



**Universidad de Artes Ciencias y Comunicación  
Facultad de Administración  
Carrera de Contador Auditor**

**“La Implementación de Procesos y Controles En Las  
Empresas de Agenciamiento de Transporte de Carga.”.**

**Proyecto de Título para optar al Grado Académico de Contador Auditor,  
Licenciado en Contabilidad y Auditoría**

**Profesor Guía: Álvaro Gonzalo Parraguirre Plaza**

**Estudiante:  
Natalia Trudini**

**Santiago de Chile, mes Enero de 2024**

## Tabla de Contenidos

### Tabla de contenido



BIENVENIDOS A CREAR

.....	1
“La Implementación de Procesos y Controles En Las Empresas de Agenciamiento de Transporte de Carga.”.....	1
Resumen Abstract.....	5
<b>introducción</b> .....	7
<b>Capitulo I.</b> ....	10
1. Título de la investigación.....	10
2. Planteamiento del problema: .....	10
3. Preguntas de investigación.....	13
4. Justificación de la investigación.....	14
5. Limitaciones del Estudio:.....	16
6. Objetivos.....	17
7. Hipótesis.....	18
8. Identificación y operacionalización de variables.....	20
9. Tipo de Investigación:.....	21
<b>Capitulo II.</b> ....	23
<b>Marco Epistemológico</b> .....	23
1. ¿Qué tipo de conocimiento y de qué naturaleza se ha generado con esta investigación?.....	23
2. El conocimiento científico y sus distintos enfoques .....	24
2.1. Significado de sistema de información .....	31
2.2. Actividades de un sistema de información .....	34
2.3. Ciclo de vida.....	35
<b>Capitulo III</b> .....	39
<b>Marco Teórico</b> .....	39
1. Implementación de procesos .....	39

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

1.1. Definición, que es un proceso y la Gestión por procesos (BPM).....	39
1.2 La Gestión por procesos en la Organización.....	44
1.3 Reingeniería de Procesos (BPR) y Gestión de la calidad total (TQM).....	44
1.4 Acciones definidas para la Gestión por Procesos.....	47
3. Implementación de controles.....	50
2.1.1. ¿Qué es el control de procesos?.....	50
2.1.2. ¿Cómo llevar a cabo el control de procesos?.....	51
4. Informes financieros.....	52
i. Que son los estados financieros:.....	52
ii. Quien regula los estados financieros.....	53
iii. Las normas internacionales de contabilidad.....	54
iv. Tipos de estados financieros.....	54
v. La incidencia de los estados financieros en la toma de decisiones.....	55
Capitulo IV.....	58
Marco metodológico.....	58
1. Diseño de la investigación.....	58
2. Enfoque de la investigación:.....	59
3. Fuentes de información:.....	61
o Población.....	61
o Marco Muestral.....	62
4. Técnicas de Recolección de Datos.....	63
5. Instrumento de Recolección de datos.....	64
Capitulo V.....	70
Análisis de Resultados.....	70
1. Resultados de la encuesta:.....	70
1.2. Evaluación del ambiente físico.....	71
1.3. Evaluación del ambiente de comunicación.....	72
1.4. Evaluación con respecto a las expectativas.....	73
1.5. Evaluación con respecto a la estructura y Normas organizacionales.....	74
1.6. Evaluación con respecto al ambiente físico.....	75
1.6. Evaluacion con respecto a la identificacion del personal.....	76
1.7. Evaluación con respecto a los métodos de mando.....	77
1.8. Evaluación con respecto a la recompensa de salario.....	78

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

## 1.9. Evaluación con respecto a las responsabilidades establecidas y entendidas.

79

2. El segundo instrumento aplicado fue una entrevista.....	80
2.1. ¿Cuántos y cuales departamentos existen dentro de la organización?.....	80
2.2 ¿Cómo están distribuidas las distintas tareas? .....	81
2.3. ¿Cuál es su cargo? .....	81
2.4. ¿Cuáles son las funciones de un operario de su departamento?.....	81
2.5. Cuáles son las responsabilidades antes de entregar el proceso al próximo departamento. ....	81
2.6. ¿Existe una supervisión previa antes de pasar el proceso al próximo departamento? .....	82
2.7. ¿Como sabes que el proceso esta correctamente ingresado al sistema? .....	82
2.8. ¿Quién supervisa la información del sistema y detecta errores para que sean corregidos?.....	82
2.9. ¿Se emiten documentos físicos para chequear el proceso y los firma el supervisor de área? .....	82
3. Aplicación del instrumento de la observación .....	83
Análisis de Datos.....	85
Conclusiones.....	88
Recomendaciones.....	91
Anexos. ....	96
Plan de Difusión.....	107
Conclusión:.....	108

## Resumen Abstract

El objetivo del estudio es Identificar si los efectos de no manejar procesos y controles se relacionan con el uso inadecuado del sistema de información y su incidencia en la calidad de la información que entrega, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018. Su hipótesis es; “El que no se manejen procesos y controles claros y precisos afecta la información final que se maneja en el sistema administrativo en la empresa de transporte de carga "Gava Perú" En Perú año 2018”.

Metodología, Dado que se busca comprobar la hipótesis previamente establecida, así como los objetivos trabajados, el presente trabajo será elaborado bajo el planteamiento metodológico de investigación no experimental, tipo de investigación descriptiva. Esta será una investigación de campo, bajo el planteamiento metodológico del enfoque mixto, enfoques cuantitativo y cualitativo, dado que este es el que mejor se adapta a las características y necesidades de la investigación. Del enfoque mixto se tomara la técnica de la entrevista y la observación, el instrumento guía de observación y la cedula de entrevista. En el enfoque Cuantitativo utilizaremos el método muestreo probabilísticos, técnica encuesta y el instrumento de cuestionario.

Comenzamos definiendo que es un proceso y un control de procesos, el proceso se describe como una secuencia ordenada de actividades, eventos y decisiones que deben generar un “valor” percibido por el cliente y que a la vez favorezca a la empresa. El control de procesos es una de las etapas de la Gestión de Procesos de Negocio (BPM) y consiste en analizar y monitorear procesos para localizar fallas y oportunidades de

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

mejora. Consiste en determinar filtros que impidan que los errores pasen de un departamento o proceso a otro.

De la aplicación de los distintos instrumentos podemos Concluir lo siguiente, en general los funcionarios en la organización no encuentran amigoso el sistema, consideran complejo el llenado de información, la emisión de informes no es correcta. El sistema no relaciona el número de orden de trabajo con la factura, lo cual es de gran importancia porque significa que no se puede saber si las tasas informadas para el número de orden de trabajo fueron cobradas o no, a no ser que se revise la documentación física y para esto se debe haber adjuntado la factura correspondiente previamente, no existen procesos específicos y control de procesos lo cual lleva a que un funcionario no conozca específicamente sus funciones y sus responsabilidades.

## introducción

Para la obtención de una correcta y adecuada información, se necesita que la información dentro de la organización fluya por los distintos canales de manera correcta, en los tiempos adecuados y con controles que verifiquen que los resultados son correctos. Dado que si la información del sistema es incorrecta la información con la cual se trabajan los distintos informes es incorrecta también, por tanto se entregan informes poco transparentes al SII y a los socios.

La empresa de agenciamiento de transporte de carga Internacional “Gava Perú” que es la empresa con la cual trabajaremos, Es una empresas transnacional, constituida, establecida y competitiva en el mercado, pero un primer diagnóstico de la composición de sus procesos, y controles hacen ver que estos no están correctamente constituidos dando lugar para fallas en la comunicación y por ende fallas en la información.

La pregunta de investigación que nos hemos planteado es la siguiente; ¿Cuáles son los efectos de no manejar procesos y controles, para la entrega correcta de información, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018?, la hipótesis del siguiente trabajo es; El que no se manejen procesos y controles claros y precisos afecta la información final que se maneja en el sistema administrativo en la empresa de transporte de carga "Gava Perú" En Perú año 2018”.

El objetivo General es: Identificar si los efectos de no manejar procesos y controles se relacionan con el uso inadecuado del sistema de información y su incidencia en la calidad de la información que entrega, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018. Y los objetivos específicos; 1. Demostrar si son consciente los usuarios del

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

sistema, que el modo de uso del sistema incide en la información obtenida, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018; 2. Mostrar la importancia del usuario en un correcto uso del sistema, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018; 3. Mostrar como afecta la mala gestión de la información a los resultados de la misma, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018.

Las justificaciones del estudio son: 1. Las agencias de transporte de carga no se encuentran ajenas a los problemas de manejo de la información interna de la organización lo cual afecta a los informes financieros e informes contables, y esto coincide con una mala implementación de procesos y controles; 2. En la actualidad el uso de software en las empresas es algo común, y es de gran importancia que los procesos y controles giren en torno a como la información es transmitida a este software con la finalidad de poder contar con información necesaria para la preparación de los distintos informes y análisis; 3. La presente investigación es viable, pues dispone de los recursos económicos, humanos, y de fuentes de información necesaria para llevarla a cabo; 4. En el aspecto financiero el análisis de los procesos y controles realizados en la empresa Gava Perú SAC buscan presentar informes financieros y contables transparentes y confiables, evitando problemas con impuestos internos, además de presentar todas las utilidades obtenidas por la organización de forma correcta. Beneficiando al segmento financiero de las distintas organizaciones de transporte de carga; 5. El trabajo tiene utilidad metodológica, ya que podrían realizarse futuras investigaciones que usaran metodologías compatibles, de manera que se posibilitaran análisis conjuntos, comparaciones entre periodos temporales concretos y evaluaciones de las



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

intervenciones que se estuvieran llevando a cabo; 6. En el aspecto disciplinario, el estudio pretende contribuir con los estudios que se estuvieran llevando a cabo a nivel nacional e internacional, sobre la importancia de los procesos y controles para la obtención de estados financieros y contables correctos y veraces.

Los capítulos en los cuales se divide el trabajo son Capítulo I, Planteamientos del problema, preguntas de investigación, objetivos, justificación, hipótesis, identificación y operacionalización de variables y tipo de investigación; Capítulo II. Marco epistemológico donde se analiza epistemológicamente algunos conceptos importantes para nuestro trabajo de acuerdo con autores; Capítulo III. Marco Teórico se realiza se analiza que es un proceso; ingeniería de procesos, control de procesos y que es un informe financiero; Capítulo IV. Marco Metodológico donde hablamos del diseño de la investigación, enfoque de la investigación, fuentes de información, técnicas de recolección de datos e instrumento de recolección de datos; Capítulo V. Análisis de Resultado; Análisis de datos; Conclusiones; Recomendaciones; anexos Plan de difusión y conclusión general.

## Capítulo I.

### 1. Título de la investigación.

“La implementación de procesos y controles en empresa de transporte de carga internacional, Gava Perú SAC, Perú, Lima, 2018.”

### 2. Planteamiento del problema:

Los informes contables que se presentan en el Servicio de Impuestos Internos, así como los informes financieros que se presentan a los distintos interesados, dependen de la información que entrega el sistema de información de la organización (Software ERP u otro) para la obtención de una correcta y adecuada información, se necesita que la información dentro de la organización fluya por los distintos canales de manera correcta, en los tiempos adecuados y con controles que verifiquen que los resultados son correctos. Dado que si la información del sistema es incorrecta la información con la cual se trabajan los distintos informes es incorrecta también, por tanto se entregan informes poco transparentes al SII y a los socios. Durante los últimos años los sistemas de información constituyen uno de los principales ámbitos de estudio en el área de organización de empresas. El entorno donde las compañías desarrollan sus actividades se vuelve cada vez más complejo. La creciente globalización, el proceso de internacionalización de la empresa, el incremento de la competencia en los mercados de bienes y servicios, la rapidez en el desarrollo de las tecnologías de información, el aumento de la incertidumbre en el entorno y la reducción de los ciclos de vida de los productos originan que la información se convierta en un elemento clave para la gestión, así como para la supervivencia y crecimiento de la organización empresarial.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

A la hora de definir un sistema de información existe un amplio abanico de definiciones Tal vez la más precisa sea la propuesta por Andreu, Ricart y Valor (1991), en la cual un sistema de información queda definido como: “conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada de acuerdo a las necesidades de la empresa, recopila, elabora y distribuyen selectivamente la información necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando, al menos en parte, los procesos de toma de decisiones necesarios para desempeñar funciones de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia”.

Pero ¿Qué es un proceso?; el autor José Pérez Fernández de Velazco propone una sencilla definición de proceso: “Secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente” (Pérez 2010:51), Dicho autor también propone una definición aún más sencilla: “Secuencia de actividades que tiene un producto con valor” (Pérez 2010:51). Otro autor incorpora el concepto de cadena de eventos y decisiones que dan valor agregado en relación a la empresa: 1 “Un proceso de negocio se conoce como la cadena de eventos, actividades y decisiones que al final dan valor agregado a una organización y a sus clientes” (Giraldo, Ovalle y Santoro 2014:164). Los autores describen un proceso como una secuencia ordenada de actividades, eventos y decisiones que deben generar un “valor” percibido por el cliente y que a la vez favorezca a la empresa.

La empresa de agenciamiento de transporte de carga Internacional “Gava Perú” que es la empresa con la cual trabajaremos, Es una empresas transnacional, constituida, establecida y competitiva en el mercado, pero un primer diagnóstico de la composición

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

de sus procesos, y controles hacen ver que estos no están correctamente constituidos dando lugar para fallas en la comunicación y por ende fallas en la información.

Entre las situaciones que se identificaron fueron:

1. La falta de comunicación constante entre el personal de las áreas de operaciones, con customer.
2. Las quejas constantes del personal de las áreas de operaciones hacia el personal de las áreas de customer y viceversa, por falta de cumplimientos en sus tareas, porque no está establecido claramente las funciones de cada uno de los trabajadores.
3. La cantidad de personas que deben atender en los departamentos de operaciones es grande en comparación del número del personal, por lo que en muchas ocasiones se debe esforzar el funcionario para dar abasto para atender a todos sus clientes de manera adecuada para ofrecer un servicio de calidad, por lo cual no cumple con las necesidades u obligaciones del sistema dado que se le hace engorroso.
4. Ningún departamento sigue en detalle los requerimientos del sistema, se dejan ítems incompletos, o se rellena con información incorrecta.
5. Los informes obtenidos del sistema son incorrectos y no se relacionan con la realidad de la organización.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

6. Los informes financieros son incorrectos, sobre todo el balance, tiene cuentas infladas, lo cual usa el contador para cuadrar el debe con el haber.

Estos conflictos llevan

- a. a una insuficiente información,
- b. Los informes financieros y contables no son correctos.
- c. Se Presenta problemas de atraso en la entrega de documentos,
- d. Error de cobranza,
- e. Tasas no cobradas, o cobradas erróneamente
- f. Estados de cuenta incorrectos y poco entendibles,
- g. No es posible generar informes a través del sistema.

### **3. Preguntas de investigación**

General:

¿Cuáles son los efectos de no manejar procesos y controles, para la entrega correcta de información, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018?;

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Específicas,

1. ¿Son consciente los miembros de la compañía que el modo de uso del sistema incide en la información que después se obtiene de este en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018?;
2. ¿Existen procesos y controles determinados que orienten y obliguen al usuario a un correcto uso del sistema en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018?;
3. ¿Como afecta la mala gestión de la información a los resultados de la en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018?

14

## **4. Justificación de la investigación.**

Las agencias de transporte de carga no se encuentran ajenas a los problemas de manejo de la información interna de la organización lo cual afecta a los informes financieros e informes contables, y esto coincide con una mala implementación de procesos y controles.

En la actualidad el uso de software en las empresas es algo común, y es de gran importancia que los procesos y controles giren en torno a como la información es transmitida a este software con la finalidad de poder contar con información necesaria para la preparación de los distintos informes y análisis.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

La presente investigación es viable, pues dispone de los recursos económicos, humanos, y de fuentes de información necesaria para llevarla a cabo.

En el aspecto financiero el análisis de los procesos y controles realizados en la empresa Gava Perú SAC buscan presentar informes financieros y contables transparentes y confiables, evitando problemas con impuestos internos, además de presentar todas las utilidades obtenidas por la organización de forma correcta. Beneficiando al segmento financiero de las distintas organizaciones de transporte de carga.

El trabajo tiene utilidad metodológica, ya que podrían realizarse futuras investigaciones que usaran metodologías compatibles, de manera que se posibilitaran análisis conjuntos, comparaciones entre periodos temporales concretos y evaluaciones de las intervenciones que se estuvieran llevando a cabo.

En el aspecto disciplinario, el estudio pretende contribuir con los estudios que se estuvieran llevando a cabo a nivel nacional e internacional, sobre la importancia de los procesos y controles para la obtención de estados financieros y contables correctos y veraces.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

## 5. Limitaciones del Estudio:

**Tema:** Uso del sistema de información y resultados de información para informes financieros y contables.

**Problemática:** La información de la empresa se ve afectada por la falta de procesos y controles.

**Población de estudio:** miembros de la compañía Gava Perú,

**Lugar** (ciudad de estudio): en Lima, Perú.

**Duración de la investigación:** 1 año

**Tamaño de la muestra:** 18 personas

**Falta de datos disponibles o fiables:** no hay

**Limitaciones de tiempo:** no hay.



## 6. Objetivos

Generales:

Identificar si los efectos de no manejar procesos y controles se relacionan con el uso inadecuado del sistema de información y su incidencia en la calidad de la información que entrega, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018.

