

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: AUDITORIA

TESIS

El Control Interno en la Gestión Administrativa de la Empresa de
Transportes Marín Hermanos SAC, Cajamarca 2016

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

KATHYA LIZBETH MARTOS DIAZ

Asesor:

M. Cs. DANIEL SECLÉN CONTRERAS

CAJAMARCA, PERÚ

2018

COPYRIGHT © 2018 by
KATHYA LIZBETH MARTOS DIAZ
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: AUDITORIA

TESIS APROBADA

El Control Interno en la Gestión Administrativa de la Empresa de
Transportes Marín Hermanos SAC, Cajamarca
2016

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

KATHYA LIZBETH MARTOS DIAZ

Comité Científico

M. Cs. Daniel Seclén Contreras
Asesor

Dr. Julio Sánchez De La Puente
Miembro de Comité Científico

Dr. Arnaldo Kianman Chapilliquén
Miembro de Comité Científico

M.Cs. Lennin Rodríguez Castillo
Miembro de Comité Científico

CAJAMARCA, PERÚ

2018



Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Posgrado

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 16:00 de la tarde del día 17 de agosto de Dos Mil Dieciocho, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. JULIO SÁNCHEZ DE LA PUENTE**, como Miembro del Jurado Evaluador, **M.Cs. DANIEL SECLÉN CONTRERAS** en calidad de Asesor, **Dr. ARNALDO KIANMAN CHAPILLIQUÉN M.Cs. LENNIN RODRÍGUEZ CASTILLO**, como integrantes del Jurado Evaluador. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada **“EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES MARÍN HERMANOS SAC, CAJAMARCA 2016”**, presentada por la **Bach. en Ciencias Contables y Administrativas KATHYA LIZBETH MARTOS DIAZ**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó Aprobar con la calificación de 17 (Excelente) la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Ciencias Contables y Administrativas KATHYA LIZBETH MARTOS DIAZ**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Siendo las 17:15 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Julio Sánchez De La Puente
Miembro de Jurado Evaluador

.....
M.Cs. Daniel Seclén Contreras
Asesor

.....
Dr. Arnaldo Kianman Chapilliquén
Miembro de Jurado Evaluador

.....
M.Cs. Lennin Rodríguez Castillo
Miembro de Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A Livia y Julio, porque son el motor y motivo de mi existencia.

A Marlene y Anibal, por ser los pilares de mi existencia.

A Enrique, por ser mi ejemplo de perseverancia.

AGRADECIMIENTO

A Dios, a la vida y a las circunstancias.

A mi asesor Daniel Seclén Contreras, por su gran apoyo y paciencia en la realización de mi tesis.

A Gricerio Delgado Vílchez por compartirme su sapiencia y amistad.

A los Directivos y Colaboradores de la Empresa de Transportes Marín Hermanos S.A.C. – Filial Cajamarca, por haberme confiado información muy valiosa y facilidades para la realización de mi tesis.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I	13
INTRODUCCIÓN	13
1.1. Planteamiento del Problema.....	13
1.1.1.Contextualización	13
1.1.2.Descripción del Problema	14
1.1.3.Formulación del Problema	14
1.2. Justificación e Importancia	15
1.2.1. Justificación científica	15
1.2.2. Justificación técnica-práctica.....	15
1.2.3. Justificación institucional y personal.....	15
1.3. Delimitación de la Investigación.....	16
1.4. Limitaciones	16
1.5. Objetivos de la Investigación	16
1.5.1. Objetivo General	16
1.5.2. Objetivos Específicos.....	16
CAPITULO II	17
MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial.....	17
2.2. Fundamentos Teóricos.....	18
2.2.1. Control Interno.....	18
2.2.2. Gestión Administrativa	20
2.3. Marco conceptual.....	23
2.4. Aspectos Generales de la Empresa	31
2.5. Definición de términos básicos.....	31
PLANTEAMIENTO DE LA (S) HIPÓTESIS Y VARIABLES	33
3.1. Hipótesis	33
3.1.1. Hipótesis general	33
3.1.2. Específicas.....	33
MARCO METODOLÓGICO	36
4.1. Ubicación geográfica	36
4.2. Tipo de Investigación.....	36

4.3. Diseño de la investigación	36
4.4. Métodos de investigación.....	36
4.5. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	36
4.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	37
4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.	37
4.7.1. Matriz de consistencia metodológica.....	38
CAPITULO V.....	40
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	40
5.2.1. Variable Control Interno	40
5.2.1.1. Dimensión Ambiente de Control	40
5.2.1.2. Dimensión Información y Comunicación.....	45
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS.....	63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
ANEXOS.....	68

LISTA DE TABLAS

Tabla 1:	Operacionalización de Variables	34
Tabla 2:	Conocimiento del Código de ética por parte de los colaboradores	40
Tabla 3:	Concepción de la utilidad del control Interno.....	41
Tabla 4:	Conocimiento del Manual de Organización y Funciones.....	42
Tabla 5:	Conocimiento del Reglamento Interno de Trabajo	43
Tabla 6:	Frecuencia de capacitaciones por parte de la empresa	44
Tabla 7:	La comunicación dentro de la empresa.....	45
Tabla 8:	Reuniones después de una jornada laboral	46
Tabla 9:	Supervisión de labores	47
Tabla 10:	Frecuencia de Manejo de Reportes	48
Tabla 11:	Optimización de los ambientes administrativos como los ambientes operativos.....	49
Tabla 12:	Conocimiento de las políticas de calidad que se practican en la empresa	50
Tabla 13:	Conocimiento de políticas de salud y seguridad en el centro de labores.	51
Tabla 14:	Existencia de Guía de Respuesta a Emergencias en los vehículos.	52
Tabla 15:	Otorgamiento de herramientas adecuadas para el cumplimiento de su trabajo y equipo de protección persona.....	53
Tabla 16:	Valoración de los beneficios de contar con Sistema de Control Interno en la empresa	54

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Conocimiento del código de ética por parte de los colaboradores	40
Figura 2.	Conceptualización de la utilidad de control interno.	41
Figura 3.	Conocimiento del Manual de Organización y Funciones	42
Figura 4.	Conocimiento del Reglamento Interno de Trabajo	43
Figura 5.	Frecuencia de capacitaciones por parte de la empresa.....	44
Figura 6.	La comunicación dentro de la empresa	45
Figura 7.	Reuniones después de una jornada laboral.....	46
Figura 8.	Supervisión de labores.....	47
Figura 9.	Frecuencia de manejo de reportes	48
Figura 10.	Optimización de los ambientes administrativos como los ambientes operativos.....	49
Figura 11.	Conocimiento de las políticas de calidad que se practican en la empresa.	50
Figura 12.	Conocimiento de políticas de salud y seguridad en el centro de labores.	51
Figura 13.	Existencia de Guía de Respuesta a Emergencias en los vehículos.....	52
Figura 14.	Otorgamiento de herramientas adecuadas para el cumplimiento de su trabajo y equipo de protección persona.....	53
Figura 15.	Valoración de los beneficios de contar con Sistema de Control Interno en la empresa.	54

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo conocer la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la Empresa de Transportes Marín S.A.C. – filial Cajamarca, considerando como variables control interno y gestión administrativa. Nuestra muestra es igual a la población, siendo un total de 40 personas, de las cuales 38 son colaboradores y 2 son socios, a quienes se les aplicó cuestionarios y entrevistas respectivamente.

Las dimensiones de la variable control interno son: ambiente de control, actividades de control, información y comunicación y supervisión; asimismo las dimensiones de la variable Gestión Administrativa son: toma de decisiones, objetivos y metas, consistencia y confiabilidad de la información y cumplimiento de normas.

Los resultados de la investigación, nos demuestran que la empresa no cuenta con un Sistema de Control Interno, no permitiendo identificar los riesgos para implementar acciones correctivas y posteriormente hacer seguimiento y monitoreo, lo cual ayuda a salvaguardar los activos, afianza al cumplimiento de las políticas, promoviendo la eficiencia.

Palabras clave: Control Interno, Gestión Administrativa.

ABSTRACT

The present test has as objective to know the incidence of the internal control in the administrative management of the Transport Company Marín S.A.C. - Cajamarca subsidiary, considering as variables internal control and administrative management. Our sample is equal to the population, with a total of 40 people, of whom 38 are collaborators and 2 are partners, and who ask questionnaires and surveys respectively.

The dimensions of the internal control variable are: control environment, control activities, information and communication and supervision; also the dimensions of the variable Operational Management are: decision making, objectives and goals, consistency and reliability of information and compliance with standards.

The results of the investigation, which show that the company does not have an Internal Control System, does not allow identifying risks to implement corrective actions and monitor monitoring, which helps to safeguard assets, ensures compliance with policies , promoting efficiency.

Keywords: Internal Control, Administrative Management.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

1.1.1. Contextualización

Con el inicio de la explotación minera, apertura de mercados y el libre comercio, en el Perú se crearon diversas empresas dedicadas a la comercialización de bienes y servicios; esto ha contribuido en el crecimiento económico del Perú. Sin embargo, un elevado porcentaje de ellas, se crearon como empresas familiares, lo que funcionaron y siguen funcionando en forma empírica, es decir de acuerdo a lo que ellos piensan como debe ser administrada y manejada en cuanto a su operatividad, en algunos casos por alguna experiencia de los dueños y/o socios en negocios iniciados por ellos. De acuerdo con la globalización y exigencia del mercado, conlleva a que estas empresas deben optar por un modelo organizacional y una mejora continua, esto implica que los dependientes involucrados en estas organizaciones opten por presentar elevados niveles de exigencia, promoviendo una cultura de organización optimizando aquellas tareas necesarias para mejorar el control sobre las empresas.

Un factor importante y que juega un rol trascendental en el cumplimiento de objetivos que son necesarios para su sostenibilidad y rentabilidad como empresas, es el compromiso integral de implementación de un control interno que promuevan la aplicación de estrategias que contribuyan en la mejora continua en el desarrollo de sus operaciones y actividades organizacionales, acciones que aportan en la mejora de la eficiencia, la minimización del riesgo de que produzcan pérdidas, el aseguramiento de la fiabilidad y oportunidad de la información; cumplimiento de las normas y regulaciones vigentes que pueden repercutir en su estructura organizacional y financiera.

De igual forma es de vital importancia saber que debido a la competencia y a las exigencias de los usuarios, se hace indispensable mejorar la gestión administrativa para brindar servicios de calidad, por tal motivo es importante incorporar mecanismos que permitan mejorar y perfeccionar el ciclo de las operaciones de una organización, siendo uno de ellos la implementación de un Sistema de Control Interno.

1.1.2. Descripción del Problema

En el rubro de transportes, la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC., de la ciudad de Cajamarca, viene ofreciendo sus servicios de traslado de mercancías, mudanzas y carga en general por carretera desde el año 2006, por las rutas de la ciudad de Lima - Cajamarca – San Marcos – Cajabamba y viceversa. Ésta empresa con el deseo de mejorar sus operaciones para ofrecer un mejor servicio a sus clientes, tiene la necesidad de realizar un diagnóstico del estado actual del control interno y su incidencia en su gestión, con la finalidad de conocer cómo viene desarrollándose en pos del cumplimiento de su visión y misión; y finalmente proponer la implementación de un sistema de Control Interno.

La información empírica que se posee de la empresa permite dar cuenta de algunas deficiencias, tales como la inadecuada organización en la entrega de carga, sus canales de comunicación no son eficientes, las instalaciones de las áreas administrativas son reducidas, las reuniones y retroalimentaciones son trimestrales, lo cual trae consigo pasar por alto algunas deficiencias sin adoptar las correcciones en su debido momento.

En consecuencia, resulta indispensable adoptar medidas que optimicen la gestión, siendo necesario que la empresa cuente con un adecuado y formal sistema de control en la gestión, de manera que pueda operar de forma adecuada y así puedan cumplir con brindar un óptimo servicio a sus clientes.

1.1.3. Formulación del Problema

A) Problema General

¿Cómo es el Control Interno en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC? - Cajamarca, año 2016?

B) Problemas Específicos

a) ¿Cómo es el Ambiente de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016?

- b) ¿Cómo son las Actividades de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016?
- c) ¿Cómo es la Información y Comunicación en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016?
- d) ¿Cómo es la Supervisión en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016?

1.2. Justificación e Importancia

1.2.1. Justificación científica

La presente tesis desarrolla la teoría de Control Interno según el Modelo COSO I, implementado originalmente en el año 1992, lo cual permite entender y solucionar los problemas que la organización adolece, así mismo genera reflexión acerca de una adecuada aplicación del sistema de control Interno en empresas pequeñas y medianas de la ciudad de Cajamarca, lo cual permitirá incrementar el debate académico en éste tema.

