



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Análisis de las consecuencias que genera el control interno en la  
empresa Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios – MBA

**AUTORA:**

Ponce Tapia, Karen Lizeth (ORCID: 0000-0002-5737-2564)

**ASESORA:**

Mg. Robladillo Bravo, Liz Maribel (ORCID: 0000-0002-8613-1882)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

LIMA – PERÚ

2022

## **DEDICATORIA**

A mi papá por impulsarme a ser mejor cada día, a mi mamá por brindarme su tiempo y apoyo incondicional, por ser mi soporte en el camino de la vida, a mi hermano por su cariño y respaldo para alentarme a no rendirme y a mis abuelitos Victor y Rosa (+) por que, sin su educación, sacrificios y ayuda desinteresada no estaría aquí; por ser mi ejemplo de superación.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser la luz que guía mi camino, por brindarme sabiduría, fortaleza y esperanza para alcanzar mis objetivos. A la Universidad César Vallejo y a mis docentes por brindarme el conocimiento y acompañamiento para el logro de esta meta. A mi familia por los aportes invaluable que servirán para toda mi vida.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	3
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Escenario de estudio	14
3.3. Participantes	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimiento	15
3.6. Rigor científico	16
3.7. Métodos de análisis de información	16
3.8. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	34
ANEXOS	40

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	11
Tabla 2 .....	14
Tabla 3 .....	15
Tabla 4 .....	18

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1.....	19
Figura 2.....	20
Figura 3.....	20
Figura 4.....	22
Figura 5.....	23
Figura 6.....	24

## **RESUMEN**

El objetivo de la presente investigación es describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021. Desarrollada bajo un diseño fenomenológico, enfoque cualitativo, no experimental, descriptivo. La muestra estuvo compuesta por 10 personas conformadas por; Gerente, Sub Gerente, Asistente legal, Asistente de Recursos Humanos, Asistente de Gerencia y los colaboradores. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue la entrevista semiestructurada y para el análisis de resultados se aplicó la triangulación. Los resultados obtenidos permitieron identificar los aspectos operativos en la empresa que presentan deficiencias por la ausencia de procesos de control como desorganización pues no se tienen objetivos específicos ni metas establecidas, inexistencia de administración de riesgos pudieran afectar a la productividad, ni el análisis costo – beneficio de implementarlos. En conclusión, se determinó que el control interno permitirá lograr rentabilidad, posicionamiento en el mercado, competitividad de precios, organización en la determinación, asignación y realización de tareas y cumplimiento de normas y leyes.

Palabras clave: Ambiente y actividades de control, control interno, evaluación de riesgos, información, supervisión.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to describe the consequences generated by the absence of Internal Control in the company Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021. Developed under a phenomenological design, qualitative, non-experimental, descriptive approach. The sample consisted of 10 people made up of; Manager, Deputy Manager, Legal Assistant, Human Resources Assistant, Management Assistant and collaborators. The instrument used for data collection was the semi-structured interview and triangulation was applied for the analysis of results. The results obtained allowed us to identify the operational aspects in the company that present deficiencies due to the absence of control processes such as disorganization since there are no specific objectives or established goals, the absence of risk management could affect productivity, nor the cost-benefit analysis to implement them. In conclusion, it was determined that internal control will allow achieving profitability, market positioning, price competitiveness, organization in the determination, assignment and performance of tasks and compliance with regulations and laws.

Keywords: Environment and control activities, Internal control, risk assessment, information, supervision.



## **I. INTRODUCCIÓN**

El principal fin de la conformación de empresas es generar utilidad, ganancia, rentabilidad para quienes invierten en una idea de negocio; que podría o no ser beneficiosa. Es por esto que una vez que la idea es aceptada por la sociedad se debe saber administrar bien las oportunidades para que la empresa siga creciendo; en este punto el control interno juega un rol importante para la obtención de objetivos como lo señalan Navarro & Ramos (2016), al describirlo como un mecanismo orientado a la prevención, autocontrol y medición del grado de cumplimiento de las finalidades establecidas.

Es preciso señalar que el proceso de administración que realizan los gerentes en una organización es denominado como administración gerencial; definido como “proceso de organizar, dirigir y controlar los recursos (de conocimiento, humanos, financieros, materiales y tecnológicos) con el fin de lograr alcanzar metas establecidas” (Flores & Valdez, 2019, p.47). Todos los gerentes realizan la administración de las empresas con su toque personal, acorde a sus conocimientos y experiencia.

La investigación de Manosalvas, Cartagena, & Baque (2019), a la gestión del control interno de una empresa en Ecuador; ha determinado que la gran parte de las pequeñas, medianas y micro empresas operan sus procedimientos internos de manera empírica y que la ausencia de aplicar un modelo para la gestión del control interno genera riesgos operativos y financieros en el cumplimiento de las funciones de los administradores, empleados y trabajadores poniendo en peligro la existencia y puesta en marcha de las empresas.

En el ámbito nacional las compañías tampoco cuentan con un sistema de control interno así lo relata Savia (2017); cuando identificó en una empresa constructora la existencia de mecanismos imprevistos en la producción generados debido a la ausencia de medidas de control, aunque pese a estas deficiencias la empresa lograba resultados positivos a corto plazo más el crecimiento en el tiempo no era sostenible.

La empresa materia de la presente investigación es una mediana empresa dedicada a brindar servicio de transporte interprovincial en la región Arequipa con

8 rutas de viajes y el servicio de alquiler de unidades para el transporte de personal de las empresas mineras. Se diagnosticó que existen limitaciones en la organización y distribución de funciones, políticas de la empresa, ausencia de orden en los procesos sistematizados, problemas de liquidez para cumplir con obligaciones con terceros y entidades financieras, gestión de ventas desorganizada e inexistencia de objetivos anuales trazados; esto se debe a que no cuentan con un sistema de control interno.

En relación a lo descrito se planteó el problema general: ¿Como la implementación del Control Interno impacta la administración gerencial de Transportes Caminos del Inca? y los problemas específicos: PE1 ¿Qué beneficios se obtienen al evaluar el entorno de control en la empresa de transportes?, PE2 ¿Qué efectos produce la evaluación de riesgos en la empresa de transportes?, PE3 ¿Cuál es el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes?, PE4 ¿Cuál es la importancia de la información y comunicación en los procesos de gestión de la empresa de transportes?, PE5 ¿Cuál es la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes?.

El estudio se justificó de forma práctica pues los negocios por más pequeños que sean van incrementando sus actividades por oportunidades que se les presentan en el día a día y para lograr satisfacer al cliente las empresas deben preocuparse por realizar sus operaciones cumpliendo con los plazos para prestar el servicio, mejorar el proceso de producción, reducir costos, lograr ofertar los servicios a modo de poder competir en el mercado, velar por que los trabajadores brinden una atención de acuerdo a las políticas de la empresa y las instalaciones de la empresa cumplan con los estándares de calidad. Pero muchas veces los encargados de velar por la operatividad de las empresas no otorgan la importancia que se debería a implementar un Sistema de Control Interno con el fin de asegurar el desempeño de la empresa, pues consideran que su implementación está relacionada con el tamaño de la empresa cuando en realidad no es un elemento decisivo.

Del mismo modo la pequeña empresa materia de estudio no cuenta con un sistema de control interno, pues lo considera como un gasto y no como una herramienta de gestión que le permitirá mejorar su producción y su posición en el

mercado. Además, la gerencia busca incrementar sus ganancias, pero sin estrategias para mejorar su nivel de crecimiento y sin metas planificadas para mejorar su servicio; pues se piensa que esto se logrará solo al cumplir con las obligaciones exigidas por ley, originando que la empresa afronte sus problemas y necesidades sin planificación alguna.

Esta investigación es viable pues se contaba con capital humano, recursos económicos e información para poder realizar la presente investigación. Y beneficiará socialmente a la empresa materia de estudio y a todas las Mypes que tienen la necesidad de mantener e incrementar su rentabilidad, consolidarse en el mercado, incrementar sus activos, mejorar su infraestructura, contribuir con el desarrollo del país generando más puestos de trabajo y cumpliendo con la normativa vigente. Estas características las lograrán con la implementación de un Sistema de Control Interno que les permitirá mejorar su desempeño. Finalmente existía justificación metodológica pues se realizaron entrevistas para cada categoría con su respectiva validación.

En consecuencia, se planteó como objetivo general: Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes; OE1: Describir los beneficios de aplicar el entorno de control en la empresa de transportes, OE2: Describir los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes; OE3: Describir el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes, OE4: Describir la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes, OE5: Describir la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Seguidamente, abordamos los antecedentes de la presente investigación que se basan en el control interno, categoría de estudio. De modo que, en el ámbito internacional Mancero, Arroba, & Pazmiño (2020); establecieron que el control interno es un conjunto de medidas para asegurar el cumplimiento de metas operativas, administrativas y de gestión; también señalaban que toda empresa busca ser líder en el mercado en el que se desempeña lo cual se logrará con una

gerencia estratégica consciente de la importancia de aplicar el Modelo de control interno según el informe COSO en una pyme para diagnosticar sus falencias.

Consecuentemente, para Pozo & Ferreiro (2020); el riesgo de llevar adelante un negocio o emprendimiento que generalmente son pymes en los distintos países se definen con límites operacionales y financieros. Para afrontar ese riesgo y lograr los objetivos institucionales es necesario implementar el control interno; más en la actualidad existen diversos modelos como el COSO, COCO o MICIL, VIENOT, PETERS pero no hay un consenso para la aplicación de alguno de estos modelos en las pymes; por lo que dada la importancia el autor recomienda la intervención pública para potenciar el control interno en las empresas sean pymes o no.

Mientras, Muños, Napa, Pazmiño, & Posligua (2020); desarrollaron un estudio descriptivo – documental no experimental explicando la importancia de los procesos administrativos en las pymes para afrontar dificultades actuando de manera idónea; pues, dichas empresas por su organización y tamaño presentan desventajas en la planeación, organización, dirección y control frente a las grandes empresas, lo que no les permite llevar a las pymes a la consecución de sus objetivos.

Asimismo, Bruwer (2020); sostuvo que las PYMES en Sudáfrica son conducentes en objetivos socioeconómicos como reducción de desempleo, mitigación de pobreza y distribución de riqueza pero también son las empresas con mayor tasa de fracaso que según investigaciones anteriores se debía a, falta de conocimiento en la gestión de factores económicos; por lo que propuso implementar un control interno para fortalecer la sostenibilidad en el tiempo de micro y pequeñas empresas.

En ese sentido, Gonzales (2019); en su tesis estableció estrategias para implementar un sistema de control interno basado en el modelo COSO pues al realizar un diagnóstico a la empresa materia de su estudio se identificó una serie de deficiencias que establecen un precedente para la implementación de las actividades de control y promover el desarrollo de la organización.

Puesto que, Bolaño, Vivas, & Hernández (2019); definieron al Control Interno como un proceso que generó seguridad razonable y su sistematización en las organizaciones cubanas fue útil para determinar la vulnerabilidad empresarial,

valoración de resultados y el diseño de acciones preventivas a posibles riesgos. Concluyendo que, el Sistema de Control Interno juega un rol trascendental en la gestión de riesgos pues permitió la formulación de objetivos y el plan de acción a riesgos relevantes.

De otro lado, Leuro-Carvajal (2019); realizó una investigación en la que evaluó la relación que existe entre la satisfacción de clientes con la gestión del riesgo operativo; la investigación fue psicosocial con enfoque cualitativo; estableciendo al elemento ambiente de control como parte del Modelo de Control Interno COSO que involucra la gestión de los riesgos operativos en la práctica empresarial y permite fortalecer lineamientos institucionales, estrategia de gestión y comunicación para consolidar los procedimientos empresariales en la satisfacción de clientes. Asimismo, las actividades de control realizadas por los gerentes deben lograr que toda la organización tenga claro los objetivos estratégicos con el fin que los empleados desempeñen su rol para lograrlos.

Ciertamente, Kazaz, Ulubeyli, & Imre (2019); identificaron que el entorno de las empresas se muestra cada vez más competitivo como es el caso de las empresas del sector construcción y aseveran que para asegurar la continuidad se debe fortalecer la estructura institucional con eficiencia y eficacia; por lo que establecieron un software con un sistema de gestión de riesgos empresariales integrado con el modelo de Control Interno.

Es así que, Serrato (2019) señaló; que en el mundo las empresas se enfrentan a constantes cambios situación que no escapa a las pymes en Colombia. La hipótesis surgió para determinar cómo se ve afectado el crecimiento y la sostenibilidad en las pymes por la planeación y gestión administrativa. Llegando a la conclusión que la estrategia para una adecuada administración y creación de valor es la planeación estratégica del enfoque contable, administrativo así como operativo evaluando por ejemplo los principios, misión, y visión.

En ese sentido, Pelayo, Joya, Velázquez, & Lepe (2019); identificaron que la problemática de las microempresas en la economía mexicana es que no cuentan con procedimientos para combatir el aumento de corrupción, uso inadecuado de recursos, incumplimiento de normas, políticas pues las mypes solo han adoptado

las normas internacionales las cuáles carecen de aplicación específica para empresas que inician sin mucho capital. Y plantearon que los problemas para supervisar el desempeño de las empresas es por la ausencia de control interno, pues en la actualidad estos solo están diseñados para la gran empresa y consecuentemente no es un referente en la gestión de las mypes.

Agregando, Munirovich Akhmetshin, y otros (2018); en su investigación definieron al control interno como un sistema complejo formado por un conjunto de actividades y medidas para la gestión empresarial, motivo por el cuál plantearon una guía para analizar el desempeño económico de una empresa y asegurar la interacción de tareas introduciendo una matriz de gestión operacional cuyo objetivo fue introducir un sistema de control interno flexible.

Además, Baque, Álvarez, & Lucio (2018); en su trabajo de investigación han determinado que las herramientas de control del uso de recursos así como manejo de capital permiten mejorar la eficiencia administrativa de los procesos y la consecución de objetivos. Para lo cual recomendaron el uso del modelo COSO o el Sistema ABC cuya finalidad fue instaurar un conjunto de reglas en todas las áreas operativas de la empresa y así evitar pérdidas innecesarias en la atención de los procesos operativos y en la gestión de recursos y financiación de la empresa.

Del mismo modo, Magallanes (2018); en su tesis estudia el postulado de las consecuencias de la ausencia de control interno en las microempresas en Ecuador, concluyendo que el control interno es importante para evitar riesgos y minimizar pérdidas y logrando eficiencia y efectividad en sus operaciones, confiabilidad en los reportes financieros, cumplimiento de las normas. Asimismo, señala la importancia de las microempresas por sus aportes en la dinamización del desarrollo del país.

En forma similar, Quiñonez, Ruiz, & Parada (2017); señalaron la relevancia de sobrellevar las limitaciones internas empresariales pues el entorno económico en la actualidad genera competitividad. De ahí la necesidad de que las PYMES generen valor agregado para satisfacer a los clientes finales y contribuyan con el desarrollo sostenible en sus dimensiones económica, social y ambiental.

Entre tanto, Franzer (2016); identificó que las necesidades de las empresas varían según su tamaño, propósito, operaciones; razón para que las pequeñas empresas tienden a cometer errores y los directivos se enfrenten al desafío de

promover medidas para la eficacia de las operaciones e implementar un sistema de control, el cual resulta costoso o engorroso pues cuentan con poco personal pero el marco integrado del control interno COSO es una metodología que permitirá la eficacia y eficiencia en las operaciones, cumplimiento de normativa y confiabilidad de los informes financieros.

En el ámbito nacional la situación no es tan diferente, Poma (2020); en su trabajo de investigación de tipo cualitativa establece; la relación de implementar un sistema de control interno en las PYMES es de vital importancia para que las empresas puedan reducir fraudes, administrar riesgos, definir sus deficiencias, implementar políticas y procedimientos, logrando toma de decisiones acertadas.

Asimismo, Amacifuén (2020); en su investigación definieron al control interno como planes, procedimientos, principios, mecanismos confiables que van a ocasionar que los objetivos de la empresa estén alineados a las políticas de producción, atención al cliente, gestión, rentabilidad.

De otra parte, Ventura (2017); en su tesis considera que las MYPES juegan un rol importante en la economía peruana por lo que es necesario que estas tengan financiamiento para la continuidad de sus operaciones; por lo que esta investigación señala que las financieras tienen deficiencias en sus procesos de gestión y es necesario implementar un sistema de control interno para mejorar la gestión de riesgos.

Del mismo modo, Sosa (2015); en su tesis estableció la importancia de fortalecer los ingresos de una empresa para la eficaz gestión contable, considerando que existe una correlación directa con el control interno .

Con referencia a la teoría epistemológica, Sánchez (2019); planteó que al realizar una investigación por el enfoque cualitativo se está optando por realizar una análisis minucioso, profundo, más detallado para comprender el tema materia de estudio; en este caso es el control interno y su relación con la administración gerencial en una pyme. También describió que para llevar a cabo esta investigación fue necesario usar técnicas derivadas de fundamentos epistémicos y la investigación bajo el enfoque cualitativo se sustentó en evidencias orientadas hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo

a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones y fundamentos epistémicos, como la hermenéutica; se basa en entender la naturaleza de los hechos en el contexto de ocurrencia o la fenomenología; buscando describir las cosas tal cual se presentaron enfocando la atención a los hechos.

En cuanto al análisis de datos se usara la teoría epistemológica cualitativa: “Es coherente con los orígenes, la definición, los principios y los conceptos de esa propuesta. Se inscribe en un proceso de investigación que tiene carácter abierto y procesual en el cual los procesos comunicativos son esenciales”. (Macedo, Gandolfo & Mitjás, 2016, p. 24). Esta investigación cualitativa permitió observar las definiciones de las variables en concordancia con las actividades de la empresa materia de estudio.

Es preciso señalar, la epistemología guarda cierto nivel de influencia con el positivismo en la investigación para la generación de conocimiento pues según Alder citado por Pérez (2015), “El positivismo denota un enfoque filosófico, basado en la opinión que, en la vida social, así como el sentido de las ciencias naturales experiencias y su tratamiento lógico y matemático son la fuente exclusiva de toda la información que vale la pena” (p. 45). Es decir, para el positivismo toda ciencia es considerada como tal debido a los paradigmas de las ciencias naturales.

En cuanto a los supuestos teóricos relacionados al tema, la categoría control interno ha evolucionado y se ha ido adaptando al cambio en el mundo empresarial, según Vega de la Cruz & Marrero (2021); en su artículo proporcionan una investigación cualitativa para analizar al control interno a profundidad con la finalidad de lograr la eficiencia, eficacia organizacional y una gestión integrada gracias a estrategias desarrolladas en los últimos tiempos como el cuadro de mando integral y la gestión por procesos.

Ahora bien, Nodira (2019); estableció que el control juega un rol importante en la gestión de las empresas por lo que revisó enfoques de varios autores e identificó que el control interno se refleja en tres elementos: seguimiento de control (documentación, técnicas), herramientas para asegurar los procesos de control,



sistemas de información y sus componentes están conformados por funciones, sujetos y su rol, metas, métodos, toma de decisiones.

Del mismo modo, Gómez & Lazarte (2019); considerarán que las empresas con eficiencia en sus operaciones, manejo adecuado de recursos económicos, cumplimiento de metas; son aquellas que manejan un proceso de control interno para verificar la exactitud y veracidad de los procesos operativos. Por el contrario, en aquellas con deficiencia de control en sus procesos se podría generar pérdidas económicas.

Para Serrano, Señalín, Vega, & Herrera (2018); el origen del control interno fue asegurar la gestión empresarial con el fin de afrontar las situaciones generadas por la modernización, globalización económica y la competencia en el entorno organizacional, y así lograr mejorar la operatividad de la organización. Y para Castillo, Reina, & Quiñonez (2017); el control interno buscó asegurar que las empresas tengan una adecuada gestión de riesgos para lograr sostenibilidad y crecimiento.

Además, Quinaluisa Morán (2018); mencionan el proceso de control efectuado en las empresas no solo es responsabilidad de los contadores sino también de los miembros del consejo directivo es decir de los dueños; para su aplicación existen los modelos COSO y COCO originados por varios países fruto de los fraudes presentados en las empresas, su propósito es definir al sistema de control interno y lograr generar seguridad razonable.

Es preciso resaltar que Fonseca (2011) señala; la seguridad razonable que brindará el control interno en las empresas no es absoluto, debido al error humano en las actividades inherentes al control de operaciones o en las consideraciones de los costos para su implementación; por ello el funcionamiento dependerá del monitoreo y segregación de funciones.