17

Específicos:

1. Demostrar si son consciente los usuarios del sistema, que el modo de uso del sistema incide en la información obtenida, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018
2. Mostrar la importancia del usuario en un correcto uso del sistema, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018.
3. Mostrar cómo afecta la mala gestión de la información a los resultados de la misma, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018.

## **7. Hipótesis**

El que no se manejen procesos y controles claros y precisos afecta la información final que se maneja en el sistema administrativo en la empresa de transporte de carga "Gava Perú" En Perú año 2018.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Matriz Operacional				
Titulo	Alcance	Preguntas	Objetivos	Hipótesis
La Implementación de Procesos y Controles En Las Empresas de Agenciamiento de Transporte de Carga	Explicativo	<b>General:</b> ¿Cuáles son los efectos de no manejar procesos y controles, para la entrega correcta de información, en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú año 2018?	<b>General:</b> Identificar si los efectos de no manejar procesos y controles se relacionan con el uso inadecuado del sistema de información y su incidencia en la calidad de la información que entrega, en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú año 2018.	El que no se manejen procesos y controles claros y precisos afecta la información final que se maneja en el sistema administrativo en la empresa de transporte de carga "Gava Perú" En Perú año 2018.
		<b>Específicas:</b> ¿Son consciente los miembros de la compañía que el modo de uso del sistema incide en la información que después se obtiene de este en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú año 2018?	<b>Específicos:</b> Demostrar si son consciente los usuarios del sistema, que el modo de uso del sistema incide en la información obtenida, en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú año 2018	
		¿Existen procesos y controles determinados que orienten y obliguen al usuario a un correcto uso del sistema en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú	Mostrar la importancia del usuario en un correcto uso del sistema, en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú año 2018.	
		¿Como afecta la mala gestión de la información a los resultados de la en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú año 2018?	Mostrar como afecta la mala gestión de la información a los resultados de la misma, en la agencia de transporte de carga "Gava Perú" en Perú año 2018.	

Imagen N°1. Fuente: Elaboración

## 8. Identificación y operacionalización de variables

Variable Dependiente: información

**Definición Conceptual:** Según Idalberto Chiavenato, La información está constituida por un grupo de datos ya supervisados y ordenados, que sirven para construir un mensaje basado en un cierto fenómeno o ente. La información permite resolver problemas y tomar decisiones, ya que su aprovechamiento racional es la base del conocimiento.

**Definición Operacional:** La variable será analizada mediante la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas estructuradas a los funcionarios de la empresa Gava Perú SAC, Lima Perú, Perú, 2018.

Variable Independiente: Procesos y Controles

**Definición Conceptual:** Según Chiavenato (2002, p. 16), “el proceso administrativo es la secuencia de las funciones administrativas de planear, organizar, dirigir y controlar para alcanzar los objetivos deseados”. y según Robbins y Coulter (2014), el control “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

**Definición Operacional:** La variable será analizada mediante la aplicación de un cuestionario con preguntas abiertas estructuradas, a los funcionarios de gava Perú SAC, Lima Perú, Perú 2018.

### 9. Tipo de Investigación:

Dado que se busca comprobar la hipótesis previamente establecida, así como los objetivos trabajados, el presente trabajo será elaborado bajo el planteamiento metodológico de investigación no experimental, tipo de investigación descriptiva. Esta será una investigación de campo, bajo el planteamiento metodológico del enfoque mixto, enfoques cuantitativo y cualitativo, dado que este es el que mejor se adapta a las características y necesidades de la investigación.

El enfoque mixto es un conjunto de procesos “sistemáticos, empíricos y críticos de investigación, e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno”. (Hernández Sampieri y Mendoza en Hernández Fernández Baptista, 2010, P.546).

Del enfoque mixto se tomará la técnica de la entrevista y la observación, el instrumento guía de observación y la cedula de entrevista. En el enfoque Cuantitativo utilizaremos el método muestreo probabilísticos, técnica encuesta y el instrumento de cuestionario.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

En el enfoque mixto se unen los enfoques cualitativos y cuantitativo, el segundo “Utiliza la recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población” (Hernández, Fernández & Baptista, 2003, p.12). El primero enfoque cualitativo pretende comprender la realidad que se investiga, analiza el sujeto con técnicas estandarizadas, usando el focus group o entrevista, a través de preguntas abiertas que permiten que el sujeto se exprese, entonces se presenta o interpreta la información.

El utilizar un enfoque mixto permite dar una perspectiva mucho más profunda y amplia del fenómeno en estudio. Permite establecer el problema con mayor precisión y claridad, las técnicas de investigación son mucho más amplias permitiendo recopilar datos más ricos y variados, existe mayor fidelidad del instrumento que vamos a utilizar, y permitirá triangular la información obtenida de la técnica cualitativa dado que se puede comparar con la información obtenida de la técnica cuantitativa.

## Capítulo II.

### Marco Epistemológico

Una fundamentación epistemológica del presente trabajo es necesaria ya que la Epistemología como ciencia estudia cuál es la entidad del conocimiento científico que vamos a tratar, y da cuenta del cómo, cuál ha sido el proceso de constitución y desarrollo de los conocimientos científicos. Además, la Epistemología no sólo debe establecer los criterios formales sancionadores de la validez del conocimiento científico sino que ha de buscar los criterios de demarcación y los procesos a seguir para el mismo.

Pérez Gómez (1985) puntualiza, que el carácter de una investigación resulta acorde, no sólo con los métodos que utiliza, sino también con los planteamientos epistemológicos y la definición del objeto de la que parte.

#### 1. **¿Qué tipo de conocimiento y de qué naturaleza se ha generado con esta investigación?**

Mediante este estudio queremos generar un conocimiento de tipo idiográfico sobre lo que acontece dentro de la organización de transporte de carga y el uso del sistema de información. Pretendemos originar un conocimiento de tipo cualitativo, a partir del análisis de los errores que se pueden presentar dentro de una organización debido al uso inadecuado del sistema de información debido a la falta de implementación de procesos y controles, vamos a reflexionar con los funcionarios de la organización sobre las consecuencias y problemas presentados, como se ingresa la información al sistema, como se detectan los distintos problemas de

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

información, y sobre todo cuales son los distintos procesos y controles que deben ser incorporados.

Se trata de describir con detalle y rigor analítico aquellos aspectos que consideramos más relevantes en el uso y sistema de información en relación a lo esperado, teniendo en cuenta las perspectivas y el significado que para los funcionarios y administrativos en nuestra investigación tienen la utilización de estos medios en su práctica administrativa. Es un conocimiento sobre lo particular, que no es generalizable a cualquier otro contexto, sino que sólo es aplicable, en principio, al contexto peculiar y situacional donde se produce; tiene el carácter de situacional, histórico y provisional, está contemplado desde una perspectiva interpretativa y crítica. Para proporcionar orientaciones racionales sobre selección, diseño, utilización de medios como el sistema de administración, etc., en contextos concretos, se debe tener en cuenta conocimientos, modelos o teorías de diferentes ciencias y distintas perspectivas.

### **2. El conocimiento científico y sus distintos enfoques**

Bien conocida es por todos, la frase que toda ciencia es conocimiento, pero no todo conocimiento es ciencia. Pero ¿qué discurso traza la frontera entre ciencia y no ciencia? La ciencia es una construcción de la humanidad y como tal, su conceptualización es cada vez más ampliamente compartida como un conocimiento provisional. Gracias a esta provisionalidad del conocimiento científico, es factible el progreso científico. La ciencia puede o debe considerársela como una estructura de



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

concepto que está en cambio y de métodos contingentes que sirven para obtener nuevos conocimientos. Advertida la provisionalidad del conocimiento científico (Sarramona 1990, 13) no parece tan extraño que periódicamente hayan de revisarse sus contenidos y aplicaciones. Más que cambiar, la ciencia evoluciona, y lo hace, como indica Toulmin (1972; 1977), apoyada en la sedimentación que van dejando los anteriores conocimientos científicos constituidos en paradigmas o teorías. Si no fuera así la ciencia avanzaría en el vacío, sin convertirse en factor al servicio de la sociedad y sin tener los necesarios contrastes para validarse a sí misma. Estos dos aspectos, servicio a la sociedad y verificación de la validez del saber científico, son precisamente los contemplados por la tecnología. Cada concepción o planteamiento supone nuevas líneas de estudio e investigación, desde las que se generan nuevos conocimientos que, a su vez, dan lugar a nuevas críticas y concepciones.

La consideración de un conocimiento como científico no depende sólo del conocimiento en sí mismo, su caracterización o la forma en que se ha obtenido, sino de la corriente de pensamiento que se utilice o se tome como criterio para la valoración o análisis de ese conocimiento. De ahí se deriva la importancia de un estudio detallado de las distintas corrientes de pensamiento científico para enmarcar nuestro trabajo de investigación. Pero antes explicaremos, para su mejor comprensión posterior, una breve reseña de la evolución del conocimiento científico en los últimos cincuenta años, al mismo tiempo que esclareceremos algunos conceptos claves relativos a este tema.

La evolución de las ciencias ha venido caracterizándose a lo largo de este siglo por una creciente diversificación de sus enfoques, que surgen como

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

consecuencia de un proceso de síntesis y de lógica evolución de las corrientes teóricas que se han desarrollado durante la historia del pensamiento contemporáneo.

Así después de la II Guerra Mundial predominó el enfoque racionalista o positivista, o también llamado por otros enfoque empírico-analista, sobre otros enfoques del mundo científico marcando una tendencia homogeneizadora y una visión unificada de la ciencia, entendida ésta bajo las premisas de la verificabilidad de los conceptos y la construcción de teorías de corte hipotético-deductivo. Durante mucho tiempo esta concepción positivista, basada principalmente en el empirismo y en el formalismo, ha dominado a esta racionalidad a la hora de entender e interpretar la realidad y de someter la misma a reglas técnicas o normas prescriptivas para actuar sobre ella.

A partir de la observación y la experimentación de los hechos (empirismo) conocemos la realidad del mundo que nos rodea, y basados en su conocimiento construimos teorías utilizando un lenguaje formal (formalismo). Tanto el uno como otro (empirismo y formalismo) se ven mejor representados por las ciencias naturales que por las Ciencias Sociales, y postulan ser la única forma posible de acceder al conocimiento científico, tanto natural como social. Se trata de observar, describir y relacionar los hechos entre sí de una forma descontextualizada, como un conjunto de variables, igual da que sean del mundo natural o del mundo social, que pueden controlarse y manipularse. Una vez descrita y explicada la realidad, el conocimiento de la misma se generaliza y adquiere fuerza de ley, por lo que podemos elevar como verdad universal tal teoría, de la cual se derivan normas técnicas que nos permiten planificar y controlar fenómenos o acciones de una forma precisa y concisa. Es más,

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

podremos predecir el comportamiento de dicha realidad, ya que conocemos las causas que originan dichos fenómenos, si de forma rigurosa empleamos los medios consecuentes y las técnicas adecuadas para conseguir dicho conocimiento. Este interés por lo técnico del conocimiento empírico /experimental define a la racionalidad técnica como guía de sus acciones.

A mediados de los años 70 aparecen autores como Kuhn, Lakatos y Toulmin con una nueva filosofía de la ciencia que contradice muchos postulados del anterior modelo científico. Es precisamente Kuhn (1962, 1975) quien introduce el concepto de paradigma, definiéndolo como un esquema conceptual, a través del cual los científicos de una disciplina determinada observan los problemas de ese campo. Más adelante, House (1988) propone utilizar el concepto de perspectivas de acción o marcos de referencia como modos de ver un problema, siendo más permeables y abiertas que el concepto de paradigma de Kuhn. Desde el punto de vista de este autor, tanto el problema que se considera susceptible de investigación, como los métodos utilizados para resolverlo están determinados en principio por el paradigma que los científicos consideran relevante. Así, Kuhn ataca la teoría dominante y trata de desmontar el valor de la experimentación como “garantía exclusiva” del carácter científico de las teorías. Con su teoría de las revoluciones científicas (1962) reacciona ante la teoría de la falsación propuesta por Popper (1959), la cual defiende que la ciencia avanza sobre la falsación fundamentada de los enunciados que ella misma fórmula.

Kuhn no sólo la considera errónea, sino que además propicia la supervivencia de teorías durante mucho tiempo ante la imposibilidad de rechazar

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

muchas de las hipótesis nulas que aquéllas generan. A diferencia de Popper, que minimiza la función del marco conceptual del científico, Kuhn hace hincapié en la importancia de los paradigmas en el trabajo científico. La realidad se observará y «verá» de forma diferente según con qué «ojos» se mire.

Kuhn resalta que las teorías sirven de «anteojos conceptuales» a través de los cuales han observado la realidad los científicos. Para describir la función de los anteojos conceptuales o paradigmas en la orientación de los trabajos de los científicos utiliza el siguiente ejemplo: «Visto con anteojos aristotélicos, un carro invisible hace girar al sol alrededor de la tierra, pero con anteojos copernicanos, la tierra gira alrededor del sol y con anteojos einsteinianos, el sol y la tierra se mueven uno con relación al otro y con relación a todos los demás cuerpos del universo» (cit. en Novak, 1982, p. 22).

Toulmin (1972) considera negativo que el conocimiento humano esté dominado por teorías provenientes de la física teórica y la matemática y abre la ciencia hacia nuevos enfoques como actividad interpretativa, donde algunos aspectos como los significados, la comunicación, la ideología, los lenguajes y símbolos etc., cobran una importancia relevante. La neutralidad de la ciencia como concepto inalterable se replantea ahora, y de un modelo científico prácticamente único, se pasa a la cohabitación entre diferentes concepciones, que a raíz de este cambio resurgen de nuevas teorías ya existentes, pero que no fueron valoradas o que anteriormente no se habían desarrollado plenamente.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Para Lakatos (1978) lo que caracteriza a una teoría como científica es su capacidad para explicar hechos nuevos. Aquellas teorías que se limitan a explicar lo ya conocido, entran en crisis, y al final pierden su rasgo de científicidad. Esto justificará el nacimiento y aceptación de nuevas teorías y la posibilidad de que unas sustituyan a las otras.

Lakatos, como Kuhn, da una mayor importancia a los paradigmas (programas de investigación científica según su terminología), que a los datos empíricos. Durante los años 70 y 80 se diversifican los problemas de investigación generando nuevas áreas de estudio que mutuamente se interrelacionan y entran en el campo de la investigación científica con un carácter y visión interdisciplinar. Así en las Ciencias Sociales, como pasa en las otras ciencias, se cuenta con una serie de disciplinas como la hermenéutica, la etnografía, la fenomenología, la sociología, la psicología, la economía, etc, que tiene su principal relieve en esa creciente interdependencia y en su visión interdisciplinar. Se trata de una concepción holística que trata de interpretar, desde las distintas Ciencias Sociales, de manera más global las dimensiones y los significados de una cultura concreta.

El enfoque interpretativo o hermenéutico entiende que la realidad es construida en gran medida por la interacción social de los individuos, que, en permanente contacto con ella, construyen sus propios significados subjetivos sobre ella, proporcionándoles un sentido u otro dependiendo de las circunstancias y experiencias previas personales y de la situación o contexto en que se desarrolle. Es el contexto el que da y determina el significado de las cosas asignándole una u otra interpretación. Así podemos decir que, para comprender la realidad, es preciso que

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

ésta se conozca en su contexto particular de actuación, como escenario concreto y específico. Si la realidad no es ya única ni objetiva, pues depende del contexto en que se circunscribe, podemos decir que las teorías no pueden ser ya universales ni generalizables.

El enfoque interpretativo se guía por un interés práctico, siguiendo como criterio la “frónesis” o “juicio práctico” entendido como el saber que permite aplicar correctamente el principio a la acción más correcta. Es decir que es a través de la reflexión y de la interpretación de la realidad donde ampliamos nuestros propios juicios, gracias a los cuales sopesamos diversas propuestas o alternativas de actuación, y elegimos la más adecuada en virtud de la valoración de los objetivos que nos propongamos, de los medios con que contemos..., así como de las consecuencias que ello conlleve. Dentro de esta perspectiva, la Escuela de Frankfurt aportó un nuevo enfoque con la elaboración de una teoría social de orientación filosófica y base empírica. Intentaba superar por un lado el purismo teórico del materialismo histórico imperante en su tiempo, con una nueva teoría que fuera la “fusión fecunda entre la ciencia social académica y la teoría marxista” según Honneth (1990, 447). J. Habermas (1973, 1984; 1981,1987; 1988) es de sus representantes más significativos.

Es la crítica y el compromiso con mejorar aquello identificado como susceptible de mejora lo que lleva a buscar nuevos métodos que sean válidos para las Ciencias Sociales, y concretamente, sirvan para explicar los fenómenos educativos. La complejidad y singularidad de éstos no puede estudiarse desde la rigidez y reduccionismo de los métodos de las Ciencias Naturales. A diferencia de los objetos propios de estas ciencias, la enseñanza como fenómeno social, humano, se

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

caracteriza porque las personas que intervienen en estos fenómenos realizan interpretaciones, participan y crean de la misma forma que lo hace quien los estudia.