1.2.2. Justificación técnica-práctica

La presente investigación se realizó con el fin de dar conocer la importancia y los beneficios de contar con un adecuado sistema de control interno. Partiendo desde el diagnóstico del estado situacional de la gestión administrativa de la empresa de Transportes Marín Hermanos SAC, del año 2016 hasta las respectivas recomendaciones que permitan mejorar su actuación empresarial.

Resultó conveniente desarrollar ésta investigación con el fin de incentivar a reforzar la aplicación del control interno en los diferentes procesos y dar conocer sus beneficios.

1.2.3. Justificación institucional y personal

Para la Empresa de Transportes Marín Hermanos S.A.C., le servirá como una herramienta de diagnóstico, que le servirá para poder tomar conciencia de la importancia de contar un Sistema de Control Interno.

Así mismo, como profesional de la carrera Contabilidad, fue un reto volcar mis conocimientos adquiridos en la universidad y en el desempeño laboral, para evaluar y proponer mejoras para un óptimo desenvolvimiento organizacional, y así demostrar el papel importante cumple un adecuado Sistema de Control Interno.

1.3. Delimitación de la Investigación

El estudio se realizó en los ambientes de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC, ubicada en el distrito, provincia y departamento de Cajamarca. El estudio cubrió un periodo de doce (12) meses, de enero a diciembre de 2016.

1.4. Limitaciones

Poca disponibilidad de tiempo por parte de los colaboradores que cumplen funciones de conductores, debido a que gran parte del tiempo se encuentran viajando.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Describir el Control Interno en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC., año 2016.

1.5.2. Objetivos Específicos

- a) Conocer el Ambiente de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
- b) Estudiar las Actividades de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
- c) Estudiar la Información y Comunicación en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
- d) Definir la Supervisión en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial

Se ha podido encontrar tesis de post grado, que tratan sobre algunos puntos del tema investigado.

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Según, García, (2013). En su trabajo titulado “Implicancias del control interno en la gestión de las compañías de seguros de Lima Metropolitana 2011-2012”. (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú, propone diversas mejoras en los sistemas de control interno de las compañías de seguros, cuyo objetivo es impulsar su fortalecimiento, actualización e implementación. Desarrolla además la importancia del control interno como herramienta de seguridad para que las operaciones de este tipo de compañía se realicen salvaguardando sus activos y, al mismo tiempo, reduciendo la posibilidad de errores.

Así como, Samaniego, (2013). Señala en su obra “Incidencias del Control Interno en la optimización de la gestión de las micro empresas del distrito de Chaclacayo” (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú, donde determina que el control interno influye en la gestión de las microempresas del distrito de Chaclacayo. Su tema fue elegido por motivo de investigación debido a que en dicho distrito existen numerosas microempresas, las cuales podrían alcanzar un mejor desarrollo económico si supieran utilizar las herramientas necesarias para optimizar su gestión.

Finalmente, Vilca, (2012). En su trabajo titulado “El control interno y su impacto en la gestión financiera de las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana.” (Tesis de licenciatura). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Sostiene que la adecuada implementación de los procedimientos de control interno optimizará la gestión financiera en las Mypes de servicios turísticos en Lima Metropolitana, teniendo en cuenta que el punto crítico de las pérdidas ocasionadas por diversos factores, se refieren a la inexistencia de una correcta supervisión de la implementación del control interno en las cobranzas, influyendo muchas veces en forma total en su liquidez.

2.1.2. Antecedentes Locales

De igual forma, Morillo, (2013). En su investigación titulada “Valoración del sistema de control interno y su contribución en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de Cajamarca. Periodo del 2010 al 2012” (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Cajamarca, examina el proceso operativo del control interno en la UNC.

2.2. Fundamentos Teóricos

2.2.1. Control Interno

Al investigar sobre el control Interno, pudimos encontrar que se ha venido aplicando desde tiempos remotos, ya que las distintas civilizaciones se veían en la necesidad de controlar un factor importante para el desenvolvimiento de sus actividades que es el *tiempo*, pues de él dependía gran parte de desarrollo de sus labores, es así como describe Fonseca, (2011), “Según fuentes históricas, la civilización egipcia edificó el obelisco ubicado en la ciudad de Lunu al noroeste del Cairo e inventó un pequeño reloj solar en la época del faraón Tutmosis III (1500^a.C). Al otro lado del mundo los Mayas crearon el calendario Tzolkin para pronosticar la llegada de las lluvias y los Incas construyeron en las alturas de Machu Picchu un megalito conocido como *Intihuatana* con la pretensión de controlar los ciclos agrícolas. Milenios después, en el Medioevo el *Homo Sapiens* prosiguió buscando un instrumento para medir con precisión el tiempo hasta que su ingenio creativo, terminó por inventar el reloj mecánico con manecillas que solía verse en las torres de las iglesias europeas en el siglo XII. Pero no fue hasta el descubrimiento de las oscilaciones pendulares por Galileo y su aplicación práctica por el holandés Huygens, a partir del reloj mecánico construido por Salomón Coster en 1657, en que recién puedo medirse con exactitud el tiempo.

Este excepcional invento serviría en el curso de la Revolución Industrial, para imponer la dictadura del reloj y el control de las largas jornadas de trabajo en las actividades fabriles.” (p.11).

En la Revolución Industrial surgieron grupos de personas que se encargaban de producir bienes, materias primas, fuentes de energía y máquinas. Debido a la demanda de dichos productos se vieron en la necesidad de incrementar su producción y por ende contratar a más

mano de obra. Así mismo, los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses mediante medidas de control, sin embargo, dichas medidas se fueron manejando de forma empírica, carentes de conocimientos y procedimientos por los propietarios y comerciantes, trayendo consigo que la mayoría de sus comercios no prosperen.

Es así como lo describe Carmenate, (2012). “El ritmo del desarrollo de los Sistemas de Control Interno aumentó durante la Revolución Industrial, cuando las economías de los países desarrollados comenzaron la producción a mediana y gran escala de bienes. Hasta ese momento el precio de las mercancías se había fijado sobre la base de lo que el gerente pensaba era su costo, pero la mayor competencia exigió de los comerciantes adoptar sistemas de control más sofisticados e integrales que respondieran a los intereses de los dueños.

Durante todos estos años, si se trataba de lograr una comprensión del Control Interno se ponía de manifiesto que cada involucrado tenía su propia interpretación y manera de evaluarlo, y muchos de los fracasos económicos relacionados con el Control Interno, se podrían haber evitado si se hubiera investigado y mejorado, con mayor énfasis el concepto y contenido del Control Interno.” (p.2)

En el siglo XX, el Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA), otorga un concepto formal respecto a Control Interno.

En el año 1992, el concepto de Control Interno se fue puliendo para dar paso a un nuevo enfoque que fue plasmado en el denominado Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission), el cual sirve como referente para la implementación del control interno en una organización, aportando con el mejoramiento organizacional, implantación y evaluación de los controles internos, gestión del riesgo, ética empresarial.

En Perú, después de la emisión del informe COSO, se tenía la concepción de que el Control Interno iba ligado especialmente con la dependencia de contabilidad o que era un área que se encargaba de sancionar a los trabajadores, lo cual distorsionaba el verdadero objetivo del Control Interno.

Debido a las exigencias del mercado, las empresas se han visto en la necesidad de reestructurar su organización y sus operaciones teniendo en cuenta los factores humanos, materiales y financieros, que permita desempeñarse de manera óptima, así mismo debe estar afianzado por un modelo de control interno que garantice la protección de sus activos, que permita obtener información financiera y administrativa oportuna; y fomente la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección la garantizando así alcanzar el logro de sus objetivos.

Como lo señala Rivas, (2011),” un factor clave para el logro de objetivos es el control, el cual debe contar con las características de ser oportuno, económico, seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones. Señala, además que las decisiones administrativas están basadas en la información de tipo contable. Es por ello que existe un tipo de control organizacional dirigido precisamente a regular el funcionamiento de las actividades operacionales que se desarrollan en el día a día de una empresa, este se conoce con el nombre de “Control Interno”.” (p.117)

Así mismo Deloitte, señala que “...desarrollar un Control Interno adecuado a cada tipo de organización nos permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad.”

(Recuperado de:

<https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articulos/opinioncontrolinterno-empresas.html>, 06 de agosto de 2017).

2.2.2. Gestión Administrativa

La Gestión Administrativa se aplicó desde tiempos antiguos, puesto que encaminó al hombre a trabajar en equipo y organizarse con el fin de obtener el máximo beneficio posible al realizar sus labores diarias y alcanzar una variedad de objetivos. Fueron las civilizaciones de Grecia, Roma y Mesopotamia, las cuales mediante asuntos políticos pusieron en práctica la administración.

Durante los siglos XVIII y XIX, surgieron personas que mediante el desarrollo de sus actividades se inspiraron para poder escribir sobre la administración, Barco & Villegas (2005), señalan que, “en la última fase de la segunda mitad del siglo XIX prevalecía retórica que legitimaba las prácticas coercitivas, apelando a una ética individualista del éxito, para justificar una dura disciplina en el trabajo. Existe acuerdo entre los historiadores respecto a la poca atención prestada por los industriales a las condiciones de trabajo y al bienestar de los empleados en el periodo anterior a la Guerra Civil. Hasta 1870 un grupo de reformadores desempolvaron escritos de Robert Owen 1813 y James Montgomer, 1812, donde, acerca de un ethos de bienestar social y de condiciones de los trabajadores en la industria que a partir del año 1870, llamaría “mejoramiento industrial” y más adelante capitalismo de bienestares”.”(p.26).

En el 1911, un ingeniero mecánico, emitió aportaciones que hasta la actualidad siguen vigentes, lo cual se ve traducido en su obra “Los Principios de Dirección Científica” León & Díaz (2013), señalan que este libro ha sido la base de la organización empresarial durante mucho tiempo. Los principios que trata en el mismo se resumen en los siguientes puntos:

- **Separación** entre la programación del trabajo y su ejecución: un área técnica debe encargarse de estudiar la mejor forma de desarrollar las tareas y establecer después normas de conducta para todos los obreros. Los obreros serán formados y entrenados según estas normas.
- **Medición de tiempo** necesario para realizar cada tarea: así, se marcan tiempos predeterminados, que se trasladaron a los empleados a modo de norma por parte de la dirección.
- **Remuneración** que incentive el cumplimiento de las normas establecidas por la dirección que penalice el incumplimiento: esto se conoce como **sistema diferencial**.
- **Organización funcional**, cada obrero depende de tantos jefes especialistas como facetas tenga la tarea que desarrolle. En la empresa, cada obrero recibe órdenes simultáneas de varios jefes especialistas.

- **El trabajo y la responsabilidad** se reparten casi por igual entre el director y los obreros. El director ejecuta y se responsabiliza del trabajo para el que está más capacitado que los obreros, mientras que, en el pasado, casi todo el trabajo y la mayor parte de responsabilidad recaía sobre los trabajadores.” (p.2)

Por el año 1916, a través de 30 años de experiencia incluidas como Director General de la Commentry-Fourchambault et Decazeville entre otras, Henry Fayol publicó su obra Administración Industrial y General. Muñoz, (1999), menciona que, “las aportaciones de Fayol se refieren principalmente al análisis de lo que el alto directivo hace en la organización y a las reglas que conviene seguir a la hora de gestionarla y organizarla adecuadamente.

H. Fayol analiza las actividades que se llevan a cabo en una empresa y las clasifica en:

- *Técnicas*. Transformación de los recursos o de la naturaleza para conseguir un fin.
- *Comerciales*. Realizar transacciones con los bienes. Comprar y vender.
- *Financieras*. Allegar dinero, activos financieros para facilitar el funcionamiento de la empresa.
- *Seguridad*. Proteger los bienes de la organización.
- *Contabilidad*. Registrar los hechos económicos, susceptibles de cuantificación, que acaecen en la vida de la organización.
- *Administrativas*. Actuar sobre el cuerpo social.” (p.26)

Durante la primera parte del siglo XX, el sociólogo alemán Max Weber aportó parte de su conocimiento a la administración, tal como lo mencionan Stephen & Decenzo (2002), “desarrolló la teoría de estructuras de autoridad y describió las actividades de la organización con base en las relaciones de autoridad. Describió un tipo ideal de organización que llamó burocracia, el cual se caracterizaba por la división del trabajo, una jerarquía definida con claridad, reglas y reglamentos detallados y relaciones impersonales. Weber reconoció que esta burocracia ideal no existía en la realidad, sino que más bien representaba una reconstrucción selectiva del mundo real. El uso de fundamento para

sus teorías acerca del trabajo y de las formas de desarrollarlo en grupos grandes. Su teoría se convirtió en el prototipo del diseño de muchas de las organizaciones grandes de hoy.” (p.32)

Sánchez & Paniagua (2013), señalan que, “Elton Mayo trabajó con la vertiente social de la organización:

La atención y la consideración de la empresa hacia los trabajadores influyen positivamente en la satisfacción, mejoran la moral, reducen la fatiga y en consecuencia, incrementa la productividad.