Por su parte, Mantilla (2018); señaló que existen muchos autores que definen el control interno pero en la búsqueda de unificar las teorías se recoge la definición que tiene reconocimiento internacional, la cuál fue dada por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway más conocido como COSO y señaló que el control interno es un proceso ejecutado por los directores, encargados de la

administración (gerentes), diseñado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones, seguridad y confiabilidad en los informes financieros y cumplimiento de normativa, es decir; para lograr los objetivos organizacionales.

De otra parte Coopers & Lybrand como se cito en Elizalde Marin (2018); señalan que el modelo COSO definió al control interno como un proceso diseñado a partir de componentes y elementos interrelacionados que ejecuta la administración, dirección y personal en una empresa; mientras que el modelo COCO busca afianzar el control en las empresas con un ciclo de 20 criterios agrupados que coayuden al cumplimiento de objetivos

Al evaluar los criterios de ambos modelos se optó aplicar los componentes establecidos por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013); en el Marco Integrado de Control estableció que el control interno consta de 5 componentes a evaluar los cuáles son:

*Entorno de control:* evalúa aspectos relacionados a las normas y procesos en todos los niveles de la organización como por ejemplo valores éticos, estructura organizacional, asignación de autoridad, evaluación de desempeño, proceso de desarrollo y retención de los profesionales.

*Evaluación de riesgos:* se refiere a la forma en que la empresa tolera los riesgos procedentes de factores internos o externos y evalúa cómo dichos eventos podrían recaer en la cosecución de objetivos.

*Actividades de control:* este componente son las acciones dadas a través de procedimientos para enfrentar los posibles riesgos que perjudiquen a la organización en la consecución de objetivos y pueden ser preventivas o de detección por ejemplo políticas de segregación de funciones, conciliaciones o verificaciones.

*Información y comunicación:* es importante pues es el proceso por el cuál se comparte la información relevante del desempeño de la organización a todas las áreas con el fin de tomar decisiones para el adecuado funcionamiento.

*Actividades de supervisión:* comprende el proceso por el cual se determina si cada uno de los componentes del control interno funciona adecuadamente

realizando evaluaciones continuas con el fin de suministrar información oportuna de los procesos del negocio y evaluaciones independientes que se ejecutan según la evaluación de riesgos.

Es preciso señalar que existen 17 principios relacionados a cada componente como se muestra a continuación:

*Tabla 1*

*Título: Principios del Informe COSO*

<i>COMPONENTES</i>	<i>PRINCIPIOS</i>
<i>Entorno de Control</i>	<i>1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos</i> <i>2: Ejerce responsabilidad de supervisión</i> <i>3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad</i> <i>4: Demuestra compromiso para la competencia</i> <i>5: Hace cumplir con la responsabilidad</i>
<i>Evaluación de riesgos</i>	<i>6: Especifica objetivos relevantes</i> <i>7: Identifica y analiza los riesgos</i> <i>8: Evalúa el riesgo de fraude</i>
<i>Actividades de control</i>	<i>9: Identifica y analiza cambios importantes</i> <i>10: Selecciona y desarrolla actividades de control</i> <i>11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</i> <i>12: Se implementa a través de políticas y procedimientos</i>
<i>Información y comunicación</i>	<i>13: Usa información Relevante</i> <i>14: Comunica internamente</i> <i>15: Comunica externamente</i>
<i>Actividades de supervisión</i>	<i>16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes</i> <i>17: Evalúa y comunica deficiencias</i>

*\*Fuente Modelo del Informe COSO – Elaboración propia*

Además, dichos componentes y principios están relacionados con lo que las empresas necesitan para lograr una estructura organizacional acorde a sus actividades y sus objetivos que se subdividen en básicamente tres categorías: Objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

Respecto a los objetivos operativos según el Manual del Informe COSO son aquellos relacionados a la misión y visión de la organización es decir van acorde a la productividad, innovación, satisfacción a clientes, desempeño financiero y calidad de servicio; se podría decir que estos objetivos buscan la eficiencia y eficacia en las operaciones. En cuanto a los objetivos de información los define como aquellos ligados a la preparación y presentación de la información financiera cumpliendo los principios de contabilidad que son veracidad, oportunidad y transparencia de modo tal que brinden seguridad razonable a los accionistas y que les permita tomar decisiones en el momento indicado. Y por último respecto a los

objetivos de cumplimiento señala que son aquellos relacionados al cumplimiento de la normatividad a la cuál se encuentra sujeta la entidad

A modo de establecer una definición conjunta del control interno Gámez (2011); en su artículo realizó una comparación conceptual de las normas internacionales relacionadas a la definición del sistema de control interno, donde señala lo siguiente: Según la Norma ISO 9004:2000, el control interno son las características que posee un producto o servicio con el fin de satisfacer a los clientes, por ende, señala que su objeto es brindar calidad de servicio y seguridad razonable respecto a la obtención de objetivos. Mientras que el Manual de Auditoría del REA lo definió como un conjunto de controles administrativos y contables que se aplican con el fin de salvaguardar los activos, velar por la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento de las políticas empresariales. Por otro lado, para la Norma INTOSAI el control interno es un proceso que debe ser implementado por la gerencia con la finalidad de incorporar actividades que busquen la efectividad de la organización.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo**

Basandonos en Hernández (2014); quien señaló que la investigación puede ser básica cuando se produce nuevo conocimiento y aplicada cuando se enfoca en resolver problemas. Este proyecto tuvo un enfoque básico pues la investigación radicó en crear un producto o sistema que solucione conflictos económicos y sociales en una mype del sector transporte en la ciudad de Arequipa identificando mercados, diseñando soluciones y evaluando las actuaciones.

##### **3.1.2. Enfoque**

Considerando, a Mantilla (2015); se identificó que el enfoque de este proyecto está enmarcado en una investigación cualitativa; por avocar el análisis del problema en base a la descripción de cualidades determinando un concepto que puede ser parte de la realidad; sin tratar de describir el grado en que una cualidad se encuentra en un acontecimiento dado.

Es decir, se forman conceptos a partir de datos no numéricos obtenidos en el lenguaje del sujeto de estudio para facilitar la comprensión y cimentación a partir de la interacción con el sujeto de estudio permitiendo la explicación de la materia de estudio (Chacón y otros, 2021)

### **3.1.3. Diseño**

En cuanto al diseño de la investigación según Hernández (2014); va depender del problema que se busca resolver. En este caso la investigación fue no experimental pues se consideró que los hechos ya ocurrieron y se observó los efectos de las categorías en un contexto natural. Este tipo de diseño a su vez puede ser transeccional o longitudinal; en el presente caso fue transeccional pues se recolectó los datos en un momento dado, como una fotografía de la empresa en un determinado tiempo.

Respecto al enfoque, en la presente investigación se consideró un enfoque sustantivo, según Ñaupas y otros (2018); es el hecho de descubrir nuevos conocimientos a partir de una construcción teórica de los datos obtenidos en un aspecto específico de la realidad humana objeto de estudio.

### **3.1.4. Método**

Agregando a lo anterior, el método de la investigación fue descriptivo, cuyo objeto para Hernández (2014); consistió en describir fenómenos o situaciones detallando cómo son y cómo se manifiestan. Entonces se consideró este método pues el objeto de la investigación era detallar las consecuencias de aplicar el control interno en una MYPE, mostrando con precisión los componentes del Control Interno especificando beneficios, propiedades en un contexto específico.

De ahí que el objeto de la investigación fue abordado desde el método fenomenológico que según Pérez & Moreno (2019); evidencia el aporte del conocimiento de la experiencia subjetiva de los hechos cómo se perciben con la finalidad de descubrir la esencia de los fenómenos.

### **3.1.5. Categorías, subcategorías y matriz de subcategorización**

Para la identificación de categorías y subcategorías Romero (2005) señaló que se “debe procesar y organizar la información en tópicos epistémicos y contextualizados desde un problema real” (p. 114). Para que en la investigación no

exista confusión se puede realizar una interpretación adecuada con la categorización atendiendo algunos criterios; homólogos, explícitos, evidentes, concretos etc.

Asimismo, la categorización puede realizarse de forma deductiva cuando se toma referentes teóricos o inductiva cuando el investigador busca información específica antes de realizar el diagnóstico. En el presente trabajo usamos categorización deductiva, según lo siguiente:

**Tabla 2**

**Título: Matriz de categorías y subcategorías**

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Control interno	Objetivos operacionales Objetivos funcionales Objetivos de cumplimiento			
Ambiente de control	Filosofía de dirección Integridad y valores éticos Administración estratégica			
Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos Planeamiento de la administración de riesgos Valoración de los riesgos	Empresa de Transportes Caminos del Inca	Entrevista	Guía de preguntas de entrevista
Actividades de control	Desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos Uso de las TIC para consecución de objetivos institucionales Documentación y revisión de actividades y tareas			
Información y comunicación	Canales de comunicación Calidad y suficiencia de la información Comunicación interna y externa			
Actividades de supervisión	Actividades de prevención y monitoreo Seguimiento de resultados Compromiso de mejoramiento			

\*Fuente Manual COSO

### 3.2. Escenario de estudio

Con respecto a ello, el escenario de estudio se consideró según Munarriz (1992); como la fuente de información, el lugar donde se realiza la investigación, espacio en el que se identificó una realidad a estudiar. La presente investigación se llevó a cabo en la empresa de transportes que brinda el servicio de viajes interdistritales dentro de la ciudad de Arequipa.

### 3.3. Participantes

Se escogió a todos los miembros de la empresa que guardan una relación de forma directa o indirecta con el desempeño funcional de la organización por ende

con los objetivos de la investigación. Es decir, el número de participantes es de 10 personas.

*Tabla 3*

*Título: Caracterización de participantes*

Participantes	Descripción
Entrevistado 01	Gerente General
Entrevistado 02	Sub - Gerente
Entrevistado 03	Asistente legal
Entrevistado 04	Asistente de personal
Entrevistado 05	Asistente de gerencia
Entrevistado 06	Coordinador
Entrevistado 07	Secretaria
Entrevistado 08	Conductor 01
Entrevistado 09	Conductor 02
Entrevistado 10	Conductor 03

*\*Fuente. Elaboración propia*

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En la presente investigación se usó la observación, para analizar las técnicas y costumbres y así obtuvimos nuestras propias conclusiones. Piza, Amaiquema, & Beltrán (2019); señalaron que los datos obtenidos por la técnica de observación se usan para describir y comprender procesos, vínculos entre personas, identificar problemas; y puede ser simple o directa, en el caso de la presente investigación fue observación directa pues se tiene la posibilidad de realizarla de forma activa en la empresa.

También usamos la entrevista; para Muñoz (2016); en esta técnica son los propios actores sociales quienes aportan información acerca de sus comportamientos, deseos, actitudes, expectativas. Además, Fernández & Baptista (2014): mencionaron que se pueden realizar en dos formas estructuradas cuando el entrevistador realiza las preguntas en base a un banco de preguntas elaborado con anterioridad, mientras que las entrevistas semiestructuradas son más libres y el entrevistador puede ir insertando preguntas para precisar mejor la información.

### **3.5. Procedimiento**

Al respecto el procedimiento de la investigación fue realizada por el investigador quien con el uso de métodos y técnicas; en este caso entrevistas y

observaciones directas, recolectó información usando una guía para analizar los elementos específicos que propone Loftland (como se cito en Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014):

*Ambiente físico*; espacio en los que se desarrollan las actividades de la empresa de transportes en la ciudad de Arequipa, *ambiente social y humano*; forma de organización, jerarquización, niveles socioeconómicos, *actividades*; acciones que desempeñan las trabajadores de la empresa, *artefactos que utilizan*; aparatos tecnológicos con los que cuentan y hechos relevantes.

Respecto a las entrevistas se recolectó datos por la guía de entrevista de manera individual por medios electrónicos como llamada telefónica y/o plataforma de videollamada; la entrevista fue semiestructurada pues existía la libertad de introducir preguntas con el fin de obtener mayor información.

### **3.6. Rigor científico**

Garantizando la fiabilidad, calidad y validez de la presente investigación cualitativa y la metodología de la investigación así como los resultados generales en concordancia con la veracidad y objetividad de los hechos. Se usaron los criterios credibilidad (hallazgos y participantes reales), transferibilidad (replicar los resultados), dependencia y confirmabilidad (grado de determinación de hallazgos en los sujetos estudiados) establecidos por Lincoln y Guba; pioneros en criterios de rigor de investigación naturalista, Arias & Giraldo (2011).

### **3.7. Métodos de análisis de información**

La ventaja que brinda la investigación cualitativa es poseer una mayor cantidad fuentes para la recolección de información; en este caso usamos la observación de los procesos operativos, instalaciones, relaciones jerárquicas y entrevistas a los involucrados en el desempeño y logro de objetivos en la empresa materia de estudio; es decir usamos una triangulación de datos.

Al respecto, Denzin como se citó en (Aguilar & Barroso, 2015) definió la triangulación de datos como la utilización de varias metodologías de investigación en el análisis de un fenómeno, también señalaron que los métodos a utilizar pueden ser triangulación de datos es decir información recogida en ámbitos temporales, espaciales y de personas, triangulación de investigadores se refiere a utilizar las perspectivas de un tema específico de varios observadores eliminando el sesgo



único, triangulación teórica se enfoca en comparar varias teorías para dar respuesta a un objeto de estudio y triangulación metodológica referida a los métodos usados en la misma investigación para recabar información contrastando los resultados, analizando coincidencias y diferencias.

En consecuencia, usamos la triangulación de datos donde analizamos los datos provenientes de los sujetos como sigue: (Gerente, Subgerente y Asistente legal), (Gerente, Subgerente y Asistente de personal), (Gerente, Subgerente y Coordinador), (Gerente, Subgerente y Asistente de gerencia), (Gerente, Subgerente y Secretaría), (Gerente, Subgerente y Conductor 01).

### **3.8. Aspectos éticos**

Se otorgó importancia a la ética pues define las pautas para el uso de nuestra libertad; dichas pautas se basan en las razones para usar determinados sujetos, procedimientos, técnicas. Rivas, Prados, Leite, & Cortéz (2021); señalaron que las prácticas investigativas nos obligan a entender las diferentes realidades del mundo, además supone dejar expuestos a los investigados e investigador por eso debemos usar las implicaciones éticas al momento de realizar investigación.

Asimismo, en una investigación vamos a validar la evaluación moral; es decir la legitimidad del estudio que se realiza y el efecto positivo de los resultados que se obtendrán. Fernández & Rodríguez (2021); en su estudio reflejan el vínculo entre la dimensión ética, la ciencia y la tecnología en cada una de las investigaciones a partir de principios como la responsabilidad, la transparencia y el compromiso social pues al momento de comunicar los resultados de la investigación tiene que ser abierta al escrutinio y avances público, debe permitir la crítica.

En cuanto a, los criterios éticos utilizados en la presente investigación son aquellos señalados según Noreña, Alcaraz, Rojas, & Rebolledo (2012): consentimiento informado; los participantes deben estar conscientes de sus derechos y responsabilidades en la investigación, confidencialidad; se refiere a respetar la privacidad de los participantes estableciendo pseudónimos de ser necesarios para que el entrevistado se sienta en confianza y se adquiera credibilidad en la información, no maleficencia; los beneficios de la investigación no deben generar perjuicio a los sujetos de estudio manteniendo los fines de la investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Presentación de los resultados

*Tabla 4*

*Título: Presentación de los entrevistados*

---

Entrevistados	(E1) Marco Antonio Quispe Zapana - Gerente General
	(E2) Lidia Zapana de Quispe - Subgerente
	(E3) Elizabeth Vilca Vera - Asistente legal.
	(E4) Yaneth Quirita Cáceres - Asistente de personal
	(E5) Alexander Vilca Vera - Asistente de Gerencia
	(E6) Jose Luis Umiyauri Huisa - Coordinador
	(E7) Mirella Vilca Vera - Secretaria
	(E8) Alex López Pandia - Conductor 01
	(E9) Juan Carlos Sivincha Lima - Conductor 02
	(E10) Rony Condori Calcina - Conductor 03

---

*\*Fuente. Elaboración propia*

Seguidamente se elaboró la Matriz de Triangulación que para Gómez & Okuda (2005) confieren rigor, profundidad, complejidad a los hallazgos. Se utilizó para analizar las respuestas de los entrevistados y obtener la interpretación, validez y calidad de los hallazgos encontrados en las entrevistas realizadas, al ser una herramienta que permite la comprensión de un fenómeno.

Figura 1.  
*Triangulación de objetivo general*

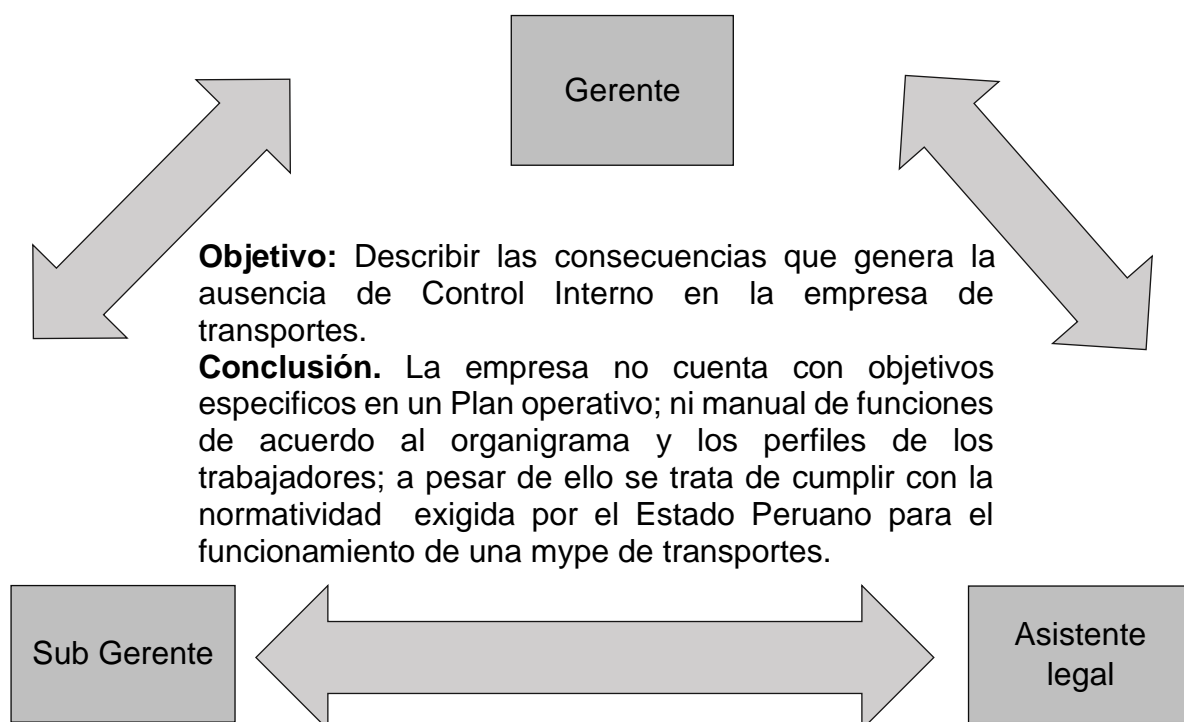


Figura 1. Triangulación del objetivo general con el área administrativa de la empresa Caminos del Inca S.A., los resultados de la entrevista permitieron describir la importancia de implementar un Plan operativo que establezca los objetivos específicos, y actualizar el manual de funciones y organigrama acorde a dichos objetivos.

