previstos ese día generando rebotes constantes.

✓ Control Interno

El Gerente considera que el control interno es un elemento importante porque su implementación implica que cada uno de sus componentes esté aplicado a cada categoría esencial de la empresa, convirtiéndose en un proceso integrador y dinámico permanentemente. Esto es importante para que la empresa pueda desarrollar sus actividades sin sobresaltos financieros y evitar colapsos financieramente.

#### **4.2. Discusión de resultados**

De acuerdo a Vizcarra (2007), concuerda en que la importancia de un eficiente sistema de control interno radica en su principal propósito, que es detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos; asimismo es importante porque el control interno promueve la eficiencia de las operaciones, en tal sentido estamos de acuerdo con el autor, en que depende de detectar con oportunidad cualquier desviación que la empresa desarrolle, para lograr el éxito o fracaso de esta misma; si en la empresa existe un control interno que no está funcionando óptimamente, los resultados de la organización en base a sus objetivos no van a ser los más favorables para ésta.

Igual Mantilla (2009), concuerda en señalar que la consolidación del sistema de control interno es un asunto que se da con el paso del tiempo. No existe ningún sistema de control interno que sea carente de errores. Por consiguiente, se convierte en un imperativo su mejoramiento continuo. Con lo cual, estamos de acuerdo, pues con el paso del tiempo, si la empresa en estudio mejora el sistema de control interno, la actividad de control que se desarrolle será de manera eficiente, logrando así que su rentabilidad mejore y crezca como empresa.

Y según el informe COSO (1992), concuerda en que los componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema de control interno es eficaz, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso, pues al aplicar eficazmente los componentes de control interno la empresa dirigirá de mejor forma sus objetivos; según los resultados obtenidos y mejorará notablemente su rentabilidad. En la empresa de Transportes Lucs EIRL podemos observar que la empresa presenta deficiencias en sus procesos de reparto de mercadería, y entrega de viáticos al personal, debido a la falta de conocimiento de los procesos por parte de los trabajadores.

Podemos observar que los resultados obtenidos en la diferentes entrevistas y encuestas realizadas en la Empresa de Transportes Lucs EIRL, tienen deficiencias en los procedimientos y en el personal que labora en la misma, debido a que existe un alto grado de desconocimiento de las políticas de la organización y las funciones que tienen que cumplir diariamente; los procesos internos de los trabajadores no están debidamente registradas además ninguno ha participado en capacitaciones.

Por ello, concluimos que el reparto puede ser fortalecido si se aplican propuestas de un diseño de control interno bien estructurado, en el proceso del reparto de la mercadería, lo que es visiblemente de lo que

vive la empresa, de esta manera se contribuye la eficiencia en el reparto y la organización de las funciones.

Según el objetivo determinar el grado de eficiencia del sistema de control interno actual. Podemos diagnosticar en base a los resultados obtenidos, que la empresa en estudio no cuenta con un sistema de control interno satisfactorio; es decir, que el control interno que funciona es empíricamente, por eso se ven constantes errores en el reparto generando problemas con los clientes.

Es por esto que podemos diseñar en la empresa un sistema de control interno, donde los beneficiarios serían la misma empresa, sus clientes y colaboradores al reducir errores; haciéndola más rentable al evitar conflictos y demoras en el reparto.

**CAPÍTULO V:**  
**PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

## 5.1. Propuesta de Investigación

El diseño de un sistema de control interno propuesto, mejorara las estructuras administrativa y funciones de cada trabajador de la empresa, por lo tanto es de vital importancia para el correcto accionar de la empresa ya que le permite contar con un mecanismo de gestión sólida para la consecución de sus objetivos.

Este diseño de sistema de control interno está integrado por manuales, reglamentos coordinados y ciertos elementos que a su vez se convierten en medidas a adoptar con la finalidad de que la Gestión administrativa de la empresa se lleve a cabo en base a normas, reglas, procedimientos correctos y escalecidos, de manera que las actividades tengan el espacio adecuado, el momento oportuno y los recursos necesarios, evitando la improvisación y por ende desperdicio de recursos.

El diseño de sistema de control interno a realizarse comprende un importante punto como es la administración de las operaciones. El control interno administrativo se relaciona con la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las operaciones establecidas, por lo tanto este sistema tiene la finalidad de guiar a la empresa a mejorar la forma de llevar a cabo las actividades mediante una adecuada estructura organizacional para que cada trabajador conozca en forma clara y precisa que obligaciones y responsabilidades le han sido asignadas.