La escuela organizativa Neoclásica es continuación de los trabajos de Taylor y Fayol, y aunque supone grandes aportaciones, pretende adaptar los planeamientos de los autores clásicos:

- Compatibiliza la especialidad funcional con la unidad de mando, creando el esquema de línea (mando) y staff asesoramiento).
- Presta importancia a la estructura de autoridad formal: las normas de la empresa.
- Incorpora ideas sociológicas.” (p.4).

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Control Interno

Aguirre, (2006), nos refiere que, “el Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguarda de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.).” (p.7)

Asimismo, en la obra de Defliese, Johnson & Macleod (2006), como resultado del estudio y de sus pruebas, definen al Control Interno de la siguiente forma: “El Control Interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados dentro de una empresa, para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas. Un sistema de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”. (p. 80)

Para el desarrollo del Control Interno en una organización existen diversos modelos, entre los cuales tenemos COSO, el COCO, el CADBURY, el COBIT.

2.3.1.1. COSO I (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway).

Según el COSO, (1992), el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

La estructura del estándar se divide en cinco componentes:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión.

2.3.1.2. COCO (Criteria of Control Committee)

El modelo de Control COCO, del Instituto Canadiense de Contadores Certificados, CICA, fue emitido en noviembre de 1995.

Estupiñan, Rodrigo (2015), menciona que, el modelo COCO es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un modelo conciso y dinámico encaminado a mejorar el Control, el cual describe y define al Control en forma casi idéntica a como lo hace el COSO.

2.3.1.3. CADBURY

Fernando, (2007), señala que fue desarrollado por el llamado Comité Cadbury (UK Cadbury Committle), (1991). Adopta una interpretación amplia del control, mayores especificaciones en el enfoque sobre el sistema de control en su conjunto financiero y de cualquier tipo.

2.3.1.4. MODELO COBIT

Modelo Cobit Control (Objetivos de control para Tecnología de información y Tecnología relacionadas). Es un marco de Control Interno de TI. Parte de la premisa de que requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización. Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos. (Fernando, 2007).

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó en cuenta el Modelo COSO I, el cual lo desarrolla al control interno de la siguiente forma:

a) Ambiente de Control

Es el primer componente del Control Interno, según COSO, el cual debe estar bien definido dentro de una organización, ya que es en base a él se ciñe el actuar de cada de sus integrantes, como lo define Betancur & López (2007), mencionando que, el ambiente de control constituye las pautas de comportamiento en una organización y las formas cómo los directivos trazan las políticas para influenciar el control de la gente.

Así mismo Estupiñan, (2006), señala que, “Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.”

b) Evaluación de Riesgos

Es el componente que se encarga de reconocer y priorizar los riesgos que existen dentro de una organización, advirtiendo el impacto que ocasionaría y de esa forma poder gestionarlos.

Es así como lo describe Estupiñán (2006), el cual lo puntualiza como los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios.

En tanto, Vega & Pérez, (2010), advierte, que todas las entidades enfrentan diversos riesgos procedentes de fuentes tanto internas como externas, los cuales deben evaluarse a nivel de la entidad y actividad; y, a partir de ello, establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos.

c) Actividades de Control

Son medidas, procedimientos que toman los que están al mando de la organización, las cuales deben ser acatados por todos los miembros, salvaguardando los intereses de la misma.

Núñez, (2012), menciona que es necesario un conjunto de reglas y normas de actuación, que rijan tanto para los procesos informativos contables como, para el operativo de la empresa (recursos financieros y humanos), lo que ayudará a tener un mejor control de los procesos. Así para Betancur & López (2007) las actividades de control se hacen visibles en las políticas organizacionales, las cuales deben estar desarrolladas para todos los niveles, ya sea estratégico, administrativo y operacional.

Por consiguiente, Gutiérrez, (2012), las actividades de control ayudan a asegurar que se lleven a cabo aquellas acciones identificadas como necesarias para afrontar los riesgos, y así conseguir los objetivos de la entidad.

d) Información y Comunicación

Se debe incorporar un adecuado sistema de comunicación, con canales que permitan llegar a cada una de las áreas de la empresa, así como a cada colaborador.

Mantilla, (2005) hace referencia que los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, para operar y controlar el negocio.

Rabines, (2013) deduce que en esta actividad se refiere a la identificación, recopilación y comunicación de información de la organización, de modo tal que permita, en el tiempo y la forma, ser oportuna y contribuya a que los empleados cumplan con sus responsabilidades.

e) Supervisión

Para poder conocer si los controles, procedimientos y medidas están bien establecidos, resulta indispensable ejecutar la etapa de supervisión.

Cooper & Lybrand, (1997), reconocen que, “resulta necesaria la revisión de las actividades de control a través del tiempo, dado que toda organización tiene áreas en donde estos están en evolución, y necesitan ser reforzados o modificados”.

De igual forma Núñez, (2012), señala que, cada entidad debe monitorear el proceso total, y debe considerar como necesario hacer modificaciones. De esta manera, el sistema de control puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

2.3.2. Gestión Administrativa

Para Vilcarrómero, (2015), Gestión es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada.

Según ABC Color (2009), es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En los últimos años, algunos autores añadieron una función más, que vale la pena tener en cuenta: la integración del personal. En los artículos anteriores, analizamos qué es la legislación administrativa y cuáles son sus principios.

Según, Orgren & Harrison (1990) señala que “La Gestión Administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (P. 123).

Gestión Administrativa, es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo, los colaboradores cumplen eficientemente objetivos específicos, así mismo se hace referencia a todos aquellos elementos que afectan a la situación de la empresa de transportes Marín Hermanos SAC. como son: planificación, organización, dirección y control, siendo el objetivo principal de la gestión asegurar la máxima prosperidad de los servicios al cliente, igualmente la gestión administrativa es un proceso dinámico donde conviven pasado, presente y futuro. En este proceso se combinan activamente, análisis del pasado (gestión), previsión y evaluación de alternativas futuras (planeamiento) y la instrumentación del plan en el presente.

2.3.2.1. Toma de Decisiones

Benavides (2004) Afirma que la toma de decisiones implica necesariamente que se tienen varias alternativas para solucionar los problemas o para aprovechar las oportunidades que se presentan dentro de la organización.

Asimismo, Web y empresas (2018), menciona que, constituye un aspecto primordial de la alta gerencia, un buen gerente es aquel que maneja adecuadamente la responsabilidad de tomar decisiones acertadas, ya que diariamente toman grandes decisiones que suponen riesgos para las organizaciones.

Para poder decidir es importante que se tenga una adecuada información tanto externa como interna, ayudando a mantener la armonía y la eficiencia organizacional, ahorrando tiempo y dinero.

2.3.2.2. Objetivos y Metas

Significados (2018), define a un objetivo empresarial como el resultado o fin que se desea lograr, hacia el que se encaminan los esfuerzos y que pretende mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia de este tipo de entidades.

Iowa State University Extension (2018). Señala que una meta es una declaración general de logro, mientras que un objetivo es un paso específico o medidas que tomas para alcanzar tu meta. Las metas y los objetivos son importantes para el empresario, ya que clarifican el propósito del negocio y ayudan a identificar las acciones necesarias. Los objetivos pueden incluir áreas como rentabilidad, crecimiento y servicio al cliente.

En el caso de la Empresa de Transportes Marín SAC. tiene como objetivos y metas la minimización de errores, disponer de una infraestructura adecuada, mantener a los clientes satisfechos y minimizar las lesiones y enfermedades.

2.3.2.3. Consistencia y Confiabilidad

Uno de los pilares fundamentales en toda organización es la información correcta, confiable y oportuna que permita tener un adecuado panorama de sus operaciones, permitiendo a las empresas identificar riesgos y potenciales problemas. En la Empresa Transportes Marín SAC., es indispensable contar con información de la recepción, traslado, almacenamiento y entrega de carga.

2.3.2.4. Cumplimiento de Normas

La creación y el desarrollo de una organización, se ven asentadas en el cumplimiento de leyes, normas, entre otras, tanto externas como internas. Así como Definición ABC (2018), acentúa que, en el mundo empresarial, al igual que en el laboral, el cumplimiento marcará de alguna manera el camino del éxito o no, porque en tanto y en cuanto una empresa cumpla con sus obligaciones de pagos, tanto con sus acreedores como con sus proveedores y recursos humanos, tal situación hará que la mismo pase a ser una compañía que inspirará confianza a sus potenciales inversores por llevar efectivamente un cumplimiento en sus obligaciones.

Asimismo, es preciso señalar que el cliente externo, incentiva a la organización a mejorar día a día su servicio, por tal razón es indispensable que se crean políticas de calidad que rijan su desempeño.

La enciclopedia virtual Wikipedia (2018), define a la política de calidad como un breve documento de una extensión no mayor a una hoja que se integra en el manual de calidad y que demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua.

Debido a que la investigación se vio enmarcada dentro de una empresa de transportes, resultó necesario constatar la existencia de la Guía de Respuesta en Caso de Emergencia (GRE), así como las hojas de seguridad, en los vehículos que se encargan de transportar insumos peligrosos, como es el caso algunos de limpieza y ferreteros, entre los cuales tenemos la pintura, el ácido sulfúrico y aluminio en polvo.

La GRE, está compuesta por 5 secciones, distinguiéndose por el color blanco, amarillo, azul, naranja y verde; en los cuales se brindan información general, así como instrucciones para el uso de la GRE en incidentes, permitiendo la identificación de los productos peligrosos específicos o genéricos, así como el accionar de las personas durante la fase inicial.

En cumplimiento al Principio I de Prevención de la “Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783, que señala lo siguiente: El empleador garantiza, en el centro de trabajo, el establecimiento de los medios de condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de los trabajadores, y de aquellos que, no teniendo un vínculo laboral, prestan servicio o se encuentran dentro del ámbito del centro de labores; los colaboradores de la institución deben desarrollarse en un óptimo ambiente de trabajo, así como contar con el adecuado Equipo de Protección Personal (EPP), que la institución está en la obligación de otorgar a cada trabajador, según Herrick (2001), Los equipos de protección personal como su nombre lo indica, comprenden todos aquellos dispositivos, accesorios y vestimentas de diversos tamaños que emplean los trabajadores para protegerse de posibles lesiones. Su función principal es la de resguardar las diferentes partes del

cuerpo, para evitar que un trabajador tenga contacto directo con factores de riesgo que le pueden causar una lesión o enfermedad.

2.4. Aspectos Generales de la Empresa

La Empresa de Transportes Marín Hermanos S.A.C. se dedica a brindar servicios de transporte terrestre de carga, con 12 años de experiencia, teniendo como fin brindar un servicio de calidad. Está ubicada en el Jr. Sucre N° 626.

En la actualidad la empresa cuenta con 10 tráileres, 04 camionetas de reparto, 01 camiones, 03 montacargas y 1 camioneta para auxilio mecánico.

Destinos

Lima	Cajabamba
San Marcos	Celendín

Misión

Somos una empresa dedicada al transporte de carga en general con los más altos estándares de calidad y seguridad, enfocados en satisfacer totalmente las necesidades de los diversos clientes.

Visión

Constituirnos como la empresa líder del norte del país, en transporte de carga vía terrestre, asimismo innovando en nuestros procesos y seguridad para brindar un servicio de calidad a todo aquel que lo requiera.

2.5. Definición de términos básicos

Control. La palabra control proviene del término francés *contrôle* y significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mando y preponderancia, o a la regulación sobre un sistema

Control Interno. Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad

Empresa. Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes

o servicios de los solicitantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial, así como sus necesarias inversiones.

Empresa de Transporte de Carga. El servicio de transporte de carga cumple la función de transportar de un lugar a otro una determinada mercadería. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar uno o varios productos en el momento y lugar de destino indicado.

Feed Back: Es una acción fundamental para el seguimiento de la operación y del desempeño, y depende de la capacidad del líder para comunicar al colaborador las acciones correctas (incluidas nuevas formas o modos de hacer que agreguen valor) y las acciones incorrectas (errores o ideas nuevas mal orientadas) con el fin de establecer un plan, patrón, pauta, política o norma que debe seguir el colaborador para su mejoramiento con el apoyo del líder.

Gestión. El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Guía de Respuesta a Emergencias. Es una guía para asistir a los primeros en respuesta, en la rápida identificación de peligros específicos o genéricos de los materiales involucrados en el incidente y para protección personal y del público en general durante la fase inicial del incidente

CAPITULO III

PLANTEAMIENTO DE LA (S) HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La falta de Control Interno incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC. Cajamarca, año 2016.

3.1.2. Específicas

- a) El Ambiente de Control incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
- b) Las Actividades de Control Interno inciden negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
- c) La Información y Comunicación incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
- d) La Supervisión incide adecuadamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.