Figura 2.  
*Triangulación de objetivo específico 1*

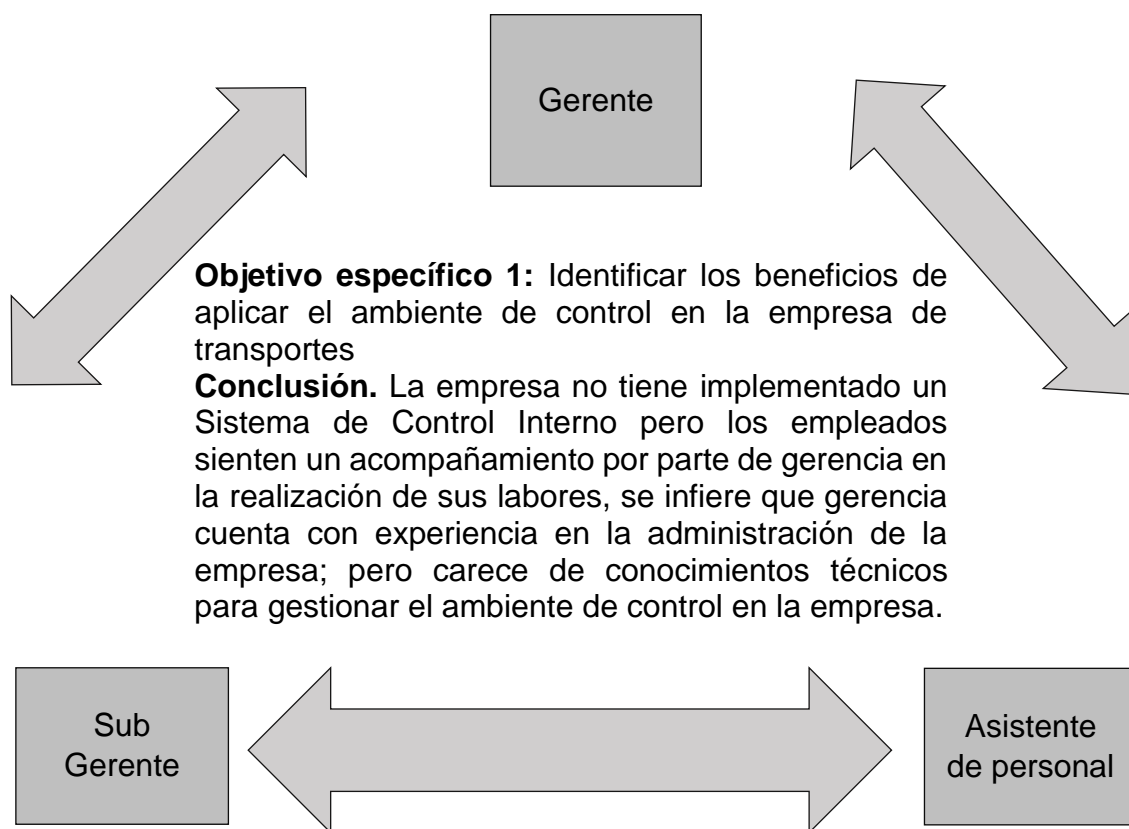


Figura 2. Triangulación del objetivo específico 1 con el área administrativa de la empresa Caminos del Inca S.A., los resultados de la entrevista permitieron identificar la ausencia de procesos de control en los procedimientos para el desempeño de la empresa. Otro aspecto diagnosticado fue las habilidades de gerencia en la realización de su trabajo.

Figura 3.  
*Triangulación de objetivo específico 2*

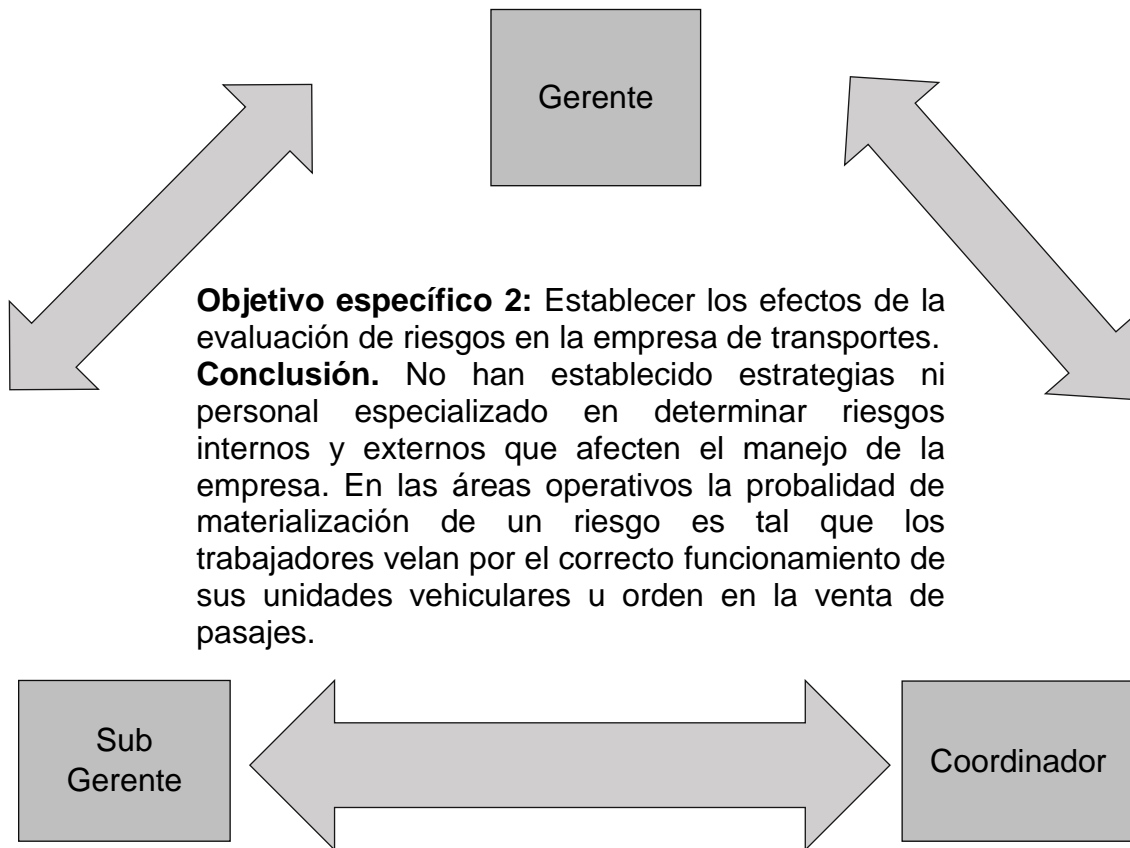


Figura 3. Triangulación del objetivo específico 2 con el área administrativa de la empresa Caminos del Inca S.A., los resultados de la entrevista permitieron establecer una debilidad al no haber establecido estrategias para la administración de riesgos permitiendo a los trabajadores realizar acciones según sus creencias sin valorar dichas respuestas.

Figura 4.  
*Triangulación de objetivo específico 3*

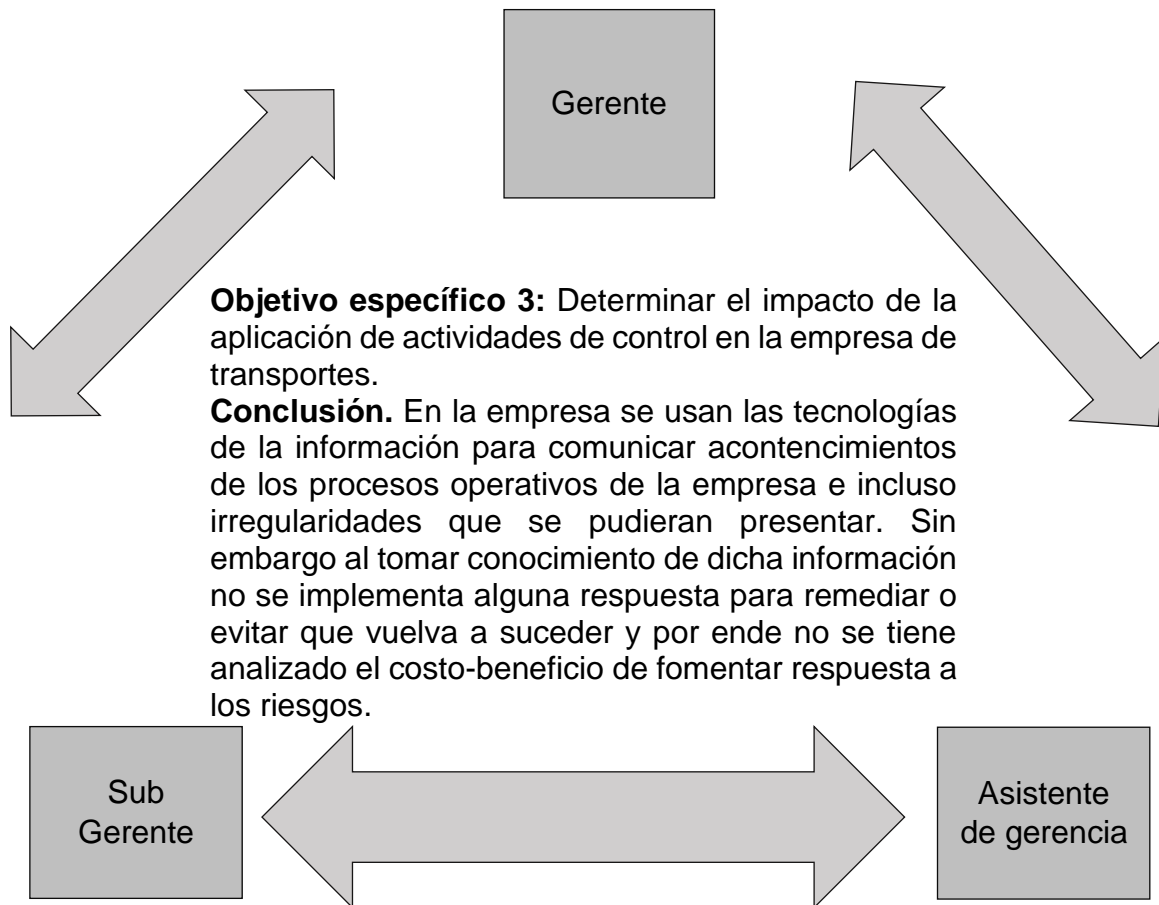


Figura 4. Triangulación del objetivo específico 3 con el área administrativa de la empresa Caminos del Inca S.A., los resultados de la entrevista permitieron determinar que existen sistemas tecnológicos para la transferencia de información de los procesos operativos de la empresa; sin embargo no se utiliza para la toma de decisiones ni para plantear respuestas a la posibilidad de ocurrencia de riesgos.

Figura 5.  
*Triangulación de objetivo específico 4*

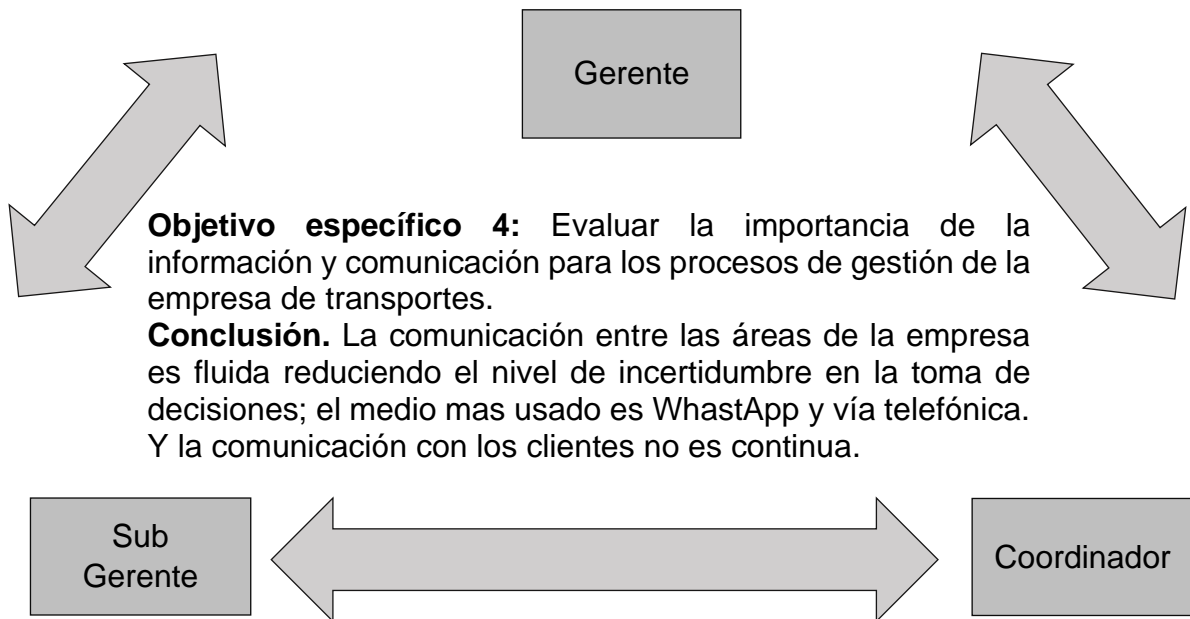


Figura 5. Triangulación del objetivo específico 4 con el área administrativa y operativa de la empresa Caminos del Inca S.A., los resultados de la entrevista permitieron evaluar los medios que posee la empresa para mantener comunicación con agentes internos entiendase trabajadores y agentes externos entiendase proveedores y clientes, etc y reducir el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones.

Figura 6.  
*Triangulación de objetivo específico 5*

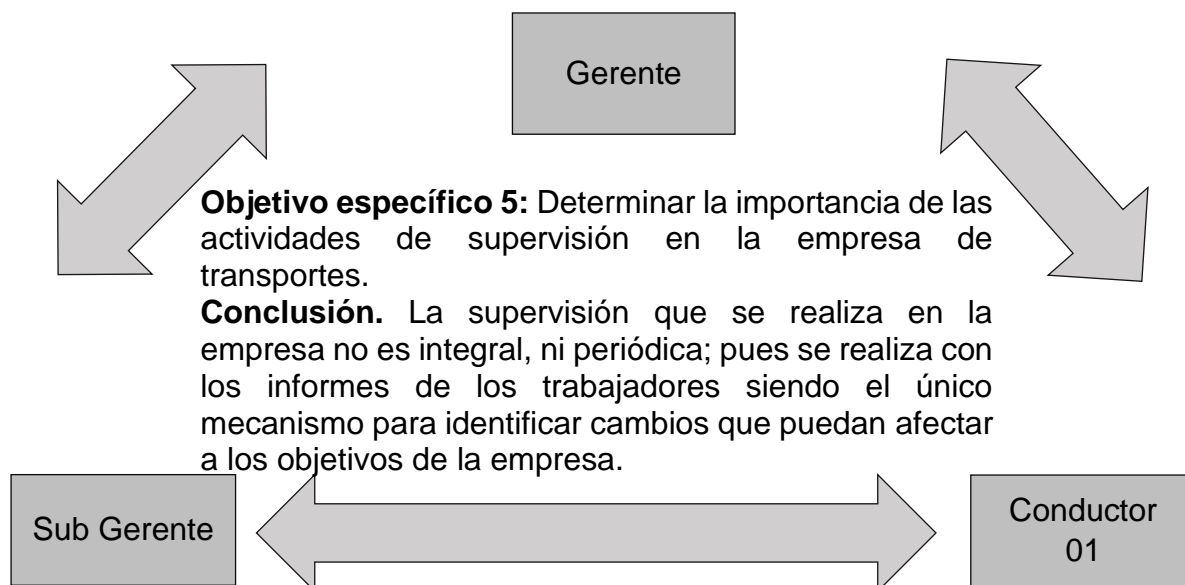


Figura 6. Triangulación del objetivo específico 5 con el área administrativa y operativa de la empresa Caminos del Inca S.A., los resultados de la entrevista permitieron determinar que no existe un procedimiento para el seguimiento al desempeño en las actividades de la empresa poniendo en peligro el futuro de la empresa.

## V. DISCUSIÓN

Según el objetivo general; se obtuvo los resultados mostrados en la figura 1, la empresa materia de estudio no ha establecido un plan operativo de objetivos específicos; este hecho coincide con la investigación de Quiñonez, Ruiz, & Parada (2017) "Procedimiento para incrementar la gestión competitiva de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales ecuatorianas", porque determinaron deficiencias en la gestión competitiva de pymes ecuatorianas como baja cultura orientada a la calidad, insuficiencias en la mercadotecnia, escaso nivel de asociación, insatisfacción de la gestión de talento humano; recomendando formular objetivos y estrategias para lograr la efectividad de la gestión competitiva de las PYMES.

Así mismo, se identificó la falta de organización funcional hecho que puede mejorar con el control interno tal como lo describen; Amacifuén (2020) en su tesis



“Importancia del Control Interno en la Actividad Empresarial” pues, concluye que el control interno es un mecanismo útil para la gestión administrativa de una empresa vinculada a la política de manejo así como a sus objetivos. Y Bruwer (2020); al describir en su artículo “Fortificando pequeñas y medianas empresas Sudafricanas” al control interno como herramienta importante para alinear los objetivos de la empresa con las actividades a realizar para brindar el producto o servicio y alcanzar un futuro; además señala que el modelo más conocido y usado es el Marco de control integrado COSO el cual pese a haberse simplificado para las pymes presenta dificultades en la adopción.

Otro punto que permitió analizar el control interno es el cumplimiento de normas a las que se encuentra sujeta la empresa; de la investigación realizada todos los trabajadores entrevistados consideraron cumplir con la normatividad exigida para su funcionamiento pero se debe desarrollar objetivos para incrementar la rentabilidad, mejorar la organización, conexión con clientes, posicionamiento de mercado e imagen institucional; aspectos relacionados a la gestión organizacional.

De ahí que; Vega de la Cruz & Marrero (2021); establecieron en su artículo “Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión” la estrecha relación que guarda el control interno con la gestión pues para lograr ser una empresa competitiva, efectiva en la prestación de servicios se debe contar con un sistema de control que permita gestionar a la empresa.

A lo anterior, Serrato (2019); en su artículo “Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia” obtuvo que la gestión organizacional inició hace mucho y su trascendencia es concordante con los objetivos, misión y visión que busca toda empresa permitiendo organizar el presupuesto, herramientas de sostenibilidad, planeación.

Según el objetivo específico 1; se identificó que, la empresa no tiene implementado un Sistema de Control Interno; comparando este resultado mostrado en la figura 2 con el artículo titulado “Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las PYMES”, de Muños, Napa, Molina, Pazmiño &

Posligua (2020); en el cual han determinado que el 90% de las Pymes en Ecuador no cuentan con una estructura organizativa lo cual puede ocasionar un impacto negativo para aprovechar oportunidades del mundo globalizado. Se confirma la obtención de resultados en base a la gestión de control interno en las empresas; donde un manejo de procesos involucrado en todas las áreas de la empresa permitió mejorar la toma de decisiones, respetando una secuencia en la estructura organizativa.

También, se identificó que la empresa requiere mantener actualizada e implementada la estructura organizativa, procesos, mecanismos, principios y valores corroborando con lo señalado por Pozo & Ferreiro (2020); en su artículo “El emprendimiento y el control interno con una perspectiva sistémica” que señaló la estrecha relación del control interno con la gestión de una organización y la importancia de implementar el control interno para potenciar la gestión de las empresas incluyendo las pymes.

Los hechos descritos convergen con el componente ambiente de control del modelo COSO el cual comprende normas, procesos y estructuras que constituyen la base para el desarrollo del control interno en una organización Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013).

Según el objetivo específico 2; se obtuvo que en la empresa Caminos del Inca no se identifican ni ponderan riesgos que puedan afectar al funcionamiento de la empresa; lo cual es negativo para la consecución de objetivos y se corroboró con la investigación realizada por Bolaño, Vivas & Hernández (2019); “Procedimiento para el fortalecimiento del sistema de control interno”, realizada a la Empresa Comercializadora Escambray donde se determinaron como aspecto relevante para la consecución de objetivos la prevención y cuantificación de riesgos.

Del mismo modo, Kazaz & Imre (2019); en su investigación “Control interno y gestión de riesgos empresariales para la transición a la gestión proactiva en la empresa constructora” determinaron la importancia de una gestión de riesgo proactiva para la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa al evaluar los riesgos,

y así establecer una estructura corporativa sostenible y eficaz implementando controles contra riesgos internos y externos.

En el mismo sentido, Leuro (2019); en su tesis “Capacidad Dinámica de absorción y su relación con el riesgo operativo” evidenciaron la relación de los lineamientos institucionales, percepción de trabajadores, estrategias de gestión, comunicación, objetivos uniformes con la administración de riesgos para lograr que en la organización los gerentes o gobernantes y todos los empleados de la organización obtengan habilidades determinantes para la flexibilidad, la productividad, la calidad, la empleabilidad, la inversión y la habilidad que requiere la adaptación rápida a los cambios del mercado.

Más aún, Magallanes (2018); en su tesis el control interno y la evaluación de riesgos en las micro empresas” reconocieron la importancia de evaluar la posibilidad de ocurrencia de peligros que pueden afectar a las microempresas, por tanto recomienda valorarlos para tomar medidas preventivas que permitirán mejorar el uso de los recursos, planeando acciones concretas, uso de recursos y así lograr las metas esperadas.