Como lo hemos señalado y en base a la investigación es necesaria la elaboración y aplicación del sistema de control interno el cual se encuentra detallado a continuación y para ello es preciso tomar en consideración la Estructura Organizacional de la empresa.

## 5.2. Sistema de Control Interno Propuesto

El sistema de control interno detallado a continuación es un mecanismo básico realizado para la empresa “Transportes Lucs EIRL”, en el cual se plasmara claramente las funciones, autoridad y responsabilidad de las diferentes áreas que componen la estructura organizacional de la empresa, logrando así que las actividades a realizarse sean las procedentes.

El sistema de control interno especificara las actividades de los trabajadores de la empresa, convirtiéndose así en una base detallada de las funciones y actividades a ser cumplidas por cada miembro de la empresa y la forma en la que las mismas deberán ser realizadas.

Las diferentes áreas tienen sus funciones y actividades requeridas las cuales deberán estar proyectadas al mismo tiempo integradas y relacionadas de tal manera que se pueda trabajar de forma eficiente.

Este diseño de sistema de control interno permitirá una mejor integración y orientación para el personal que se reclute en la empresa, facilitando así su adaptación y rápido rendimiento ya que instruye a los miembros de la compañía sobre los distintos aspectos que implican el desarrollo de su puesto de trabajo minimizando la duplicidad de funciones, lentitud y complicaciones innecesarias.

## DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente Diseño de un sistema de control interno, fue planteado conforme a Principios y Normas de Gestión operativa, cuyo propósito es definir las relaciones, responsabilidades y funciones de cada trabajador de la empresa Transportes Lucs EIRL

Un sistema de Gestión es aquel que sirve de ayuda para lograr las metas y objetivos de una organización, a través de una serie de estrategias, entre las cuales se encuentra la optimización de los procesos y el enfoque basado en la gestión y la disciplina.

El diseño de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de toda Empresa, y de la revisión técnica permanente para mantener su utilidad.

La organización propuesta establece claramente los niveles jerárquicos, la unidad de mando, las responsabilidades de los departamentos, áreas y puestos de trabajo. Asimismo, presenta un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades que permite ejercer un control eficiente para el cumplimiento de las funciones asignadas a cada trabajador.

La difusión de este Sistema, está encaminada a propiciar una mayor coordinación e integración entre los trabajadores de la empresa, al facilitarle la identificación de las funciones básicas y servir de instrumento de consulta, por lo que deberá permanecer en la unidad responsable.

## SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### Antecedentes

La empresa Transportes Lucs EIRL se encuentra ubicada en calle los Claveles N° 127 – Urb. Bancarios. Tiene por giro comercial transporte de carga por carretera y brindar el servicio de estiba y desestiba. Ofrece su atención de lunes a sábado todo el día.

### Objetivo

El sistema de Control Interno tiene como principales objetivos los siguientes puntos.

- Determinar las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de trabajadores de la empresa.
- Indicar a los trabajadores sobre sus funciones y ubicación dentro de las interrelaciones formales que corresponda.
- Proporcionar información sobre las funciones que desempeñarán los trabajadores de la empresa.
- Facilitar el proceso de inducción del personal nuevo y el adiestramiento, orientación del personal de servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo asignado.

### Alcance

El presente diseño de control interno se aplica a todas las áreas donde laboran los trabajadores.

### 5.3. Procedimiento para la aplicación del sistema

#### 5.3.1. Capacitación

Concepto:

El procedimiento de capacitación está orientado a proporcionar a los empleados el conocimiento y las habilidades para desempeñar su trabajo.

Objetivos:

- Identificar las necesidades de capacitación de los empleados.
- Mejorar los conocimientos, las habilidades y actitudes del personal.

Políticas:

- La empresa Transportes Lucs EIRL, establecerá planes anuales de capacitación para sus empleados con el objetivo de actualizar sus conocimientos, aptitudes y habilidades que les permita elevar su nivel profesional.
- La empresa procurara celebrar convenios con centros u organismos especializados públicos o privados con el propósito de otorgar capacitación y adiestramiento a sus empleados.
- Los empleados que participen en el proceso de capacitación están obligados a cumplir con el plan de actividades que forme parte del evento, socializar a sus compañeros la temática del curso en que participo.