## 2.1. Significado de sistema de información

El término "sistemas de información" hace referencia a un concepto genérico que tiene diferentes significados según el campo del conocimiento al que se aplique dicho concepto, a continuación, se enumeran algunos de dichos campos y el sentido concreto que un SI tiene en ese campo:

En geografía y cartografía, un Sistema de Información Geográfica (SIG) se utiliza para integrar, almacenar, editar, analizar, compartir y desplegar información georreferenciada. Existen muchas aplicaciones de tipo SIG, desde ecología y geología, hasta las ciencias sociales.

En informática, un sistema de información es cualquier sistema informático que se utilice para obtener, almacenar, manipular, administrar, controlar, procesar, transmitir o recibir datos, para satisfacer una necesidad de información.

En matemáticas y teoría de conjuntos difusos, un sistema de información es un sistema de atributo-valor. Dentro de la teoría de dominios, un sistema de información Scott (por su inventor Dana Scott) es una estructura matemática que provee una representación alternativa de un dominio Scott, como un caso especial, de *retículos algebraicos*.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

En representación del conocimiento, un sistema de información consiste de tres componentes: humano, tecnológico y organizacional. Bajo esta perspectiva, información se define en términos de tres niveles de semiótica; Datos que pueden ser procesados automáticamente por un sistema de aplicaciones corresponden al nivel de sintaxis; En el contexto de un individuo que interpreta los datos, estos son convertidos en información, lo que corresponde al nivel semántico; La información se convierte en conocimiento cuando un individuo conoce (entiende) y evalúa la información (por ejemplo para una tarea específica), esto corresponde al nivel pragmático.

En seguridad computacional, según Aceituno, Vicente (2004) Seguridad de la Información. ISBN 84-933336-7-0, un sistema de información está descrito por tres componentes:

### A. Estructura:

- Interfaces, que permiten el intercambio de información con el mundo no digital, tales como teclados, altavoces, monitores, escáneres, impresoras, etc.
- Repositorios, que almacenan los datos permanente o temporalmente, tales como búfer de datos (buffers), memoria de acceso aleatorio (RAM), discos duros, caché, etc.



# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

## B. Canales

Que conectan los repositorios entre sí, tales como "buses", cables, enlaces inalámbricos, etc. Una red de trabajo es un conjunto de canales físicos y lógicos.

## C. Comportamiento:

Mensajes, que acarrear un contenido o significado hacia los usuarios internos o servicios. Servicios los cuales proveen algún valor a los usuarios o a otros servicios mediante el intercambio de mensajes.

En sociología, de acuerdo a Angell, I. O. y Smithson, S (1991), Information Systems Management: Oportunities ans Disks, los sistemas de información son sistemas sociales cuyo comportamiento está fuertemente influenciado por los objetivos, valores y creencias de los individuos y grupos, así como por el desempeño de la tecnología.

En teoría de sistemas, un sistema de información es un sistema, automatizado o manual, que abarca personas, máquinas, y/o métodos organizados de recolección de datos, procesamiento, transmisión y diseminación de datos que representa información para el usuario. (Wikipedia, Los sistemas de información)

## 2.2. Actividades de un sistema de información

Existen cuatro actividades en un sistema de información que producen la información que esas organizaciones necesitan para tomar decisiones, controlar operaciones, analizar problemas y crear nuevos productos o servicios. Estas actividades son:

- **Recopilación:** captura o recolecta datos en bruto tanto del interior de la organización como de su entorno externo.
- **Almacenamiento:** guardar de forma estructurada la información recopilada.
- **Procesamiento:** convierte esa entrada de datos en una forma más significativa.
- **Distribución:** transfiere la información procesada a las personas o roles que la usarán.

Los sistemas de información también requieren retroalimentación, que es la salida que se devuelve al personal adecuado de la organización para ayudarle a evaluar o corregir la etapa de entrada.

Los sistemas de información deben ser evaluados ya sea con base en su utilidad, la cual se define como el grado en que un sistema de información mejora el desempeño del individuo o analizando la calidad del sistema de información (facilidad de uso, confiabilidad, flexibilidad) y la calidad de la información que provee (relevante,

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

comprensible, completa y a tiempo), mediado por el uso del sistema de información y la satisfacción del usuario. (Bravo Edgardo, Santana Martin, Rodon Joan, 04 de marzo 2015)

### 2.3. Ciclo de vida

35

Existen pautas básicas para el desarrollo de un sistema de información para una organización:

- Codificación: con el algoritmo ya diseñado, se procede a su reescritura en un lenguaje de programación establecido (programación) en la etapa anterior, es decir, en códigos que la máquina pueda interpretar y ejecutar.
- Conocimiento de la organización: analizar y conocer todos los sistemas que forman parte de la organización, así como los futuros usuarios del sistema de información. En las empresas (fin de lucro presente), se analiza el proceso de negocio y los procesos transaccionales a los que dará soporte el SI.
- Determinar las necesidades: este proceso también se denomina elicitación de requerimientos. En el mismo, se procede identificar a través de algún método de recolección de información (el que más se ajuste a cada caso) la información relevante para el sistema de información que se propondrá.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

- Diagnóstico: en este paso se elabora un informe resaltando los aspectos positivos y negativos de la organización. Este informe formará parte de la propuesta del sistema de información y, también, será tomado en cuenta a la hora del diseño.
- Diseño del sistema: una vez aprobado el proyecto, se comienza con la elaboración del diseño lógico del sistema de información; la misma incluye: el diseño del flujo de la información dentro del sistema, los procesos que se realizarán dentro del sistema, el diccionario de datos, los reportes de salida, etc. En este paso es importante para seleccionar la plataforma donde se apoyará el SI y el lenguaje de programación a utilizar.
- Identificación de problemas y oportunidades: el segundo paso es relevar las situaciones que tiene la organización y de las cuales se puede sacar una ventaja competitiva (Por ejemplo: una empresa con un personal capacitado en manejo informático reduce el costo de capacitación de los usuarios), así como las situaciones desventajosas o limitaciones que hay que sortear o que tomar en cuenta (Por ejemplo: el edificio de una empresa que cuenta con un espacio muy reducido y no permitirá instalar más de dos computadores).
- Implementación: este paso consta de todas las actividades requeridas para la instalación de los equipos informáticos, redes y la instalación de la aplicación(programa) generada en la etapa de Codificación.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

- Mantenimiento: proceso de retroalimentación, a través del cual se puede solicitar la corrección, el mejoramiento o la adaptación del sistema de información ya creado a otro entorno de trabajo o plataforma. Este paso incluye el soporte técnico acordado anteriormente.
- Propuesta: contando ya con toda la información necesaria acerca de la organización, es posible elaborar una propuesta formal dirigida hacia la organización donde se detalle: el presupuesto, la relación costo-beneficio y la presentación del proyecto de desarrollo del sistema de información.

Los sistemas de información (SI) son uno de los componentes más relevantes del entorno actual de negocios, que ofrecen grandes oportunidades de éxito para las empresas, ya que cuentan con la capacidad de reunir, procesar, distribuir y compartir datos de forma oportuna y de manera integrada. Además, ayudan a estrechar las brechas geográficas, permitiendo a los empleados ser más eficientes, lo cual se refleja en una mejora de los procesos, de la gestión, y del manejo de la información, dando como resultado un impacto positivo en la productividad y competitividad de las empresas ( Bakos y Treacy, 1986; Rai, Patnayakuni y Seth, 2006; Ynzunza e Izar, 2011).

Pero estas ventajas hacen que las organizaciones dependan cada día más de los SI para la realización de sus actividades diarias (Gómez y Suárez, 2012), lo que las obliga a invertir más en este tipo de tecnologías ( Petter, De Lone

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

y McLean, 2008 ). Sin embargo, las inquietudes acerca de los escenarios económicos y la creciente competencia global crean presiones para reducirlos ( Petter et al., 2008; Derksen y Luftman, 2013 ); por lo tanto, las organizaciones requieren medir y examinar los costos y beneficios de este tipo de tecnología, con la finalidad de conocer la rentabilidad de las inversiones realizadas, ya que esperan que generen rendimientos positivos para la institución ( Ravichandran y Lertwongsatien, 2005; Gable, Sedera y Chan, 2008 )

## Capítulo III

### Marco Teórico

#### 1. Implementación de procesos

##### 1.1. Definición, que es un proceso y la Gestión por procesos (BPM)

Es importante conocer ¿Qué es un proceso?; el autor José Pérez Fernández de Velazco propone una sencilla definición de proceso: “Secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente” (Pérez 2010, p.51). Dicho autor también propone una definición aún más sencilla: “Secuencia de actividades que tiene un producto con valor” (Pérez 2010, p.51)

Otro autor incorpora el concepto de cadena de eventos y decisiones que dan valor agregado en relación a la empresa: “Un proceso de negocio se conoce como la cadena de eventos, actividades y decisiones que al final dan valor agregado a una organización y a sus clientes” (Giraldo, Ovalle y Santoro 2014:164)

Se describe un proceso como una secuencia ordenada de actividades, eventos y decisiones que deben generar un “valor” percibido por el cliente y que a la vez favorezca a la empresa. La Gestión por Procesos o en idioma inglés Business Process Management (BPM) es considerada como un principio de gestión de las mejores prácticas para ayudar a las empresas a lograr una ventaja competitiva sostenible. Esto debido a que al ser un enfoque de gestión integral adapta todos los aspectos de una organización (procesos) en función a las necesidades de sus clientes. (Nurbanum 2013, p. 91),

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

“Un proceso de negocio o Business Process se define como la descripción lógica de la secuencia de actividades relacionadas directamente con el negocio, que al ser modelados y automatizados dan valor agregado a sus productos o servicios que finalmente generan para la empresa aumento en su productividad” (Giraldo y Ovalle 2015, p.61). La gestión por procesos se encarga de identificar los procesos clave de la organización, analizarlos, describirlos, implementar cambios en ellos, monitorizar los resultados y mejorarlos de manera constante.

La importancia de la gestión de procesos radica en que los procesos empresariales efectivos son cruciales para el éxito de la compañía. Un proceso productivo bien diseñado ayuda a la organización a predecir y optimizar los recursos que va a necesitar, elimina operaciones superfluas y reduce costes. Un proceso ineficaz, sin embargo, puede provocar un rendimiento ineficiente y una baja productividad, socavando la rentabilidad de la empresa.

El proceso de negocio o Business Process es considerado como el resurgimiento de los esfuerzos de la mejora del rendimiento de la organización, dado que este no se centra en un enfoque singular, ofrece una gran variedad de herramientas para la mejora de las organizaciones; por lo tanto, ayuda a estas a evitar los escollos de la gestión. El objetivo principal de la introducción de la gestión por procesos es aumentar la eficacia y eficiencia de todos los procesos de negocio de la organización.

Desde un punto de vista operativo, la gestión de procesos es acerca de tener procesos definidos, la medición de su rendimiento, y mejorar de forma incremental como parte del negocio diario. También se trata de la definición de metas de desempeño para



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

los procesos o metas estratégicas derivadas de iniciativas empresariales, y la realización de las actividades principales de la reingeniería de procesos para cerrar las brechas de desempeño o de costos existentes. “Las normas de proceso y un marco de proceso común son una base fundamental para un diseño sistemático y optimización de resultados, procesos y recursos”. (Rohloff 2011, p.386)

El propósito de la Gestión por Procesos (BPM) es alinear los procesos de negocio de la organización a los objetivos y necesidades de los clientes estratégicos. En este concepto la gestión por procesos es estructurada, analítica, multifuncional, centrada en el cliente y al proceso de mejora continua. Además, abarca áreas clave como la garantía de calidad, los sistemas, estructura, estrategia, proceso impulsado por los clientes, gestión del rendimiento y la resolución de problemas con el propósito de mejora continua. (Naradajah y Abdul, 2013, P.525)

La gestión por proceso es una forma de lograr una mejora constante en las actividades de una organización. Lo que busca la gestión por procesos es optimizar el flujo de trabajo, para poder hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades que nos presentan los clientes. es una práctica de gestión que abarca todas las actividades de identificación, definición, análisis, diseño, ejecución, monitoreo y medición, y mejora continua de los procesos de negocio. En consecuencia, la Gestión por Procesos abarca no sólo el análisis y el modelado de procesos de negocio, sino también la aplicación de organización, liderazgo y control de rendimiento. (Rohloff 2011, p383 y 384)

La Gestión por Procesos (BPM) se ha afianzado en la industria, debido a que más del 80 por ciento de las organizaciones líderes en todo el mundo han participado

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

activamente en algún tipo de programa de gestión por proceso. Todas las actividades que se realizan en una empresa están constituidas por procesos y es necesario que estén bien gestionadas para poder ofrecer a los clientes la mejor experiencia cuando elijan nuestros servicios. La gestión por procesos va de la mano de las demás acciones que se lleven adelante en una empresa para brindar un buen servicio. Se acopla a la capacitación de los empleados, a la organización de cada sector, a la modernización tecnológica, y a todas las acciones que podamos mencionar con el fin de lograr valor agregado.

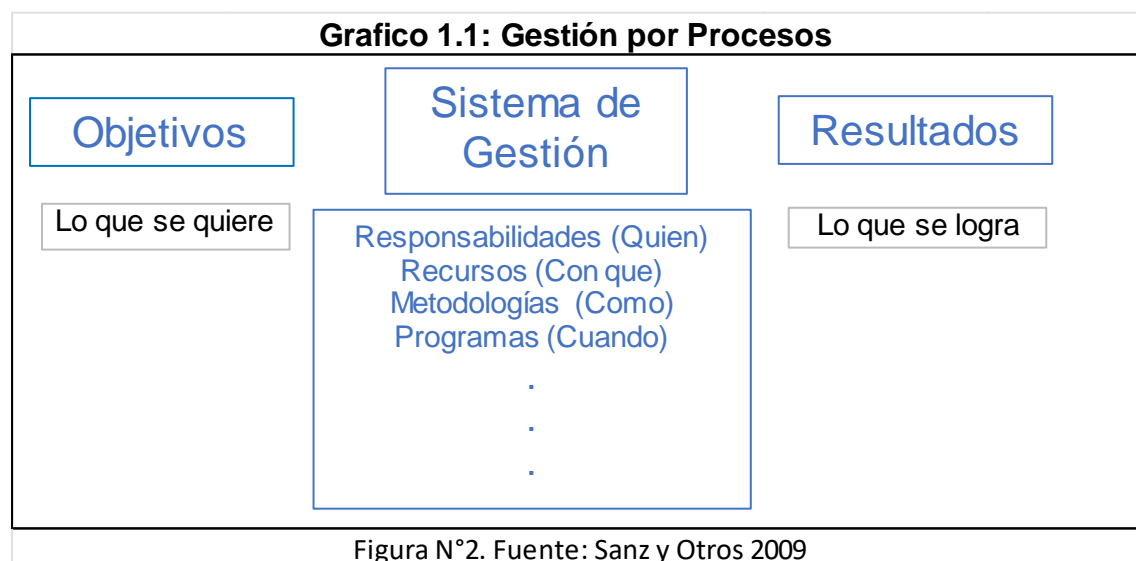
La gestión por procesos se basa en una estructura organizativa horizontal, lo que permite que en un mismo proceso se involucren personas de diferentes áreas. La eficiencia de los procesos determina la eficiencia de una empresa.

Aunque la gestión por procesos tiene sus raíces en algunas de las técnicas de gestión industrial más tempranas, el significado y el contenido de la gestión por procesos está evolucionando rápidamente. Esto ha dado lugar a diversas interpretaciones de gestión por proceso; desde ser definido como sistema de tecnología orientado a una práctica de gestión, hasta más recientemente una disciplina separada para tratar los aspectos organizativos y tecnológicos por igual.

La Gestión por proceso se crea sobre la base de una serie de innovaciones de gestión anteriores, incluyendo la calidad total (TQM), cadena de valor, el proceso de reingeniería de negocios (BPR), y la planificación de recursos empresariales (ERP), definimos la Gestión por procesos como una disciplina que integra la tecnología de la

Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga información (TI) y la experiencia en procesos de negocios con el objetivo de unir los esfuerzos empresariales aislados en las actividades inter funcionales para integrarlos en las ventajas competitivas operativas y estratégicas.

La disciplina de la gestión por procesos requiere tanto del conocimiento del negocio y como la tecnología de la información de la organización, con el fin de adoptar un conjunto común de prácticas y procedimientos, y obtener una visión integral de la planificación y la gestión de los procesos de organización de extremo a extremo (Ver Gráfico 1. 1).(Lederer y Goeke, 2011, p.128)



## 1.2 La Gestión por procesos en la Organización

Las empresas normalmente solicitan iniciar el proyecto de gestión por procesos cuando:

- Los procesos actuales deben ser rediseñados y mejorados
- Los procesos actuales deben de ser documentados y normalizados para fines de certificaciones en calidad u otros
- Introducir un proceso nuevo en la organización

En la mayoría de los casos las empresas esperan una mejora por medio del rediseño de los procesos. (Freud Rucker y Hitpass, 2014, p.3 y 4)

## 1.3 Reingeniería de Procesos (BPR) y Gestión de la calidad total (TQM)

El énfasis de la Gestión por Procesos fue impulsado con la introducción de principios tales como la gestión de calidad total (TQM) y la reingeniería de procesos de negocio (BPR), especialmente en el contexto de la creación de organizaciones centradas en los procesos.