En síntesis, haber identificado la probabilidad e impacto de los riesgos que puedan afectar la operatividad de la empresa permitió establecer estrategias para combatirlos y lograr ser competitivos en el mercado manteniendo la preferencia del consumidor.

Es más, para Castillo, Reina & Quiñones (2019); el desarrollo de las organizaciones depende del compromiso de la dirección para comunicar, monitorear, revisar riesgos e identificarlos para su posterior tratamiento; y del planeamiento estratégico que analiza e involucra objetivos de gestión de riesgos con los objetivos y las estrategias de la organización y proveer los recursos necesarios para alcanzar el compromiso en todos los niveles.

Según el objetivo específico 3, se determinó que no existe un análisis costo – beneficio para la gestión de riesgos, hecho relevante para el desarrollo de la empresa. Como muestra, Sosa (2015); en su tesis “El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa GOLDEN AMAZON GROUP S.A.C”, que

evalúo el desempeño de la gestión contable en la empresa respecto a los componentes del control interno; y obtuvo resultados negativos debido a la carencia de planes organizacionales, confiabilidad en la información y en el desempeño del personal, monitoreo o supervisión, manejo y confiabilidad de la información contable. Al comparar estos resultados notamos la importancia de gestionar riesgos.

En tal sentido, Munirovich Akhmetshin, y otros (2018); en su artículo “Sistema de control interno en la gestión empresarial” han analizado la complejidad de implementar un sistema de control interno determinando que la dificultad radica en su naturaleza lineal subordinado a un papel de liderazgo. Motivo por el cual propusieron tres matrices para controlar las actividades operativas, estratégicas, de control y gestión, este sistema basado en la representación matricial de la estructura y métodos modernos de procesamiento de datos permitiendo mejorar el sistema de producción y el análisis de información logrando un control interno flexible.

Agregando al resultado obtenido mostrado en la figura 3 se obtuvo que en la empresa se usa canales de comunicación, mas no tecnologías de la información para la toma de decisiones, y la importancia de utilizar dichos sistemas lo podemos verificar con Ventura (2017); en su tesis “los mecanismos de control interno en los riesgos operativos del área comercial de las entidades financieras en el Perú” han identificado la importancia de aplicar métodos de control en una empresa financiera - MiBanco, pues los asesores de negocios necesitan corroborar datos de la cartera de clientes aplica procedimientos de control interno para reducir riesgos como lo son instrumentos tecnológicos, mecanismos de Auditoría Interna, controles operativos. En la agencia bancaria que estudiaron no aplicaron un procedimiento de control interno y supervisión al crecimiento agresivo de las colocaciones de capital viéndose afectada.

En lo anteriormente expuesto, se concluye que fomentar actividades de control para la identificación, análisis, cuantificación de impacto y respuesta a los riesgos en las organizaciones no es tarea fácil porque los gerentes de la organización tienen que establecer procedimientos implementando el control

interno para cumplir con las actividades y procesos de la entidad; actividad que no realizan pues se enfocan en la rentabilidad más no en las actividades de gestión.

Dentro de este marco Serrano, Señalin, Vega & Herrera (2018); han establecido que las actividades del control interno permiten la legalidad y razonabilidad de la información razón por la cual es importante el control interno en las organizaciones y la administración debe establecer procedimientos, políticas para la actuación de los empleados, proporcionando seguridad razonable, garantizando eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

Según el objetivo específico 4, en la empresa Caminos del Inca se da importancia a la comunicación entre áreas usando las herramientas WhastApp y vía telefónica, se consideró una fortaleza en la empresa pues Mancero Arroba & Pazmiño (2020); en su artículo “Modelo de control interno para pymes en base al informe coso – ERM” observaron debilidades en los procesos contables y administrativos debido a la ineficiencia de los canales de comunicación, ausencia de responsabilidades otorgadas generando un impacto en la productividad de la empresa. Por tanto es imperante la aplicación de procesos de control interno para superar falencias que permitan mejorar la productividad y lograr objetivos de las compañías.

Por el contrario el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) no garantiza el procesamiento de datos para la toma de decisiones y consecución de objetivos afectando el desempeño de la empresa; lo descrito guarda relación con el artículo de Nodira (2019); “Principios de lazos de control interno y gestión de sistemas contables en las empresas de metalurgia negra” establecieron que los sistemas de información, software, base de datos; son dados por la gerencia para el cumplimiento de metas por cada área de la organización garantizando la eficiencia de la producción de recursos.

Lo que evidenció, deficiencias en los procesos de información y comunicación en la empresa que deben ser mejoradas para lo cual, Baque, Álvarez, & Lucio (2018) en su artículo “La Aplicación de Registros de Control y la Eficiencia Administrativa en las Pequeñas Empresas de Manabí”, determinaron que

implementar estrategias para el uso de recursos, manejo de capital, mejoras en los procesos de la organización permitió la eficiencia administrativa. Y para lograrlo existe el Modelo COSO que interrelaciona todos los aspectos operativos y administrativos de una empresa. Así mismo determinaron la importancia de implementar estrategias de mejora en las pymes pues en el estudio realizado en la provincia de Manabí el mayor porcentaje de ventas es el proveniente de las pequeñas empresas.

Según el objetivo específico 5, se determinó que la supervisión realizada en la empresa no es integral ni periódica hecho que afecta el funcionamiento de la empresa; lo mismo ocurre en la investigación de Pelayo, Joya, Velásquez & Lepe (2019); “Supervisión del control interno en microempresas mexicanas” evaluaron las características de las microempresas en México determinando ausencia de formalidad en su manejo contable incidiendo en el logro de resultados, motivo por el cual recomiendan aplicar un cuestionario de supervisión a los sistemas de control interno.

Seguidamente, de los resultados obtenidos en la investigación se reconoció la importancia de supervisar para promover una actitud proactiva y autocontrol en los niveles de la organización logrando contrarrestar errores que se pudieran presentar, lo cual no se aplicó a cabalidad en la empresa pues se realiza la supervisión solo a los informes de los trabajadores siendo el único mecanismo para identificar cambios que puedan afectar a los objetivos de la empresa.

En ese sentido, Franzer (2016); en su artículo “Control Interno: ¿Es un beneficio o una moda para las pequeñas empresas? Señala que las necesidades de control interno variaron según el tamaño, mercado, industria, filosofía, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento en regulaciones, más las microempresas son susceptibles a errores por planificación u organización pero no pueden aplicar un modelo de control interno estándar pero pueden implementar prácticas de bajo nulo o costo como capacitaciones.

Concluyendo, Poma (2020); en su tesis “Implementación del Sistema de Control Interno y la toma de decisiones en las PYMES del distrito de Lima, 2018”

obtuvo que las PYMES de Lima son administradas ineficientemente, pues no consideraron importante implementar un sistema de control interno para la toma de decisiones, lo cual se ve reflejado en la inadecuada gestión del ambiente de control, administración de riesgos, actividad de control y transmisión de la información.

Así mismo, Gonzales (2019); en su tesis "Propuesta de estrategias previas a la aplicación de un manual de control interno basado en Coso para la empresa Licores el Remate", ha realizado una evaluación a la organización en base a los componentes del Control Interno y obtuvo que en el entorno ambiente de control la empresa necesita implementar sus normas, lineamientos, ordenamientos, debido a que con los manuales es insuficiente, respecto al entorno evaluación de riesgos no se tiene identificado los riesgos para el cumplimiento de objetivos, el entorno actividades de control es deficiente porque no implementó actividades para reducir riesgos y de igual forma el entorno comunicación e información representa una debilidad en la empresa porque carece de mecanismos para generar información de calidad, hechos que se repiten en la presente investigación.

## **VI. CONCLUSIONES**

**PRIMERO:** La investigación realizada determina que la ausencia de Control Interno en la empresa Transportes Caminos del Inca, genera desempeño deficiente debido a la inexistencia de objetivos específicos para lograr un fin como por ejemplo rentabilidad, posicionamiento en el mercado, competitividad de precios, desorganización en la determinación, asignación y realización de tareas; incumplimiento en normas o leyes exigidas por el gobierno.

**SEGUNDO:** En respuesta al primer objetivo, implementar el control interno permitirá el desarrollo global de la empresa Caminos del Inca gracias al Modelo COSO que integra 5 componentes para mejorar el funcionamiento de la organización y evitar la ocurrencia de riesgos. Los beneficios de evaluar al primer componente, ambiente de control son mejorar el desempeño de los colaboradores gracias al establecimiento de normas, procesos, estructuras disciplinarias para la consecución de objetivos.

**TERCERO:** En el funcionamiento de todas las empresas existe la posibilidad de ocurrencia de riesgos que afecten la consecución de objetivos; en el caso de

Caminos del Inca evaluar riesgos permitirá estar preparados para las contingencias, proteger los intereses de los accionistas y trabajadores, promover estrategias para el desarrollo continuo de las actividades de la empresa.

CUARTO: Para diseñar la respuesta a los riesgos en el Modelo COSO se establecen actividades de control; en la empresa Caminos del Inca es necesario aplicar herramientas y establecer estrategias vale decir análisis costo – beneficio, uso de tecnologías de información, evaluación integral de los procesos operativos para analizar, detectar y enfrentar contingencias; les permitirá ser una empresa eficaz y eficiente.

QUINTO: Establecer flujos de comunicación en la empresa Caminos del Inca permitirá tomar decisiones en base a información actualizada, cuando los datos sean comunicados en la forma y tiempo oportuno, sean coherentes y posean un alto grado de calidad. Los sistemas y canales para el intercambio de información apoyan a mantener una relación interna y externa con trabajadores, clientes, proveedores, etc.

SEXTO: Supervisar los procesos para asegurar el funcionamiento de Caminos del Inca permitirá comprobar la adopción de las medidas dictadas para la mitigación de riesgos, promoviendo una actitud proactiva de autocontrol de los niveles organizacionales y asegurar la ejecución de procesos, procedimientos y operaciones posibilitando la identificación de oportunidades de mejora e incorporación de acciones preventivas o correctivas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

PRIMERO: El tamaño o número de operaciones en la empresa Caminos del Inca no es determinante para establecer objetivos específicos para la mejora continua; por lo que deberá implementar un sistema de control interno que permita convergencia en los planes, políticas, normas, organización, métodos y procedimientos, actitudes de los gerentes y trabajadores para la eficacia en la empresa.

SEGUNDO: Fortalecer el entorno organizacional de Caminos del Inca para homogeneizar el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas. Y lograr



uniformidad en la filosofía de la dirección, administración estratégica y estructura organizacional aportando disciplina y estructura.

TERCERO: Al gerente se recomienda establecer prácticas para evaluar riesgos que afecten negativamente en el logro de objetivos es trascendental en el crecimiento económico de la empresa pues estar preparados o contar con una metodología determinada ante un suceso permitirá una conducta de aprendizaje e innovaciones en la toma de decisiones.

CUARTO: Lograr que todos los empleados conozcan su rol en el adecuado funcionamiento. Se recomienda a la empresa Caminos del Inca operar reduciendo el impacto y la ocurrencia de riesgos; concientizando a todos los niveles de la empresa en la importancia de establecer políticas y procedimientos que permitan realizar actividades de control.

QUINTO: Diferenciar canales de comunicación con sistemas de información es imperante para la toma de decisiones en la empresa Caminos del Inca. Se recomienda utilizar los canales de comunicación para el intercambio de información entre los trabajadores de la empresa y sistemas de información para la interconexión las áreas de la empresa en base a un software que permite que permita manejar todos los procesos de la empresa.

SEXTO: Se recomienda al gerente supervisar mediante un conjunto de actividades continuas incorporadas en el proceso empresarial y la aplicación de procedimientos implantados para la consecución de objetivos; no sólo capacitaciones o informes periódicos de los trabajadores comprobando la eficacia de controles internos.

## REFERENCIAS

- Aguilar Gavira, S., & Barroso Osuna, J. (2015). Triangulación de datos como estrategia en investigación cualitativa. *Revista de Medios y Educación*, 73-88. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/368/36841180005.pdf>
- Amacifuén Pinedo, C. L. (2020). Importancia del Control Interno en la actividad empresarial. Tesis para optar por el grado de bachiller. Universidad Peruana Unión, Tarapoto. Fuente: [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3892/Cesar\\_Trabajo\\_Bachillerato\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3892/Cesar_Trabajo_Bachillerato_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Arias Valencia, M. M., & Giraldo Mora, C. V. (2011). El rigor científico en la investigación cualitativa. *Revisión temática*, 500-514. Fuente: <http://www.scielo.org.co/pdf/iee/v29n3/v29n3a20.pdf>
- Baque Cantos, M., Álvarez Idacochea, N., & Lucio Pillasagua, A. (2018). La Aplicación de Registros de Control y la Eficiencia Administrativa en las Pequeñas Empresas de Manabí. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 114-127. Fuente: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6657241>
- Bolaño Rodríguez, Y., Vivas Avila, E., & Hernández Calderin, E. (2019). Procedimiento para el fortalecimiento del control interno. *Folletos gerenciales*, XXIII(3), 137-147. Fuente: <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/view/210/221>
- Bruwer, J. P. (2020). Fortifying South African Small Medium and Micro Enterprise Sustainability through a Proposed Internal Control Framework: The Sustenance Framework. *Expert Journal of Business and Management*, 147-158. Fuente: [https://business.expertjournals.com/ark:/16759/EJBM\\_811bruwer147-158.pdf](https://business.expertjournals.com/ark:/16759/EJBM_811bruwer147-158.pdf)
- Castillo Ruano, J., Reina Tello, M. E., & Quiñonez Francis, C. (2017). Administración de las empresas y la gestión de los riesgos. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3, 521-534. Fuente: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/706>
- Chacón Moscoso, S., Sanduvete Chaves, S., Lozano Lozano, J., Portell, M., & Anguera, M. (Octubre de 2021). From randomized control trial to mixed methods: A practical framework for program evaluation based on methodological quality. *annalsofpsychology*, 37(3), 599-608. doi:<https://doi.org/10.6018/analesps.470021>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno - Marco Integrado*. España: Instituto de Auditores Internos de España. Fuente: [https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)

- Elizalde Marin, L. (12 de Octubre - Diciembre de 2018). Control Interno desde el enfoque contemporáneo. (S. a. Intercontinentales, Ed.) Fuente: Eumed: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/control-interno-contemporaneo.html>
- Fernández Bermúdez, A., & Rodríguez Ramírez, D. (2021). Dimensión ética de la calidad científica en latinoamérica. Trilogía Ciencia y Tecnología Sociedad, 135-160. Fuente: <https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=340469a7-f60f-4d60-8786-ab97d94a0ceb%40sessionmgr4006>
- Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. México DF: MC Graw Hill. Fuente: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Flores Condori, A. J., & Valdez Coayla, T. A. (2019). Modelo de Administración Gerencial para mejorar el Desempeño Laboral en la I.E. San José Fe y Alegría Nro. 40 del Distrito Alto de la Alianza Provincia Tacna.
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistema de Control Interno para organizaciones. Lima: Instituto de investigación en Accountability y Control IICO.
- Franzer, L. (2016). Internal Control: Is it a Benefit or Fad to Small Companies? A Literature Dependency Perspective. Journal of Accounting and Finance, 16(4), 149-161. Fuente: [http://t.www.na-businesspress.com/JAF/FrazerL\\_Web16\\_4\\_.pdf](http://t.www.na-businesspress.com/JAF/FrazerL_Web16_4_.pdf)
- Gámez Pelaez, I. (2011). Auditoría y Gestión de los Fondos Públicos. Auditoría Pública, 11-31.
- Gómez Restrepo, M., & Okuda Benavides, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. Revista Colombiana de Psiquiatría, 34(5), 118-124. Fuente: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502005000100008](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000100008)
- Gómez, M., & Lazarte, C. (2019). Control Interno. Tucumán - Argentina: Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán. Fuente: <http://repositorio.face.unt.edu.ar:8920/bitstream/handle/123456789/29/CONTROL%20INTERNO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzales Vasquez, M. (2019). Propuestas de Estrategias previas a la aplicación de un manual de control interno basado en COSO para la empresa Licores al Remate. Tesis para optar Licenciatura. Universidad Autónoma de Occidente, Cali. Fuente: <https://red.uao.edu.co/handle/10614/11658>
- Hernández Romero, J. S., & Fernández Lafargue, B. L. (2018). El presupuesto para los proyectos de investigación, actualización de la metodología vigente para

- la planificación. Revista Cubana Salud y Trabajo, 19(1), 52-60. Fuente: <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsaltra/cst-2018/cst181i.pdf>
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. México DF: Mc Graw Hill Education. Fuente: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Kazaz, A., Ulubeyli, S., & Imre, A. (2019). Internal Control And Enterprise Risk Management For Transition To Proactive Management In Construction Companies. ICOCEM, 601-608. Fuente: [https://www.researchgate.net/profile/Serdar-Ulubeyli-2/publication/332762866\\_Internal\\_Control\\_and\\_Enterprise\\_Risk\\_Management\\_for\\_Transition\\_to\\_Proactive\\_Management\\_in\\_Construction\\_Companies/links/5cc857d14585156cd7bd7d84/Internal-Control-and-Enterprise-Ri](https://www.researchgate.net/profile/Serdar-Ulubeyli-2/publication/332762866_Internal_Control_and_Enterprise_Risk_Management_for_Transition_to_Proactive_Management_in_Construction_Companies/links/5cc857d14585156cd7bd7d84/Internal-Control-and-Enterprise-Ri)
- Leuro-Carvajal, P. (2019). Capacidad dinámica de absorción y su relación con el riesgo operativo. Percepción del control interno en cooperativas de actividad financiera y de ahorro y crédito. Tesis Doctoral. Universidad de Alcalá, Bogotá. Fuente: <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=gXRsvIdvMcU%3D>
- Macedo Pereira, A. B., Gandolfo Conceniao, M. I., & Mitjás Martínez, A. (2016). Epistemología cualitativa de González Rey: una forma diferente de análisis de datos. Revista Técnica, 1(1), 17-31. Fuente: <https://revistas.ifg.edu.br/tecnia/article/view/3>
- Magallanes Ronquillo, M. (2018). EL CONTROL INTERNO Y LA EVALUACIÓN DE RIESGOS. Tesis para optar por Bachiller. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Fuente: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4079/1/EL%20CONTROL%20INTERNO%20Y%20LA%20EVALUACI%3%93N%20DE%20RIESGOS%20EN%20LAS%20MICRO%20EMPRESAS.pdf>
- Mancero Arias, M. G., Arroba Salto, I. M., & Pazmiño Enriquez, J. E. (Septiembre de 2020). Modelo de Control Interno para PYMES en base al Informe COSO. Universidad Ciencia y Tecnología, 24(105), 4-11. Fuente: <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/375/775>
- Manosalvas Gómez, L. R., Cartagena Herrera, M. E., & Baque Villanueva, L. K. (Junio de 2019). Gestión de Control Interno para disminuir el riesgo de quiebra en la empresa Capasepri. Dilemas Contemporáneos, 1-18. Fuente: <https://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=0b3aaf8a-c81a-4297-ae15-d54c28f53feb%40pdc-v-sessmgr02>

- Mantilla, F. A. (2015). Técnicas de muestreo un enfoque a la investigación de mercados. Comisión editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.
- Mantilla, S. A. (2018). Auditoría del Control Interno. Bogotá-Colombia: ECOE Ediciones. Fuente: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>
- Munarriz, B. (1992). Técnicas y métodos en investigación cualitativa. Universidad de Coruña, 101-116. Fuente: <https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/8533>
- Munirovich Akhmetshin, E., Lvovich Vasilev, V., Sergeevich Mironov, D., Ivanovna Zatsarinnaya, E., Viktorovna Romanova, M., & Valerievich Yumashev, A. (2018). Internal Control System in Enterprise Management: Analysis. European Research Studies Journal, 728-740. Fuente: [https://www.um.edu.mt/library/oar/bitstream/123456789/33811/1/Internal\\_Control\\_System\\_in\\_Enterprise\\_Management\\_2018.pdf](https://www.um.edu.mt/library/oar/bitstream/123456789/33811/1/Internal_Control_System_in_Enterprise_Management_2018.pdf)
- Muños Jaime, L. P., Napa Molina, Y. M., Pazmiño Barragán, W. M., & Posligua Perez, M. L. (2020). Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las PYMES. Científica Multidisciplinaria, 29-40. Fuente: <http://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/334/237>
- Muñoz Rocha, C. I. (2016). Metodología de la Investigación. México DF: Progreso S.A. de CV. Fuente: <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf>
- Navarro Stefanell, F., & Ramos Barrios, L. M. (2016). El control interno en los procesos de producción de la industria litográfica en barranquilla. Equidad desarro, 245-267. doi:<https://doi.org/10.19052/ed.3473>
- Nodira Baxodirovna, A. (2019). PRINCIPLES OF TIES OF INTERNAL CONTROL AND MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEMS AT THE ENTERPRISES OF BLACK METALLURGY. Claritave analytics indexed, 385-392. Fuente: <https://tsue.scienceweb.uz/index.php/archive/article/view/3662/2833>
- Noreña, A., Alcaraz Moreno, N., Rojas, J. G., & Rebolledo Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. AQUICHAN, 263-274. Fuente: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=884845b1-8527-4d13-8833-47d64de658fc%40sdc-v-sessmgr03>
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2018). Metodología de la Investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis. Bogotá: Ediciones de la U. Fuente: <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