#### Procedimientos:

- El administrador identifica las necesidades del personal de la empresa.
- Los coordinadores elaboran el plan de capacitación para luego enviarlo al gerente para su aprobación.
- Se informa al personal de la empresa para que participe en la capacitación.
- Luego de la capacitación los participantes firmaran asistencia y llenaran un formulario de evaluación de la capacitación y se procederá a la entrega de certificados.
- Posteriormente el Gerente emite un informe sobre la evaluación de la capacitación.

#### 5.3.2. Supervisión

El procedimiento de supervisión está orientado a definir los parámetros para vigilar las actividades que se realicen.

#### Objetivos

- Describir claramente los procedimientos a seguir y tratar a cada empleado con equidad y justicia.
- Supervisar que los trabajadores que realizan el reparto lo hagan correctamente en tiempo y forma.

### Políticas

- Los Coordinadores deberán entregar permanentemente al Gerente el documento de Registro de Observación del Personal en el que informara sobre las novedades acerca del desempeño laboral.
- Es responsabilidad del empleado, obedecer las indicaciones del Gerente en materia de asignación de tareas y responsabilidades.
- El Gerente deberá evaluar el entorno laboral continuamente, aplicando técnicas de supervisión tales como entrevistas, observación, investigación documental.
- El gerente informara al personal, sobre las decisiones y medidas tomadas.

### Procedimientos

- Los coordinadores verifican la asistencia del personal y registra novedades en el formulario “Registro de operaciones del personal”. Para luego determinar acciones correctivas e informa al Gerente sobre las mismas.
- El Gerente aplica acciones correctivas y supervisa que se apliquen. Si existen errores aplica medidas inmediatas para la solución, caso contrario evalúa el desempeño de cada trabajador en el formulario “Evaluación del desempeño”
- El supervisor archiva dicho formulario y realiza un informe sobre los resultados obtenidos en la evaluación, para determinar acciones sobre la competencia de cada trabajador.

EVALUACION DE DESEMPEÑO		
TRABAJADOR:		
EVALUADOR:		
Instrucciones: Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con los requisitos actuales del puesto. Marque N/A sin es aplicable. Asigne puntos para cada estimación. Después sume los puntos y saque un promedio que representara la calificación total.		
IDENTIFICACION DE LAS ESTIMACIONES		
5: Excelente		2: Regular
4: Muy Bueno		1: Malo
3: Bueno		
Nº	ACTIVIDADES	EVALUACION
DESEMPEÑO LABORAL		
1	Responsabilidad	
2	Calidad de trabajo	
3	Productividad	
4	Documentación que genera	
5	Reporta avances de tareas	
6	Grado de conocimiento	
FACTUR HUMANO/ACTITUDINAL		
7	Actitud hacia la empresa	
8	Actitud hacia los empleados	
9	Actitud hacia el cliente	
10	Cooperación con el cliente	
11	Capacidad de aceptar criticas	
12	Presentación personal	
13	Puntualidad	
Habilidades		
14	Iniciativa	
15	Creatividad	
16	Adaptabilidad	
17	Respuesta bajo presión	
18	Coordinación y liderazgo	
19	Capacidad de aprendizaje	
TOTAL		
PROMEDIO		

Elaborado: Por la autora

#### 5.4. Diagrama Propuesto

Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza. Los diagramas son importantes porque nos facilita la manera de representar visualmente el flujo de las actividades por medio de un sistema de tratamiento de información en este realizamos un análisis de los procesos o procedimientos que requerimos para realizar un determinado proceso o definición de las actividades que se deben desarrollar para lograr el objetivo.

Los flujograma propuestos para la empresa Transportes Lucs EIRL de la agencia Jaén, están diseñados de acuerdo a los principales procesos internos que se lograron precisar con el método de observación de actividades realizadas y que están de acuerdo con el sistema de control interno que se propone, de esta forma se tiene una mejor comprensión de toda la empresa y su flujo de información.

##### 5.4.1. Objetivos que persiguen los flujograma propuestos

Los objetivos que se desean alcanzar con el diagrama propuesto para la empresa son:

- Dar una imagen clara de toda la secuencia de los acontecimientos de las actividades de la empresa.
- Estudiar las fases del proceso en forma sistemática, con el fin de estudiar las operaciones y realizar los reajustes pertinentes.
- Finalmente estudiar las operaciones y las inspecciones en relación, unas con otras dentro de un mismo proceso.