3.1.3. Variables

- Variable Independiente: Control Interno.
- Variable Dependiente: Gestión Administrativa.

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Tabla 1
Operacionalización de Variables

El Control Interno en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC., Cajamarca – 2016						
HIPÓTESIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES				
		VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	FUENTES O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
La falta de Control Interno incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC. Cajamarca, año 2016.	Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad	Control Interno	Ambiente de Control	Integridad y Valores	Código de Ética de E.T. Marín Hnos. SAC	Cuestionario
				Estructura organizacional	Estructura del organigrama de E.T. Marín Hnos. SAC	Entrevista
				Asignación de autoridad y responsabilidad	Manual de Organización y Funciones de E.T. Marín Hnos. SAC	Cuestionario
					Reglamento de Organización y Funciones de E.T. Marín Hnos. SAC	
			Capacitación y desarrollo	Programas de Capacitación para los colaboradores de E.T. Marín Hnos. SAC		
			Actividades de control	Controles físicos patrimoniales	Ejecución arqueo de caja con regularidad, en E.T. Marín Hnos. SAC	Entrevista
					Realización de Reecuentos patrimoniales, en E.T. Marín Hnos. SAC	
				Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.	Existencia de Registro de entrada y salidas de personal, en E.T. Marín Hnos. SAC	
			Existencia de cámaras de video vigilancia, en E.T. Marín Hnos. SAC			
			Información y Comunicación	Información	Información es brindada a todos los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC	Cuestionario
				Calidad de la información.	La información emitida es pertinente para cada área de la E.T. Marín Hnos. SAC.	
				Canales de comunicación.	En la E.T. Marín Hnos. SAC. Los colaboradores se reúnen con regularidad.	
			En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se emiten comunicados, cartas, manuales, publicaciones institucionales			
			Supervisión	Supervisión de operaciones	Existencia de un supervisor en la actividad de descarga y entrega de carga en la E.T. Marín Hnos. SAC.	Cuestionario
					En la E.T. Marín Hnos. SAC. Existen cámaras de video vigilancia	Entrevista
				Tratamiento de las deficiencias detectadas.	Vehículos de la E.T. Marín Hnos. SAC. cuentan con un sistema GPS	
En la E.T. Marín Hnos. SAC. existen políticas de mejora continua						

La falta de Control Interno incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC. Cajamarca, año 2016.	Modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos.	Gestion Administrativa	Toma de decisiones	Planeación	Los socios de la E.T. Marín Hnos. SAC. realizan reuniones de manera regular	Entrevista
				Organización	En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se delegación de manera adecuada del capital humano	
					En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se delegan de manera adecuada los recursos físicos	Cuestionario - Entrevista
				Ejecución	Utilizar los recursos asignados de manera eficiente.	
			Control	En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se Supervisan los resultados obtenidos.		
			Objetivos y Metas	Disponer de una infraestructura adecuada	E.T. Marín Hnos. SAC. existe almacén para embarque y desembarque de carga.	Cuestionario - Inspección Ocular
					Los ambientes administrativos de la E.T. Marín Hnos. SAC. son adecuados	
				Cientes satisfechos	En la E.T. Marín Hnos. SAC. realizan entrevistas con clientes recurrentes.	Entrevista
			Minimizar las lesiones y enfermedades	Los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC. Realizan sus labores con el adecuado de EPP	Cuestionario - Inspección Ocular	
			Consistencia y Confiabilidad de la información	Información	La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto a la Recepción de Carga	Entrevista
					La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto al Traslado de mercadería	
					La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto al Almacenaje	
					La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto a la Entrega de carga al cliente.	
			Cumplimiento de normas	Politica	En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se manejan politicas de Calidad	Cuestionario
En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se Manejan de políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo						
Cumplimiento de Normas	Los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC. tienen conocimiento de las normas y regulaciones que rigen su labor.					
	Los vehiculos de la E.T. Marín Hnos. SAC. cuentan con GRE					
Los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC. ejecutan su trabajo con EPP.						

HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- a) El Ambiente de Control incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
b) Las Actividades de Control Interno inciden negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
c) La Información y Comunicación incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.
d) La Supervisión incide adecuadamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

Geográficamente el área de estudio se encuentra situada en el distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca y departamento de Cajamarca.

4.2. Tipo de Investigación

La presente investigación reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, ya que conocimos una realidad concreta para proponer medidas correctivas.

Así mismo la investigación es de tipo cuantitativa, debido a que se manejaron datos estadísticos, los cuales fueron interpretados para conocer con más detalle el objeto de estudio.

Igualmente es de nivel Descriptiva.

4.3. Diseño de la investigación

La presente investigación es de tipo no experimental, Transversal, Descriptiva.

Conocimos la variable z para tomar una decisión x

$$Z \rightarrow x$$

4.4. Métodos de investigación

En la presente investigación se utilizó el método de análisis – síntesis, puesto que separamos todos los aspectos de la investigación para estudiarlos en forma individual (Análisis), para luego reunirlos y estudiarlos en su totalidad. (Síntesis)

4.5. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

La población estuvo conformada por los socios y los colaboradores de la Empresa de Transporte Marín Hermanos SAC. del distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca y departamento de Cajamarca, siendo un total de cuarenta (40) colaboradores, comprendidos por dos (2) socios y treinta y ocho (38) colaboradores.

La muestra del presente estudio es igual a la población.

La unidad de análisis de la presente investigación es la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC.

La unidad de observación estuvo conformada por las 40 personas que laboran en la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC.

4.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.

Los principales instrumentos de recolección de datos que se utilizaron fueron los siguientes:

- La entrevista, se formularon preguntas a las personas capaces de aportar datos de interés, estableciendo un diálogo, donde se buscó recoger información.
- El cuestionario, se aplicó a los colaboradores que laboran en el área administrativa y operativa, permitiendo cuantificar en forma porcentual las deficiencias que se encuentran en la gestión administrativa, el cual estuvo compuesto por preguntas de tipo cerrada, redactadas de manera sencilla que fueron comprendidas con facilidad por parte de los encuestados.
- Observación Directa, se aplicó con el fin de empaparnos sobre el sistema de los procesos administrativos y operativos en la empresa de Transportes Marín Hnos. SAC.

4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

Para procesar la información se utilizó información a partir de los datos obtenidos, haciendo uso del programa computacional Microsoft Excel.

Para el análisis de la información, se recurrió a tablas de indicadores estadísticos.

4.7.1. Matriz de consistencia metodológica

El Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC., Cajamarca – 2016									
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				METODOLOGÍA	POBLACIÓN	
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS			FUENTES O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Problema General ¿Cómo es el Control Interno en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC. - Cajamarca, año 2016?	Objetivo General Describir el Control Interno en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC., año 2016	Hipótesis General La falta de Control Interno incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC. Cajamarca, año 2016.	Control Interno	Ambiente de Control	Integridad y Valores	Código de Ética de E.T. Marín Hnos. SAC	Questionario	En la presente investigación se utilizó el método de análisis – síntesis.	La población estuvo conformada por los socios y los colaboradores de la Empresa de Transporte Marín Hermanos SAC. del distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca y departamento de Cajamarca, siendo un total de cuarenta (40) colaboradores, comprendidos por dos (2) socios y treinta y ocho (38) colaboradores.
					Estructura organizacional	Estructura del organigrama de E.T. Marín Hnos. SAC	Entrevista		
					Asignación de autoridad y responsabilidad	Manual de Organización y Funciones de E.T. Marín Hnos. SAC	Questionario		
					Capacitación y desarrollo	Programas de Capacitación para los colaboradores de E.T. Marín Hnos. SAC			
				Actividades de control	Controles físicos patrimoniales	Ejecución arqueos de caja con regularidad, en E.T. Marín Hnos. SAC Realización de Reecuentos patrimoniales, en E.T. Marín Hnos. SAC	Entrevista		
					Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.	Existencia de Registro de entrada y salidas de personal, en E.T. Marín Hnos. SAC			
						Existencia de cámaras de video vigilancia, en E.T. Marín Hnos. SAC			
				Información y Comunicación	Información	Información es brindada a todos los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC	Questionario		
					Calidad de la información.	La información emitida es pertinente para cada área de la E.T. Marín Hnos. SAC.			
					Canales de comunicación.	En la E.T. Marín Hnos. SAC. Los colaboradores se reúnen con regularidad.	Questionario		
						En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se emiten comunicados, cartas, manuales, publicaciones institucionales Los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC. mantienen contacto a través de un correo corporativo			
				Supervisión	Supervisión de operaciones	Existencia de un supervisor en la actividad de descarga y entrega de carga en la E.T. Marín Hnos. SAC.	Questionario		
En la E.T. Marín Hnos. SAC. Existen cámaras de video vigilancia Vehículos de la E.T. Marín Hnos. SAC. cuentan con un sistema GPS	Entrevista								
Tratamiento de las deficiencias detectadas.		En la E.T. Marín Hnos. SAC. existen políticas de mejora continua							

Problemas Específicos a) ¿Cómo es el Ambiente de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016? b) ¿Cómo son las Actividades de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016? c) ¿Cómo es la Información y Comunicación en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016? d) ¿Cómo es la Supervisión en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016?	Objetivos Específicos a) Conocer el Ambiente de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016. b) Estudiar las Actividades de Control en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016. c) Estudiar la Información y Comunicación en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016. d) Definir la Supervisión en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.	Hipótesis Específicas a) El Ambiente de Control incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016. b) Las Actividades de Control Interno inciden negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016. c) La Información y Comunicación incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016. d) La Supervisión incide adecuadamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC de la localidad de Cajamarca, año 2016.	Gestion Administrativa	Toma de decisiones	Planeación	Los socios de la E.T. Marín Hnos. SAC. realizan reuniones de manera regular	Entrevista	En la presente investigación se utilizó el método de análisis – síntesis.	La población estuvo conformada por los socios y los colaboradores de la Empresa de Transporte Marín Hermanos SAC. del distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca y departamento de Cajamarca, siendo un total de cuarenta (40) colaboradores, comprendidos por dos (2) socios y treinta y ocho (38) colaboradores. La muestra del presente estudio es igual a la población.
					Organización	En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se delegación de manera adecuada del capital humano			
						En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se delegan de manera adecuada los recursos físicos	Cuestionario - Entrevista		
					Ejecución	Utilizar los recursos asignados de manera eficiente.			
				Control	En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se Supervisan los resultados obtenidos.				
				Objetivos y Metas	Disponer de una infraestructura adecuada	E.T. Marín Hnos. SAC. existe almacén para embarque y desembarque de carga.	Cuestionario - Inspección Ocular		
						Los ambientes administrativos de la E.T. Marín Hnos. SAC.son adecuados			
					Clientes satisfechos	En la E.T. Marín Hnos. SAC. realizan entrevistas con clientes recurrentes.	Entrevista		
				Consistencia y Confiabilidad de la información	Información	Los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC. Realizan sus labores con el adecuado de EPP	Cuestionario - Inspección Ocular		
						La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto a la Recepción de Carga			
						La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto al Traslado de mercadería			
						La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto al Almacenaje			
				Cumplimiento de normas	Política	La E.T. Marín Hnos. SAC. Cuenta con información adecuada respecto a la Entrega de carga al cliente.	Entrevista		
						En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se manejan políticas de Calidad			
En la E.T. Marín Hnos. SAC. Se Manejan de políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo									
Cumplimiento de Normas	Cumplimiento de Normas	Los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC. tienen conocimiento de las normas y regulaciones que rigen su labor.	Cuestionario						
		Los vehículos de la E.T. Marín Hnos. SAC.cuentan con GRE							
		Los colaboradores de la E.T. Marín Hnos. SAC. ejecutan su trabajo con EPP.							