- Pelayo Cortés, M. M., Joya Arreola, R., Velázquez Nuñez, J. J., & Lepe García, B. (2019). Supervisión de Control Interno en Microempresas Mexicanas. Retos, 13, 1-16. Fonte: <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v13n1/2306-9155-rdir-13-01-1.pdf>
- Pérez Gómez, D. C., & Moreno Nery, R. L. (2019). Educación: Aportaciones metodológicas. Em J. Mendoza Gozález, & N. S. Esparragoza Bermejo, Educación: Aportaciones metodológicas (pp. 85-101). México: Universidad Estatal de Oriente, A.C.
- Pérez Villamar, J. (2015). Positivismo y la investigación científica. Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG, 9(3), 29-34. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6419741>
- Piza Burgos, D. N., Amaiquema Marquez, F. A., & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas de la investigación cualitativa. Conrado, 15(70), 455-459. Fonte: <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n70/1990-8644-rc-15-70-455.pdf>
- Poma Sandoval, V. R. (2020). Implementación del sistema de control interno y la toma de decisiones en las pymes del distrito de Lima 2018. Tesis para optar por el título profesional. Universidad Privada del Norte, Lima - Perú. Fonte: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24823/Poma%20Sandoval%2c%20Vanessa%20Rosmery.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pozo Ceballos, S., & Ferreiro Molero, A. (2020). El emprendimiento y control interno con una perspectiva sistemática. Estudios del Desarrollo Social: Cuba y America Latina, 8(3), online. Fonte: <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v8n3/2308-0132-reds-8-03-6.pdf>
- Quinaluisa Morán, N. (2018). Internal Control and its Application Tools between COSO and COCO. Cofin Habana, 12(1), 268 - 283. Fonte: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&nrm=iso)
- Quiñonez Cabeza, M. R., Ruiz Quezada, S., & Parada Gutierrez, O. (2017). Procedimiento para incrementar la gestión competitiva de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales ecuatorianas. Dominio de las ciencias, 364-383. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6182305>
- Rivas Flores, I. J., Prados Megías, E. M., Leite Mendez, A. E., & Cortéz Gonzales, P. (2021). Etica, responsabilidad y trabajo colectivo en la investigación narrativa. La practica de la investigación cualitativa, 139-151. Fonte: <https://publi.ludomedia.org/index.php/ntqr/article/view/267/279>
- Romero Chaves, C. (2005). Categorización un aspecto crucial en la investigación cualitativa. Investigaciones Cesmag, 11(11), 113-118. Fonte: [http://proyectos.javerianacali.edu.co/cursos\\_virtuales/posgrado/maestria\\_a](http://proyectos.javerianacali.edu.co/cursos_virtuales/posgrado/maestria_a)

sesoria\_familiar/Investigacion%20I/Material/37\_Romero\_Categorizaci%C3%B3n\_Inv\_cualitativa.pdf

- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 103-122. Fuente: <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Savia Muñoz, E. (2017). Reflexiones sobre la importancia del Control Interno en la Empresa. *PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ*, 60-61.
- Serrano Carrión, P. A., Señalin Morales, L. O., Vega Jaramillo, F. Y., & Herrera Peña, J. N. (2018). Control Interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala, Ecuador. *Espacios*, 39(3), 30 - 43. Fuente: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Serrato Guana, A. D. (2019). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 161-186. Fuente: <https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=43b8073c-b2e9-4e08-9690-7f9378d009bb%40sessionmgr4008>
- Sosa Perez , M. (2015). Control interno y su influencia en la gestión contable de la Empresa Golden AMAZON GROUP S.A. Tesis para Licenciatura. Universidad Autónoma del Perú, Lima. Fuente: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/152/1/SOSA%20PEREZ.pdf>
- Vega de la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (Julio - Diciembre de 2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión*(10), 211-230. Fuente: <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2861/2608>
- Ventura Peña, A. (2017). Los mecanismos de control interno en los riesgos operativos del área comercial de las entidades financieras en el Perú. Tesis para Licenciatura. Universidad Católica de los Andes, Chimbote. Fuente: [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3130/CONTROL\\_INTERNO\\_RIESGOS\\_OPERATIVOS\\_VENTURA\\_PE%c3%91A\\_ALEXANDER.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3130/CONTROL_INTERNO_RIESGOS_OPERATIVOS_VENTURA_PE%c3%91A_ALEXANDER.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo 1

TÍTULO: Implementación del Control Interno para la administración gerencial de Transportes Caminos del Inca, 2021.

#### Matriz de Categorización

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	
La realidad del desarrollo de las micro y pequeñas empresas (MYPES), es que carecen de un sistema de control interno pues en su mayoría son de tipo familiar, lo que trae consigo que la persona que supla al dueño de esta, muchas veces, no cuente con una preparación y capacitación adecuada. Así mismo presentan problemas operativos; aspectos de mercadeo, establecimiento de precios, control de la producción y control de inventarios y problemas estratégicos; acceso a capital, la falta de una visión de largo plazo y planeamiento y la investigación y conocimiento de mercados, dichos problemas afectan la consolidación y crecimiento de los empresarios de las MYPES. Más es importante que dichas empresas logren sus objetivos pues en la economía peruana las MYPE representan el 99,5% del total de empresas formales.	<b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cómo impacta la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes?	<b>OBJETIVO GENERAL</b> Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.	Control interno	Objetivos operacionales Objetivos funcionales Objetivos de cumplimiento Filosofía de la dirección				
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 1</b> ¿Qué beneficios se obtienen al evaluar el ambiente de control en la empresa de transportes?	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b> Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.	Ambiente de control	Integridad y valores éticos Administración estratégica			Entrevista	
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 2</b> ¿Qué efectos produce la evaluación de riesgos en la empresa de transportes?	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b> Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.	Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos Planeamiento de la administración de riesgos Valoración de los riesgos				
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 3</b> ¿Cuál es el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes?	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b> Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.	Actividades de control	Desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos Uso de las TIC para consecución de objetivos institucionales Documentación y revisión de actividades y tareas	Empresa de Transportes Caminos del Inca			Guía de preguntas de entrevista
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 4</b> ¿Cuál es la importancia de la información y comunicación en los procesos de gestión de la empresa de transportes?	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 4</b> Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.	Información y comunicación	Canales de comunicación Calidad y suficiencia de la información Comunicación interna y externa				
<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 5</b> ¿Cuál es la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes?	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 5</b> Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.	Actividades de supervisión	Seguimiento de resultados Actividades de prevención y monitoreo Compromiso de mejoramiento					



## Anexo 2

TITULO: Implementación del control interno para la administración gerencial de Transportes Caminos del Inca, 2021.

### Matriz de Análisis de ítems

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	ITEMS
Control interno	Objetivos operacionales	¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?
	Objetivos funcionales	¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?
	Objetivos de cumplimiento	¿La entidad cumple con los aspectos formales de la normatividad?
Ambiente de control	Filosofía de la dirección	¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?
	Integridad y valores éticos	¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?
	Administración estratégica	¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?
Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos	¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que afectan el logro de objetivos?
	Planeamiento de la administración de riesgos	¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?
	Valoración de los riesgos	¿Se tiene identificado la posibilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?
Actividades de control	Desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos	¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?
	Uso de las TIC para consecución de objetivos institucionales	¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?
	Documentación y revisión de actividades y tareas	¿La información integral de los procesos operativos cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?
Información y comunicación	Canales de comunicación	¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?
	Calidad y suficiencia de la información	¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?
	Comunicación interna y externa	¿Existe comunicación entre colaboradores y con los usuarios del servicio?
Actividades de supervisión	Actividades de prevención y monitoreo	¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa, por parte de la gerencia?
	Seguimiento de resultados	¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas de control dictadas por la alta gerencia?
	Compromiso de mejoramiento	¿Se implementa mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

## Anexo 3

### MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

*Título: O.G.Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes*

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Similitudes	Diferencias	Conclusiones
<b>1. ¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?</b>	La empresa cuenta con una misión y visión establecida mas no contamos con objetivos específicos que permiten lograr la misión de la empresa; por lo que si considero necesario implementar un plan operativo anual que permita trazarnos metas específicas y así plantear estrategias.	Si porque establecer objetivos va a contribuir a que los esfuerzos por realizar las actividades en la empresa vayan dirigidos a una meta, y la planificación de las actividades es.	El plan operativo es importante en una empresa porque ayuda a tener definidos los objetivos que se busca lograr en un año, y Caminos del Inca nos comunica los objetivos de la empresa, más solo tratamos de realizar las labores que nos encargan lo mejor posible.	Considero que la empresa si tiene establecido un plan operativo pues me han comunicado que el objetivo que se persigue es ser una empresa líder en el transporte de la minería, pero se debe actualizar a fin de poner objetivos específicos en base a todos los servicios que brinda la empresa como lo es transporte interprovincial y servicio de encomiendas.	Si es adecuado, para contar con objetivos ya que en la empresa nos basamos en nuestra misión y visión.	Para lograr resultados y avocarnos a la visión de la empresa sobre la innovación del servicio al cliente en todos sus ámbitos se deben plantear objetivos específicos en un tiempo prudente que podría ser un año.	Es necesario impulsar el crecimiento de la empresa por lo que considero importante establecer objetivos específicos para poder lograr la misión y visión de la empresa que está orientada a ser la mejor empresa en el rubro de transportes en la ciudad de Arequipa.	Si considero muy importante los objetivos para lograr el desarrollo de la empresa y por el momento las actividades que realiza la empresa se basan en la misión y visión de la empresa.	Para innovar y mejorar los procesos orientados a la prestación del servicio al cliente; si es adecuado implementar un plan operativo en la empresa para desarrollar los objetivos	Si es adecuado trazar los objetivos operativos para lograr implementar procedimientos que mejoren la calidad del servicio y contar con la fidelidad de nuestros clientes.	Casi todos los entrevistados coinciden en que no existe un plan operativo, que señale los objetivos anuales claros.	Para el entrevistado E4 si existe un plan operativo, pero debería ser más específico.	Todos coinciden que el plan operativo permitirá implementar objetivos anuales que mejorarán la calidad del servicio.

<p><b>2. ¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?</b></p>	<p>Si se cuenta con un organigrama, para establecer los rangos en la empresa. Respecto a las funciones no están establecidas de manera explícita más bien yo delego funciones para que se pueda dar cumplimiento</p>	<p>Si, existe un organigrama que permite identificar quien está al mando y saber las jerarquías.</p>	<p>Si, se tiene un organigrama y respecto al manual de funciones este es sobrentendido de acuerdo a las labores que nos encarga realizar gerencia.</p>	<p>Si, mis funciones son estar a cargo del bienestar del personal y las metas las mide la gerencia según mi desenvolvimiento.</p>	<p>Si, mis funciones dentro de la empresa son realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarías, etc. Asistencia en la aplicación de normas de cualquier tipo y en cuanto a las metas realizar mi trabajo de la mejor manera.</p>	<p>Si existe un organigrama del cual desprende las funciones como en mi caso coordinar el servicio de transporte y como meta específica no tenemos establecido solo preocuparnos por desempeñar las funciones de la mejor manera.</p>	<p>Si contamos con un organigrama que permite identificar el rango jerárquico en la empresa y también en base a ello se establecen las funciones según los puestos.</p>	<p>La empresa cuenta con un organigrama del cual se desprende en las funciones y la meta para mi puesto de trabajo como implica desarrollar mis habilidades para lograr un equipo de trabajo organizado.</p>	<p>Si tengo conocimiento del organigrama de la empresa y las funciones que me han encomendado orientadas al servicio de transporte de carga y personal y las metas que le ponen al puesto en el que desempeño tiene que ver con calidad y el número de los viajes realizados.</p>	<p>Si existe un organigrama, mi función en la empresa es realizar el servicio de transporte de personas y carga y la meta es lograr un incremento salarial.</p>	<p>Los entrevistados coinciden en que existe un organigrama, pero no tiene manual de funciones</p>	<p>A pesar de no existir manual de funciones algunos de los entrevistados (E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10) conocen sus funciones y metas para el desempeño de las actividades en su puesto.</p>	<p>Se debería contar con un manual de funciones de acuerdo a los perfiles de los trabajadores</p>
--	--	--	--	---	---	---	---	--	---	---	--	--	---

<p><b>3. ¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?</b></p>	<p>Existen normas que dicta el Ministerio de Transportes para que podamos realizar el servicio así que debemos cumplir y sobre las normas de gestión empresarial como aquellas que son dadas por la Superintendencia de Administración Tributaria y las referentes los beneficios laborales de los trabajadores también tenemos debido cuidado con cumplirlas.</p>	<p>Siempre se trata de cumplir con todas las normas que involucran en el funcionamiento de una empresa de transportes como los Caminos del Inca para evitar que nos sancionen o que tengamos que pagar multas.</p>	<p>Si cumplimos con las normas exigidas por ley para evitar sanciones y poder prestar nuestros servicios con garantía.</p>	<p>Si, en el puesto que desempeño tengo que velar para que el personal procure en brindar buena atención al cliente; así como velar por la seguridad de los trabajadores y usuarios y que exista un buen ambiente laboral.</p>	<p>Si, pues se realiza un análisis administrativo y control de la misma, examinado la norma, la ley, el decreto o la regulación en donde presumimos que pueda existir una obligación legal para la organización.</p>	<p>Si cumplimos pues la empresa se encuentra en un proceso de expansión de su actividad empresarial lo que implica estar al día con toda la normativa exigida por el Estado Peruano.</p>	<p>La empresa cumple con la normatividad exigida por ley para brindar atención al público, así como con las licencias para el funcionamiento del local.</p>	<p>Si cumplimos con las normas contrario no podríamos operar, algunas de las normas que no pueden faltar en el funcionamiento de la empresa son de seguridad y salubridad.</p>	<p>El servicio de transporte que brindamos es en el ámbito provincial e interprovincial; para prestar este servicio necesitamos permisos y licencias emitidas por los Organismos Regulares del Estado Peruano como SUTRAN.</p>	<p>Sí, cumplimos con las normas y protocolos de seguridad. También aplicamos normas morales en el funcionamiento de la empresa.</p>	<p>Todos los entrevistados establecen que se cumple con la Normatividad exigida por el Estado Peruano.</p>	<p>No existen diferencias.</p>	<p>Todos coinciden en la importancia de aplicar la normatividad exigida por ley para el funcionamiento de la empresa y evitar sanciones.</p>
--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	---	--	--------------------------------	--

Título: O.E. 1 Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Similitudes	Diferencias	Conclusiones
<b>4. ¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?</b>	No contamos es más no tengo conocimiento de como establecer un sistema de control interno y los beneficios que generan implementarlo, tampoco tenemos una persona que constantemente se encuentre vigilando la operatividad más bien yo al enterarme de alguna deficiencia con ayuda de mis auxiliares buscamos solucionarlo .	No, pero lo considero importante pues permite crear estrategias para detectar y superar deficiencias que se presentan en la empresa, mejorando la productividad y contribuyendo una adecuada toma de decisiones para lograr la eficiencia de la empresa.	No existe un control a las actividades desarrolladas en el proceso administrativo y operativo de la empresa para la prestación del servicio de transporte.	Si, organizamos las actividades, planes y métodos de trabajo para brindar los servicios de la empresa.	No, pero considero que implementar un sistema de control interno ayudaría a mejorar los procesos en la empresa como la comunicación entre áreas, organización, información a tiempo.	Sí; lo puedo notar cuando realizamos actividad es enfocadas en la innovación de ideas para que los empleados desarrollen sus labores con eficiencia y eficacia. Se realiza charlas de inducción al nuevo personal encargado de atención al público.	Si pues la gerencia realiza una supervisión constante verificando que brindemos una buena atención y manejo con el cliente.	En la prestación del servicio de transporte a los usuarios tratamos de brindar un servicio inspirado en valores, más no existe un control interno que permita determinar el ciclo o la calidad del servicio.	Si, ya que la entidad debe estar bajo supervisión para el cumplimiento de los servicios prestados	La parte administrativa es la encargada de velar por el correcto funcionamiento de la empresa.	No se tiene establecido e implementado un sistema de control interno	Los entrevistados E3, E5, E6 y E7 consideran que en la empresa se realizan actividades relacionadas al control interno como lo es la organización para las actividades en el trabajo y la supervisión constante.	En algunos empleados existe una sensación de control por el acompañamiento que tienen en la realización de sus labores; es decir se da un control informal.

<p><b>5. ¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?</b></p>	<p>No se cuenta con un código de ética que regule los valores y las conductas bajo las cuáles debe actuar el personal de la empresa, pero en todas las rutas se tiene un reglamento interno, señalando cuáles son las consecuencias por cometer una falta.</p>	<p>Contamos con un reglamento que establece las funciones y sanciones al incumplirlas, pero sobre normas de conducta relacionada a los valores y actos éticos en el proceder no.</p>	<p>Si, algunos de los valores más trascendentales del código de ética de la empresa son respeto, responsabilidad y disciplina.</p>	<p>Si, se hace de conocimiento a todos los trabajadores las conductas y normas que deben cumplir primando el respeto, responsabilidad y disciplina.</p>	<p>Si, existe un manual estableciendo que debemos actuar con disciplina y procuramos velar por nuestra integridad física y moral, así como la de nuestro entorno.</p>	<p>Si establecido como norma de conducta el respeto y buen trato para la emisión de la información que pueda adquirir el usuario</p>	<p>Si, es más en el código de ética existe un apartado que establece un procedimiento para la comunicación con el cliente mostrando respeto y responsabilidad.</p>	<p>Si, nos alcanzan un manual del comportamiento y normas de conducta en la empresa destacando los valores de disciplina, respeto y responsabilidad en el desarrollo de nuestras funciones.</p>	<p>Si, en el cual establecemos los valores para desempeñar nuestras funciones que son: integridad, responsabilidad, honestidad, puntualidad.</p>	<p>Si cuenta con un código de ética que regula la conducta que debemos tener los trabajadores; estableciendo las reglas y valores para el comportamiento como por ejemplo responsabilidad, puntualidad e integridad.</p>	<p>Para todos los entrevistados existen normas de conducta y valores establecidos para regular el proceder de los trabajadores en la empresa</p>	<p>Las normas de conducta están reguladas en un reglamento específico para los entrevistados E1 y E2 para los entrevistados E4, E5 y E8 están en un manual y para los demás entrevistados en el código de ética.</p>	<p>La empresa divulga las normas de conducta a sus trabajadores, pero no cuenta con un código de ética solo reglamento de conducta.</p>
--	--	--	--	---	---	--	--	---	--	--	--	--	---

<p><b>6. ¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?</b></p>	<p>En nuestro caso la dirección está a cargo de mi persona, si cuento con conocimiento y experiencia pues desde el año 2012 estoy a cargo de la empresa llegando a lograr expandir nuestro mercado. Sobre temas legales o de cumplimiento por el Estado a veces tengo dudas, pero ante eso se realiza la consulta respectiva con un abogado o contador externo.</p>	<p>Considero que si pues la empresa está creciendo y nos hemos mantenido en el mercado por 10 años.</p>	<p>Si pues la gerencia brinda asistencia y charlas en el tema administrativo de transportes.</p>	<p>Si pues nos dan constantes charlas sobre el funcionamiento de la empresa.</p>	<p>No, porque los procesos de manejo en la empresa son empíricos es decir no existe un control riguroso a los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones. Por ejemplo, contamos con personal que no está bajo subordinación pues prestan servicios esporádicos como el encargado del sistema de facturación electrónica.</p>	<p>Considero que si cuenta con experiencia pues ejerce un control de la parte operativa en la empresa por parte de otras estancias que puedan contribuir con el servicio al cliente.</p>	<p>Si porque estamos en constante comunicación y si existen dudas nos brindan charlas para que mejorar nuestro desempeño.</p>	<p>En la gerencia si hay personal con experiencia y la demuestra organizando al personal de las sucursales y con constantes charlas de orientación.</p>	<p>Sí, porque la alta gerencia se encarga de velar por nuestro desempeño el cual debe ser eficaz generan más ganancias, así mismo brindan incentivos por nuestra eficacia.</p>	<p>Si porque los encargados del personal tienen reuniones que proporcionan información jurídica para que estemos al tanto de las normas que debemos cumplir en el servicio prestado.</p>	<p>El personal de gerencia si cuenta con experiencia pues cumple con sus funciones en la empresa .</p>	<p>El entrevistado E5 considera que falta organización en la empresa y por ende el gerente carece de habilidades que permitan superar esta deficiencia</p>	<p>El gerente cuenta con experiencia y conocimiento en la administración de una empresa de transportes, pero carece de habilidades directrices</p>
---	---	---	--	--	--	--	---	---	--	--	--	--	--