**CAPÍTULO VI:**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 6.1. Conclusiones

Se determinó, a partir del proceso del personal, la presencia de debilidades relacionadas con:

- ✓ La falta de políticas y procedimientos establecidos para los trabajadores que explique en detalle las funciones según el cargo, así como la falta de capacitación a los trabajadores generando pérdida de tiempo y dinero.
- ✓ Si evaluamos la influencia de control interno en el establecimiento podemos llegar a la conclusión que los errores son constantes en el reparto de mercadería a los clientes, generando rebotes constantes que son perjudiciales para la empresa que no ayudan al cumplimiento y meta de la empresa.

La evaluación del sistema de control interno efectuada a través del cuestionario, detectó que existen debilidades, tal como se muestra en las tablas y figuras, calificándolo como malo, cuyo detalle de la evaluación se encuentra en la Tabla N° 14.

Con el diagnostico se establece la existencia de fallas en la comunicación interna, es decir, la Gerencia manifiesta que existen mecanismos de control interno, pero los demás niveles no perviven estos mecanismos, lo que da cuenta de un problema en la comunicación de las actividades de control.

Se ha realizado una propuesta conformada por seis recomendaciones específicas que fortalecerán las actividades de control y supervisión del personal de la empresa Transportes Lucs EIRL.

- ✓ Cambio en el organigrama actual, incrementando el área de caja chica.
- ✓ Desarrollo del manual de organización y funciones para la empresa.
- ✓ Desarrollo de un manual operativo de cobranza.
- ✓ Desarrollo del manual de servicio al cliente.
- ✓ Desarrollo del flujograma para facilitar la comprensión del proceso de la empresa.
- ✓ Determinación de control de la información contable para fortalecer el monitoreo del mismo.

## 6.2. Recomendaciones

- ✓ Los procesos internos que pertenecen a la empresa pueden ser mejorados, para lo cual, es importante desarrollar un equipo de capacitación e inducción a fin de que los nuevos trabajadores, tengan claras sus responsabilidades en las actividades que realizan dentro de la empresa. Se debe emitir una disposición interna, que abarque la exposición semanal y mensual de las situaciones del área que merezcan atención. De esta manera se tendrá un soporte de conducta que debe ser cumplido por los empleados.

Para mejorar el nivel de atención al cliente, que malo, es necesario elaborar el código de conducta y valores en el cual se establezca compromisos y protocolos éticos para mejorar el nivel de atención que redunde en la fidelidad del cliente.

- ✓ Es necesario establecer comunicación clara tanto verbal como escrita con los empleados, pues la gerencia asume la existencia de mecanismos de control, que los empleados expresan no conocer, por lo que es necesario informar y dejar evidencia de los mismos, ya que es indispensable que todo el personal de la empresa y del área diagnosticada conozca las funciones y procedimientos para que el control interno sea positivo.

En vista del notable crecimiento de la empresa tanto en sus ingresos como en su tamaño, es de vital importancia realizar una auditoría periódica (mínimo una vez al año), para evaluar los diferentes aspectos de control interno, al fin de detectar y corregir falencias. De lo contrario la empresa está expuesta a riesgos en cuanto a pérdidas económicas, de imagen o de mercado.

**REFERENCIAS  
BIBLIOGRAFICAS**

Aguirre, J (2005). Auditoría “Auditoría y control interno”, México. 1ª Edición. Alfaomega Editores.

Claros R. (2012). “El control interno como Herramienta de Gestión y Evaluación”, Perú – 1º Edición – Editorial Pacífico Editores S.A.C.

Franklin E. (2001) “Auditoría Administrativa”, México, 1º Edición – Editorial Mcgrax – Hill Interamericana Editores, S.A

Gonzales A. (2002) “Auditoria Administrativa: Generalidades, Auditoría en Recursos Humanos y Gerencia Alternativa”, México, 1º Edición – Editorial Trillas.

Maldonado E. (2001) “Auditoria de Gestión”, Quito – Ecuador, 2º Edición. Editores Digitales Abya Ayala.

Mantilla S. (2009) “Auditoria del Control Interno”, Bogotá – Colombia, 2º Edición – Editorial Ecoe Ediciones.

Manera G. (2000) “Contabilidad de Gestión Marketing y Ventas”, Barcelona – España, 1º Edición – Editorial Cultural Ediciones S.A.

Perdomo A. (2004) “Fundamentos de control interno” 9na Edición – Editorial Internacional Thomson Editores, S.A. México.

Pérez P. (2007) “Los cinco componentes del control interno”

Slosse C. (2001) “Auditoria un Nuevo Enfoque Empresarial”,

Argentina 2º Edición – Editorial Macchi Grupo Editor S.A.