La gestión de calidad total es un marco de gestión basado en la idea de que una empresa puede alcanzar el éxito a largo plazo centrándose en la calidad y la satisfacción del cliente. Las organizaciones deben dar prioridad a la mejora continua. En lugar de hacer hincapié únicamente en las recompensas económicas inmediatas, se debe centrar en la mejora de los procesos a largo plazo. Este concepto ya estaba siendo defendido activamente hace más de dos décadas por Edwards Deming, Joseph Juran, Philip Crosby

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

y Kaoru Ishikawa con el propósito de implementar mejoras continuas con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, allanando el camino para la satisfacción del cliente.

La gestión de calidad total se convirtió en una filosofía de gestión que fue ampliamente adoptada por las industrias manufactureras y de servicios por igual. Desde que la gestión de calidad total fue considerada como un habilitador para la satisfacción del cliente, se ha relacionado con la capacidad de aumentar directa o indirectamente el balance final de una organización.

El concepto de reingeniería de procesos de negocio (BPR) se hizo popular en la década de 1990 (Ver Gráfico 1. 2) en conjunto con el desarrollo de las organizaciones basadas en procesos. Hay una serie de actividades fundamentales para implementar reingeniería de procesos. La reingeniería de procesos de negocios (BPR, por sus siglas en inglés) consiste en rediseñar completamente los procesos de negocios clave existentes para mejorar los resultados, como las ganancias, la calidad del producto, los costos o la velocidad. Este proceso requiere un verdadero compromiso y la aceptación de todos en la organización, una planificación precisa y un equipo dedicado para avanzar.

En primer lugar, se requiere que se definan las operaciones de la compañía en términos de un sistema formal de procesos de negocio. Esto requiere de procesos de negocios que se elaboran a través de funciones.

La siguiente actividad es analizar y revisar los procesos de negocios documentados a fin de identificar oportunidades de mejora y, posteriormente, realizar la

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

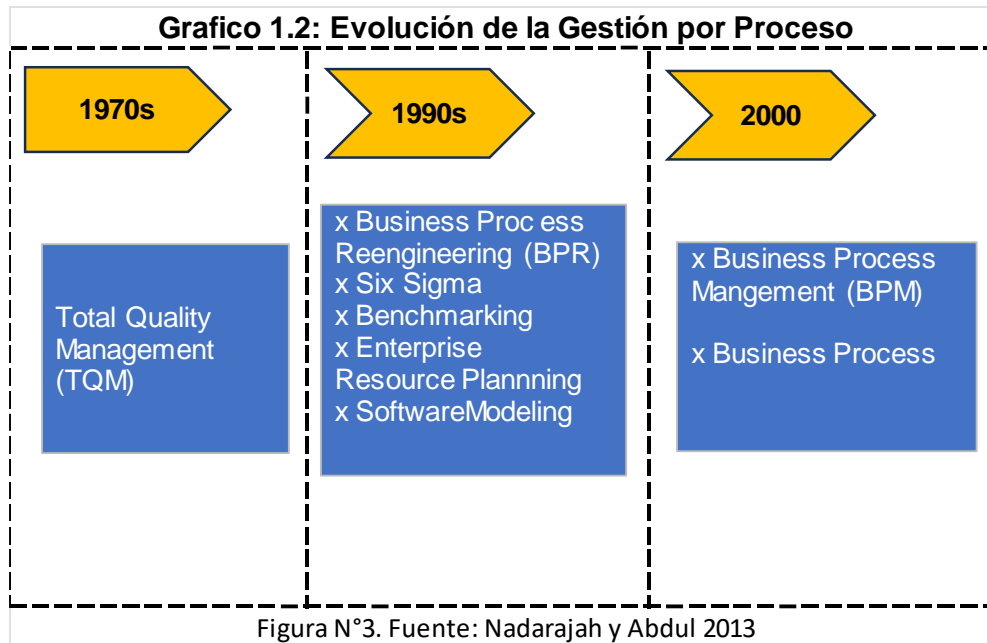
auditoría de los procesos de negocio para asegurar el cumplimiento y la aplicabilidad en términos prácticos.

Por último, el registro de las medidas de rendimiento de los procesos de negocio contra los objetivos como medio de tomar el control de la eficiencia del proceso es de suma importancia la reingeniería de procesos facilita mejoras en el rendimiento de la organización, por lo que la finalidad de la reingeniería de procesos no es la reingeniería, sino más bien la gestión de procesos.

La Gestión de procesos se centra en realizar cambios incrementales durante un período de tiempo. A pesar de la alta tasa de éxito en su aplicación, La reingeniería de procesos como concepto es difícil de comprender plenamente, y con frecuencia se asocia con la reducción de personal y la automatización.

El concepto básico de reingeniería de procesos es implementar mejoras en el negocio existente con el fin de mejorar el rendimiento global.

El éxito de las iniciativas la reingeniería de procesos está estrechamente relacionados con la estrategia, la estructura, tecnología de la información y gestión del cambio. (Nadarajah y Abdul, 2013, p.526 a 529).



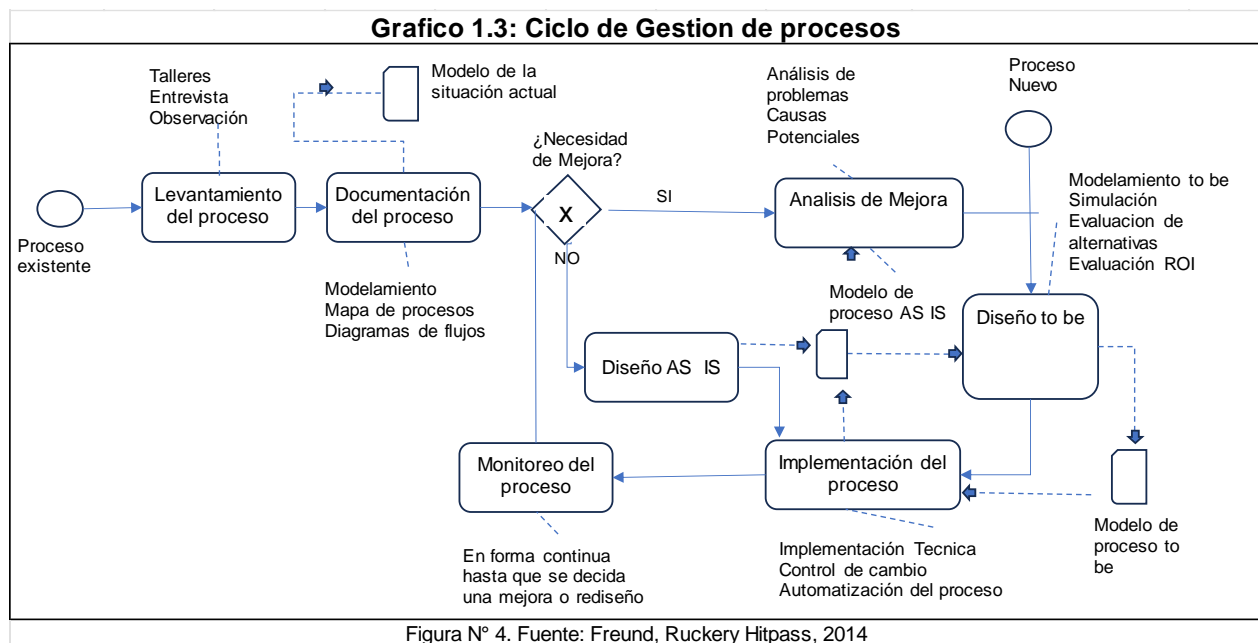
## 1.4 Acciones definidas para la Gestión por Procesos

Cada proceso de la empresa puede encontrarse en un estado diferente, por ello debe analizarse cada proceso por separado. La primera acción recomendada es el levantamiento del proceso donde se realizan entrevistas y se observa el proceso como tal. Deben de delimitarse los procesos anteriores o posteriores, describir la prioridad que tienen para el cliente y describir el flujo de trabajo.

Luego debe de documentarse la situación actual para definir si la misma debe de ser mejorada; de ser así se procede a analizar el proceso AS-IS mediante diagramas de flujo, fichas de descripción y políticas de negocio, para conocer sus deficiencias y proponer la mejora para crear el modelo del proceso deseado TO-BE (Ver Gráfico 1. 3). En esta etapa se puede utilizar simuladores para evaluar las mejoras propuestas.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Finalmente se debe de implementar el proceso propuesto. Es aquí donde la gestión del cambio y la estrategia de comunicación son elementos fundamentales para el éxito del nuevo proceso. (Hitpass 2014, p. 23-25) y (Freud , Rucker y Hitpass 2014, p. 5-8)



Las acciones para la implementación del proceso propuesto son las siguientes:

- Redefinición de la Planeación Estratégica de la empresa para el período a Trabajar
- Identificación del Mapa de Procesos General de la empresa



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

- Desarrollo de habilidades en el equipo de dirección sobre la aplicación de técnicas y herramientas que facilitan la gestión por procesos y competencias a través de un curso
- Documentación de los procesos mediante el uso del Diagrama SIPOC, la ficha de proceso y los diagramas de flujo.
- Creación de indicadores que constituyen precisamente una herramienta de información que permite evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de los procesos y apoyan a la toma de decisiones, identificando oportunidades de mejora en actividades que, por su comportamiento, requieren ser reforzadas.
- Elaboración del manual de comunicación.
- Se define el perfil de competencias para cada puesto clave y se elaboran las normas de competencia. Para la identificación de las competencias de los puestos claves se toma en consideración como fuente básica y primaria, el perfil del cargo correspondiente, la evaluación del desempeño anual para la selección de los trabajadores con desempeño laboral superior y adecuado y la realización de la entrevista de incidentes críticos; lo que permite la confección de los mapas funcionales.
- Se elabora una lista de chequeo con especificaciones integrales del proceso.(Gonzales y otros, 2011. P.43-45)

- Conocer los procesos actuales (*AS IS*), definir a dónde se quiere llegar (*TO BE*).

### 3. Implementación de controles

#### 2.1.1. ¿Qué es el control de procesos?

El control de procesos es una de las etapas de la Gestión de Procesos de Negocio (BPM) y consiste en analizar y monitorear procesos para localizar fallas y oportunidades de mejora. Al monitorear el progreso de cada proceso es posible aumentar la calidad de las entregas y el rendimiento del negocio porque se evitan errores y se rentabiliza de manera adecuada. El control de procesos es una evaluación profunda y sistémica de los procesos de negocio. Consiste en supervisar uno o un conjunto de procesos con el objetivo de identificar anomalías y errores y servir como una instancia para corregir errores y fallas.

Sobre la base de este control puedes evaluar el progreso de las actividades y obtener información sobre cómo optimizar los resultados, reducir el gasto, evitar o corregir fallas y, por lo tanto, mejorar el rendimiento del negocio en su conjunto. Al controlar el rendimiento es posible adaptarse rápidamente a las oportunidades y amenazas del mercado, generar más valor para el cliente e identificar si las actividades comerciales están alineadas con los objetivos establecidos. El control de procesos consiste no solo en prevenir la recurrencia de errores, sino también en contribuir a la estandarización de procesos y su mejora continua.

## 2.1.2. ¿Cómo llevar a cabo el control de procesos?

Para poner en práctica el control de procesos, la empresa primero necesitará saber cuáles son estos procesos y qué se controlará exactamente. Lo cual se realiza de la siguiente forma:

51

### 1. Mapea los procesos

Mapear procesos significa diseñar todo el flujo de trabajo, las personas involucradas y la información relacionada, tanto para conocer los procesos actuales (AS IS) como para definir a dónde se quiere llegar (TO BE), es decir, cómo serán los procesos después de este trabajo.

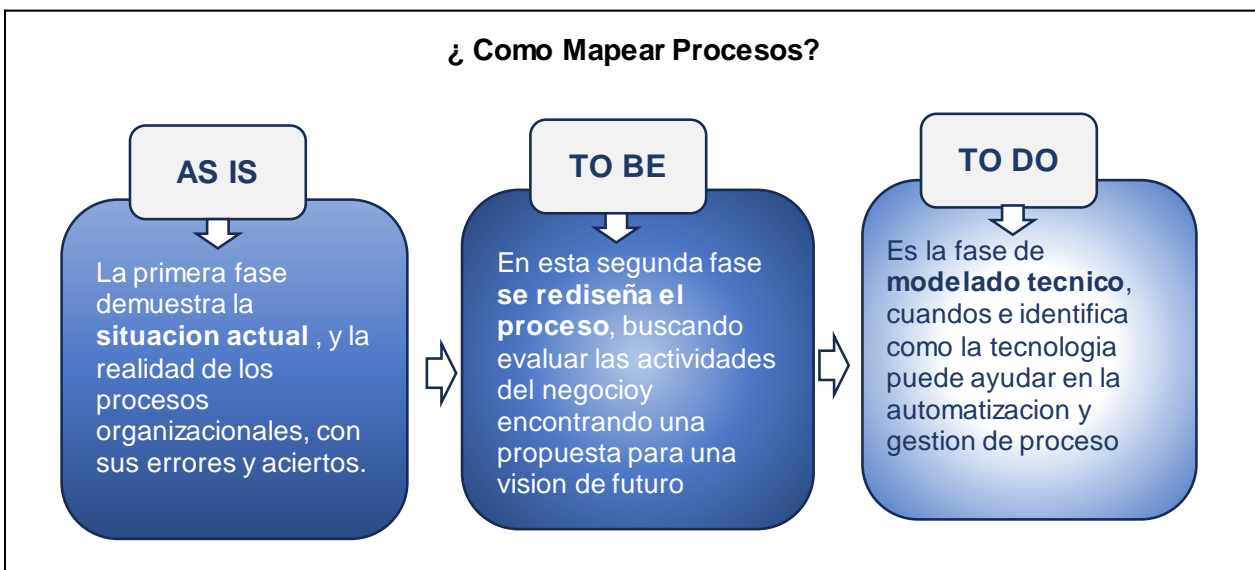


Figura N°5. Fuente: Sydle

Al hacer este mapeo, la empresa puede crear una documentación y estandarización de los procesos, y es a partir de ahí que se realizará el control.

## 2.1.3 Beneficios de la implementación de procesos

Los beneficios de la implementación de procesos son:

- Aprovechamiento de recursos.
- Facilita la toma de decisiones.
- Elimina actividades que no aportan ningún valor a la empresa.
- Reduce el tiempo de las operaciones.
- Clientes felices y satisfechos.

—

## 4. Informes financieros

### i. Que son los estados financieros:

Los estados financieros son reportes elaborados a partir del registro de las transacciones de un negocio al final de un periodo (Guajardo & Andrade, 2012). Estos deben considerarse como un medio y no como un fin, ya que el único propósito es brindar información relacionada a los flujos de efectivo, movimiento de capital contable, la situación financiera y los resultados de las operaciones (Morales, 2012).

## ii. Quien regula los estados financieros

La contabilidad financiera tiene como objetivo principal brindar información financiera eficaz para la toma de decisiones, para lo cual debe cumplir con cuatro características adicionales: oportunidad, relevancia, comprensibilidad y confiabilidad. A favor de lo cual, se establecen las normas de información financiera para cumplir con 5 dichas características (Guajardo y Andrade, 2012). De igual manera, para poder entender, interpretar y utilizar la información contable, es necesario comenzar por entender las normas y reglas que la rigen (Label, 2016).

La primera de ellas fue la IASC, el International Accounting Standards Committee, creada en 1973, conformada por profesionales contables de varios países entre ellos Francia, Holanda, Estados Unidos, Reino Unido, etc. Posteriormente, en el 2001 se formó el International Accounting Standards Board, IASB en sus siglas en inglés, en 4 reemplazo de la primera (Palomares y Peset 2015). Al respecto, Guajardo (2016) señala que: Los objetivos del IASB son formular y publicar normas internacionales de información financiera para ser observadas en todo el mundo y mejorar las regulaciones, las normas de información financiera y los procedimientos relativos a la presentación de estados financieros (Guajardo y Andrade, 2012).

El IASB ha emitido hasta la fecha 41 Normas Internacionales de Contabilidad, o NIC por sus siglas, 34 de ellas hoy vigentes. Así mismo, ha emitido

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

12 Normas Internacionales de Información Financiera, NIIF por sus siglas, y tiene 51 interpretaciones a dicho conjunto de normas: SIC (31) e IFRIC (20).

### iii. Las normas internacionales de contabilidad

Las normas internacionales de información financiera, de aquí en adelante Niifs, se elaboraron por el International Accounting Standards Board (IASB), y se adoptan por primera vez en el año 2005 por algunas empresas en el mundo, incluyendo aquellas que cotizan en la bolsa en la Unión Europea (Price Waterhouse Coopers, 2004), los cuales reemplazaron a los Principios Contables Generalmente Aceptados (PCGA). Este cambio de normativa contable se generalizó debido a una mayor transparencia y comparabilidad de la información financiera, facilitación en el acceso a los mercados de capitales y a un lenguaje financiero común a nivel global (Ernst & Young, 2015).

### iv. Tipos de estados financieros

Un juego Completo de Estados Financieros incluye:

- (a) Un estado de situación financiera a la fecha sobre la que se informa; (b) Una u otra de las siguientes informaciones: (i) Un solo estado del resultado integral para el periodo sobre el que se informa que muestre todas las partidas de ingresos y

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

gastos reconocidas durante el periodo incluyendo aquellas partidas reconocidas al determinar el resultado, que es un subtotal en el estado del resultado integral y las partidas de otro resultado integral.