*Título: O.E. 2 Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes*

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Similitudes	Diferencias	Conclusiones
<b>7. ¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?</b>	No tenemos previstos riesgos que puedan afectar la continuidad de las operaciones de la empresa.	No se ha tomado conocimiento de la importancia de evaluar riesgos que puedan afectar la administración de la empresa.	No identificamos posibles riesgos, desempeñamos nuestras labores cumpliendo las funciones y cuando se presenta algún inconveniente lo comunicamos para que se vea una solución. Como por ejemplo la semana pasada nos dimos cuenta que el SOAT de una unidad estaba vencida por lo que se tuvo que paralizar a esa unidad y eso genere que en una ruta tengamos menos unidades.	Si, se establecen estrategias para riesgos en la administración de los recursos humanos, como velar por otorgarle todos los beneficios laborales, seguridad y salud en el trabajo procurand o no realicen jornadas dobles que puedan originar cansancio en las rutas generando accidentes de tránsito.	No, pero es importante para saber cómo reaccionar ante una situación que genere riesgo. Por ejemplo, a raíz del COVID -19 hubo bastantes modificaciones por ley, como plazos para resolver documentos y no estábamos preparados para tomar conocimiento de dichos cambios, lo que pudo generar que incurramos en una falta de error de plazos para resolver documentos	Una estrategia para identificar riesgos no, pero en la labor que realizó he logrado identificar que existen fallencias pues hay una mala coordinación con nuestros compañeros.	Si pues se tiene implementado el libro de quejas y sugerencias que nos permite identificar los riesgos que se presentan al brindar el servicio.	No, pero considero importante establecer estrategias pues existen riesgos que pueden afectar la prestación del servicio como accidentes de tránsito, fallas mecánicas en las unidades vehiculares o condiciones climatológicas variadas.	Identificamos los riesgos que surgen en el desempeño de nuestras labores y las informamos a gerencia ; siendo el problema más probable la mala coordinación entre compañeros.	Si se identifican los riesgos que pueden ocurrir en la carretera o por la ausencia de documentos en la empresa.	La empresa no ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos en la empresa.	Algunos entrevistados (E4, E7, E9 y E10) identifican los riesgos en las actividades que tienen a su cargo y las dan a conocer a gerencia.	Es crucial identificar los riesgos internos o externos que puedan afectar al funcionamiento de la empresa para evitar posibles fracasos.



<p><b>8. ¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?</b></p>	<p>Al contratar personal para la empresa se busca que cuente con experiencia para que cuando se presente algún problema cuente con la capacidad de salir victorioso. Pero no contamos con personal que tenga como labor específica establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia de impacto negativo de los riesgos.</p>	<p>No valoramos la probabilidad de ocurrencia de riesgos en las operaciones de la empresa por ende no contamos con la necesidad de contratar personal para esta labor.</p>	<p>No cada trabajador se encarga de realizar sus actividades con el debido cuidado y esmero profesional evitando la ocurrencia de riesgos que afecten a la empresa.</p>	<p>En el ámbito de recursos humanos yo estoy a cargo de verificar que los trabajadores cumplan con las condiciones de trabajo para evitar contingencias.</p>	<p>Si cuento con experiencia en labores que desempeño mas no en determinar la probabilidad de ocurrencia de algún riesgo</p>	<p>No se cuenta con personal dedicado a recopilar información de las distintas áreas operativas sobre los posibles riesgos identificados para establecer procedimientos que reduzcan la ocurrencia de estos.</p>	<p>En la empresa no existe personal con la función de establecer procedimientos para reducir la probabilidad de quejas de clientes, pero nosotros estamos en la obligación de informar a la gerencia los problemas generados para que ellos busquen alguna solución.</p>	<p>En cuanto a la verificación de las unidades vehiculares si hay personal que establece procedimientos para reducir los riesgos que puedan afectar la operatividad de los vehículos pues existe un coordinador que se encarga de gestionar los SOAT y las revisiones vehiculares permanentes.</p>	<p>Si, existe un coordinador de área; quien obtiene los inconvenientes generados en el día o en el mes sobre la coordinación de horarios y problemas operativos.</p>	<p>Contamos con un coordinador quien verifica los posibles riesgos y establece métodos para enfrentarlos de modo tal que no generen un impacto negativo.</p>	<p>Los entrevistados han determinado que no existe un personal encargado de evaluar los riesgos, salvo en el área operativa donde se cuenta con un coordinador quien debe evitar la ocurrencia de riesgos en las unidades vehiculares y coordinación de horarios.</p>	<p>Entrevistados (E4, E8, E9 y E10) consideran que si existe personal para establecer procedimientos ante la ocurrencia de riesgos en el puesto que se desempeñan</p> <p>En todas las áreas de la empresa se debería contar con personal que establezca procedimientos ante la ocurrencia de riesgos con la finalidad de evitar impacto negativo</p>
---	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	---	--

<p><b>9. ¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?</b></p>	<p>No, al no haber identificado riesgos que afecten en el desarrollo de la empresa tampoco se tiene estimado el impacto ni como disminuir la probabilidad de ocurrencia.</p>	<p>No, tenemos definidos los posibles riesgos que puedan afectar el funcionamiento de la empresa.</p>	<p>Existen muchos riesgos que pueden afectar a la empresa como no cumplir con todas las normas que nos exige el estado peruano a las microempresas de transportes pues en algunos casos los trabajadores realizamos funciones múltiples y no nos permite avocarnos a los temas legales, por ejemplo.</p>	<p>Según el trabajo que realizo es poco probable que existan situaciones que afecten la operatividad de la empresa en el manejo del personal, pero por parte de la empresa no se tiene estimado el impacto de los riesgos con mayor probabilidad.</p>	<p>Pueden existir riesgos que afecten a las operaciones de la empresa como la falta de orden en la información contable, pero no se tiene estimado la probabilidad de ocurrencia.</p>	<p>No se estima la posibilidad del impacto sobre la materialización de riesgos ni se analiza el impacto de estos en la organización.</p>	<p>Si es posible que exista queja de los usuarios del servicio por el tiempo de viaje, solicitud de comprobante, destino de desembolso, pero no se tiene estimado cual es la posibilidad de ocurrencia.</p>	<p>No se tiene estimado, pero a mi parecer la empresa cumple con las revisiones vehiculares y se tiene todos los documentos necesarios para realizar el servicio de transporte público es un rango medio la probabilidad de ocurrencia del riesgo.</p>	<p>Si, se estudia la posibilidad de ocurrencia de algún problema que ponga en riesgo las operaciones de la empresa comparando para implementar ideas que permitan mejorar las actividades.</p>	<p>No se cuenta con un orden en base a la probabilidad de impacto de los riesgos, pero si los identificamos para buscar soluciones y procurar no vuelvan a suceder.</p>	<p>No se ha estimado la probabilidad de ocurrencia de los riesgos que afecten la operatividad de la empresa</p>	<p>Los entrevistados E3, E9 y E10 evalúan los riesgos que se presentan en el área que se desempeñan</p>	<p>Discernir la probabilidad de impacto de los riesgos permite plantear respuestas a los riesgos más probables o aquellos que causen más estragos en la empresa</p>
---	--	---	--	---	---	--	---	--	--	---	---	---	---

Título: O.E. 3 Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Similitudes	Diferencias	Conclusiones
<b>10. ¿Existen medidas de control y análisis beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?</b>	No se ha analizado el costo beneficio de realizar un control y análisis para responder a los posibles riesgos.	No, porque no se identifican los riesgos, pero me parece que sería recomendable identificar riesgos que afecten el funcionamiento de la empresa y hacer un análisis costo beneficio de las posibles respuestas.	Tomamos conocimiento de los riesgos cuando ocurren lo cual genera perjuicio a la empresa más no se han tomado medidas para analizar el costo beneficio de una respuesta anticipada a esos riesgos.	Si por ejemplo si no pagamos los beneficios a los trabajadores estos pueden denunciarlos ante el Ministerio de Trabajo o Sunafil lo cual generaría un costo para la empresa, por eso se tiene el debido cuidado para cumplir con estas obligaciones.	No, pues si no tenemos identificados los riesgos pero aún no se ha analizado el costo beneficio de implementar medidas para evitar que ocurran.	No pues se conoce algunos riesgos, pero aún no se ha analizado el costo beneficio de implementar medidas para evitar que ocurran.	No estoy al tanto si en la empresa realizan un análisis de costo beneficio como respuesta a los riesgos ocasionados por las quejas de los clientes.	No, pero es importante que se propongan medidas cuando suceden problemas en el funcionamiento de las unidades se informan al coordinador quien hace las gestiones necesarias para que realice las gestiones necesarias para reparar las unidades vehiculares, en ese proceso de inoperatividad la empresa está dejando de percibir ingresos.	No se determina el costo beneficio de implantar una respuesta los riesgos, se enfrenta los riesgos conforme se van presentando.	Si porque al identificar los riesgos e informarlos al coordinador el procurar implementar una respuesta a los riesgos para que no genere impactos negativos en las ganancias de la empresa.	Los entrevistados coinciden en que no existe un análisis costo beneficio para una respuesta a los riesgos.	Entrevistados E3 y E10 han determinado el costo de la posibilidad de ocurrencia de riesgos en las actividades que desempeñan.	Para fomentar la respuesta a los riesgos es necesario realizar un análisis costo-beneficio.

<p><b>11. ¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?</b></p>	<p>Si, al existir sucursales se debe tener una comunicación constante para esto se tiene establecido grupos de WhatsApp con los choferes, con las secretarías (encargadas de boletería), en el ámbito administrativo o se tiene instaurado correo institucional con el servicio de Google que permite realizar reuniones virtuales.</p>	<p>Si pues contamos con un sistema de facturación electrónica que reduce costos de impresión y almacenamiento de talonarios y permite tener la información en tiempo real la cuál puede ser trasladada de manera virtual al área administrativa es decir también ayuda a la reducción de tiempo para que se tome conocimiento de las ventas que se están realizando.</p>	<p>Si, usamos herramientas como WhatsApp, cámaras, correos electrónicos, medios telefónicos para mantenernos en comunicación constante con todas las áreas de la empresa.</p>	<p>Si, las herramientas tecnológicas con las que contamos para la comunicación son grupos de WhatsApp y llamadas telefónicas.</p>	<p>No, pues solo las usamos para comunicarnos o en el caso del Sistema del Facturador Electrónico porque es un requisito que ha impuesto SUNAT, pero no contamos con un Software de Gestión que centralice la información de compras, contabilidad, recursos humanos, marketing, servicios, y atención al cliente.</p>	<p>Si se usan las tecnologías para el intercambio de información y comunicación como lo son el chat, tablón de anuncios e intranet.</p>	<p>Consideramos como tecnologías para la comunicación a las herramientas de WhatsApp, llamadas y correos; pero con estas no se puede detectar o corregir irregularidades sin embargo con un Sistema como el Facturador Electrónico que recauda más información y la almacena e incluso nos permite generar reportes si se podría corregir irregularidades.</p>	<p>Para mantener la comunicación en carretera se usa comunicación vía telefónica, pero se podría mejorar pues en carretera no existe señal.</p>	<p>Se usa las herramientas tecnológicas como el celular para coordinar actividades (reuniones) para que el personal retenga y proporcione ideas.</p>	<p>Respecto a la comunicación con los clientes si porque usamos Publicidad cibernética, y para la comunicación entre las unidades de la empresa contamos con intranet.</p>	<p>Todos los entrevistados coinciden en que la empresa usa las tecnologías de la información para comunicar irregularidades</p>	<p>Un entrevistado considera que las tecnologías de información y Comunicación se usan para detectar y corregir irregularidades.</p>
--	---	--	---	---	--	---	--	---	--	--	---	--

<p><b>12. ¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?</b></p>	<p>Respecto a la información de transacciones si cumple porque las áreas de la empresa emiten reportes de la información de las operaciones relacionadas a deudas, créditos, relación con los clientes, reclamos, unidades vehiculares y horarios. Respecto a la información financiera y contable se tiene una asesoría externa por lo que la comunicación es algo dilatada, pero sí permite tomar decisiones.</p>	<p>Si como lo mencione el sistema de facturación permite que todos conozcamos la información en tiempo real pues están interconectadas las sucursales para trabajar de manera coordinada con información precisa.</p>	<p>Moderadamente pues en algunas ocasiones si cuenta con la información a tiempo para la toma de decisiones como en las salidas diarias de unidades vehiculares, el nombre de los conductores, proveedores, precio de pasajes, unidades vehiculares disponibles. Y respecto a otra información como la contable tenemos que solicitarla varias veces pues se tiene un servicio de contabilidad externo.</p>	<p>Si pues estamos al día con el registro de los trabajadores en el T-registro y verificando el pago de sus aportes y descuentos exigidos por ley.</p>	<p>La información de los procesos de la empresa si es accesible, integra, precisa y cierta; en ocasiones no se genera a tiempo es decir no es oportuna para cumplir con las exigencias del mercado o la normatividad.</p>	<p>La información referente a los pasajeros, precios de pasajes, número de trabajadores, número de unidades vehiculares, unidades disponibles, información contable, cronograma de salidas diarias, número de sucursales, horarios de trabajadores, proveedores, clientes frecuentes si cumple con los requisitos de oportunidad, objetividad y otros.</p>	<p>No, porque hay ocasiones que se nos acaban los manifiestos de pasajeros y el área administrativa se demora en renovarlos.</p>	<p>La información sobre el número de unidades vehiculares, cronograma de salidas diarias, información de pasajeros si cumple con los requisitos de oportunidad, precisión, certidumbre y objetividad.</p>	<p>Sí, porque cuando se solicita información sobre las unidades vehiculares, pasajes y rutas siempre está disponible y es accesible. Además, se cuenta con la difusión de nuestros servicios por la página web así mismo se procura que esa información sea actualizada si ocurre algún cambio.</p>	<p>Al solicitar información sobre nuestros horarios de partida esta es oportuna, accesible, integra, precisa, genera certidumbre en nuestras acciones y es objetiva.</p>	<p>La información de los procesos operativos de las empresas para los entrevistados cumple con ser accesible, integra, objetiva, racional, actualizable.</p>	<p>Algunos entrevistados consideran que la información no es oportuna y genera riesgo en la operatividad de la empresa. Se considera a relevante que la información cumpla con el requisito de oportunidad para que no afecte en el ciclo de la prestación del servicio.</p>
---	---	---	---	--	---	--	--	---	---	--	--	--

**Título: O.E. 4 Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes**

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Similitudes	Diferencias	Conclusiones
<b>13. ¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?</b>	Si hemos establecido canales de comunicación los cuáles son por llamada telefónica, WhatsApp corporativo, correos institucionales y reuniones de coordinación cuando sea necesaria.	Si, tenemos un grupo de WhatsApp que permite que la comunicación sea constante y también utilizamos las llamadas telefónicas.	Si, por grupos de WhatsApp y correos electrónicos.	Si, por la página web para coordinar con los clientes y correo, WhatsApp, telefonía para la comunicación interna con el personal.	Si, se realiza por correos electrónicos y vía telefónica.	Si existe comunicación visual y auditiva por medios telefónicos, el portal web de la empresa, chat vía WhatsApp y redes sociales.	Si, usamos WhatsApp, llamadas y correos para estar en constante comunicación.	Si, se realiza comunicación vía telefónica para coordinar los horarios de salidas diarias y cualquier contingencia que pueda ocurrir.	Sí, los canales de comunicación que usamos para compartir la información son Intranet, servicio informático y block de notas.	Si, se cuenta con grupos de WhatsApp, vía telefónica y correos electrónicos que permiten mejorar la comunicación a modo que pueda ser oportuna.	Todos los entrevistados coinciden que se ha establecido canales de comunicación para la distribución de información.	No existen diferencias	Los medios de comunicación más usados en la empresa para distribuir información son WhatsApp y vía telefónica

<p><b>14. ¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?</b></p>	<p>Si pues al poder comunicar nos en tiempo real nos permite tomar las decisiones sobre hechos concretos</p>	<p>Si, porque las decisiones se toman en base a hechos que han ocurrido o están ocurriendo .</p>	<p>La información permite tomar conocimiento del rumbo de la empresa y contar con sistemas de comunicación permite tenernos al tanto de todo el proceso operativo de la empresa para tomar mejores decisiones.</p>	<p>Si, pues permiten obtener la información de manera rápida y oportuna lo que permite valorar todos los aspectos al momento de tomar una decisión.</p>	<p>Si, porque nos conlleva a estar al tanto entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones y poder escoger alguna.</p>	<p>Se cuenta con sistemas de información sobre los datos del personal y las actividades que desarrollamos.</p>	<p>Gracias a los sistemas de información se puede administrar, recolectar, procesar y almacenar información relevante para los procesos de atención al cliente lo cual si contribuye a la toma de decisiones.</p>	<p>Si; porque permiten analizar los datos de horarios de llegada para mejorar la toma de decisiones en cuanto a establecer el número de viajes que se va a realizar; buscando lograr un horario constante y así mejorar la perspectiva de los clientes frente a nuestro servicio.</p>	<p>Si; ayudan a reducir el nivel de incertidumbre debido a que las decisiones se toman en base a datos reales y actualizados.</p>	<p>Contar con sistemas de información permite una mayor coordinación con las áreas de la empresa.</p>	<p>Todos los entrevistados consideran que los sistemas de información en la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones.</p>	<p>No existen diferencias</p>	<p>Con el uso de los sistemas de información se mantiene comunicación constante en la empresa.</p>
--	--	--	--	---	--	--	---	---	---	---	---	-------------------------------	--

<p><b>15. ¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?</b></p>	<p>Si existe, se ha instalado una página web que permite que los clientes nos puedan buscar por internet; así mismo también contamos con una página de Facebook y el servicio de WhatsApp Business para Android</p>	<p>Si, se cuenta con un libro de Sugerencias para identificar los aspectos que se pueden mejorar en la prestación del servicio y así lograr ser la empresa preferida por el cliente para realizar viajes interdistritales.</p>	<p>Si y es muy frecuente.</p>	<p>Si existe comunicación constante para brindar información sobre los servicios que se ofrecen y poder ampliar la cartera de clientes.</p>	<p>Si, se da una comunicación verbal con los usuarios que desean adquirir el servicio, pero el vínculo permanece constante para informar posibles ofertas o conocer el nivel de satisfacción del servicio.</p>	<p>El proceso de comunicación con los usuarios siempre ha tenido un alto porcentaje de confianza por ello siempre se debe contar con la información que pueda requerir el cliente.</p>	<p>Si, se da con respeto es muy frecuente y se brinda todos los datos que nos solicitan los clientes, así mismo tenemos el portal web activo por el que nos pueden contactar y estamos al tanto de esas comunicaciones.</p>	<p>Si; es muy frecuente, y se da de forma presencial, virtual y vía telefónica.</p>	<p>Si, la comunicación con los clientes es fluida, porque el personal muestra sus valores y ética para interactuar y ofrecer información del servicio a los clientes.</p>	<p>Si, pero es regular porque la comunicación no es constante solo es bajo las reglas de ética.</p>	<p>Todos los entrevistados están de acuerdo en que existe comunicación con los usuarios</p>	<p>Algunos entrevistados consideran que se podría mejorar las relaciones con los clientes.</p>	<p>Se debe trabajar para lograr que la comunicación con los clientes se de en las mejores condiciones.</p>
---	---	--	-------------------------------	---	--	--	---	---	---	---	---	--	--



*Título: O.E. 5 Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes*

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Similitudes	Diferencias	Conclusiones
<b>16. ¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?</b>	Si existe pues se tienen instaladas cámaras en las distintas sucursales que permiten verificar el cumplimiento de horarios, así mismo se lleva un control de asistencia y se verifica que los trabajadores cumplan con las funciones encargadas.	Si pues siempre tenemos reuniones de coordinación.	Cuando la gerencia solicita informes diarios considero que esta, realizando control de actividades	Si, mediante llamadas y reuniones que hace con el personal.	Si, pues el gerente verifica que todos estemos cumpliendo con la labor encomendada.	La gerencia si realiza un control con el fin de evitar retrasos en la labor encomendada al empleado.	Si existe un control, pero no es continuo pues no hay motivación constante de la gerencia para que realicemos nuestro trabajo en un buen ambiente laboral, tampoco verifican el uso adecuado de los recursos como lo es las computadoras o muebles.	Si, pues existe supervisión constante por parte de Gerencia.	La empresa cuenta con un personal administrativo y operativo para que verifiquen si existen problemas en la prestación del servicio y periódicamente la gerencia es encargada de brindar propuestas o incorporar las propuestas de los empleados para mejorar.	Si con reuniones para validar la calidad del servicio prestado.	La empresa realiza un control al cumplimiento de las tareas encomendadas a los trabajadores.	Solo el Entrevistado 9 considera que la gerencia realiza un seguimiento a la calidad del servicio que brinda la empresa.	El control realizado por la gerencia debe ser integral enfocado en todos los aspectos de la empresa.