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se muestran e interpretan los resultados de la investigación acorde a los objetivos e hipótesis planteados, para lo cual se tuvo la necesidad de revisar los instrumentos que rigen el desenvolvimiento de la empresa, como son los documentos de gestión, normas internas, reportes y registros. Así mismo con el fin de conocer su apreciación e identificar las debilidades y fortalezas del control interno se aplicó encuestas a los colaboradores del área administrativa y de planta, así como la realización de la entrevista a los dos (02) socios.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.2.1. Variable Control Interno

5.2.1.1. Dimensión Ambiente de Control

Indicador: Integridad y Valores

Tabla 2

Conocimiento del Código de ética por parte de los colaboradores

	Opciones	Frecuencia	%
a)	SI	0	0%
b)	NO	38	100%
	TOTAL	38	100%

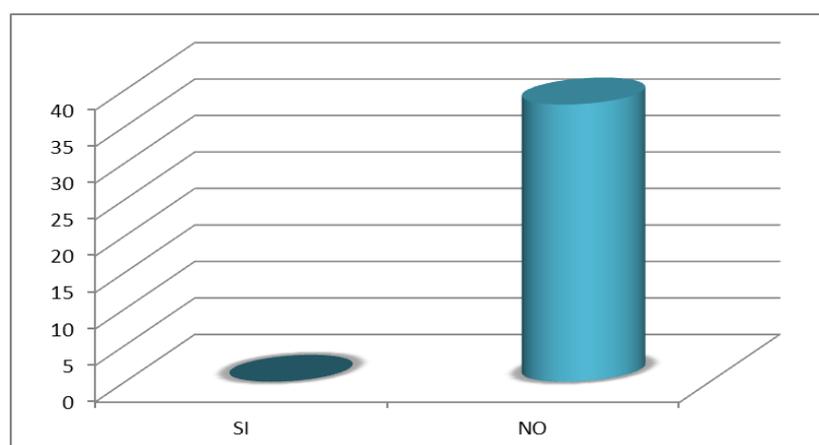


Figura 1. Conocimiento del código de ética por parte de los colaboradores

Podemos apreciar que existe una desventaja para la organización, debido a que están expuestos a conflictos e inconvenientes por falta de parámetros que encaminen la conducta de los colaboradores.

El contar con un código de ética formal, que sea conocido por todos los miembros de la organización permite generar seguridad, lealtad y sostenibilidad ante el mercado.

Tabla 3
Concepción de la utilidad del control Interno

Opciones	Frecuencia	%
a) Para vigilar a los colaboradores	15	39%
b) Para controlar sus asistencias	18	48%
c) A apoyar en la consecución de los objetivos de la institución	5	13%
TOTAL	38	100

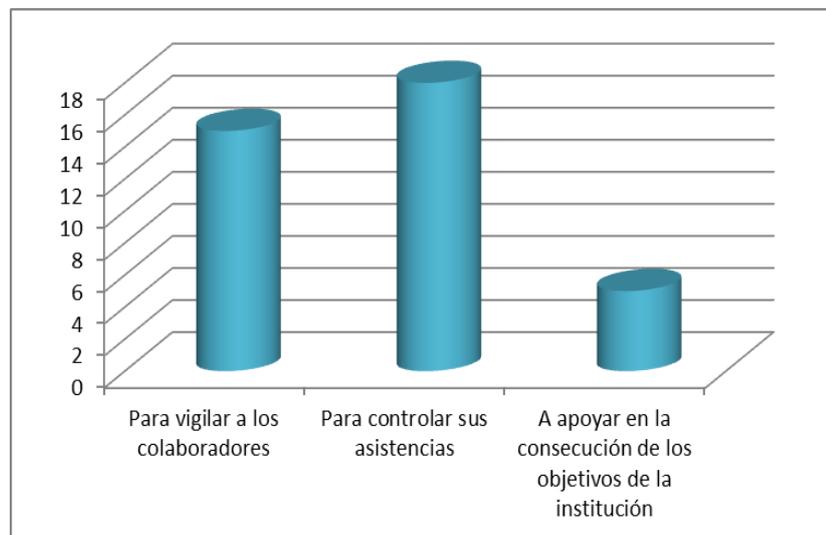


Figura 2. Conceptualización de la utilidad de control interno.

El 87% del total de la población tiene una errada concepción del Control Interno, demostrándonos que no existe un compromiso por parte de la gerencia por sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia del control interno en la empresa.

Indicador: Asignación de Autoridad y Responsabilidad

Tabla 4

Conocimiento del Manual de Organización y Funciones

Opciones	Frecuencia	%
a) SI	0	0%
b) NO	38	100%
TOTAL	38	100%

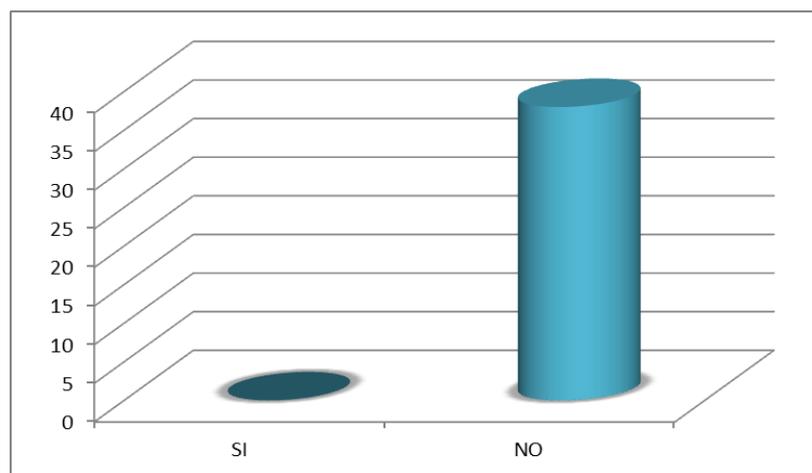


Figura 3. Conocimiento del Manual de Organización y Funciones

Los colaboradores no tienen conocimiento de que exista en la empresa un Manual de Organización y Funciones. Cabe precisar que la empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones desfasado, el mismo que no se ha puesto de conocimiento a todos los colaboradores, generando que no tengan claras sus funciones y responsabilidades del cargo que se les han sido asignados, esto nos muestra que sus actividades las realizan de forma empírica, sin una base adecuada para cumplimiento de funciones y segregación de las mismas.

Indicador: Asignación de Autoridad y Responsabilidad

Tabla 5
Conocimiento del Reglamento Interno de Trabajo

Opciones		Frecuencia	%
a)	SI	0	0%
b)	NO	38	100%
TOTAL		38	100%

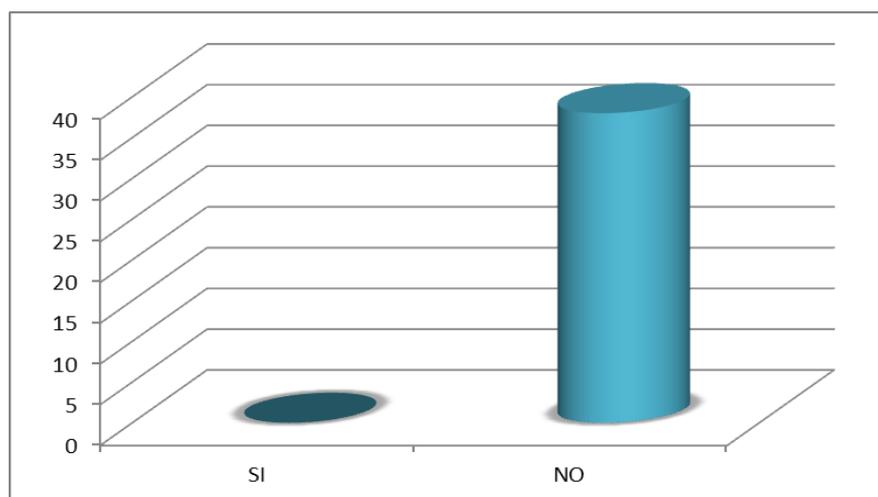


Figura 4. Conocimiento del Reglamento Interno de Trabajo

La empresa no cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, y menos aun no se ha difundido al personal, demostrando un alto grado de riesgo debido a que es un documento que regula el comportamiento del colaborador en la organización y sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria.

Indicador: Capacitación y Desarrollo

Tabla 6
Frecuencia de capacitaciones por parte de la empresa

Opciones	Frecuencia	%
a) Siempre	18	47%
b) Rara vez	15	40%
c) Nunca	5	13%
TOTAL	38	100%

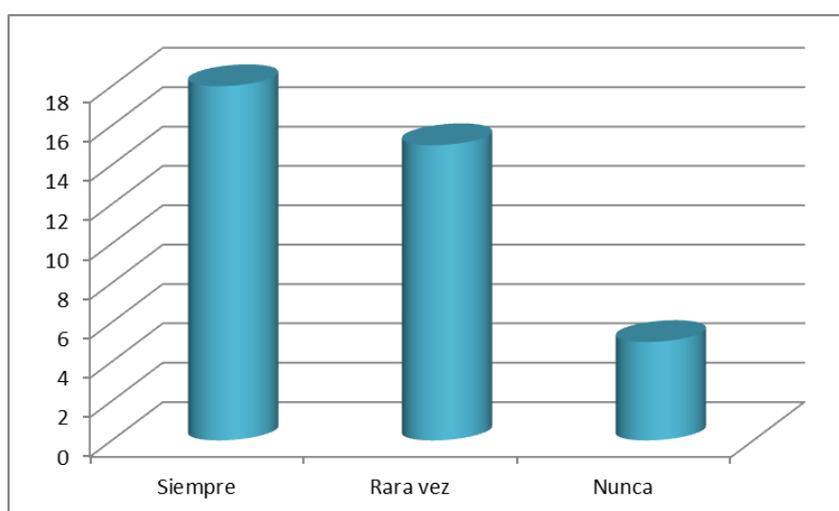


Figura 5. Frecuencia de capacitaciones por parte de la empresa.

La mayoría de colaboradores manifiestan que son capacitados; sin embargo existe un gran número de personal que no recibe con frecuencia capacitaciones, generando un riesgo para la organización pues el mantenerse capacitados afianza la productividad y motiva a los colaboradores a realizar sus labores de manera eficiente.

5.2.1.2. Dimensión Información y Comunicación

Indicador: Información/Calidad de la información

Tabla 7

La comunicación dentro de la empresa

Opciones	Frecuencia	%
a) Excelente	0	0
b) Muy Buena	4	11%
c) Buena	16	42%
d) Mala	18	47%
TOTAL	38	100

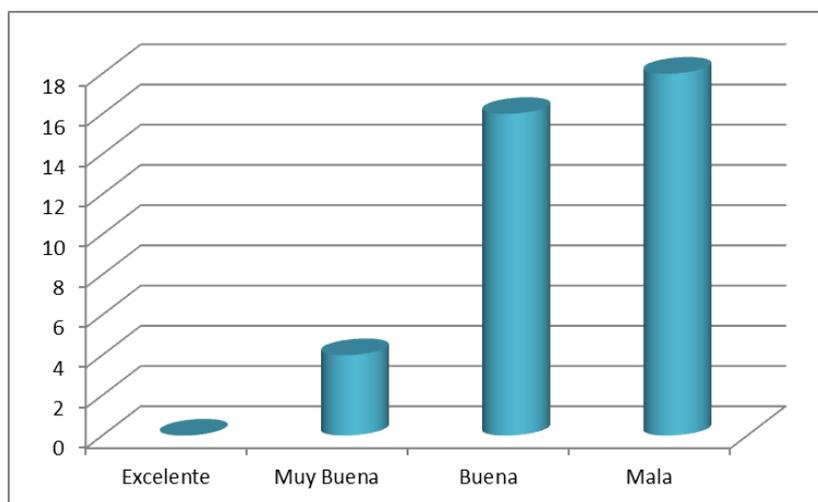


Figura 6. La comunicación dentro de la empresa

La comunicación es un engranaje clave para que la empresa pueda emprender; sin embargo, se puede apreciar que los responsables de la organización no toman las medidas necesarias para que se tenga un adecuado sistema de información y comunicación, generando relaciones débiles que acarrearán un defectuoso clima laboral. Asimismo, dificulta para su adaptación a los cambios del entorno, sin facilitar el logro de los objetivos y metas establecidas.

Indicador: Canales de Comunicación

Tabla 8

Reuniones después de una jornada laboral

	Opciones	Frecuencia	%
a)	SI	18	47%
b)	NO	20	53%
	TOTAL	38	100%

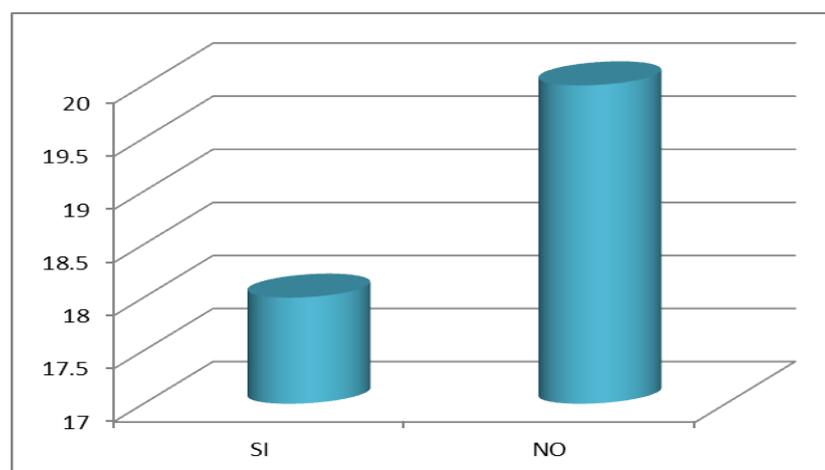


Figura 7. Reuniones después de una jornada laboral

Se observa que más del 50% de los colaboradores no tienen el hábito de reunirse para buscar mejoras en el trabajo, dando a conocer una deficiencia en la organización, debido a que se ve limitada a mejorar el reforzando la labor de los colaboradores, fortaleciendo el trabajo en equipo. Esto indica que la gerencia no asume el compromiso de aplicar este importante componente del control interno, que es la comunicación.