(b) Un estado de resultados separado y un estado del resultado integral separado. Si una entidad elige presentar un estado de resultados y un estado del resultado integral, el estado del resultado integral comenzará con el resultado y, a continuación, mostrará las partidas de otro resultado integral.

(c) Un estado de cambios en el patrimonio del periodo sobre la fecha en la que se informa;

(d) Un estado de flujos de efectivo del periodo sobre la fecha en la que se informa; y

(e) Notas, que tengan un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa (International Accounting Standards Board, 2015, 3.17

### v. La incidencia de los estados financieros en la toma de decisiones

Constantemente en la vida, para afrontar diversos propósitos es que tomamos decisiones. De igual manera, en el ámbito de los negocios, la diferencia entre el éxito y el fracaso depende de la adecuada información con la que contemos. Dicha información,

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

se presenta al culminar el proceso contable y se refleja en los estados financieros, los cuáles serán clave importante para la toma de decisiones. Es así que, la información financiera, es imprescindible para la toma de decisiones (Guajardo & Andrade, 2012). Desde esta perspectiva, el propósito del análisis de los estados financieros es la transformación de la información de los estados financieros a una forma que permita utilizarla para conocer la situación financiera y económica de una empresa para facilitar la toma de decisiones” (Gerencie, 2010, como se cita en Cadena, De León y Reyes, 2014). Por ello, el análisis de los estados financieros es un componente indispensable de la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas con ello facilita la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa (Cadena, De León y Reyes, 2014).

Adicionalmente, en el diario La República, se afirma que los Estados Financieros reflejan la situación de los rubros de activo, pasivo, patrimonio neto, gastos e ingresos. Toda esta información relevante, adicionando la información explicada en las notas o informes adicionales, ayudará a los usuarios a pronosticar los flujos futuros que pueda tener la entidad, así como la distribución temporal y el grado de certidumbre (José Alejandro RM, 2008). 
$$\text{Utilidad Neta} \times \text{Ventas} \times \text{Total Activos} \times \text{Ventas} \times \text{Total Activos} \times \text{Patrimonio Neto}$$
 Por tal motivo, la toma de decisiones cuyo tratamiento se obtienen de los estados financiero pueden conllevar a aplicar mecanismos que faciliten y promocionen el acceso a los mercados: la participación de las empresas, las compras estatales, la comercialización, la promoción de exportaciones y la información sobre las empresas (Hernández, 2016, p. 71).



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Asimismo, Alarcón y Ulloa (2012) nos hablan de la capacidad de analizar si la empresa puede seguir pagando sus obligaciones financieras y operativas mediante un buen análisis de los estados financieros con ayuda de la información contable, al utilizar diferentes técnicas, métodos o procedimientos para indagar las causas y los efectos de la gestión de la empresa para llegar a su situación actual y poder predecir dentro de ciertos límites su desarrollo en el futuro para la toma de decisiones.

Los principales interesados de esta información son aquellos que puedan aportar un financiamiento u otorguen un crédito, para conocer qué tan estable y el crecimiento de la empresa y así saber el rendimiento o recuperación de la inversión (Ribbeck, 2014, p. 29).

## Capítulo IV.

### Marco metodológico

Balestrini (2002) señala que el marco metodológico “Es el conjunto de procedimientos a seguir con la finalidad de lograr los objetivos de la información de forma clara y con alta en función del problema que se investiga. En otras palabras, es la estructura sistemática para la recolección, ordenamiento y análisis de la información, que permite la interpretación de los resultados en función del problema que se investiga.

#### 1. Diseño de la investigación

Dado que el objetivo del estudio será Identificar los efectos del uso inadecuado del sistema de información y su incidencia en la calidad de la información que entrega, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” lima Perú año 2018, se recurrió a un diseño de investigación no experimental (investigación de campo), dado que analizamos los sucesos directamente en el lugar donde ocurren los hechos, que se aplicara de manera transversal, considerando que el tema de investigación tiene el teórico sustento suficiente, se procedió a realizar una investigación de tipo descriptivo para conocer a detalle la forma en la que los usos inadecuados del sistema inciden en la obtención de datos e información en la agencia de transporte de carga Gava Perú, en Lima Perú, año 2018.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista 2003, la investigación no experimental “Es la que se realiza sin manipular deliberadamente los valores en que se hace, en este tipo de investigación se observan fenómenos y como se dan en un contexto natural, para después analizarlos” (p.270). Estos mismos autores

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

señalan que los diseños de investigación transversales “Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.289).

## 2. Enfoque de la investigación:

El presente trabajo será diseñado bajo el planteamiento metodológico del enfoque mixto, el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo pueden formar parte de un mismo proceso de investigación denominándose enfoque integrado multimodal. Se cree que ambos enfoques, utilizados en conjunto, enriquecen la investigación, no se excluyen ni se sustituyen. dicha unión o integración, añade profundidad a un estudio y se agrega una perspectiva más completa de lo que estamos investigando. los dos enfoques utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí; 1. Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos; 2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizada; 3. Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento; 4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de pruebas o del análisis; 5. Proponen nuevas observaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones o ideas o incluso para generar otras. Hernández Sampieri.

El enfoque cualitativo según Hernández Sampieri, se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación, pero a veces se prueban hipótesis. Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. las preguntas e hipótesis surgen como parte de un proceso de

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

investigación que es flexible. Su propósito consiste en reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. como considera el método, sin reducirlo al estudio de sus partes, se lo llama holístico. también aporta un punto de vista fresco, natural y logístico de los fenómenos, así como flexibilidad. Se emplea en disciplinas humanísticas como la antropología, etnografía y psicología social. Se basa en un esquema inductivo, es expansivo y por lo general, no busca generar preguntas de investigación de antemano ni probar hipótesis preconcebidas, sino que estas surgen durante el desarrollo de estudio

El enfoque Cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confiar en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer patrones. Los métodos de Este son más apropiados para las ciencias. Se fundamenta en un esquema deductivo y lógico, busca formular preguntas de investigación e Hipótesis para posteriormente probarlas, confía en la medición estandarizada y numérica, utiliza el análisis estadístico, es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas. Hernández Sampieri.

Del enfoque cuantitativo se tomará la técnica de cuestionarios cerrados, para medir la percepción de los funcionarios con relación al sistema y su lugar dentro de la organización en la empresa Gava Perú. Del enfoque cualitativo se utilizará la encuesta y cuestionarios abiertos, así como también la observación y análisis de datos para determinar el uso del sistema, la veracidad de la información y los errores recurrentes, así como la falta de información que contiene el sistema de información

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

de la empresa Gava Perú SAC, y determinar los errores en los procesos o falta de estos y la falta de controles.

### 3. Fuentes de información:

Las fuentes de información será, las bases de datos, el estudio y análisis del trabajo en el sistema por parte de los funcionarios de la organización en los distintos departamentos, análisis de los procesos de trabajo y de los controles existentes en los distintos departamentos de acuerdo a la migración de datos de un departamento a otro, análisis físico de las carpetas de trabajo y como estas son ingresadas al sistema así como la documentación que se relaciona con el proceso, como facturas de proveedores, notas de créditos de proveedores locales e internacionales entre otros, analizar si las facturas del agente están relacionadas al proceso y como estas se registran contablemente para presentar utilidad y gasto. Análisis de los distintos informes que el sistema entrega para determinar su veracidad y exactitud. Se solicitará estado de cuenta a agentes y proveedores para ver si estos coinciden con el estado de cuenta y la información contenida en el sistema de administración.

- **Población**

La Población se define como “Un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones” Levin y Ribain, 1996, (p.20)

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

La población de estudio estará conformada por los 18 empleados que trabajan en la empresa “Gava Perú”, y sus proveedores y acreedores.

- **Marco Muestral**

La muestra es definida por Fortín (1999) como “Un subconjunto de una población o grupo de sujetos que forman parte de una misma población” (p.160). En ese mismo sentido Pineda, Alvarado y Hernández (1994, p.108) señalan que es “Un subconjunto de la población en la que se llevara a cabo la investigación con el fin posterior de generalizar los hallazgos del todo.

En este trabajo se utilizará el método de muestro no probabilístico, en el cual de acuerdo con Pineda, Alvarado y Canales (1994, p.119) “Se toman los casos o unidades que estén disponibles en un momento dado”, Puesto que se solicitara a los empleados laboran en la empresa “Gava Perú” formen parte del estudio.

De la misma forma se solicitará atentamente a los proveedores y acreedores de la empresa “Gava Perú SAC”, su participación en la investigación, la muestra se conformara por aquellos que decidan participar.

## 4. Técnicas de Recolección de Datos.

Falcon y Herrera 2005, (p.12), Se refiere a la técnica de recolección de datos como “El procedimiento o forma particular de obtener datos o información (...), La publicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos.

La técnica de recolección de datos que se utilizará en la presente investigación será la encuesta, la observación y análisis y las entrevistas.

Para García 1993 (p.124), una encuesta es “Una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

Así mismo se aplicará una encuesta, un cuestionario abierto y la técnica de la observación. Según Hernández Sampieri (1997), “El cuestionario consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra”. Y los cuestionarios Específicamente, para Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista-Lucio (2008) consisten en “una serie de preguntas abiertas y/o cerradas respecto de una o más variables a medir y son probablemente el instrumento más utilizado para recolectar datos”.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Según Zapata (2006, p. 145), redacta que “las técnicas de observación son procedimientos que utiliza el investigador para presenciar directamente el fenómeno que estudia, sin actuar sobre él, esto es, sin modificarlo, o realizar cualquier tipo de operación que permita manipular”.

De acuerdo con Gómez (2016, p. 76), una pregunta abierta puede ser típica, “la cual requiere un razonamiento y una explicación”; o abierta simple, “la cual pide, básicamente, indicar hechos o información que, por lo general, no requieren mayor explicación”.

## 5. Instrumento de Recolección de datos

Un instrumento de recolección de datos es en principio, “Cualquier recurso del que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados (Sabino, 1992, p.88)

El instrumento será un cuestionario diseñado con preguntas cerradas bajo la escala de Likert. Así mismo se aplicará una encuesta con un cuestionario abierto y la técnica de la observación.



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

La categorización de la escala de Likert es un instrumento de medición o recolección de datos, que se dispone en la investigación social para medir actitudes, de acuerdo con Brunet 2004, p.34, “consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (Favorable o desfavorable, positiva o negativa) de los individuos

Para evaluar e Identificar los efectos del uso inadecuado del sistema de información y su incidencia en la calidad de la información que entrega, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” se aplicara un cuestionario adaptado al modelo de dimensiones de Likert. El cuestionario contiene 19 ítems que corresponden a 8 dimensiones.

1. Ambiente físico
2. Estructura y normas organizacionales
3. Comunicación
4. Métodos de mando
5. Recompensa de salario
6. Responsabilidad
7. Identificación
8. Expectativas

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

## A. Encuesta.

Encuesta			
Estimado:			
Junto con saludarle, deseo invitarle a responder el presente cuestionario, sus respuestas son confidenciales y anónimas, y tienen por objeto recoger su importante opinión.			
Agradezco su tiempo y colaboración			
Por favor marque con una x la respuesta que considere correcta			
1. Cuenta con todo el equipamiento necesario para su trabajo; computador, acceso al sistema, programas, etc.			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
2. El ambiente de trabajo es bueno y permite el desarrollo personal y profesional?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
1. ¿Hace uso permanente en el día del sistema de información?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
3. ¿Se esfuerza por seguir las normas organizacionales?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
4. ¿La comunicación entre departamentos es fluida y en ambiente de respeto?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
5. ¿Considera que el sistema actual es amistoso?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
6. ¿Se encuentra a gusto con el sistema y con la información que este solicita de acuerdo a sus funciones?.			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
7. ¿ Conoce los procesos existentes que se relacionan con su trabajo?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
8. ¿Sigue los procesos establecidos para ingresar correctamente la información al sistema?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>
9. ¿Encuentra que el ingreso de información al sistema es complejo y toma mucho tiempo?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
		No me importa	<input type="checkbox"/>

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

10. ¿Has utilizado informes del sistema?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
11. ¿Si has utilizado informes del sistema, estos han cumplido con tu necesidad de	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
12. ¿Su trabajo en el sistema es supervisado por alguien?.	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
13. ¿Siente que su responsabilidad en el sistema esta establecida y con claridad?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
14. ¿Tiene claro sus funciones dentro del sistema?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
15. ¿Siente que su salario va de acuerdo a sus funciones y responsabilidades?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
16. ¿Tiene su propio usuario para entrar al sistema?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
17. ¿El sistema cumple sus expectativas de información?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>
18. ¿Tiene clara la escala de mando y sus supervisores directos?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No me importa <input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración Propia.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

## B. Entrevista:

Está compuesto por 9 preguntas abiertas, que deberán ser respondidas en una entrevista con cada grupo de departamento. Y entrevista personal a supervisores de áreas. Se busca entender los procesos establecidos y controles, así como la responsabilidad de cada funcionario.

<b>Entrevista (Preguntas abiertas)</b>
1. ¿Cuántos y cuales departamentos existen dentro de la organización?
2. ¿Como están distribuidas las distintas tareas?
3. ¿Cuál es su cargo?
4. ¿Cuales son las funciones de un operario de su departamento?
5. ¿Cuales son las responsabilidades antes de entregar el proceso al próximo departamento?
6. ¿Existe una supervisión previa antes de pasar el proceso al próximo departamento?
7. ¿Como sabes que el proceso esta correctamente ingresado al sistema?
8. ¿Quien supervisa la información en el sistema y detecta errores para que sean corregidos?
9. se emiten documentos físicos para chequear el proceso y los firma el supervisor de área?

Fuente: Elaboración Propia.

## C. Observación:

Se aplicará el método de la observación, para medir

1. Controles establecidos en el sistema
2. Informes que el sistema emite y cuál es su veracidad
3. Veracidad de la información en el sistema
4. Errores en el sistema por uso
5. Errores del sistema en sí, si estos existen
6. Otros

## Capítulo V.

### Análisis de Resultados

Para el desarrollo de la investigación, se utilizó un tipo de investigación descriptiva, con técnicas cualitativas y cuantitativas, con respecto al enfoque cuantitativo se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas, y de acuerdo con el enfoque cualitativo debido a la necesidad de comprender la forma de trabajo y establecer las necesidades de la organización se aplicó como instrumento una entrevista con un set de preguntas abiertas. Y el instrumento de la observación de documentos para establecer las falencias en la transmisión de la información.

Primer instrumento, cuestionario, La muestra del estudio estuvo conformada por 18 personas de las áreas de ventas, customer, procesamiento de datos y contabilidad de la empresa Gava Perú SAC, Lima Perú,

El instrumento fue aplicado al personal en horario de trabajo, una totalidad de 19 ítems que corresponden a 8 dimensiones; Ambiente físico; Estructura y normas organizacionales; Comunicación; Métodos de mando; Recompensa de salario; Responsabilidad; Identificación y Expectativas.

#### **1. Resultados de la encuesta:**

Los resultados a la encuesta fueron los siguientes.

## 1.2. Evaluación del ambiente físico

Tabulación de Encuesta						
		Si		No		No me importa
Ambiente físico	1. Cuenta con todo el equipamiento necesario para su trabajo; computador, acceso al sistema, programas, etc.	16	89%		11%	
	3. ¿Hace uso permanente en el día del sistema de información?	18	100%		0%	
	6. ¿Considera que el sistema actual es amistoso?	8	44%		56%	

Figura N°6. Fuente: Elaboración Propia.

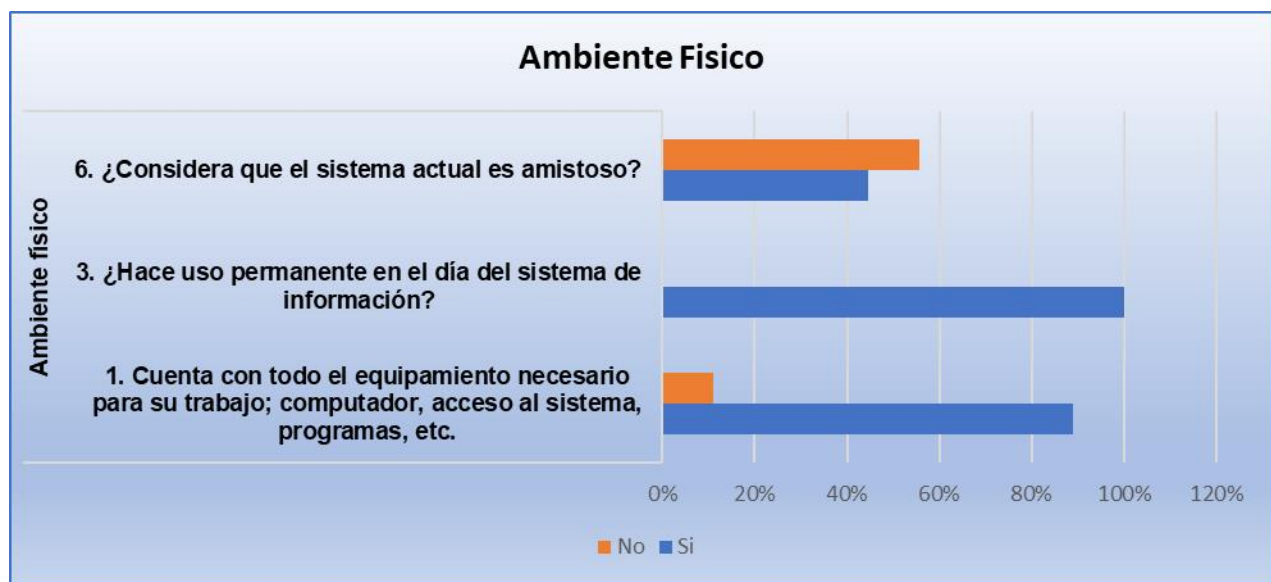


Figura N°7. Fuente: Elaboración Propia.