Arens y Loobbecke, James (1996) - “Auditoria un enfoque integral”; Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Catácora, Fernando (1997) - “Sistemas y procedimientos contables” Primera edición; Editorial McGraw Hil.

Cardozo (2009), “Auditoria del sector solidario, aplicación de normas internacionales”

Chiavenato, Idalberto,(2007) Administración en los nuevos tiempos,` tercer edición, McGraw-Hill, Bogotá – Colombia.

Fayol Henry (1916) La organización y la doctrina administrativa.

Hurtado, D. (2008); Principios de administración; Primera edición; Fondo Editorial ITM.

**Tesis:**

Arcela Guerrero, M. (2009). Propuesta de un sistema de control interno para la adecuada toma de decisiones económicas de la empresa comercializadora A & S E.I.R.L. Piura: Universidad Privada César Vallejo.

Arias Guerrero J. (2006) - Mejoramiento del modelo de gestión administrativo – contable en la empresa Codisur; Tesis para la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad; de la universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito.

Cumbicus Castillo, Y. (2009); Beneficios de aplicar un sistema de control interno para los micros y pequeñas empresas de la ciudad de Piura en los dos últimos años. Universidad privada Cesar Vallejo – Piura. Perú. Pág. 19, 20.

Fiestas Nunura L. (2012); Propuesta de un sistema de control interno en la empresa pesquera de Multiservicios OSTION del Norte SAC; Universidad Cesar Vallejo.

Estupiñan, R. (2006); Administración o Gestión de Riesgos ERM y la auditoría interna; Ecoe Ediciones

Hernández Vilchez, L. (2012); Proponer un sistema de control interno para mejorar la eficiencia en la empresa Todo Max EIRL; Tesis para obtener el título de contador público; Universidad Cesar Vallejo.

Paz Fiestas, D. (2012); Propuesta de un sistema de control interno para la empresa Zaragoza Cargo SAC; Universidad Cesar Vallejo filial Piura

Pérez Rosalba, A. (2010); Implantación de un sistema de control interno en la empresa Llantas del paso SA; Universidad Michoacana de San Nicolás De Hidalgo – México,

### **Internet**

BedonChafra, M. (2012) - Implementación de un sistema de control interno contable financiero, aplicado a la empresa IB CORP de valores S.A; dedicada a actividades de las bolsa de valores; Universidad Central Del Ecuador; Quito – Ecuador. En <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/735/1/T-UCE-0003-62.pdf>

Flores Calderón, Y. (2006; Diseño de control interno para la pequeña y mediana empresa; Universidad Autónoma del estado de Hidalgo; recuperado de [http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/](http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/231104/649/4/Diseno%20control%20interno%20pequena%20y%20mediana.pdf)

[bitstream/231104/649/4/Diseno%20control%20interno%20pequena%20y%20mediana.pdf](http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/231104/649/4/Diseno%20control%20interno%20pequena%20y%20mediana.pdf).

GavilanezChicaiza, A. (2012); Sistema de control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión administrativa aplicado a la empresa IntroveCiaLtda; Universidad Central del Ecuador; Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1026/1/T-UCE-0003-88.pdf>

Gómez Coello, E. (2012); Sistema de control interno contable para optimizar la gestión financiera en la cooperativa de ahorro y crédito SalateLtda; Universidad Nacional Autónoma de los Andes. Recuperado en <http://dspace.uniandesonline.edu.ec/bitstream/123456789/499/1/>

Moran Soto, J. (2009); Implementación de un sistema de control interno para mejorar la gestión administrativa de la empresa Pedro Moran Valladolid EIRL; Universidad Cesar Vallejo Filial Piura.

Mantilla S. (2010); Control Interno Informe COSO; Cuarta edición, Ecoe Ediciones.

Vallejos López, J. (2011); Propuesta de un sistema de control interno administrativo- financiero y contable para la empresa importadora Representaciones Riantex; Universidad Politécnica Salesiana; Quito - Ecuador; Recuperado en <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/12345/1469/6/ST881.pdf>

<https://www.ucema.edu.ar/cgi-bin/seminarios.pl>

[https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno.html](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html)

[https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno.html](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html)