<b>17. ¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?</b>	Si, porque realizó reuniones con los trabajadores para que informen el avance en las actividades encomendadas y los problemas que se les presentaron.	En la gerencia se verifica el cumplimiento de la empresa y de los trabajadores.	Diariamente se verifica que el personal cumpla con las disposiciones dadas por gerencia, además se realizan reuniones de trabajo para identificar falencias.	Si se verifica el cumplimiento de las labores encomendadas al personal cuando se autoriza el pago.	Se obtiene informes diarios del personal sobre las labores encomendadas	El control administrativo se da por la sumisión a las reglas de los trabajadores que colaboran con el mantenimiento económico de la empresa.	Existe un control de asistencia para verificar nuestro horario de ingreso y salida, es la manera que verifican si estamos laborando en la forma que han establecido.	Si, cuando se realiza la inspección diaria de mí unidad para verificar la operatividad y la documentación vigente.	No, porque en la empresa al detectar problemas estos no se solucionan al instante.	La gerencia solicita informes para verificar si hemos cumplido con nuestras labores y mide el empeño de los trabajadores	Para casi todos los entrevistados en la empresa se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia	El entrevistado E9 no considera se verifiquen las medidas dictadas por la alta gerencia pues no observa soluciones a las deficiencias encontradas.	No solo se debe verificar el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia en base al reporte de los trabajadores.
<b>18. ¿Se implementa mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?</b>	Por el momento no tenemos mecanismos para identificar los cambios que afecten el cumplimiento de los objetivos pues no se tienen trazadas las metas por objetivos específicos.	No se han implementado mecanismos para reaccionar a los cambios que afecten el cumplimiento de los objetivos.	No, pero lo considero relevante ya que sugiero se realice una organización de las áreas contable, legal y administrativo.	Se tiene conocimiento de los riesgos más no se ha implementado o mecanismos para reaccionar a estos y considero importante mejorar en este aspecto porque por ejemplo los conductores deben de recibir charlas para el manejo defensivo.	No, se implementa mecanismo, pero se podría incorporar un plan para la seguridad y salud en la empresa logrando mejorar la productividad y confianza de los trabajadores.	No, pues no se tiene bien definido los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos.	No se identifica mecanismos para reaccionar a los cambios que afectan el cumplimiento de los objetivos porque tampoco tenemos muy establecidos dichos objetivos.	Se realiza una planificación y organización para tratar de mejorar el servicio de transporte que brindamos a los pasajeros.	El mecanismo que usamos para identificar y reaccionar a los cambios es que los trabajadores recolectemos los problemas y los informemos a gerencia quienes deberían ver si estos afectan al cumplimiento de los objetivos.	Si porque la empresa se enfoca en los beneficios que originan el cumplimiento de los objetivos.	A excepción de los conductores para todos los entrevistados la empresa no implementa mecanismos para identificar y reaccionar a cambios que afecten el cumplimiento de objetivos.	Para los conductores los mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios la planificación e identificación de problemas	Se debe implementar e uniformizar mecanismos en todas las áreas de la empresa que permitan reaccionar a cambios que afecten el cumplimiento de objetivos generales.

### ANEXO 3

TÍTULO: Instrumento de investigación

*Guía de entrevista*

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Profesión:

Grado académico:

Fecha:

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

#### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....

### CATEGORÍA 3

#### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## CATEGORÍA 4

### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

.....  
.....  
.....  
.....

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### CATEGORÍA 6

#### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de trasportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?

.....

.....

.....  
.....  
.....  
.....

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿Se implementan mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



## ANEXO 4

TÍTULO: Autorización de Transportes Caminos del Inca S.R.L. para publicación de tesis.

### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización	RUC: 20326783197
Transportes Caminos del Inca S.R.L.	
Nombre del Titular o Representante legal	
Nombres y Apellidos	DNI:
Marco Antonio Quispe Zapana	41055518

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo <sup>(\*)</sup>, autorizo [x], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Análisis de las consecuencias que genera el control interno en la empresa Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021.	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de Negocios - MBA	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Karen Lizeth Ponce Tapia	70613605

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Arequipa 11 de octubre 2021



Firma: \_\_\_\_\_

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## ANEXO 5

TÍTULO: Resultados del análisis del instrumento

### GUÍA DE ENTREVISTA 01

Título: Análisis de las consecuencias que genera el control interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Marco Antonio Quispe Zapana

Cargo: Gerente General - Accionista

Profesión: Abogado

Grado académico: Bachiller

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

La empresa cuenta con una misión y visión establecida más no contamos con objetivos específicos que permitan lograr la misión de la empresa; por lo que sí considero necesario implementar un plan operativo anual que permita trazarnos metas específicas y así plantear estrategias.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si se cuenta con un organigrama, para establecer los rangos en la empresa. Respecto a las funciones no están establecidas de manera explícita más bien yo delego funciones para que se pueda dar cumplimiento

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Existen normas que dicta el Ministerio de Transportes para que podamos realizar el servicio así que debemos cumplir y sobre las normas de gestión empresarial como aquellas que son dadas por la Superintendencia de Administración Tributaria y las referentes los beneficios laborales de los trabajadores también tenemos debido cuidado con cumplirlas.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

No contamos es más no tengo conocimiento de cómo establecer un sistema de control interno y los beneficios que generan implementarlo, tampoco tenemos una persona que constantemente se encuentre vigilando la operatividad más bien yo al enterarme de alguna deficiencia con ayuda de mis auxiliares buscamos solucionarlo.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

No se cuenta con un código de ética que regule los valores y las conductas bajo las cuáles debe actuar el personal de la empresa, pero en todas las rutas se tiene un reglamento interno, señalando cuáles son las consecuencias por cometer una falta.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

En nuestro caso la dirección está a cargo de mi persona, si cuento con conocimiento y experiencia pues desde el año 2012 estoy a cargo de la empresa llegando a lograr expandir nuestro mercado. Sobre temas legales o de cumplimiento exigido por el Estado a veces tengo dudas, pero ante eso se realiza la consulta respectiva con un abogado o contador externo.

## CATEGORÍA 3

### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

No tenemos previstos riesgos que puedan afectar la continuidad de las operaciones de la empresa.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

Al contratar personal para la empresa se busca que cuente con experiencia para que cuando se presente algún problema cuente con la capacidad de salir victorioso. Pero no contamos con personal que tenga como labor específica establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia de impacto negativo de los riesgos.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

No, al no haber identificado riesgos que afecten en el desarrollo de la empresa tampoco se tiene estimado el impacto ni cómo disminuir la probabilidad de ocurrencia.

## CATEGORÍA 4

### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

No se ha analizado el costo beneficio de realizar un control y análisis para responder a los posibles riesgos.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Si, al existir sucursales se debe tener una comunicación constante para esto se tiene establecido grupos de WhatsApp con los choferes, con las secretarías (encargadas de boletería), en el ámbito administrativo se tiene instaurado correo institucional con el servicio de Google que permite realizar reuniones virtuales.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

Respecto a la información de transacciones si cumple porque las áreas de la empresa emiten reportes de la información de las operaciones relacionadas a deudas, créditos, relación con los clientes, reclamos, unidades vehiculares y horarios. Respecto a la información financiera y contable se tiene una asesoría externa por lo que la comunicación es algo dilatada, pero sí permite tomar decisiones.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si hemos establecido canales de comunicación los cuáles son por llamada telefónica, WhatsApp corporativo, correos institucionales y reuniones de coordinación cuando sea necesaria.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Si pues al poder comunicarnos en tiempo real nos permite tomar las decisiones sobre hechos concretos

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si existe, se ha instalado una página web que permite que los clientes nos puedan buscar por internet; así mismo también contamos con una página de Facebook y el servicio de WhatsApp Business para Android

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?


Si existe pues se tienen instaladas cámaras en las distintas sucursales que permiten verificar el cumplimiento de horarios, así mismo se lleva un control de asistencia y se verifica que los trabajadores cumplan con las funciones encargadas.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

Si, porque realizó reuniones con los trabajadores para que informen el avance en las actividades encomendadas y los problemas que se les presentaron.

¿Se implementan mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

Por el momento no tenemos mecanismos para identificar los cambios que afecten el cumplimiento de los objetivos pues no se tienen trazadas las metas por objetivos específicos.

Nombre del Entrevistado	Firma
Marco Antonio Quispe Zapana	

## GUÍA DE ENTREVISTA 02

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Lidia Zapana de Quispe

Cargo: Sub Gerente

Profesión: No tiene

Grado académico: Secundaria incompleta

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Si porque establecer objetivos va a contribuir a que los esfuerzos por realizar las actividades en la empresa vayan dirigidos a una meta, y mejoren la planificación de las actividades.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si, existe un organigrama que permite identificar quien está, al mando y saber las jerarquías.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Siempre se trata de cumplir con todas las normas que involucren el funcionamiento de una empresa de transportes como los es Caminos del Inca para evitar que nos sancionen o que tengamos que pagar multas.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

No, pero lo considero importante pues permite crear estrategias para detectar y superar deficiencias que se presentan en la empresa, mejorando la productividad y contribuyendo una adecuada toma de decisiones para lograr la eficiencia de la empresa.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Contamos con un reglamento que establece las funciones y sanciones al incumplirlas, pero sobre normas de conducta relacionada a los valores y actos éticos en el proceder no.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

Considero que si, pues la empresa está creciendo y nos hemos mantenido en el mercado por 10 años.

## CATEGORÍA 3

### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

No se ha tomado conocimiento de la importancia de evaluar riesgos que puedan afectar la administración de la empresa.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

No valoramos la probabilidad de ocurrencia de riesgos en las operaciones de la empresa por ende no contamos con la necesidad de contratar personal para esta labor.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

No, tenemos definidos los posibles riesgos que puedan afectar el funcionamiento de la empresa.

## CATEGORÍA 4

### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

No, porque no se identifican los riesgos, pero me parece que sería recomendable identificar riesgos que afecten el funcionamiento de la empresa y hacer un análisis costo beneficio de las posibles respuestas.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Si pues contamos con un sistema de facturación electrónica que reduce costos de impresión y almacenamiento de talonarios y permite tener la información en tiempo real la cuál puede ser trasladada de manera virtual al área administrativa es decir también ayuda a la reducción de tiempo para que se tome conocimiento de las ventas que se están realizando.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

Si como lo mencione el sistema de facturación permite que todos conozcamos la información en tiempo real pues están interconectadas las sucursales para trabajar de manera coordinada con información precisa.



## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si, tenemos un grupo de WhatsApp que permite que la comunicación sea constante y también utilizamos las llamadas telefónicas.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Si, porque las decisiones se toman en base a hechos que han ocurrido o están ocurriendo.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si, se cuenta con un libro de Sugerencias para identificar los aspectos que se pueden mejorar en la prestación del servicio y así lograr ser la empresa preferida por el cliente para realizar viajes interdistritales.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?

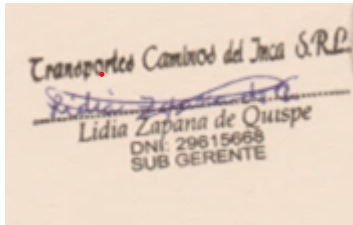
Si pues siempre tenemos reuniones de coordinación.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

En la gerencia se verifica el cumplimiento de la empresa y de los trabajadores.

¿Se implementan mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

No se han implementado mecanismos para reaccionar a los cambios que afecten el cumplimiento de los objetivos.

Nombre del Entrevistado	Firma
Lidia Zapana de Quispe	

### GUÍA DE ENTREVISTA 03

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Elizabeth Vilca Vera

Cargo: Asistente legal

Profesión: Derecho

Grado académico: Egresado

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

#### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

El plan operativo es importante en una empresa porque ayuda a tener definidos los objetivos que se busca lograr en un año, y Caminos del Inca no nos comunica los objetivos de la empresa, más solo tratamos de realizar las labores que nos encargan lo mejor posible.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si, se tiene un organigrama y respecto al manual de funciones este es sobreentendido de acuerdo a las labores que nos encarga realizar la gerencia.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Si cumplimos con las normas exigidas por ley para evitar sanciones y poder prestar nuestros servicios con garantía.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

No existe un control a las actividades desarrolladas en el proceso administrativo y operativo de la empresa para la prestación del servicio de transporte.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si, algunos de los valores más trascendentales del código de ética de la empresa son respeto, responsabilidad y disciplina.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

Si pues la gerencia brinda asistencia y charlas en el tema administrativo de transportes.

## CATEGORÍA 3

### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

No identificamos posibles riesgos, desempeñamos nuestras labores cumpliendo las funciones y cuando se presenta algún inconveniente lo comunicamos para que se vea una solución. Como por ejemplo la semana pasada nos dimos cuenta que el SOAT de una unidad estaba vencida por lo que se tuvo que paralizar a esa unidad y eso generó que en una ruta tengamos menos unidades.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

No, cada trabajador se encarga de realizar sus actividades con el debido cuidado y esmero profesional evitando la ocurrencia de riesgos que afecten a la empresa.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

Existen muchos riesgos que pueden afectar a la empresa como no cumplir con todas las normas que nos exige el estado peruano a las microempresas de transportes pues en algunos casos los trabajadores realizamos funciones múltiples y no nos permite abocarnos a los temas legales, por ejemplo.

## CATEGORÍA 4

### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

Tomamos conocimiento de los riesgos cuando ocurren lo cual genera perjuicio a la empresa más no se han tomado medidas para analizar el costo beneficio de una respuesta anticipada a esos riesgos.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Si, usamos herramientas como WhatsApp, cámaras, correos electrónicos, medios telefónicos para mantenernos en comunicación constante con todas las áreas de la empresa.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

Moderadamente pues en algunas ocasiones si cuenta con la información a tiempo para la toma de decisiones como en las salidas diarias de unidades vehiculares, el nombre de los conductores, proveedores, precio de pasajes, unidades vehiculares disponibles. Y respecto a otra información como la contable tenemos que solicitarla varias veces pues se tiene un servicio de contabilidad externo.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si por grupos de WhatsApp y correos electrónicos.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

La información permite tomar conocimiento del rumbo de la empresa y contar con sistemas de comunicación permite tenernos al tanto de todo el proceso operativo de la empresa para tomar mejores decisiones.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si y es muy frecuente.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?


Cuando la gerencia solicita informes diarios considero que está, realizando control de actividades.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

Diariamente se verifica que el personal cumpla con las disposiciones dadas por gerencia, además se realizan reuniones de trabajo para identificar falencias.

¿Se implementan mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

No, pero lo considero relevante ya que sugiero se realice una organización de las áreas contable, legal y administrativo.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Elizabeth Vilca Vera	 Elizabeth Vilca Vera 72298165

## GUÍA DE ENTREVISTA 04

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Yaneth

Cargo: Asistente de personal

Profesión: Administración

Grado académico: Egresado

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Considero que la empresa si tiene establecido un plan operativo pues me han comunicado que el objetivo que se persigue es ser una empresa líder en el transporte de la minería, pero se debe actualizar a fin de poner objetivos específicos en base a todos los servicios que brinda la empresa como lo es transporte interprovincial y servicio de encomiendas.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si, mis funciones son estar a cargo del bienestar del personal y las metas las mide la gerencia según mi desenvolvimiento.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Si, en el puesto que desempeño tengo que velar para que el personal procure en brindar buena atención al cliente; así como velar por la seguridad de los trabajadores y usuarios y que exista un buen ambiente laboral.

### CATEGORÍA 2

Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

Si, organizamos las actividades, planes y métodos de trabajo para brindar los servicios de la empresa.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si, se hace de conocimiento a todos los trabajadores las conductas y normas que deben cumplir primando el respeto, responsabilidad y disciplina.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

Si pues nos dan constantes charlas sobre el funcionamiento de la empresa.

### **CATEGORÍA 3**

#### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

Si, se establecen estrategias para riesgos en la administración de los recursos humanos, como velar por otorgarle todos los beneficios laborales, seguridad y salud en el trabajo procurando no realicen jornadas dobles que puedan originar cansancio en las rutas generando accidentes de tránsito.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

En el ámbito de recursos humanos yo estoy a cargo de verificar que los trabajadores cumplan con las condiciones de trabajo para evitar contingencias.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

Según el trabajo que realizo es poco probable que existan situaciones que afecten la operatividad de la empresa en el manejo del personal, pero por parte de la empresa no se tiene estimado el impacto de los riesgos con mayor probabilidad.

### **CATEGORÍA 4**

#### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

Si por ejemplo si no pagamos los beneficios a los trabajadores estos pueden denunciarnos ante el Ministerio de Trabajo o Sunafil lo cual generaría un costo para la empresa, por eso se tiene el debido cuidado para cumplir con estas obligaciones.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Si, las herramientas tecnológicas con las que contamos para la comunicación son grupos de WhatsApp y llamadas telefónicas.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

Si pues estamos al día con el registro de los trabajadores en el T-registro y verificando el pago de sus aportes y descuentos exigidos por ley.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si por la página web para coordinar con los clientes y correo, WhatsApp, telefonía para la comunicación interna con el personal.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Si, pues permiten obtener la información de manera rápida y oportuna lo que permite valorar todos los aspectos al momento de tomar una decisión.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si existe comunicación constante para brindar información sobre los servicios que se ofrecen y poder ampliar la cartera de clientes.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.



¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?

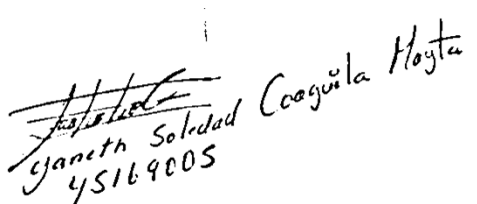
Si, mediante llamadas y reuniones que hace con el personal.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

Si se verifica el cumplimiento de las labores encomendadas al personal cuando se autoriza el pago.

¿Se implementan mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

Se tiene conocimiento de los riesgos más no se ha implementado mecanismos para reaccionar a estos y considero importante mejorar en este aspecto porque por ejemplo los conductores deben de recibir charlas para el manejo defensivo.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Yaneth Coaguila Mayta	

## GUÍA DE ENTREVISTA 05

Título: Análisis de las consecuencias que genera el control interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Alexander Vilca Vera

Cargo: Asistente de Gerencia

Profesión: Estudiante de Contabilidad

Grado académico: 5to Ciclo

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Si es adecuado, para contar con objetivos específicos ya que en la empresa nos basamos en nuestra misión y visión.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si, mis funciones dentro de la empresa son realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarías, etc. Asistencia en la aplicación de normas de cualquier tipo y en cuanto a las metas realizar mi trabajo de la mejor manera.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Si, pues se realiza un análisis administrativo y control de la misma, examinado la norma, la ley, el decreto o la regulación en donde presumimos que pueda existir una obligación legal para la organización.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

No, pero considero que implementar un sistema de control interno ayudaría a mejorar los procesos en la empresa como la comunicación entre áreas, organización, información a tiempo.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si, existe un manual estableciendo que debemos actuar con disciplina y procurando velar por nuestra integridad física y moral, así como la de nuestro entorno.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

No, porque los procesos de manejo en la empresa son empíricos es decir no existe un control riguroso a los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones. Por ejemplo, contamos con personal que no está bajo subordinación pues prestan servicios esporádicos como el encargado del sistema de facturación electrónica.