En el ambiente físico, de acuerdo a la información entregada, un 44% de las personas consideran el sistema actual como un sistema amistoso, en contra de un 56% personas que no lo encuentran amistoso y se le dificulta su uso, el 100% de las personas indican hacer uso permanente del sistema de información, y el 89% de las personas

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

indican que cuentan con el equipamiento necesario para su trabajo, solo un 11% de las personas indican no tener todo el equipamiento.

### 1.3. Evaluación del ambiente de comunicación

		Si		No		No me importa
Comunicación	5. ¿La comunicación entre departamentos es fluida y en ambiente de respeto?	12	67%		33%	

72



Figura N°9. Fuente: Elaboración Propia.

En el ambiente de comunicación, el 67% considera que la comunicación entre departamentos es fluida y en ambiente de respeto, contra un 33% que considera que no es así.



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

LA importancia de la buena comunicación en la empresa radica en que la buena comunicación es responsable de entregar informaciones claras como objetivo de apresurar el procedimiento de trabajo. Permite transmitir la información de un departamento a otro sin problemas. En todos los aspectos la comunicación es una herramienta vital, y es por medio de ella que podemos desenvolver un buen nivel de desempeño.

73

### 1.4. Evaluación con respecto a las expectativas

		Si		No		No me importa
Expectativas	2. El ambiente de trabajo es bueno y permite el desarrollo personal y profesional?	18	100%	0	0%	

Figura N°10. Fuente: Elaboración Propia.

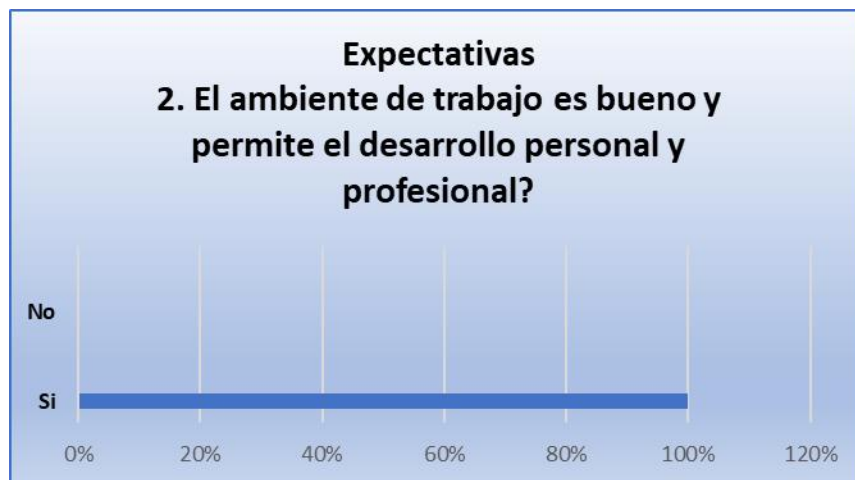


Figura N°12. Fuente: Elaboración Propia.

El 100 del personal considera en el ámbito de las expectativas, que el ambiente de trabajo es bueno y permite el desarrollo personal y profesional. Este es un rubro que, si la

Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga organización lo permite, deja a los funcionarios moverse entre departamentos a medida de su experiencia y desarrollo.

### 1.5. Evaluación con respecto a la estructura y Normas organizacionales

		Si		No		No me importa
Estructura y normas organizacionales	4. ¿Se esfuerza por seguir las normas organizacionales?	18	100%	0	0%	

Figura N°13. Fuente: Elaboración Propia.

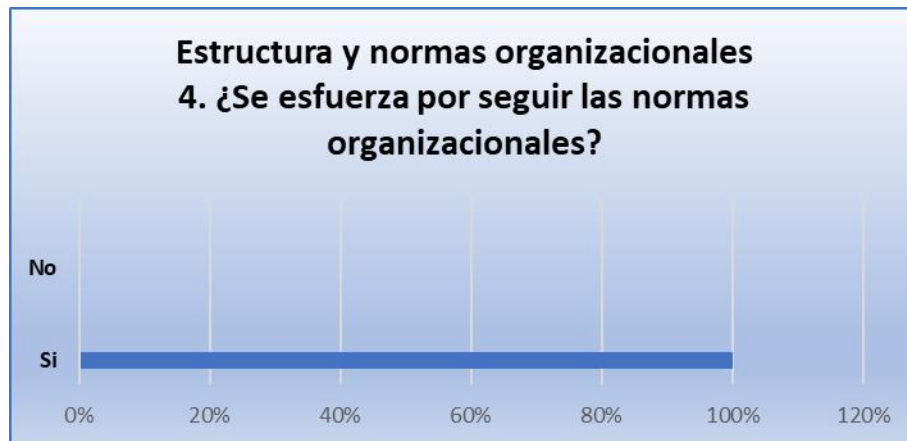


Figura N°14. Fuente: Elaboración Propia.

El 100% declara seguir las normas organizacionales

Las normas organizacionales establecen las pautas, normativas y principios de la empresa en relación a diferentes aspectos.

## 1.6. Evaluación con respecto al ambiente físico

		Si	No	No me importa
físico	17. ¿Tiene su propio usuario para entrar al sistema?	67%	33%	

Figura N°15. Fuente: Elaboración Propia.



Figura N°16. Fuente: Elaboración Propia.

No todos disponen de un usuario para entrar al sistema, un 33% declara no tener un acceso propio, por temas de seguridad es importante que cada funcionario cuente con su propio acceso al sistema, y se realicen controles con respecto a los accesos de cada funcionario.

## 1.6. Evaluación con respecto a la identificación del personal

		Si		No		No me importa
Identificación	8. ¿ Conoce los procesos existentes que se relacionan con su trabajo?	7	39%	10	56%	
	14. ¿Siente que su responsabilidad en el sistema esta establecida y con claridad?	8	44%	10	56%	
	15. ¿Tiene claro sus funciones dentro del sistema?	6	33%	12	67%	

Figura N°17. Fuente: Elaboración Propia.

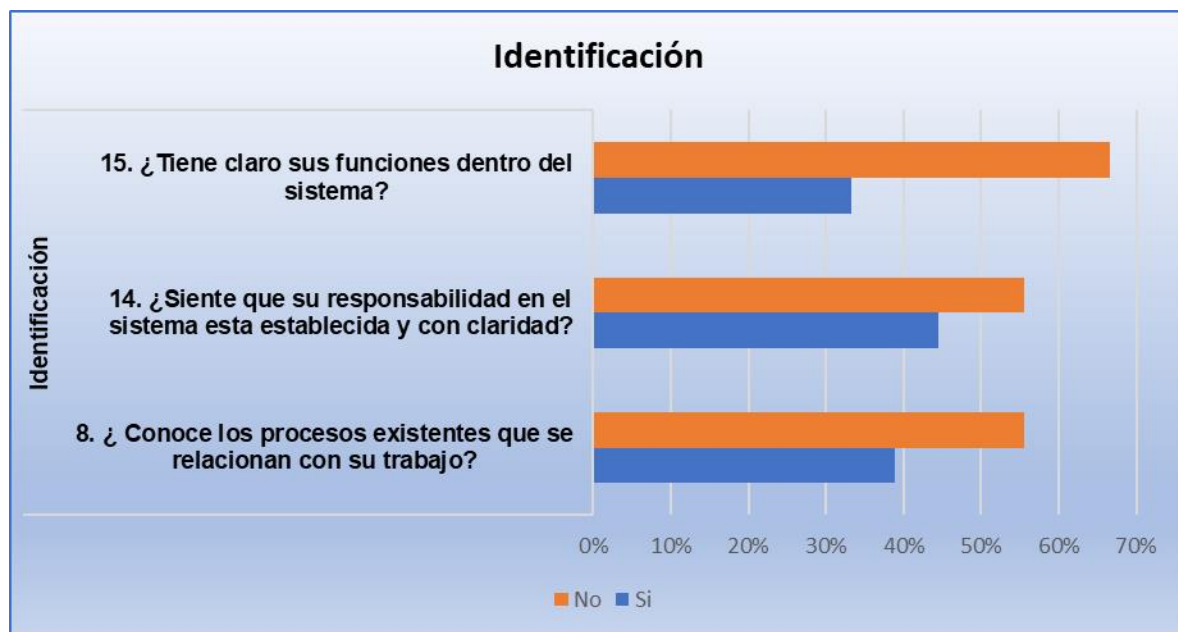


Figura N°18. Fuente: Elaboración Propia.

Un 67% declara no tener claro sus funciones dentro del sistema, contra un 32% que dice tener claras sus funciones dentro del mismo, al igual que solo un 56% dice tener claro sus responsabilidades dentro del sistema, y un 56% dice conocer los procesos existentes que se relacionan con su trabajo.

## 1.7. Evaluación con respecto a los métodos de mando

		Si		No		No me importa
Métodos de mando	13. ¿Su trabajo en el sistema es supervisado por alguien?.	4	22%		78%	
	19. ¿Tiene clara la escala de mando y sus supervisores directos?		83%		17%	

Figura N°19. Fuente: Elaboración Propia.

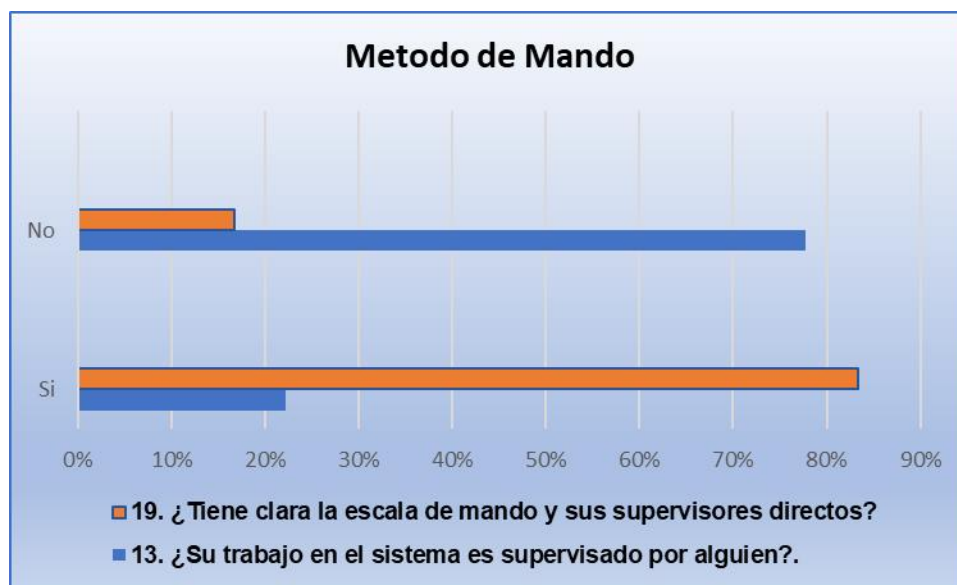


Figura N°20. Fuente: Elaboración Propia.

El 22% reconoce que su trabajo es supervisado por alguien, y un 78% dice no ser supervisado, un 83% tiene claro la escala de mando y sabe quiénes son sus supervisores directos.

## 1.8. Evaluación con respecto a la recompensa de salario

		Si		No	
Recompensa de salario	16. ¿Siente que su salario va de acuerdo a sus funciones y responsabilidades?	12	67%		33%

Figura N°21. Fuente: Elaboración Propia.



Figura N°22. Fuente: Elaboración Propia.

Solo un 67% considera que su salario va de acuerdo con sus funciones y responsabilidades. Y un 33% no está conforme.

## 1.9. Evaluación con respecto a las responsabilidades establecidas y entendidas.

		Si		No		No me importa
Responsabilidad	7. ¿Se encuentra a gusto con el sistema y con la información que este solicita de acuerdo a sus funciones?.	12	67%	6	33%	0
	9. ¿Sigue los procesos establecidos para ingresar correctamente la información al sistema?	10	56%	8	44%	0
	10. ¿Encuentra que el ingreso de información al sistema es complejo y toma mucho tiempo?	8	44%	10	56%	0
	11. ¿Has utilizado informes del sistema?	4	22%	14	78%	0
	12. ¿Si has utilizado informes del sistema, estos han cumplido con tu necesidad de información?	1	6%	17	94%	0
	18. ¿El sistema cumple sus expectativas de información?	4	22%	14	78%	0

Figura N°23. Fuente: Elaboración Propia.

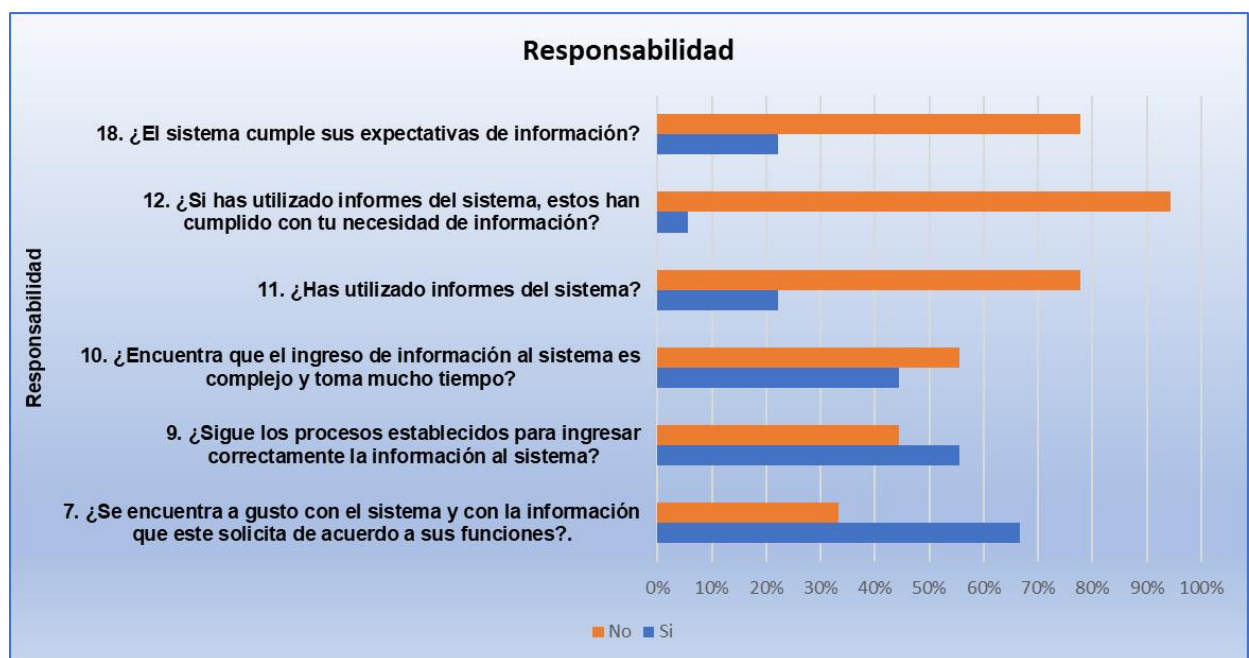


Figura N°24. Fuente: Elaboración Propia.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Un 22% considera que el sistema cumple con sus necesidades de información, contra un 78% que no está conforme con la información que le entrega el sistema, un 22% de los funcionarios declaran haber utilizado informes del sistema, de los cuales un 94% indican que estos no han cumplido con su necesidad de información. Un 44% declara que el ingreso de información al sistema es complejo y toma demasiado tiempo, un 56% declara seguir los procesos establecidos para el ingreso de información al sistema, contra un 44% que no sigue los procesos, Un 12% encuentra que el sistema cumple con sus expectativas de información contra un 78%.

80

### **2. El segundo instrumento aplicado fue una entrevista.**

La muestra del estudio estuvo conformada por 18 personas de las áreas de ventas, customer, procesamiento de datos y contabilidad de la empresa Gava Perú SAC, Lima Perú. El instrumento fue aplicado al personal en horario de trabajo, una totalidad de 9 preguntas, las respuestas sirvieron para reconstruir los procesos de trabajo, entender el funcionamiento de la organización, como se utiliza el sistema y detectar errores.

Las preguntas aplicadas y sus respuestas fueron:

#### **2.1. ¿Cuántos y cuales departamentos existen dentro de la organización?**

Respuesta: 5 departamentos, ventas con un gerente de ventas, customer, operaciones con un gerente de operaciones, finanzas con un gerente de finanzas y contabilidad externa.



## 2.2 ¿Cómo están distribuidas las distintas tareas?

Respuesta: Las distintas tareas están distribuidas de acuerdo al departamento, Ventas capta el cliente, entrega cotización y vende, Customer hace los primeros pasos de la venta, procesos se encarga desde la salida de la carga, documentación y llegada de la carga, finanzas se encarga de la cobranza y de enviar la documentación al departamento contable

## 2.3. ¿Cuál es su cargo?

Respuesta: Se indican los cargos

## 2.4. ¿Cuáles son las funciones de un operario de su departamento?

Respuesta. Cada funcionario definió su cargo como, vendedor, customer, operativo o financiero.