# **ANEXOS**

**CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE SERVICIOS**

<b>CUESTIONARIO</b>				
Apellidos y Nombres:				
Cargo:				
Fecha:				
Hora de Inicio:				
Hora de Término:				
N°	Criterio de Evaluación	SI	NO	Desconozco
01	¿Se cuenta con un Manual de Servicio al Cliente?			
02	¿Existe un Manual Operativo de Cobranza?			
03	¿En la empresa realizan un plan de trabajo para contemplar la programación de salidas de los camiones?			
04	¿Considera usted que la empresa cuenta con un adecuado sistema de control de transporte y distribución de mercadería?			
05	En caso de un desperfecto, ¿Reportan a sus coordinadores cualquier falla en el funcionamiento de los mismos para poder tomar medidas correctivas lo más pronto posible?			
06	¿Realiza liquidaciones diarias de las ventas?			
07	¿Se notifica diariamente el dinero recibido y entregado con la firma del responsable?			
08	¿Cuándo tienen sobrantes o faltantes de dinero informan a la persona encargada?			
09	¿Cuenta con personal de seguridad para salvaguardar físicamente el dinero hasta que lo trasladen a una institución financiera?			
10	¿De no encontrarse al cliente se llama al vendedor para poder ubicarlo y cumplir con dejar la mercadería evitando rebotes?			

11	¿Evitan por todos los medios entrar en conflicto (discusión de hecho y/o palabra) con los clientes, como consecuencia de algún reclamo y en todo caso solicitan el apoyo de sus coordinadores para solucionar cualquier inconveniente que pueda presentarse durante su reparto?			
12	¿Considera usted que la satisfacción del cliente en la prestación del servicio es importante para que la empresa pueda mantenerse y crecer en el mercado?			
13	¿Considera usted que en la empresa existe un adecuado planeamiento en la entrega de viáticos?			
14	¿El liquidador realiza otras funciones, además de cobrar y depositar el dinero en el banco?			
15	¿El conductor realiza otras funciones, además de conducir el camión?			
16	¿Se ha motivado y capacitado al personal para sumir sus funciones?			

Elaborado: Por la autora

### GUÍA DE ENTREVISTA

Aplicado a los Coordinadores para evaluar el cumplimiento de funciones del personal a su cargo.

---

Fecha de la Entrevista	
Cargo	
Nombre del Encuestado	

1. ¿Considera usted que el control interno es un elemento importante dentro de la empresa de servicios de transportes?

2. ¿Por qué cree usted que sería importante el control interno en la empresa Transportes Lucs EIRL?

3. ¿Se ha capacitado a los liquidadores para brindan en todo momento trato amable e información clara y precisa a los clientes sobre el servicio y programación de las rutas según los días?

4. ¿Los liquidadores mantienen en buen estado de conservación la mercadería asignada a su cargo?

5. ¿Considera que en la empresa realizan una eficiente gestión de compras de tal manera que tenga un impacto positivo en la rentabilidad económica de la empresa?

6. Mantienen informado a los coordinadores de todas las ocurrencias e informaciones que sucedan durante su ruta de reparto.

7. ¿Los trabajadores permanecen en todo momento en la ubicación asignada en el horario de trabajo establecido, evitando confusiones, no abandonan su ruta, salvo en situaciones de fuerza mayor?

8. ¿Al terminar su turno, realizan su liquidación adjuntando los Boucher de depósito o el dinero correspondiente en caso no llegaron a tiempo a depositar?

**GUIA DE OBSERVACION N° 01 CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE**

Nombre del observador/a:  
Nombre de la Empresa:  
Fecha de Observación:

Hora de Inicio de Observación:  
Hora de Término de Observación:

SERVICIO AL CLIENTE	NIVELES DE DESEMPEÑO			
	Excelente	Bueno	Regular	Malo
1. Se saluda al cliente antes de entregar la mercadería.				
2. Verifica que la entrega este conforme antes de retirarse del lugar.				
3. Se le pregunta con cortesía si la entrega está conforme.				
4. Soluciona quejas y reclamos de los clientes llamando a los vendedores que realizaron la venta.				
5. Reduce tiempos de entrega de la mercadería, evitando molestias al cliente.				
6. Cuenta y revisa el dinero delante del cliente para evitar posibles reclamos.				
7. Hace recordar al cliente en cuantos días vence su crédito de ser el caso.				
8. Recalca al cliente la clasificación que tiene "ORO" "PLATA" o "BRONCE" para que disfrute de sus descuentos.				
9. De no encontrarse al cliente, se llama al vendedor para poder ubicarlo y cumplir con dejar la mercadería.				
10. Se despide amablemente, creando la motivación de volver a recibir su servicio.				

Elaborado por la Autora