5.2.1.3. Dimensión: Supervisión

Indicador: Supervisión de Operaciones

Tabla 9
Supervisión de labores

Opciones	Frecuencia	%
a) SI	36	95%
b) NO	2	5%
TOTAL	38	100%

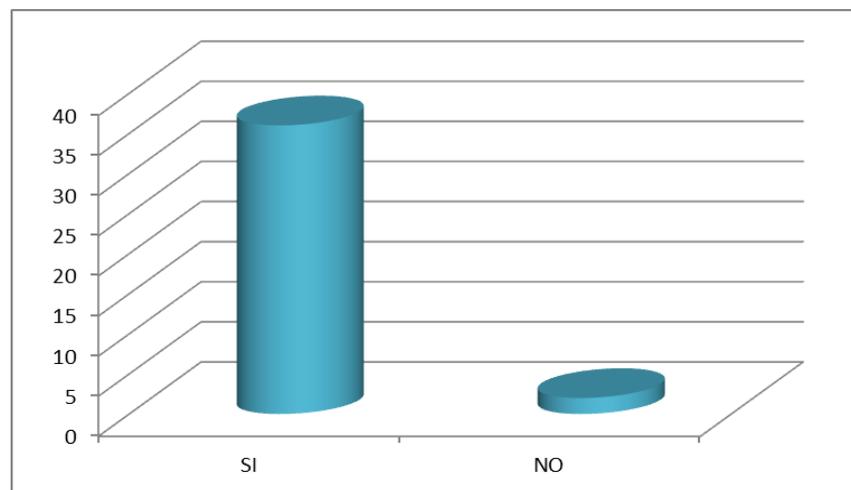


Figura 8. Supervisión de labores

Se aprecia que se viene aplicando uno de los componentes del control interno, teniendo un horizonte positivo para la organización, pues permite monitorear las actividades con el fin de añadir la concepción de mejoramiento continuo.

5.2.1.4. Dimensión. Toma de decisiones

Indicador: Control

Tabla 10
Frecuencia de Manejo de Reportes

Opciones	Frecuencia	%
a) Diaria	14	37%
b) Semanal	24	63%
c) Mensual	0	0
d) No se aplica	0	0
TOTAL	38	100%

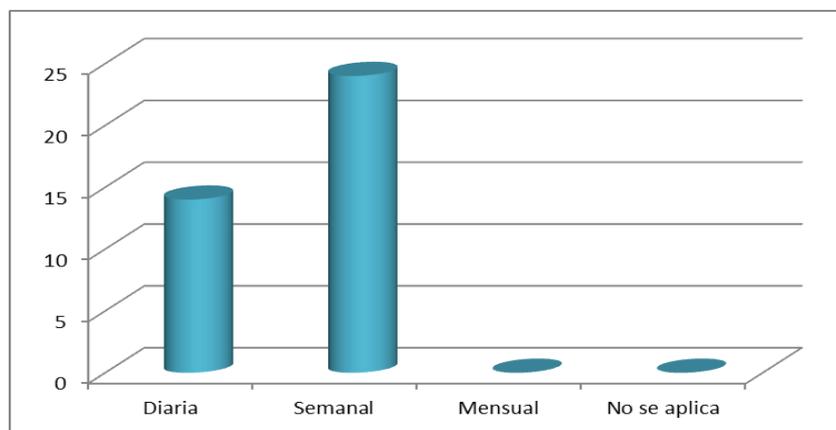


Figura 9. Frecuencia de manejo de reportes

Se puede observar que tiene desarrollado un aspecto importante para controlar y medir el desempeño de los colaboradores, mediante reportes emitidos de manera diaria y semanal, el cual sirven como referente para tomar decisiones y observar cuantas de sus metas se alcanzaron.

5.2.1.5. Dimensión: Objetivos y Metas

Indicador: Disponer de estructura adecuada

Tabla 11

Optimización de los ambientes administrativos como los ambientes operativos

Opciones	Frecuencia	%
a) SI	8	21%
b) NO	30	79%
TOTAL	38	100%

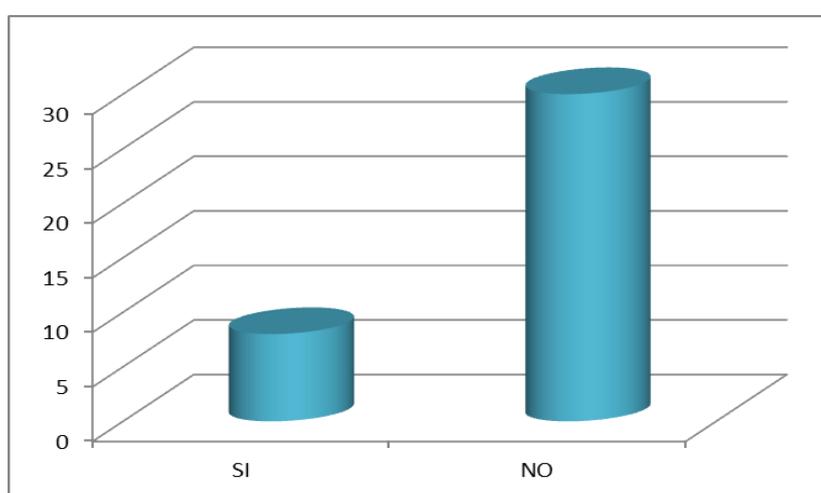


Figura 10. Optimización de los ambientes administrativos como los ambientes operativos.

Mediante la inspección ocular y los resultados de la encuesta se pudo comprobar que la empresa no cuenta con adecuados ambientes, siendo una debilidad para la empresa, debido que, una buena distribución física de las áreas de trabajo está estrechamente ligada con la productividad y eficiencia de los colaboradores. Asimismo, se pudo apreciar que el área administrativa está ubicada en el Jr. Sucre 626 y el área de operaciones (embarque y desembarque de carga) está ubicada en el Jr. Miguel Ángel A 17 (Ajoscancha Baja), siendo una distancia de 10 km aprox. dificultando, en algunos casos, demora en la entrega y recepción de carga.

5.2.1.6. Dimensión: Cumplimiento de Normas

Indicador: Políticas de calidad

Tabla 12

Conocimiento de las políticas de calidad que se practican en la empresa

	Opciones	Frecuencia	%
a)	SI	0	0%
b)	NO	38	100%
	TOTAL	38	100%

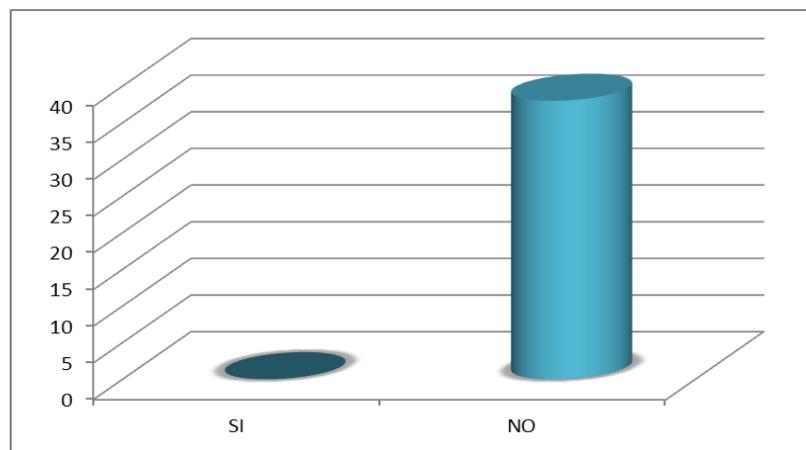


Figura 11. Conocimiento de las políticas de calidad que se practican en la empresa.

Se puede observar la empresa no tiene estructurada sus políticas de calidad. Teniendo en cuenta que estamos en un mundo empresarial competitivo que muestra gran importancia en la calidad, la empresa de Transportes Marín corre el riesgo de convertirse en una empresa que brinde servicios de mala calidad, disminuyendo su cartera de clientes.

Indicadores: Políticas de seguridad

Tabla 13
Conocimiento de políticas de salud y seguridad en el centro de labores.

Opciones	Frecuencia	%
a) SI	0	0%
b) NO	38	100%
TOTAL	38	100%

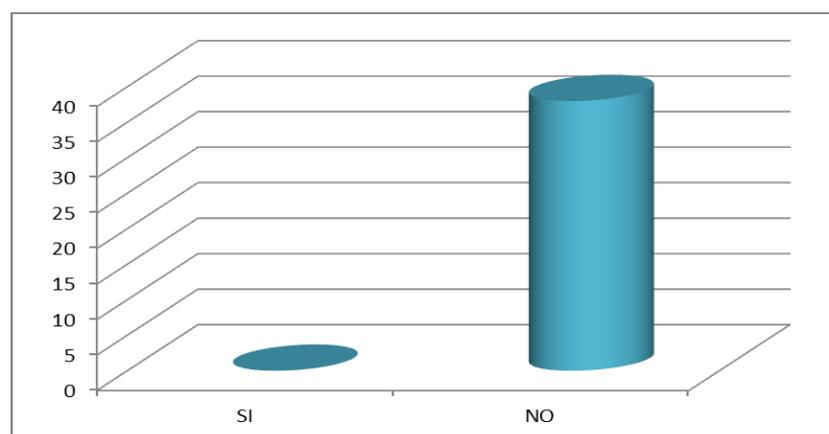


Figura 12. Conocimiento de políticas de salud y seguridad en el centro de labores.

La empresa no tiene establecido sus políticas de salud y seguridad de manera formal, demostrando un alto riesgo, puesto que el contar con estas medidas que provean seguridad, protección y atención integral a los empleados, buscando establecer y sostener un medio ambiente de trabajo seguro y sano, para que ellos logren desempeñarse en sus labores y generar más productividad.

Tabla 14
Existencia de Guía de Respuesta a Emergencias en los vehículos.

Opciones	Frecuencia	%
a) SI	2	5%
b) NO	36	95%
TOTAL	38	100%

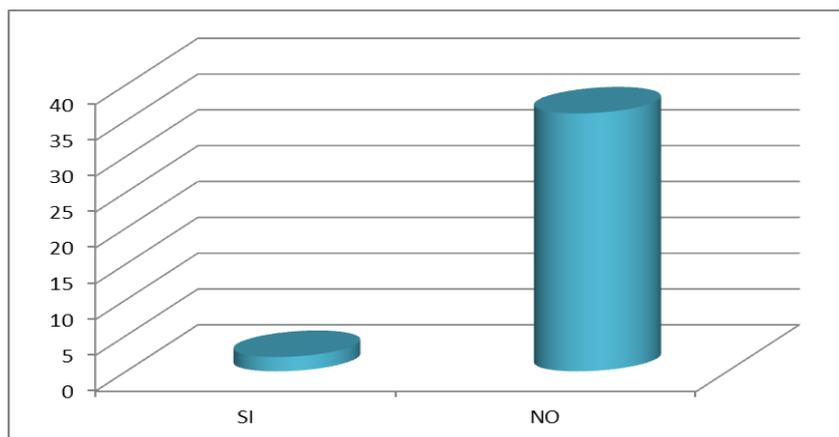


Figura 13. Existencia de Guía de Respuesta a Emergencias en los vehículos.

Debido a que el estudio se realizó en una organización que se dedica también transportar insumos dañinos para la salud, se hace necesario e importante que cuenten con una Guía de Respuesta a Emergencia en cada vehículo, la cual les dará los conocimientos y pasos para actuar frente a un incidente con algún tipo material peligroso. Se pudo apreciar que sólo 2 vehículos cuentan con la GRE, lo cual nos muestra que la gerencia descuido este aspecto que es importante y el cual regulado por la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783.

Tabla 15

Otorgamiento de herramientas adecuadas para el cumplimiento de su trabajo y equipo de protección persona.