## 2.5. Cuáles son las responsabilidades antes de entregar el proceso al próximo departamento.

Respuesta: No están especificadas.

**2.6. ¿Existe una supervisión previa antes de pasar el proceso al próximo departamento?**

Respuesta: depende del departamento, en general no existe una supervisión previa. En el departamento de ventas la gerente de ventas da una mirada al proceso.

**2.7. ¿Como sabes que el proceso esta correctamente ingresado al sistema?**

Respuesta: no está correctamente ingresado por que no se ingresan todas las tasas al sistema, la factura del agente del exterior no se registra, y las tasas que ingresa el departamento de venta no se corrigen.

**2.8. ¿Quién supervisa la información del sistema y detecta errores para que sean corregidos?**

Respuesta: no se realiza supervisión del sistema, ni búsqueda de errores, por tanto, estos no son corregidos.

**2.9. ¿Se emiten documentos físicos para chequear el proceso y los firma el supervisor de área?**

Respuesta: No.

## 3. Aplicación del instrumento de la observación

- 4.3.1. se analizan documentos y se puede observar que en algunos procesos existen algunas tasas que no fueron facturadas.
- 4.3.2. El estado de cuenta para cobrar a cliente debe ser llevado de forma manual, el sistema no relaciona las facturas de clientes con el proceso. Por lo cual existen muchos errores en los estados de cuenta de clientes.
- 4.3.3. Se observa que existen tasas pagadas a proveedores más de una vez.
- 4.3.4. Se observa que no se registra contablemente las utilidades obtenidas producto de las tasas del exterior.
- 4.3.5. No existe un estado de cuenta de agente, las facturas de agente del exterior no se registran en el sistema.
- 4.3.6. Se observa que no se registra la totalidad de las facturas de proveedores nacionales. Por tanto, tampoco existe estado de cuenta de proveedores nacionales.
- 4.3.7. No se ingresa al sistema toda la información concerniente a los procesos, tampoco esta es corregida.
- 4.3.8. Se observan muchos errores en la información del sistema, la cual no es revisada ni corregida.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

- 4.3.9. Se observa que el departamento financiero no chequea la utilidad de la operación antes de emitir las facturas a cliente. No sabe si la operación esta correctamente facturada o no.
- 4.3.10. Se observa que no existen procesos claros y preciso establecidos para el ingreso de información al sistema.
- 4.3.11. Se Observa que las carperas de los procesos u operaciones no cuentan con toda la documentación correspondiente.
- 4.3.12. No existe un orden o proceso para el archivo de documentos por tanto hay documentos que faltan archivar en, cuentas por cobrar, cuentas por pagar.
- 4.3.13. Se observa que no se paga el impuesto de servicios del exterior.
- 4.3.14. No se repasa el impuesto de terceros.
- 4.3.15. Se observa en los estados financieros que existen cuentas abultadas en activos para cuadrar el balance.

## Análisis de Datos

De la aplicación de los distintos instrumentos podemos indicar lo siguiente:

Menos de la mitad de los funcionarios consideran amistoso el sistema, por lo cual, aunque reconocen utilizar habitualmente el sistema indican no utilizar todas sus funciones, a la vez que no es posible trabajar con los informes que emite el sistema debido a la falta de información de este; En su mayoría los funcionarios tienen todo su equipamiento completo, existe solo un 11% (2 Personas) que no cuenta con todo el equipamiento, pero coincide que son personas nuevas. Un 67% considera que la comunicación entre departamentos no se da fluida y en un ambiente de respeto debido a los constantes problemas entre departamentos. Todos los funcionarios reconocen trabajar en un ambiente de trabajo bueno que permite el desarrollo personal, y se esfuerzan por seguir los reglamentos y normas de esta.

No todos los funcionario tienen su propio acceso al sistema, se da que muchos usuarios (el 33%, 6 personas), utilizan una acceso en común, con una clave en común, Un 56% de los funcionarios indican no conocer los procesos existentes que se relacionan con su trabajo, sienten que su responsabilidad no está establecida con claridad y un 67% no tienen claro sus funciones dentro del sistema, indicando además que su trabajo en el sistema no es supervisado, pero un 83% tienen claro la escala de mando, y un 67% siente que su salario va de acuerdo a sus funciones y responsabilidades con un 33% que no está de acuerdo.

De acuerdo al cuestionario, se establecen cinco departamentos, con una distribución de tareas por departamento, pero no se conoce las responsabilidades dentro

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

del sistema, donde comienza y termina su responsabilidad, Reconocen no tener una supervisión previa antes de pasar la operación al siguiente departamento, no tienen un control para saber si el proceso está ingresado correctamente al sistema, ni hay alguien asignado para supervisar la información del sistema y detectar errores, tampoco se chequean los resultados de la información en sistema y se aprueba para pasar al siguiente departamento.

Se analizan documentos y se puede observar lo siguiente; En algunos procesos existen algunas tasas que no fueron facturadas; El estado de cuenta para cobrar a cliente debe ser llevado de forma manual, el sistema no relaciona las facturas de clientes con el proceso. Por lo cual existen muchos errores en los estados de cuenta de clientes; Existen tasas pagadas a proveedores más de una vez; No se registra contablemente las utilidades obtenidas producto de las tasas del exterior; No existe un estado de cuenta de agente, las facturas de agente del exterior no se registran en el sistema; No se registra la totalidad de las facturas de proveedores nacionales. Por tanto tampoco existe estado de cuenta de proveedores nacionales; No se ingresa al sistema toda la información concerniente a los procesos, tampoco esta es corregida; Existen muchos errores en la información del sistema, la cual no es revisada ni corregida; El departamento financiero no chequea la utilidad de la operación antes de emitir las facturas a cliente; No existen procesos claros y preciso establecidos para el ingreso de información al sistema; Las carpas de los procesos u operaciones no cuentan con toda la documentación correspondiente; No existe un orden o proceso para el archivo de documentos por tanto hay documentos que faltan archivar en, cuentas por cobrar, cuentas por pagar; No se paga el impuesto de servicios del exterior; No se repasa el

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

impuesto de terceros. Los estados financieros existen cuentas abultadas en activos para cuadrar el balance.

## Conclusiones

De la aplicación de los distintos instrumentos podemos concluir lo siguiente, en general los funcionarios en la organización no encuentran amigable el sistema, consideran complejo el llenado de información, la emisión de informes no es correcta. El sistema no relaciona el número de proceso con la factura, lo cual es de gran importancia porque significa que no se puede saber si las tasas informadas para el proceso fueron cobradas o no, a no ser que se revise la documentación física y para esto se debe haber adjuntado la factura correspondiente previamente, La factura es el documento por el cual se establece la obligación del cliente con la organización, si no se emiten facturas, no existe una relación entre la empresa y el cliente.

Un importante porcentaje de los trabajadores considera que la comunicación entre departamentos no se da fluida y en un ambiente de respeto debido a los constantes problemas entre departamentos, esto se debe principalmente por no tener clara donde comienza y termina la responsabilidad de cada funcionario, ni tener claro sus funciones dentro del sistema.

No todos los funcionarios tienen su propio acceso al sistema, e indican no conocer los procesos existentes que se relacionan con su trabajo, al igual que indican que su responsabilidad y funciones dentro del sistema no son claras y no existe supervisión directa sobre los trabajos realizados.

Existen cinco departamentos con una distribución de tareas por departamento, no se conoce las responsabilidades dentro del sistema, no existe una claridad de responsabilidades, no tienen un control para saber si el proceso está ingresado



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

correctamente al sistema, ni hay alguien asignado para supervisar la información del sistema y detectar errores, tampoco se chequean los resultados de la información en sistema y se aprueba para pasar al siguiente departamento.

No existen informes paralelos que emita el sistema y permitan evaluar y verificar los informes financieros que entrega el departamento contable. En los análisis realizados mediante la observación se detectaron errores en los informes financieros entregados por contabilidad.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Del análisis de documentos se observan los siguientes errores;

a.	Error de facturación	Procesos con tasas no facturadas al cliente
b.	Error de Informes	No se dispone de un estado de cuenta confiable y preciso
		no se relaciona las facturas de clientes con el proceso
		No existe un estado de cuenta de agente
		Las facturas de agente del exterior no se registran en el sistema
c.	Error de tributación	No se registra la totalidad de las facturas de proveedores nacionales. Por tanto tampoco existe estado de cuenta de proveedores nacionales,
		No se registra contablemente las utilidades obtenidas producto de las tasas del exterior
		El departamento financiero no chequea la utilidad de la operación antes de emitir las facturas a cliente
		No se paga el impuesto de servicios del exterior
d.	Error de sistema	No se repasa el impuesto de terceros
		No se ingresa al sistema toda la información concerniente a los procesos
		Tampoco son corregidos los datos
		Existen muchos errores en la información del sistema, la cual no es revisada ni corregida
e.	Error de procesos	No existen procesos claros y preciso establecidos para el ingreso de información al sistema.
f.	Error de archivo	Las carpetas de los procesos u operaciones no cuentan con toda la documentación correspondiente
		No existe un orden o proceso para el archivo de documentos por tanto hay documentos que faltan archivar en, cuentas por cobrar, cuentas por pagar.
g.	Error en Estados Financieros	Los estados financieros existen cuentas abultadas en activos para cuadrar el balance

Figura N°25. Fuente: Elaboración Propia.

## Recomendaciones

Es necesario crear un ambiente en que la comunicación entre los distintos departamentos sea fluida y en ambiente de respeto, para esto es necesario que cada funcionario conozca cuáles son sus responsabilidades, debe tener claro donde comienzan y terminan sus responsabilidades y donde comienzan y terminan las del otros, sabiendo exactamente cuáles son sus obligaciones dentro de la organización y dentro del sistema y conociendo los procesos de trabajo que deben estar claramente establecidos.

Es necesario la implementación de un sistema, amistoso con el usuario que a su vez permita el ingreso de toda la información necesaria, que relacione la factura emitida con el proceso, así como las facturas recibidas, que a su vez con esta información se puedan emitir estados de cuenta por cobrar a clientes, y estado de cuentas por pagar a proveedores. Además, este sistema debe servir para preparar informes, veraces y creíbles, no es necesario que involucre el sistema contable, puede continuar usando el contador su propio sistema, pero es importante que el sistema interno emita informes para que puedan ser traspasados al sistema contable a través de una interfase.

Los informes que debe emitir el sistema son:

1. Estado de cuenta de cliente
2. Estado de cuenta de proveedor
3. Estado de cuenta de funcionarios, con su registro de préstamos y vacaciones, para eso el sistema debe tener una aplicación que sea funcionarios donde poder permitir sus informes.
4. Informe de movimientos en el sistema por usuario.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

5. Profit por vendedor
6. Profit por operación
7. Informe de clientes
8. Cuentas por cobrar
9. Cuentas por pagar
10. Libro de compras
11. Libro de ventas
12. Flujo de caja
13. Entre otros.

Es importante establecer procesos de ingreso de información dentro del sistema, si los procesos de trabajo están correctamente relacionados con el ingreso de la información al sistema, este contara con información correcta y al día, para lo cual es importante establecer las responsabilidades de los funcionarios dentro el sistema, donde comienza y termina la responsabilidad de un departamento y funcionario, además de establecer controles, donde el supervisor se ve obligado a aprobar la operación en el sistema antes que esta pase al siguiente departamento.

Recomendación de procesos y controles:

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Procesos	
Proceso 1	Vendedor ofrece el servicio y prepara cotización, la cotización es revisada y autorizada por el gerente comercial, vendedor realiza ajustes en sistema, envía cotización a cliente, si este acepta, cierra cotización transformándose en un proceso.
Proceso 2	Customer toma el proceso, realiza ajustes, da el ok a los proveedores de transporte o agentes del exterior, la carga es transportada tanto vía aérea o marítima, el customer prepara documentación y envía a operativo y traspasa el proceso al departamento operativo de acuerdo si es carga área operativo Importación aérea, importación marítima u operativo de exportación marítima o área.
Proceso 3	Operativo revisa documentación, solicita la documentación faltante, así como facturas de proveedor, revisa el sistema que estén todas las tasas debidamente ingresada, si hay tasas faltantes las ingresa, revisa que el documento del proveedor este correcto y cobre lo debido, envía documentación al cliente, prepara carpeta física con copia de toda la documentación del transporte, emite informe de profit, revisa y entrega al jefe de operaciones para su revisión y aprobación. Jefe de operación revisa y da el check en sistema para que la operación pueda ser facturada por el departamento financiero facturación, o para que la factura de proveedor sea pagada al proveedor nacional al departamento financiero pagos, y entrega carpeta física con documentación al departamento financiero.
Proceso 4	Financiero revisa informe de profit del sistema, factura al cliente, envía factura, recibe pago del cliente, (esta información va al archivo de compras) adjunta documentos en la carpeta y entrega al departamento operativo para su archivo, cuando se solicita un pago a proveedor, se revisa informe de profit, con respecto a las tasas de proveedor, se emite solicitud de pago en el sistema, solicita el pago al gerente de finanzas, gerente de finanzas realiza el pago, financiero emite la orden de pago donde se indica como se pago y cuanto se pago cerrando las tasas pendientes de pago en el sistema, (esta información va al libro de compras). financiero debe entregar la factura de proveedor internacional o agentes extranjeros al gerente de finanzas para su ingreso en el sistema. de esta forma se puede preparar el estado de cuenta de agentes del exterior, conciliar con el agente y preparar el pago. (lo cual también va al libro de compras)
Proceso 5	Departamento contabilidad se presenta en la oficina y traspasa la información en su sistema contable y realiza los distintos informes contables y envía para pago al departamento financiero.

Figura N°26. Fuente: Elaboración Propia.

### Recomendación de seguridad:

Por temas de seguridad, es importante que todos los usuarios tengan su propio acceso y clave al sistema, los accesos deben ser de acuerdo con perfiles de accesos, estos de acuerdo a su función, y debe existir un informe de control de acceso para evaluar que hace cada funcionario en el sistema, esto para evitar robo de información y mal uso del

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

sistema para malversación de fondos. Además, debe existir un disco duro espejo, que permita copiar la información del servidor, así en caso de que el disco duro del servidor se dañe esta este disco que permite recuperar la información.

<b>Vulnerabilidades visibles y Amenazas Informáticas</b>	
1	vulnerabilidades de diseño, debidas tanto a fallos en el diseño de protocolos de redes o a deficientes políticas de seguridad. También
2	IP debe ser mas seguro para protegerlo de haker
3	Claves de usuarios para algunos accesos deberían ser con doble verificación
4	Los perfiles deben ser creados de acuerdo a la necesidad de cada uno de los usuarios y accesos al sistema, no debe tener accesos que no corresponden
5	vulnerabilidades por falta de mantenimiento
6	Los equipos deben ser revisados para evitar uso inapropiado de la información, y de los equipos. Estos deben contener solos los programas adecuados para el uso del funcionario dentro de la organización
7	Uso indebido o mal uso del software administrativo
8	vulnerabilidades informaticas por uso o debidas al factor humano; vulnerabilidades del software administrativo debido a su uso que podría llevar a errores y perdidas importantes de dinero.
	Error de ingreso de información al software administrativo
	Falta de envió de información al cliente por error en los ingresos de datos al software administrativo
	Perdidas por mala de gestión del personal en la venta o en el envió de documentos.

Figura N°27. Fuente: Elaboración Propia.

### Recomendaciones de informes:

El sistema debe ser capaz de crear informes fiables, los cuales puedan ser utilizados por distintos interesados y por el departamento contable, a través de informes

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

del sistema el gerente de finanzas debe ser capaz de validar los estados financieros entregados por el departamento contable.

## **Anexos.**

La comunicación desde todas las perspectivas de estudio (organizacional, comercial, interpersonal), conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones del siglo XXI. Ya desde finales de los años setenta diferentes autores comienzan a estudiarla desde el ámbito de las organizaciones y a comprenderla como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con los objetivos de la organización.

Autores como Scheinsohn (1993) afirman “la comunicación es un hecho fundante de las relaciones en las organizaciones, las cuales se entablan, mantienen y fomentan a través de ella”. Este especialista, considera que el acto comunicativo cuando se desarrolla entre sujetos sociales más complejos (públicos, instituciones, gobiernos, reparticiones), es más factible que las complicaciones propias de este acto se agudizan aún más. Tal aseveración confirma que la comunicación faculta el entendimiento entre la alta gerencia y los empleados, en la medida en que trata de articular los diversos intereses, expectativas y necesidades conducentes, tanto el desarrollo del talento humano como a la optimización de la producción. Rojas (1999) sostiene que en la actualidad el estudio y comprensión de la comunicación es la clave para comprender las organizaciones.