## CATEGORÍA 3

### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

No, pero es importante para saber cómo reaccionar ante una situación que genere riesgo. Por ejemplo, a raíz del COVID -19 hubo bastantes modificaciones por ley, como plazos para resolver documentos y no estábamos preparados para tomar conocimiento de dichos cambios, lo que pudo generar que incurriéramos en una falta de error de plazos para resolver documentos.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

Si cuento con experiencia en labores que desempeño mas no en determinar la probabilidad de ocurrencia de algún riesgo.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

Pueden existir riesgos que afecten a las operaciones de la empresa como la falta de orden en la información contable, pero no se tiene estimado la probabilidad de ocurrencia.

## CATEGORÍA 4

### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

No, pues si no tenemos identificados los riesgos mucho menos vamos a identificar el costo beneficio de implementar medidas para respuesta a los riesgos.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

No, pues solo las usamos para comunicarnos o en el caso del Sistema del Facturador Electrónico porque es un requisito que ha impuesto SUNAT, pero no contamos con un Software de Gestión que centralice la información de compras, contabilidad, recursos humanos, marketing, servicios, y atención al cliente.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

La información de los procesos de la empresa si es accesible, íntegra, precisa y cierta; en ocasiones no se genera a tiempo es decir no es oportuna para cumplir con las exigencias del mercado o la normatividad.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si se realiza por correos electrónicos y vía telefónica.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Si, porque nos conlleva a estar al tanto entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones y poder escoger alguna.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si, se da una comunicación verbal con los usuarios que desean adquirir el servicio, pero el vínculo permanece constante para informar posibles ofertas o conocer el nivel de satisfacción del servicio.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?


Si, pues el gerente verifica que todos estemos cumpliendo con la labor encomendada.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

Se obtienen informes diarios del personal sobre las labores encomendadas.

¿Se implementa mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

No se ha implementado un mecanismo, pero se podría incorporar un plan para la seguridad y salud en la empresa logrando mejorar la productividad y confianza de los trabajadores.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Alexander Vilca Vera DNI N.º 72284139	

### GUÍA DE ENTREVISTA 06

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Jose Luis Umiyauri Huisa

Cargo: Coordinador

Profesión: Sin culminar

Grado académico: Superior

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Para lograr resultados y abocarnos a la visión de la empresa sobre la innovación del servicio al cliente en todos sus ámbitos se deben plantear objetivos específicos en un tiempo prudente que podría ser un año.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si existe un organigrama del cual desprenden las funciones como en mi caso coordinar el servicio de transporte y como meta específica no tenemos establecidas solo preocuparnos por desempeñar las funciones de la mejor manera.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Si cumplimos pues la empresa se encuentra en un proceso de expansión de su actividad empresarial lo que implica estar al día con toda la normativa exigida por el Estado Peruano.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

Sí; lo puedo notar cuando realizamos actividades enfocadas en la innovación de ideas para que los empleados desarrollen sus labores con eficiencia y eficacia. Se realizan charlas de inducción al nuevo personal encargado de atención al público.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si, estableciendo como norma de conducta el respeto y buen trato para la emisión de la información que pueda adquirir el usuario

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

Considero que si cuenta con experiencia pues ejerce un control de la parte operativa en la empresa por parte de otras instancias que puedan contribuir con el servicio al cliente.

## CATEGORÍA 3

### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

Una estrategia para identificar riesgos no, pero en la labor que realizó he logrado identificar que existen falencias pues hay una mala coordinación con nuestros compañeros.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

No se cuenta con personal dedicado a recopilar información de las distintas áreas operativas sobre los posibles riesgos identificados para establecer procedimientos que reduzcan la ocurrencia de estos.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

No se estima la posibilidad del impacto sobre la materialización de riesgos ni se analiza el impacto de estos en la organización.

#### **CATEGORÍA 4**

##### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

No pues se conocen algunos riesgos, pero aún no se ha analizado el costo beneficio de implementar medidas para evitar que ocurran.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Si se usan las tecnologías para el intercambio de información y comunicación como lo son el chat, tablón de anuncios e intranet.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

La información referente a los pasajeros, precios de pasajes, número de trabajadores, número de unidades vehiculares, unidades vehiculares disponibles, información contable, cronograma de salidas diarias, número de sucursales, horarios de trabajadores, proveedores, clientes frecuentes si cumple con los requisitos de oportunidad, objetividad y otros.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si existe comunicación visual y auditiva por medios telefónicos, el portal web de la empresa, chat vía WhatsApp y redes sociales.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Se cuenta con sistemas de información sobre los datos del personal y las actividades que desarrollamos.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

El proceso de comunicación con los usuarios siempre ha tenido un alto porcentaje de confianza por ello siempre se debe contar con la información que pueda requerir el cliente.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?

La gerencia si realiza un control con el fin de evitar retrasos en la labor encomendada al empleado.

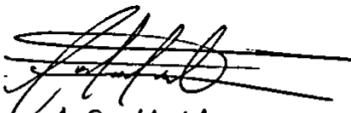
¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

El control administrativo se da por la sumisión a las reglas de los trabajadores que colaboran con el mantenimiento económico de la empresa.

¿Se implementan mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?



No, pues no se tiene bien definido los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Jose Luis Umiyauri Huisa	 Jose Luis U. Huisa 74040752

## GUÍA DE ENTREVISTA 07

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Mirella Vilca Vera

Cargo: Secretaria

Profesión: Secretariado

Grado académico: Egresado

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Es necesario impulsar el crecimiento de la empresa por lo que considero importante establecer objetivos específicos para poder lograr la misión y visión de la empresa que esta, orientada a ser la mejor empresa en el rubro transportes en la ciudad de Arequipa.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si contamos con un organigrama que permite identificar el rango jerárquico en la empresa y también en base a ello se establecen las funciones según los puestos.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

La empresa cumple con la normatividad exigida por ley para brindar atención al público, así como con las licencias para el funcionamiento del local.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

Si pues la gerencia realiza una supervisión constante verificando que brindemos una buena atención y manejo con el cliente.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si, es más en el código de ética existe un apartado que establece un procedimiento para la comunicación con el cliente mostrando respeto y responsabilidad.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

Si porque estamos en constante comunicación y si existen dudas nos brindan charlas para que mejorar nuestro desempeño.

## CATEGORÍA 3

### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

Si pues se tiene implementado el libro de quejas y sugerencias que nos permite identificar los riesgos que se presentan al brindar el servicio.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

En la empresa no existe personal con la función de establecer procedimientos para reducir la probabilidad de quejas de clientes, pero nosotros estamos en la obligación de informar a la gerencia los problemas generados para que ellos busquen alguna solución.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

Si es posible que exista queja de los usuarios del servicio por el tiempo de viaje, solicitud de comprobante, destino de desembarque, pero no se tiene estimado cual es la posibilidad de ocurrencia.

## CATEGORÍA 4

### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

No estoy al tanto si en la empresa realizan un análisis de costo beneficio como respuesta a los riesgos ocasionados por las quejas de los clientes.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Consideramos como tecnologías para la comunicación a las herramientas de WhatsApp, llamadas y correos; pero con estas no se puede detectar o corregir irregular sin embargo con un Sistema como el Facturación Electrónica que recauda más información y la almacena e incluso nos permite generar reportes si se podría corregir irregularidades.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

No, porque hay ocasiones que se nos acaban los manifiestos de pasajeros y el área administrativa se demora en renovarlos.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si usamos WhatsApp, llamadas y correos para estar en constante comunicación.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Gracias a los sistemas de información se puede administrar, recolectar, procesar y almacenar información relevante para los procesos de atención al cliente lo cual si contribuye a la toma de decisiones.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si, se da con respeto es muy frecuente y se brinda todos los datos que nos solicitan los clientes, así mismo también tenemos el portal web activo por el que nos pueden contactar y estamos al tanto de esas comunicaciones.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?


Si existe un control, pero no es continuo pues no hay motivación constante de la gerencia para que realicemos nuestro trabajo en un buen ambiente laboral, tampoco verifican el uso adecuado de los recursos como lo es las computadoras o muebles.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

Existe un control de asistencia para verificar nuestro horario de ingreso y salida, es la manera que verifican si estamos laborando en la forma que han establecido.

¿Se implementa mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

No se identifica mecanismos para reaccionar a los cambios que afectan el cumplimiento de los objetivos porque tampoco tenemos muy establecidos dichos objetivos.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Mirella Vilca Vera	 Mirella Vilca Vera 72284138

## GUÍA DE ENTREVISTA 08

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Alex López Pandía

Cargo: Conductor 1

Profesión: Mecánico

Grado académico: Título técnico

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Si considero muy importante los objetivos para lograr el desarrollo de la empresa y por el momento las actividades que realiza la empresa se basan en la misión y visión de la empresa.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

La empresa cuenta con un organigrama del cual se desprenden las funciones y la meta para mi puesto de trabajo como implica desarrollar mis habilidades para lograr un equipo de trabajo organizado.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Si cumplimos con las normas caso contrario no podríamos operar, algunas de las normas que no pueden faltar en el funcionamiento de la empresa son de seguridad y salubridad.

### CATEGORÍA 2

Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

En la prestación del servicio de transporte a los usuarios tratamos de brindar un servicio inspirado en valores, más no existe un control interno que permita determinar el ciclo o la calidad del servicio.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si, nos alcanzan un manual del comportamiento y normas de conducta en la empresa destacando los valores de disciplina, respeto y responsabilidad en el desarrollo de nuestras funciones.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

En la gerencia si hay personal con experiencia y la demuestra organizando al personal de las distintas sucursales y con constantes charlas de orientación.

### CATEGORÍA 3

#### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

No, pero considero importante establecer estrategias pues existen riesgos que pueden afectar la prestación del servicio como accidentes de tránsito, fallas mecánicas en las unidades vehiculares o condiciones climatológicas variadas.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

En cuanto a la verificación de las unidades vehiculares si hay personal que establece procedimientos ante riesgos que puedan afectar la operatividad de los vehículos pues existe un coordinador que se encarga de gestionar los SOAT y las revisiones vehiculares permanentes.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

No se tiene estimado, pero a mi parecer la empresa cumple con las revisiones vehiculares y se tiene todos los documentos necesarios para realizar el servicio de transporte público es un rango medio la probabilidad de ocurrencia del algún riesgo.

## CATEGORÍA 4

### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

No, pero es importante que se propongan medidas porque cuando suceden problemas en el funcionamiento de las unidades se informan al coordinador quien hace las gestiones necesarias para que realice las gestiones necesarias para reparar las unidades vehiculares, en ese proceso de inoperatividad la empresa está dejando de percibir ingresos.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Para mantener la comunicación en carretera se usa comunicación vía telefónica, pero se podría mejorar pues en carretera no existe señal.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

La información sobre el número de unidades vehiculares, cronograma de salidas diarias, información de pasajeros si cumple con los requisitos de oportunidad, precisión, certidumbre y objetividad.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si, se realiza comunicación vía telefónica para coordinar los horarios de salidas diarias y cualquier contingencia que pueda ocurrir.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Si; porque permiten analizar los datos de horarios de llegada para mejorar la toma de decisiones en cuanto a establecer el número de viajes que se va a realizar; buscando lograr un horario constante y así mejorar la perspectiva de los clientes frente a nuestro servicio.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si; es muy frecuente, y se da de forma presencial, virtual y vía telefónica.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?

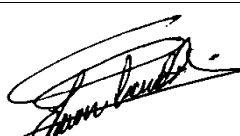
Si, pues existe supervisión constante por parte de Gerencia.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

Si, cuando se realiza la inspección diaria de mí unidad para verificar la operatividad y la documentación vigente.

¿Se implementa mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

Se realiza una planificación y organización para tratar de mejorar el servicio de transporte que brindamos a los pasajeros.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Alex López Pandía	 Alex Lopez Pandia DNI 41240818

## GUÍA DE ENTREVISTA 09

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021



Nombre del entrevistado: Juan Carlos Sivincha Lima

Cargo: Conductor 2

Profesión: Sin culminar

Grado académico: Superior

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

## CATEGORÍA 1

### Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Para innovar y mejorar los procesos orientados a la prestación del servicio al cliente; si es adecuado implementar un plan operativo en la empresa para desarrollar los objetivos.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si tengo conocimiento del organigrama de la empresa y las funciones que me han encomendado orientadas al servicio de transporte de carga y personal y las metas que le ponen al puesto en el que desempeño tiene que ver con calidad y el número de los viajes realizados.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

El servicio de transporte que brindamos es en el ámbito provincial e interprovincial; para prestar este servicio necesitamos permisos y licencias emitidas por los Organismos Regulares del Estado Peruano como SUTRAN.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

Si, ya que la entidad debe estar bajo supervisión para el cumplimiento de los servicios prestados

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si, en el cual establecen los valores para desempeñar nuestras funciones que son: integridad, responsabilidad, honestidad, puntualidad.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

Sí, porque la alta gerencia se encarga de velar por nuestro desempeño el cuál debe ser eficaz generando más ganancias, así mismo nos brindan incentivos por nuestra eficacia.

### **CATEGORÍA 3**

#### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

Identificamos los riesgos que surgen en el desempeño de nuestras labores y las informamos a gerencia; siendo el problema más probable la mala coordinación entre compañeros.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

Si, existe un coordinador de área; quien obtiene los inconvenientes generados en el día o en el mes sobre la coordinación de horarios y problemas operativos.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

Si, se estudia la posibilidad de ocurrencia de algún problema que ponga en riesgo las operaciones de la empresa comparándolo para implementar ideas que permitan mejorar las actividades.

### **CATEGORÍA 4**

#### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

No se determina el costo beneficio de implantar una respuesta los riesgos, se enfrenta los riesgos conforme se van presentando.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Se usa las herramientas tecnológicas como el celular para coordinar actividades (reuniones) para que el personal retenga y proporcione ideas.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

Sí, porque cuando se solicita información sobre las unidades vehiculares, pasajes y rutas siempre esta, disponible y es accesible. Además, se cuenta con la difusión de nuestros servicios por la página web así mismo se procura que esa información sea actualizada si ocurre algún cambio.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Sí, los canales de comunicación que usamos para compartir la información son Intranet, servicio informático y block de notas.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Si; ayudan a reducir el nivel de incertidumbre debido a que las decisiones se toman en base a datos reales y actualizados.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si, la comunicación con los clientes es fluida, porque el personal muestra sus valores y ética para interactuar y ofrecer información del servicio a los clientes.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?

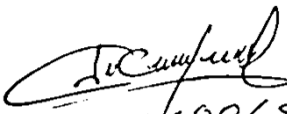
La empresa cuenta con un personal administrativo y operativo para que verifiquen si existen problemas en la prestación del servicio y periódicamente la gerencia es encargada de brindar propuestas o incorporar las propuestas de los empleados para mejorar.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

No, porque en la empresa al detectar problemas estos no se solucionan al instante.

¿Se implementa mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

El mecanismo que usamos para identificar y reaccionar a los cambios es que los trabajadores recolectemos los problemas y los informemos a gerencia quienes deberían ver si estos afectan al cumplimiento de los objetivos.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Juan Carlos Sivincha Lima	 43678865 Juan Carlos Sivincha Lima

## GUÍA DE ENTREVISTA 10

Título: Análisis de las consecuencias que genera el Control Interno en la empresa  
Transportes Caminos del Inca, Arequipa 2021

Nombre del entrevistado: Rony Condori Calcina

Cargo: Conductor 3

Profesión: Sin culminar

Grado académico: Superior

*Indicaciones: Esta entrevista forma parte de un proceso de investigación para determinar las consecuencias que genera el Control Interno en una MYPE. No hay respuesta correcta o incorrecta, se valorará la sinceridad en su respuesta.*

### CATEGORÍA 1

Control Interno

**Objetivo general:** Describir las consecuencias que genera la ausencia de Control Interno en la empresa de transportes.

¿Es adecuado que la empresa implemente un plan operativo para el presente año y posteriores?

Si es adecuado trazar objetivos en un plan operativo para lograr implementar procedimientos que mejoren la calidad del servicio y contar con la fidelidad de nuestros clientes.

¿Se tiene establecido un organigrama y metas basadas en el manual de funciones?

Si existe un organigrama, mi función en la empresa es realizar el servicio de transporte de personas y carga y la meta es lograr un incremento salarial.

¿La entidad cumple con los aspectos formales que exige la normatividad?

Sí, cumplimos con las normas y protocolos de seguridad. También aplicamos normas morales en el funcionamiento de la empresa.

## CATEGORÍA 2

### Ambiente de Control

**Objetivo específico 1:** Identificar los beneficios de aplicar el ambiente de control en la empresa de transportes.

¿En la gestión de la empresa se cuenta con un sistema de control interno formalmente establecido?

La parte administrativa es la encargada de velar por el correcto funcionamiento de la empresa.

¿La empresa cuenta con un código de ética para regular las normas de conducta de los colaboradores?

Si cuenta con un código de ética que regula la conducta que debemos tener los trabajadores; estableciendo las reglas y valores para el comportamiento como por ejemplo responsabilidad, puntualidad e integridad.

¿La gerencia está integrada por personal con conocimiento, experiencia y tiempo de servicio?

Si porque los encargados del personal tienen reuniones que proporcionan información jurídica para que estemos al tanto de las normas que debemos cumplir en el servicio prestado.

### CATEGORÍA 3

#### Evaluación de Riesgos

**Objetivo específico 2:** Establecer los efectos de la evaluación de riesgos en la empresa de transportes.

¿Se ha establecido una estrategia para identificar riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de objetivos?

Si se identifica riesgos que pueden ocurrir en carretera o por la ausencia de documentos en regla de los conductores o las licencias con las que deben contar las unidades vehiculares.

¿Cuenta con personal responsable para establecer procedimientos y reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto negativo de riesgos?

Contamos con un coordinador quien verifica los posibles riesgos y establece métodos para enfrentarlos de modo tal que no generen un impacto negativo.

¿Se tiene estimado la probabilidad e impacto de los riesgos con mayor posibilidad de ocurrencia?

No se cuenta con un orden en base a la probabilidad de impacto de los riesgos, pero si los identificamos para buscar soluciones y procurar no vuelvan a suceder.

### CATEGORÍA 4

#### Actividades de Control

**Objetivo específico 3:** Determinar el impacto de la aplicación de actividades de control en la empresa de transportes.

¿Existen medidas de control y análisis costo beneficio para una adecuada respuesta a los riesgos?

Si, porque al identificar los riesgos e informarlos al coordinador el procurar implementar una adecuada respuesta a los riesgos para que no genere impactos negativos en las ganancias de la empresa.

¿La empresa usa las Tecnologías de la Información y Comunicación para prevenir, detectar y corregir irregularidades?

Respecto a la comunicación con los clientes si porque usamos Publicidad cibernética, y para la comunicación entre las unidades de la empresa contamos con intranet.

¿La información cumple con los requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad?

Al solicitar información sobre nuestros horarios de partida esta es oportuna, accesible, integra, precisa, genera certidumbre en nuestras acciones y es objetiva.

## CATEGORÍA 5

### Información y comunicación

**Objetivo específico 4:** Evaluar la importancia de la información y comunicación para los procesos de gestión de la empresa de transportes.

¿Se han establecido canales de comunicación para la oportuna distribución de información?

Si, se cuenta con grupos de WhatsApp, vía telefónica y correos electrónicos que permiten mejorar la comunicación a modo que pueda ser oportuna.

¿Los sistemas de información de la empresa reducen el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones?

Contar con sistemas de información permite una mayor coordinación con las áreas de la empresa.

¿Existe comunicación entre colaboradores y los usuarios del servicio?

Si, pero es regular porque la comunicación no es constante solo es bajo las reglas de ética.

## CATEGORÍA 6

### Actividades de Supervisión

**Objetivo específico 5:** Determinar la importancia de las actividades de supervisión en la empresa de transportes.

¿Existe un control continuo en las actividades de la empresa por parte de la gerencia?


Si con reuniones para validar la calidad del servicio prestado.

¿Periódicamente se verifica el cumplimiento de las medidas dictadas por la alta gerencia?

La gerencia solicita informes para verificar si hemos cumplido con nuestras labores y mide el empeño de los trabajadores

¿Se implementan mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos generales y particulares de la entidad?

Si porque la empresa se enfoca en los beneficios que originan el cumplimiento de los objetivos.

Nombre del Entrevistado	Firma y DNI
Rony Condori Calcina	 RONY W. CONDORI CALCINA DNI. 44272716