Opciones	Frecuencia	%
a) SI	35	92%
b) NO	3	8%
TOTAL	38	100%

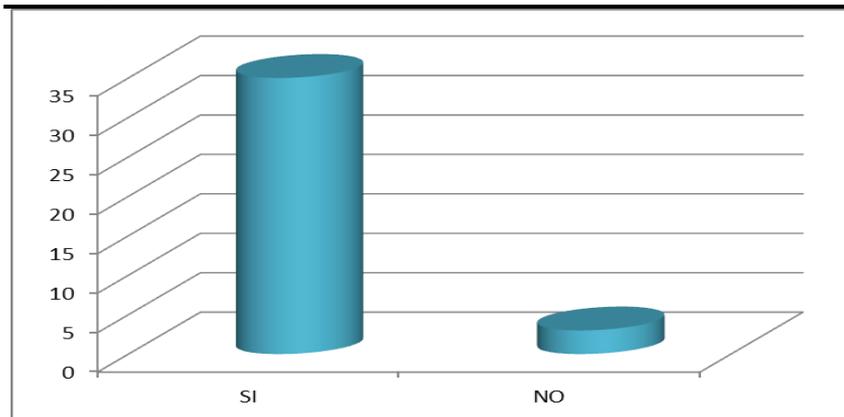


Figura 14. Otorgamiento de herramientas adecuadas para el cumplimiento de su trabajo y equipo de protección persona.

La organización viene cumpliendo con un aspecto importante para el cumplimiento de sus objetivos, puesto que es de gran importancia que los colaboradores tengan las herramientas y equipos adecuados para evitar accidentes o muertes, produciendo pérdidas de capital asimismo cabe resaltar que se debe motivar el uso de los mismos para que cumplan con sus funciones correctamente.

Tabla 16

Valoración de los beneficios de contar con Sistema de Control Interno en la empresa

Opciones	Frecuencia	%
a) SI	38	100%
b) NO	0	0%
TOTAL	38	100

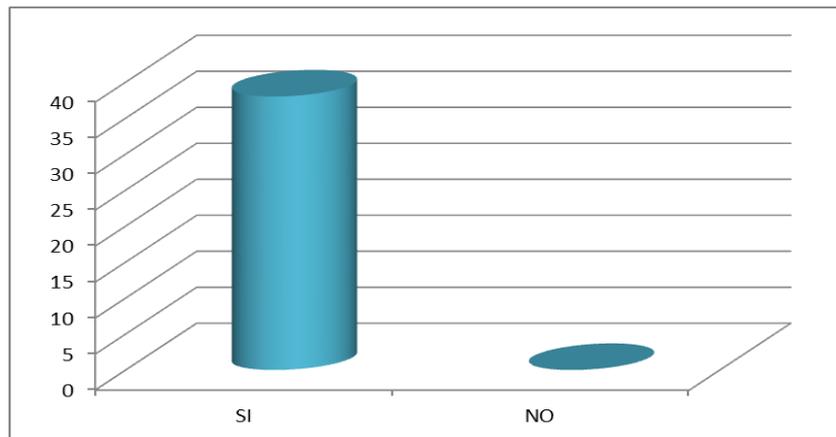


Figura 15. Valoración de los beneficios de contar con Sistema de Control Interno en la empresa.

Podemos observar que todos los colaboradores de la organización están conscientes que el estar inmersos en un sistema de control interno beneficiaría a la Empresa, es así que sistema bien implementado va de la mano con el compromiso de cada integrante de la entidad.

5.2.2. Análisis de la entrevista aplicada a la Gerente General de la Empresa de Transportes Marín Hnos SAC.

La señora Erlinda Marín Torrel, es socia de la empresa, la cual viene laborando hace 12 años en la organización. En la actualidad desempeña el cargo de gerente.

5.2.2.1. Dimensión. Ambiente de Control

Indicador: Estructura Organizacional

a. ¿La organización cuenta con un organigrama definido y funcional?

No, actualmente contamos con un organigrama desactualizado.

El organigrama es un elemento de suma importancia en la organización pues muestra de manera general su funcionamiento, su estructura de manera formal y permite analizar la organización y detectar los posibles fallos en la asignación de funciones.

5.2.2.2. Dimensión. Actividades de Control

Indicador: Mecanismos de seguridad para control de entradas y salidas de los colaboradores y/o restricción de acceso de los activos y registros.

b. ¿Cómo controla su ingreso y salida de los colaboradores?

Mediante el llenado de un formato, donde apuntan las horas de su ingreso y hora de su salida respectivamente.

c. ¿Cuenta con cámaras de seguridad?

Si, están ubicadas en los ambientes administrativos y en los ambientes de carga y descarga.

El mecanismo existente de control de los ingresos y salidas de su personal puede ser vulnerado, debido a que no existe la confiabilidad de los datos asignados, de igual forma se pudo apreciar la existencia de cámaras de seguridad lo cual es una ventaja de la organización debido a que previene los robos, pueden ser monitoreadas desde cualquier lugar por medio del

teléfono celular, controlando las actividades que realizan los colaboradores.

5.2.2.3. Dimensiones: Información y Comunicación

Indicador: Canales de Comunicación

d. ¿Su despacho se mantiene en comunicación con los colaboradores comunicados, cartas, manuales, publicaciones institucionales?

No, se realizan de manera personal o mediante llamadas telefónicas.

e. ¿Los integrantes de la empresa se mantienen en comunicación mediante correo corporativo?

No se tiene correo corporativo.

El utilizar los canales de comunicación internos de manera adecuada permite que las relaciones de jefe a colaborador se fortalezcan, pues los colaboradores se sienten valorados y motivados transmitiendo valores y los objetivos de la empresa.

5.2.2.4. Dimensión: Supervisión

Indicador: Supervisión de operaciones

a. ¿Los vehículos cuentan con un GPS?

Sí, todos los vehículos cuentan con este sistema.

El contar con el rastreo de sus unidades permite es un beneficio importante, porque permite conocer en tiempo real el recorrido de la flota vehicular, controla las actividades de los conductores,

5.2.2.5. Dimensión: Toma de decisiones

Indicador: Planeamiento

f. ¿Con qué regularidad se reúnen entre socios?

Cada 3 meses.

Las reuniones son de suma importancia, porque permite tomar decisiones acerca de diferentes puntos estratégicos de la empresa las cuales deben ser cumplidas

Indicadores: Organización

g. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento y selección del personal?

Se emite un comunicado a las afueras de la empresa, se presentan las personas, y en base a su experiencia son contratadas.

Se puede apreciar que no se realiza un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal, generando una desventaja para la organización, pues este proceso es esencial para aportar valor a la empresa, permitiendo seleccionar colaboradores idóneos para los puestos y generando un buen clima laboral.

5.2.2.6. Dimensión: Metas y Objetivos

Indicador: Clientes satisfechos

h. ¿Se entrevista con clientes recurrentes para conocer sus opiniones sobre el servicio y posibles mejoras?

No se realizan entrevistas clientes frecuentes

La gerencia no tiene la noción de la gran importancia de realizar entrevistas con sus clientes recurrentes, lo cual permite fortalecer los lazos de confianza y lealtad, así como la mejora del servicio generando el incremento de clientes y mejorando la imagen de la organización.

i. ¿Es consciente que al contar con un sistema de control interno mejoraría la gestión de la empresa?

Si, el contar con un Sistema de control interno nos ayudaría a conseguir nuestras metas como empresa, y ser competitivos en el mercado, puesto que todos los procesos estarían entrelazados, aprovecharíamos los recursos con los que contamos y reduciríamos riesgos fomentado la práctica de valores.

5.2.3. Análisis de la entrevista aplicada al Gerente Financiero de la Empresa de Transportes Marín Hnos SAC.

El señor Wilfredo Marín Torrel, socio de la empresa, la cual viene laborando hace 12 años en la organización. En la actualidad desempeña el cargo de Gerente Financiero.

5.2.3.1. Dimensión: Actividades de Control

Indicador: Controles físicos patrimoniales

a. ¿Se ejecutan arqueos de caja con regularidad?

Si, se realizan de manera mensual, o de manera esporádica.

b. ¿Se efectúan recuentos patrimoniales?

Si, cada fin de año.

Se puede apreciar que se realizan arqueos de caja y recuentos patrimoniales de manera regular, siendo una ventaja, pues permite controlar y activos de inconsistencias.

5.2.3.2. Dimensión: Consistencia y confiabilidad de la información

Indicador: Información

c. ¿Cuenta con información actualizada respecto al estado de la carga?

Si, mediante un sistema creado para la empresa.

El contar con un sistema creado a la medida de las exigencias de la entidad siendo una herramienta de alto grado de utilidad, pues permite conocer a tiempo real reportes de las cargas recepcionadas, arribadas y despachadas, facilitando la toma de decisiones, mejorar el proceso de venta, brindar un servicio al cliente más eficiente y aumentar su productividad.

d. ¿Es consciente que al contar con un sistema de control interno mejoraría la gestión de la empresa?

Nos ayudaría a salvaguardar los activos de la organización, logrando mayor eficiencia y transparencia en las operaciones.

Asimismo, contaríamos con información oportuna y confiable, la cual nos ayudaría a cumplir con los objetivos y metas establecidas.

Se pudo apreciar que la alta gerencia presenta deficiencias en cuanto a organización, control, comunicación, manejo de personal. De igual forma nos demuestra interés de mejorar implementando un Sistema de Control Interno.

5.3. Contrastación de hipótesis

De acuerdo con los resultados obtenidos por medio de los cuestionarios aplicados a los colaboradores de la plana administrativa y operativa, así como las entrevistas realizadas a los socios, podemos decir que se confirma la hipótesis general del presente trabajo, la cual inicialmente fue planteando como “La falta de Control Interno incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC. Cajamarca, año 2016.”

Se pudo constatar que el Control Interno actual de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC. Cajamarca no es el adecuado, por lo que la Empresa adolece de algunas deficiencias que influyen en su Gestión, tomando como punto de partida que la empresa no cuenta con los documentos de gestión que establezcan la organización, y las funciones de las mismas y de los colaboradores de la empresa a nivel de socios, directivos y trabajadores.

De otro lado, se reafirma de otra de nuestras hipótesis, existiendo el desconocimiento de lo que es, o lo que significa para la empresa el control interno, dificultando sus labores y operaciones, lo que no ha permitido un crecimiento y desarrollo más eficaz.

La comunicación dentro de la organización es débil, tanto interna como externa, marcando una deficiencia para el desarrollo de la organización puesto que no permite resolver los problemas estructurales, y que, en el corto plazo, generaría consecuencias negativas para la empresa.

De igual forma, se pudo apreciar que no se cuenta con los ambientes físicos adecuados en lo referente a la estiba y desestiba, igualmente los ambientes de la parte administrativa carecen de un adecuada distribución y organización, para el desarrollo de sus actividades generando que disminuya la productividad de los colaboradores.

Se pudo verificar una de las hipótesis plantadas, pues se pudo constatar que se cuenta con mecanismos de supervisión, mediante reportes, cámaras de video vigilancia, como se pudo constatar en la tabla N°09 y N°10.

Producto de los cuestionarios y entrevistas aplicados, así como de la verificación in situ, se determina que el control interno es deficiente, en la mayoría de sus componentes todos sus componentes careciendo de políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo.

CONCLUSIONES

1. Según los resultados obtenidos se pudo apreciar que a Empresa de Transportes Marín Hnos. SAC., no cuenta con un Sistema de Control Interno, pues carece políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo.

Se pudo constatar que no posee un organigrama establecido, así como el 100% de los encuestados señalan que desconocen la existencia de un Manual de Organización y Funciones, así como de un código de ética, del reglamento interno de trabajo, de políticas de calidad y de salud y seguridad en el trabajo; siendo un riesgo muy alto para la empresa, afectando a su imagen y la consecución de sus objetivos y metas.

Los colaboradores tienen una errónea concepción de Control Interno, pues el 48% de los encuestados indican que sólo sirve para controlar asistencias y un 39% indican que es para vigilar a colaboradores.

2. Los ambientes físicos no son los adecuados para la estiba y desestiba de la carga que se maniobra, así como los ambientes donde se desarrollan la parte administrativa no cuenta con la adecuada distribución y organización, lo cual incide negativamente en el desarrollo de sus actividades, dando lugar a una disminución en la productividad de los colaboradores.

Las entradas y salidas de los colaboradores lo realizan mediante el llenado manual de un formato, el cual puede ser vulnerado. De igual forma, se pudo apreciar que el 95% de los vehículos no cuenta con una Guía de Respuesta de Emergencia.

3. La información y comunicación es débil, generando malestar laboral, confusión, desmotivación e insatisfacción en los clientes, no utilizando los medios adecuados, siendo corroborado por el 47% de los colaboradores indicaron que la comunicación es mala, de igual forma el 53% de los encuestados manifestaron que no se reúnen después de la jornada laboral.

La gerencia indica que no realiza entrevistas con clientes recurrentes.

Se pudo apreciar que cuentan con un sistema informático que permite conocer en tiempo real el estado de la mercadería, (cantidad, flete, arribo de vehículos, entre otros).

4. Se comprobó la hipótesis planteada, en cuanto a la supervisión, pues el 95% de las labores de los colaboradores son supervisadas, mediante reportes semanales y video vigilancia, así como el 100% de los vehículos son monitoreados mediante GPS.

RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

1. La gerencia de la Empresa de Transportes Marín SAC., debe implementar un Sistema de Control Interno, así como la formulación y aplicación de sus instrumentos normativos de gestión (ROF, MOF, RIF), directrices internas con deberes y derechos de los colaboradores, (en el supuesto caso de aplicar sanciones), de igual forma implantar de un código de ética, políticas de calidad y de salud y seguridad en el trabajo e incorporar a cada vehículo una Guía de Respuesta a Emergencia.
2. La gerencia de la Empresa de Transportes Marín SAC., de la crear e implementar los ambientes físicos para las áreas administrativas y operativas.
3. La gerencia de la Empresa de Transportes Marín SAC., debe Incorporar mecanismos para que la comunicación e información sea más fluida, así como el fomento de la cultura de retroalimentación, mediante reuniones y/talleres.
4. La gerencia de la Empresa de Transportes Marín SAC., debe seguir fortaleciendo etapa de supervisión, para obtener mejores resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABC Color (2009), Principios de la Gestión Administrativa - Artículos - ABC Color
Abc.com.py, recuperado de <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>
- Aguirre Ormachea, Juan. (2006). Auditoría III. Madrid España: Cultural S.A.
- Benavides J (2004) Administración de empresas, 2da edición. Editorial Mac Graw Hill
- Betancur, H. D., & López, J. E. (2007). Aproximación Conceptual y Metodológica de la Administración de Riesgos, Una Nueva Forma de Entender el Control Interno y de Administrar Las PYMES del Eje Cafetero. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Carmenate Ávila, Yadira (2012), Procedimientos a seguir para la aplicación práctica del control interno en las entidades cubanas, Editado por la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net, Chaparra.
- Claros, R. & León, O (2012). El control interno como herramienta de gestión y evaluación. Breña: Instituto Pacífico S.A.C.
- Coopers & Lybrand (1997). Los Nuevos Conceptos de Control Interno (Informe COSO). Madrid: Díaz de Santos.
- Definición ABC (2018), Definición de Cumplimiento, recuperado el 17 de febrero de 2018 <https://www.definicionabc.com/general/cumplimiento.php>
- DEFLIESE, P., JOHNSON, K. y MACLEOD, R. (2004) Auditoría. 3ra edición. México. Edit. Limusa.
- Deloitte,(2017), Opinion Control Interno,
<https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Estupiñan, Rodrigo (2006), Control Interno y Fraudes, Segunda edición, Bogotá, Ecoe Ediciones.

Estupiñan, Rodrigo, (2015). Administración de riesgos E.R.M y la auditoria Interna, Segunda Edición, Bogotá Ecoe Ediciones.

Fernando, V. S. (2007). Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/86366421/1-Modelos-deControl-Coso-Cobit-Carburay>.

Fonseca Luna Oswaldo (2011). Sistemas de Control Interno para Organizaciones. Lima: Instituto de Investigación en Accountabilitly y Control - IICO.

García Valdeavellano, Lourdes Nelly (2013). “Implicancias del control interno en la gestión de las compañías de seguros de Lima Metropolitana 2011-2012”. (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

Gutiérrez Colque, R. (2012). Propuesta de una guía como herramienta de control interno para la unidad de auditoría interna en la detección de fraudes para las empresas industriales. Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés.

Herrick, Robert F. 2001 Enciclopedia de la OIT, Capitulo 31: Protección personal. Segunda edición. España: Instituto Nacional de Seguridad e higiene en el trabajo.

Iowa State University Extension (2018), Declaraciones de visión y misión: una hoja de ruta de dónde quiere ir y cómo llegar allí, recuperado el 20 de febrero de 2018 de <https://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-metas-y-objetivos-de-negocio-4661.html>.

León Sánchez Miriam, Elena Díaz Paniagua, Recursos Humanos y dirección de equipos en Restauración, Madrid, 2013, ediciones Paraninfo SA

Ley N° 29783. Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. En: Normas Legales. El peruano. Lima: SEGRAF; 2011.

Martha Helena Barco Vargas, Maria Elena Villegas López (2005), Mentalidad empresarial en tiempos de crisis, Universidad nacional de Colombia, sede Manizales.

Morillo Araujo, Juan Estenio (2013). Valoración del sistema de control interno y su contribución en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de Cajamarca. Periodo del 2010 al 2012 (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.

Muñoz Machado, Andrés (1999,) La gestión de la Calidad Total en la Administración Publica, Ediciones Díaz de Santos SA, España.

Núñez Hurtado, G. (2012). Evaluación a la gestión administrativa y control interno en los procesos de recaudación de regalías del sistema municipal de estacionamiento rotativo tarifado Simert y su incidencia presupuestaria en el período comprendido de junio 2010 a junio 2011. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

ORNGREN & HARRISON (1990, pág., 123) Administración. 6ta. Edición, Editorial Pretice Hall Hispanoamerica, México, 1996

Rivas, Glenda (2011), Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. Recuperado de:
servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf.

Robert F. Herrick (2018), Protección Personal Herramientas y Enfoques, recuperado el 17 de febrero de 2018 de
<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/31.pdf>

Significados, objetivo empresarial recuperado 20 de febrero de 2018, de
<https://www.significados.com/objetivo-empresarial/>

Stephen p. Robbins, David A. Decenzo (2002), Fundamentos de la administración, tercera edición, Pearson Educación, México

Vega Fernández, L., & Pérez Díaz, F. (2010). Metodología aplicada al control interno para los estudiantes de la carrera de Contabilidad de cuarto año. Observatorio de la Economía Latinoamericana.

Vilca Narvasta, Linda Prisce (2012). El control interno y su impacto en la gestión financiera de las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana. (Tesis de licenciatura). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

Vilcarrero Ruiz Raúl (2015). La Gestión en la Producción. 20/10/2016, de eumed.net Sitio web: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>

Web y Empresas (2018), Toma de decisiones: Concepto de vital importancia en la empresa. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/toma-de-decisiones/>

Wikipedia (2018), política de calidad, recuperado el 19 de febrero de 2018, https://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_calidad.

ANEXOS

FOTOS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES MARIN HNOS. S.A.C. CAJAMARCA

Ambiente Administrativo



Monitoreo mediante cámaras de video vigilancia



Ambiente de Operaciones – Almacén



Sistema Informático de consulta personalizada



CONSULTA DE MERCADERIA POR CLIENTES

Identificador: [Clientes](#)
DNI/RUC:
Estado:



; admincajamarca, eres bienvenido !

MENU ADMINISTRADOR

INGRESO DE DATOS

- [Registrar trabajador](#)
- [Asignar carreta-vehiculo](#)
- [Confirmar viaje](#)
- [Realizar descuento personal](#)
- [Insertar ruta](#)
- [Realizar pago personal](#)
- [Asignar producto al trabajador](#)
- [Registrar articulo](#)
- [Registrar carreta](#)
- [Registrar compra de producto](#)
- [Registrar vehiculo](#)
- [Registrar viaje](#)
- [Separar vehiculo-carreta](#)
- [Registrar efectivos de viaje](#)
- [Registrar gasto de viaje](#)
- [Registrar pago de comprobante](#)
- [Generar comprobante](#)
- [Mostrar Guia de Remision](#)
- [Mostrar Facturas](#)
- [Crear cuenta de Usuario a Cliente](#)
- [Entregar pedidos](#)
- [Crean cuentas de gastos](#)
- [Registrar IGV](#)

ACTUALIZACIONES

- [Anular comprobante](#)
- [Modificar Articulo](#)
- [Modificar comprobante](#)
- [Actualizar trabajador](#)
- [Actualizar vehiculo](#)
- [Actualizar Carreta](#)
- [Actualizar Pago de Viaje](#)
- [Actualizar Gastos del Viaje](#)
- [Eliminar Pago de Viaje](#)
- [Eliminar Gasto de Viaje](#)
- [Eliminar trabajador](#)
- [Actualizar cliente](#)
- [Modificar contraseña](#)

[Bandeja de Mensajes](#)

REPORTES

- [Reportar gastos por personal](#)
- [Reportar pagos por personal](#)
- [Reportar pagos por viaje](#)
- [Reportar gastos por viaje](#)
- [Reportar balance por viaje](#)
- [Reportar administradores](#)
- [Reportar articulo](#)
- [Reportar carretas](#)
- [Reportar ciudades](#)
- [Reportar ciudades-ruta](#)
- [Reportar clientes juridicos](#)
- [Reportar clientes naturales](#)
- [Reportar comprobante](#)
- [Reportar comprobante compra](#)
- [Reportar cuentas](#)
- [Reportar descuento personal](#)
- [Reportar experiencia laboral](#)
- [Reportar grado de instruccion](#)
- [Reportar pago personal](#)
- [Reportar comprobantes de compra de productos](#)
- [Reportar productos](#)
- [Reportar productos-trabajador](#)
- [Reportar rutas](#)
- [Reportar sucursales](#)
- [Reportar trabajadores](#)
- [Reportar vehiculo-carreta](#)
- [Reportar vehiculos](#)
- [Reportar Mercaderia por Cliente](#)
- [Reportar viajes](#)
- [Reportar articulos por comprobante](#)
- [Reportar comprobantes por viaje](#)
- [Reportar despacho de carga](#)
- [Reportar Ingresos por Cliente](#)
- [Reporte de Clientes deudores](#)
- [Reporte de mercaderia en almacen](#)



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
ESCUELA DE POSTGRADO
PROGRAMA EN AUDITORIA

ENCUESTA

La presente encuesta será aplicada a los colaboradores de la Empresa de Transportes Marín Hermanos SAC, tiene la finalidad de conocer la incidencia del control Interno en la gestión administrativa. Se les recomienda responder a esta encuesta en privado, con total sinceridad y leer atentamente todas las preguntas, debe marcar las preguntas con una (X) en los espacios en blanco.

1. ¿Conoce el código de ética de la empresa?

SI _____ NO _____

2. ¿La empresa le ha dado a conocer con cargo el Manual de Organización y Funciones?

SI _____ NO _____

3. ¿Tiene conocimiento que la empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo?

SI _____ NO _____

4. ¿Según ud. para qué sirve el control Interno?

Para vigilar a los colaboradores	
Para controlar sus asistencias	
Para apoyar en la consecución de los objetivos de la institución	

5. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación por parte de la empresa?

Siempre _____ Rara Vez _____ Nunca _____

6. ¿Cómo considera usted la comunicación dentro de la empresa?

Excelente ____ Muy Buena ____ Buena ____ Mala ____

7. ¿Las labores que lleva a cabo son sujetos supervisión?

SI ____ NO ____

8. ¿En el área de trabajo donde labora, se maneja reportes de productividad en forma?

Diaria ____ Semestral ____ Mensual ____ No se aplica ____

9. ¿Después de una jornada laboral, se reúnen a conversar sobre el trabajo realizado, así como las fallas detectadas y buscan soluciones?

SI ____ NO ____

10. ¿Tanto los ambientes administrativos como los ambientes para el embarque y desembarque son los adecuados?

SI ____ NO ____

11. ¿Existe un adecuado ambiente para el embarque y desembarque de la carga?

SI ____ NO ____

12. ¿Se le proporciona las herramientas adecuadas para el cumplimiento de su trabajo, así como el equipo de protección personal necesario?

SI ____ NO ____

13. ¿Conoce las políticas de salud y seguridad de su centro de labores?

SI ____ NO ____

14. ¿Los vehiculos cuentan de Guía de Respuesta a Emergencias en los vehículos?

SI ____ NO ____

15. ¿Considera que un adecuado Sistema de Control Interno beneficiará a la empresa?

SI ____

NO ____

Muchas Gracias

ENTREVISTA

APLICADA A LA GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES MARÍN HNOS SAC.

5. ¿La organización cuenta con un organigrama definido y funcional?
6. ¿Cómo controla su ingreso y salida de los colaboradores?
7. ¿Cuenta con cámaras de seguridad?
8. ¿Su despacho se mantiene en comunicación con los colaboradores comunicados, cartas, manuales, publicaciones institucionales?
9. ¿Los integrantes de la empresa se mantienen en comunicación mediante correo corporativo?
10. ¿Los vehículos cuentan con un GPS?
11. ¿Con qué regularidad se reúnen entre socios?
12. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento y selección del personal?
13. ¿Se entrevista con clientes recurrentes para conocer sus opiniones sobre el servicio y posibles mejoras?
14. ¿Es consciente que al contar con un sistema de control interno mejoraría la gestión de la empresa?

Muchas Gracias

ENTREVISTA

APLICADA AL GERENTE FINANCIERO LA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES
MARÍN HNOS SAC.

1. ¿Se ejecutan arquezos de caja con regularidad?
2. ¿Se efectúan recuentos patrimoniales?
3. ¿Cuenta con información actualizada respecto al estado de la carga?
4. ¿Es consciente que al contar con un sistema de control interno mejoraría la gestión de la empresa?

Muchas Gracias