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

A modo de ejemplo se expone la estructura de otra empresa de transporte de carga. En la cual se realizó un trabajo similar.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

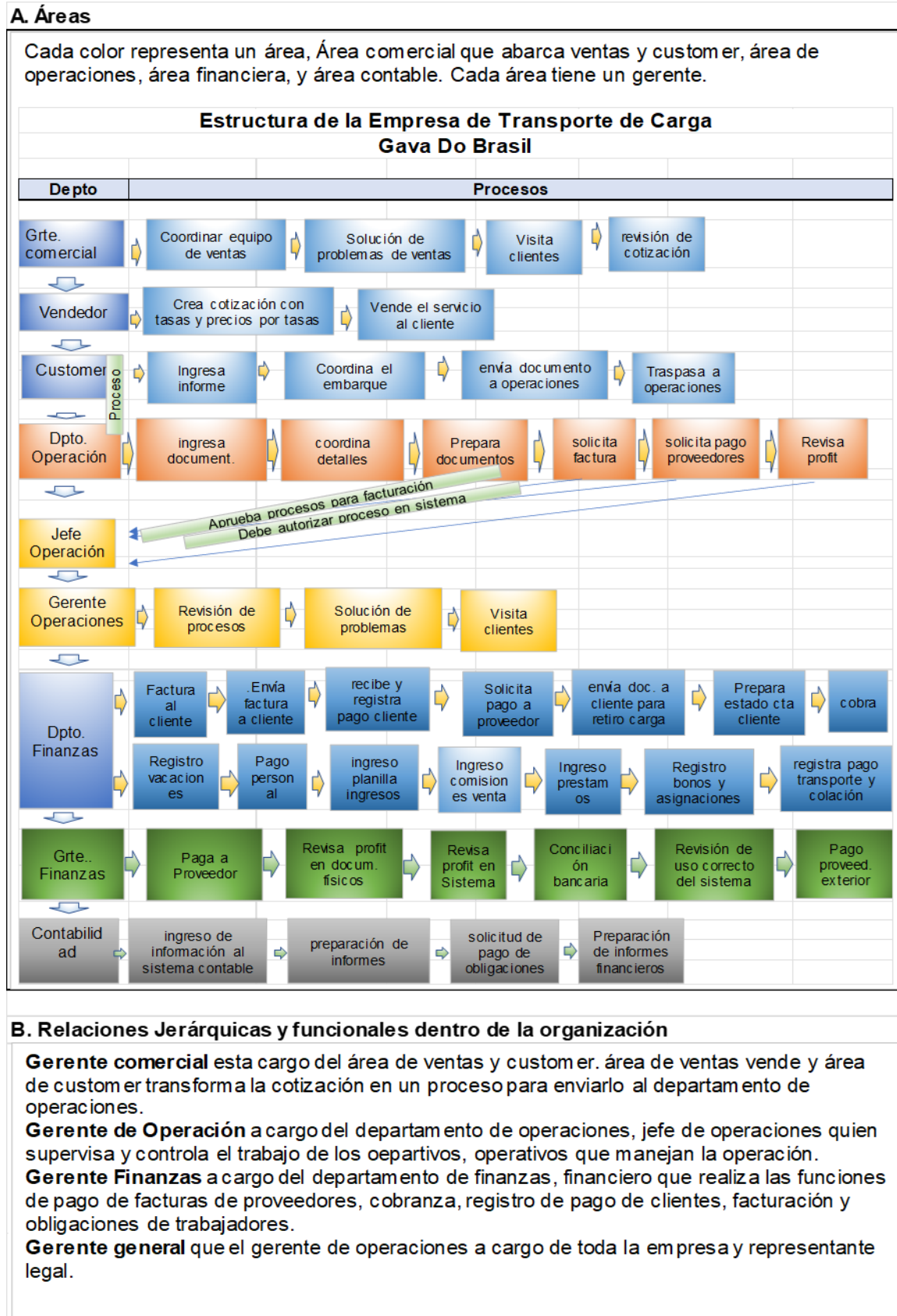


Figura N°28. Fuente: Elaboración Propia.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Los riesgos y amenazas a los cuales se puede enfrentar la empresa Gava Peru SAC.

<b>Amenazas Gava Peru</b>	
<b>Depto</b>	<b>Amenazas</b>
Grte. comercial	Con una mala supervisión del gerente comercial y controles puede a ver envió de tasas erradas al cliente lo que lleva a cobranzas erradas, perdidas, correcciones, malestar del cliente y perdida de este.
↓	
Vendedor	El vendedor podría Modificar los precios después de la venta lo que podría llevar a errores de cobranza o confusiones, también podría enviarse una cotización con tasas erradas
↓	
Customer	Customer, podría ingresar de forma errada las tasas de los servicios o los precios de estas. también puede No ingresar tasas incurridas en el servicio o precios, y quedan tasas sin cobrar.
↓	
Dpto. Operación	Departamento operaciones podrían quedar tasas pendientes de registro, tasas no facturadas lo cual lleva a perdida en la operación. ingreso de tasas duplicadas para pago doble a proveedores, Ingresos dobles de tasas a cobrar a clientes, no se pueden emitir informes si no esta la información correcta.
↓	
Jefe Operación	Jefe de operacopnes por una mala supervisión podría llevar a aprobación de proceso con perdida
↓	
Gerente Operaciones	Gerente Operaciones, una mala supervisión podría llevar a aprobación de proceso con perdida
↓	
Dpto. Finanzas	Departamento finanzas, una mala gestión podría llevar a facturas erradas, Tasas sin facturar, que no se registre el pago cliente, retraso en la entrega de documentos lo cual lleva a perdidas para el cliente, error de conciliación y error de registro de pagos de cliente y a proveedor que lleva a mala información para el departamento de contabilidad.
↓	
Grte.. Finanzas	Una mala gestión del gerente de finanzas llevaría a perdidas para la empresa, error o falta de registro en sistema de factura de proveedores y por ende mal ingreso de tasas del exterior, por lo cual el sistema daría informes errados, retraso de pago a proveedores del exterior, pago errado a proveedores nacionales o extranjeros.
↓	
Contabilidad	el departamento contable puede Ingresar informacion errado al sistema contable y por ende informes errados

Figura N°29. Fuente: Elaboración Propia.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

Los riesgos según su impacto en la organización, Gava Peru y de acuerdo a sus probabilidades de ocurrencia.

3. Califica los riesgos enumerados				
Se indica el impacto (bajo, medio o alto) que tiene en el desarrollo del proyecto para que avance de la mejor manera, luego de mencionar el porcentaje de probabilidades de que suceda, lo calificamos del 1 al 4 según su nivel de importancia.				
Calificación				
		Impacto	Probabilidad	Calificación del 1- 4
1	Vulnerabilidades de diseño, por fallos en el diseño de protocolos de redes o a deficientes políticas de seguridad;	Alto	30%	4
2	IP con poca seguridad	Alto	30%	4
3	Claves de usuarios poco seguras para algunos accesos	Alto	40%	4
4	Vulnerabilidades en los perfiles	Alto	40%	4
5	Vulnerabilidades por falta de mantenimiento	Alto	30%	4
6	Uso inapropiado de la información	Alto	30%	4
7	Uso inapropiado de los equipos	Alto	30%	4
8	Uso indebido o mal uso del software administrativo	Alto	30%	4
9	Envío de cotización al cliente con tasas erradas	Alto	30%	0
10	Modificación de precios en la cotización después de la venta	Alto	10%	4
11	Envío de cotización al cliente con tasas erradas	Alto	30%	4
12	Ingresar tasas de servicios o precios errados	Medio	60%	4
13	Falta de ingreso de tasas o precios del servicio	Medio	60%	4
14	Tasas no facturadas	Alto	30%	4
15	Ingreso de tasas duplicadas para pago a proveedores	Alto	30%	4
16	doble pago a proveedores,	Alto	30%	4
17	Ingresos duplicados de tasas a cobrar a clientes	Medio	20%	3
18	Aprobación de proceso con pérdida	Alto	30%	4
19	Emisión de facturas con pérdida	Alto	30%	4
20	tasas mal cobradas	alto	30%	4
21	falta de registro de pago de clientes.	Medio	40%	3
22	retraso en la entrega de documentos y pérdida para el cliente	Alto	20%	4
23	Error de conciliación y error de registro de pagos de cliente y a proveedor	medio	20%	3
24	Error o falta de registro en sistema de factura de proveedores	medio	50%	4
25	Retraso de pago a proveedores del exterior	bajo	50%	3
26	pago errado a proveedores nacionales o extranjeros.	medio	20%	4
27	Ingreso de información errada al sistema contable	alto	30%	4

Figura N°30. Fuente: Elaboración Propia.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

4. Piensa en cada respuesta para resolver los riesgos (disparador es el que indicara que el riesgo que se anticipo puede suceder , cubrir todos los frentes posibles de manera realista			
Respuesta			
	Mitigación	Disparador	
1	Vulnerabilidades de diseño, por fallos en el diseño de protocolos de redes o a deficientes políticas de seguridad.	Control constante por el departamento técnico de manutención de equipos	Falta de control por parte de técnicos de manutención de equipos
2	IP con poca seguridad	Control constante por el departamento técnico de manutención de equipos	Falta de control por parte de técnicos de manutención de equipos
3	Claves de usuarios poco seguras para algunos accesos	Algunas aplicaciones administrativas necesitaran de dos claves.	Se prepara accesos y claves para todos por igual
4	Vulnerabilidades en los perfiles	Preparación de claves según usuarios, Control y revisión por parte del administrativo del software	Falta de control por parte del administrativo de software
5	Vulnerabilidades de equipos por falta de mantenimiento	Control constante por el departamento técnico de manutención de equipos	Falta de control por parte de técnicos de manutención de
6	Uso inapropiado de la información	Control y supervisión por parte del administrativo del software	Falta de control por parte del administrativo de software
7	Uso inapropiado de los equipos	Control constante por el departamento técnico de manutención de equipos	Falta de control por parte de técnicos de manutención de
8	Uso indebido o mal uso del software administrativo	Control constante por el departamento técnico de manutención de equipos	
9	Envío de cotización al cliente con tasas erradas	Cotización debe ser revisada por el gerente comercial	El precio de algunas tasas pueden variar en el tiempo necesitan ser confirmadas.
10	Modificación de precios en la cotización después de la venta	Después de la venta el proceso pasa a customer y el vendedor no puede hacer modificaciones	por modificación de tasas por parte del proveedor, por error del vendedor o por mala fe.
11	Envío de cotización al cliente con tasas erradas	customer compara las tasas ingresadas v/s la documentación enviada	Porque estas no fueron actualizadas y revisadas con el proveedor, y el gerente de operaciones no reviso la cotización para percibir el error.
12	Ingresar tasas de servicios o precios errados	Operativo revisa tasas y precios e ingresa si estos faltan.	Operativo no revisa las tasas ingresadas al sistema versus las tasas en los documentos finales enviados por el
13	Falta de ingreso de tasas o precios del servicio	Operativo revisa tasas y precios e ingresa si estos faltan.	Operativo no revisa las tasas ingresadas al sistema versus las tasas en los documentos finales enviados por el proveedor.
14	Tasas no facturadas	Operativo emite informe de profit para ver que el proceso esta dejando las utilidades previstas, debe ser autorizado por el jefe de operaciones en el sistema para que pueda ser facturado	Operativo no revisa las tasas ingresadas al sistema versus las tasas en los documentos finales enviados por el proveedor. No se recibe factura del exterior.

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

15	Ingreso de tasas duplicadas para pago a proveedores	las tasas tienen códigos y no se repiten en la base de datos del sistema, si ingresa una tasa duplicada el sistema avisa que esa tasa ya fue ingresada. Operativo debe revisar que las tasas estén correctamente ingresadas al sistema	Nueva creación de tasas sin verificar la existencia de estas en el sistema o por error de código.
16	doble pago a proveedores	la solicitud de pago se emite en sistema y la tasa queda presa para no ser facturada nuevamente	No se realiza solicitud de pago amarrando la tasa, o la tasa esta ingresada dos veces con códigos distintos
17	Ingresos duplicados de tasas a cobrar a clientes	las tasas tienen códigos y no se repiten en la base de datos del sistema, si ingresa una tasa duplicada el sistema avisa que esa tasa ya fue ingresada, Operativo debe revisar que las tasas estén correctamente ingresadas al sistema	No se realiza factura amarrando la tasa, o la tasa esta ingresada dos veces con códigos distintos
18	Aprobación de proceso con perdida	El proceso debe ser revisado y autorizado por el jefe de operaciones y poner un chek lo que permite que el proceso pueda ser facturado.	Jefe de operaciones no aprueba el profit o entrega su clave a cualquiera para su aprobación.
19	Emisión de facturas con perdida	El Departamento financiero no puedo emitir la factura del proceso si este no fue aprobado por el jefe de operaciones, y debe revisar el documento físico de profit emitido del sistema	supervisor de operaciones no revisa correctamente el profit y tampoco es revisado por quien emite la factura
20	Tasas mal cobradas	el operativo debe revisar las tasas ingresadas al sistema versus los documentos finales del transporte. Esto influirá también en el profit y podrá revelarse en el análisis de profit.	las tasas no son verificadas con el documento físico enviado por el proveedor
21	Falta de registro de pago de clientes.	Revisión de movimiento bancario diario para identificar pago de clientes y actualización en el sistema.	financiero no revisa el movimiento bancario diario.
22	Retraso en la entrega de documentos y perdida para el cliente	Revisión de movimiento bancario diario para identificar pago de clientes y pedir al cliente envió inmediato de comprobante de pago para liberación de documentos.	el cliente no envía comprobante de pago o el financiero no esta pendiente del ingreso de pago a través del movimiento bancario.
23	Error de conciliación y error de registro de pagos de cliente y a proveedor en el sistema	en el sistema se deben registrar la solicitud de pago al proveedor y la orden de pago una vez que la solicitud fue pagada por el gerente de finanzas, para el pago de cliente debe emitirse en forma inmediata un comprobante de pago de cliente en el sistema para cerrar el pendiente, aunque en la conciliación se equivoque la información se encuentra en el sistema.	No se realiza registro correspondiente en el sistema en el momento del pago al proveedor o del recibo de pago del cliente
24	Error o falta de registro en sistema de factura de proveedores	el operativo debe ingresar la tasa correspondiente a pagar al proveedor tenga o no la factura de este, una vez llega la factura se verifica en sistema que el valor y la tasa corresponde.	El operativo no esta pendiente de la solicitud, recibo y entrega al departamento financiero de la factura del proveedor.
25	Retraso de pago a proveedores del exterior	mensualmente se debe revisar que la carpeta con la documentación tenga la factura del agente del exterior la que ira corcheteada en la tapa de la carpeta cara izquierda, también se debe solicitar a los agentes habituales una vez al mes el estado de cuenta para revisar con sistema y solicitar las facturas faltantes.	Por falta de dinero o por que el sistema no cuenta con el registro de las facturas de proveedores del exterior.
26	Pago errado a proveedores nacionales o extranjeros.	Pago de acuerdo a factura enviada por el proveedor previa revisión de tasas que coincidan con las pactadas en la cotización y documentación final.	envió de factura errada por parte del proveedor extranjero, por falta desde envió de nota de crédito. por costos adicionales, por errores de acuerdos o porque no se respeta el acuerdo.
27	Ingreso de información errada al sistema contable	Uso de interfase contable para pasar la información del sistema administrativo de la empresa al sistema contable, de esta forma se evitan errores de ingresos.	Por ingreso ,manual de cada uno de los documentos de ingreso y egreso.

Figura N°31. Fuente: Elaboración Propia.

### **Plan de Ejecución Propuesta y Mejoras:**

Se realizó la propuesta de mejora para la organización para tener informes claros y precisos, esto radica principalmente en la implementación de procesos y controles, los cuales son la base para que el sistema contenga la información necesaria para la preparación de los distintos informes requeridos, a continuación, se realiza el plan de ejecución propuestas y mejoras.

#### I. Implementación de procesos y controles:

1. Desarrollo de procesos, de acuerdo al análisis realizado se ha hecho una recomendación de los procesos necesarios para que la empresa tenga correcto funcionamiento. Estos deben analizarse de acuerdo a la necesidad de la organización y a lo que el sistema puede ofrecer y ser implementados.
2. Creación de Controles se necesita que el sistema administrativo se adapte a las necesidades de control, y supervisión, para que este se pueda implementar
3. Establecer las responsabilidades de cada funcionario, debe quedar claro donde comienza y termina la responsabilidad de cada funcionario y de cada departamento.
4. Realizar capacitación con respecto a la implementación de procesos y controles, al uso correcto del sistema, y de los requerimientos de este.
5. Una vez se realiza la puesta en marcha es importante revisar en el sistema que los procesos se están cumpliendo, que la información está siendo ingresada al

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

sistema de forma correcta y que los controles se cumplen. Esta revisión debe ser periódica.

## II. Seguridad

1. Se debe analizar cada una de las funciones dentro del sistema que tiene cada funcionario; Se debe crear los usuarios y perfiles de acceso, uno para cada funcionario; Se deben asignar los accesos y perfiles a cada uno de los funcionarios.
2. Se debe implementar un disco espejo en caso de que el disco principal se dañe hay un respaldo. Se debe fijar la hora de traspaso de información al disco.
3. Se debe crear una IP segura, esto para evitar el ingreso de hacker y secuestro de la información.
4. Se debe revisar los accesos de cada funcionario periódicamente para evitar mal uso del sistema.

## III. Informes:

1. Se debe determinar cuáles son los informes requeridos y quienes tendrán acceso a cuáles informes.
2. Determinar que necesita el departamento contable para la interfase.



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

3. Es importante limpiar el sistema de la información anterior, para lo cual deberá de realizar una limpieza de informes sobre todo de los informes de estados de cuentas de clientes, de proveedores y de acreedores.
4. Emisión de informes
5. Revisión de informes para determinar que estos son correctos. Una vez el sistema y los procesos estén funcionando esto se puede hacer aleatoriamente.

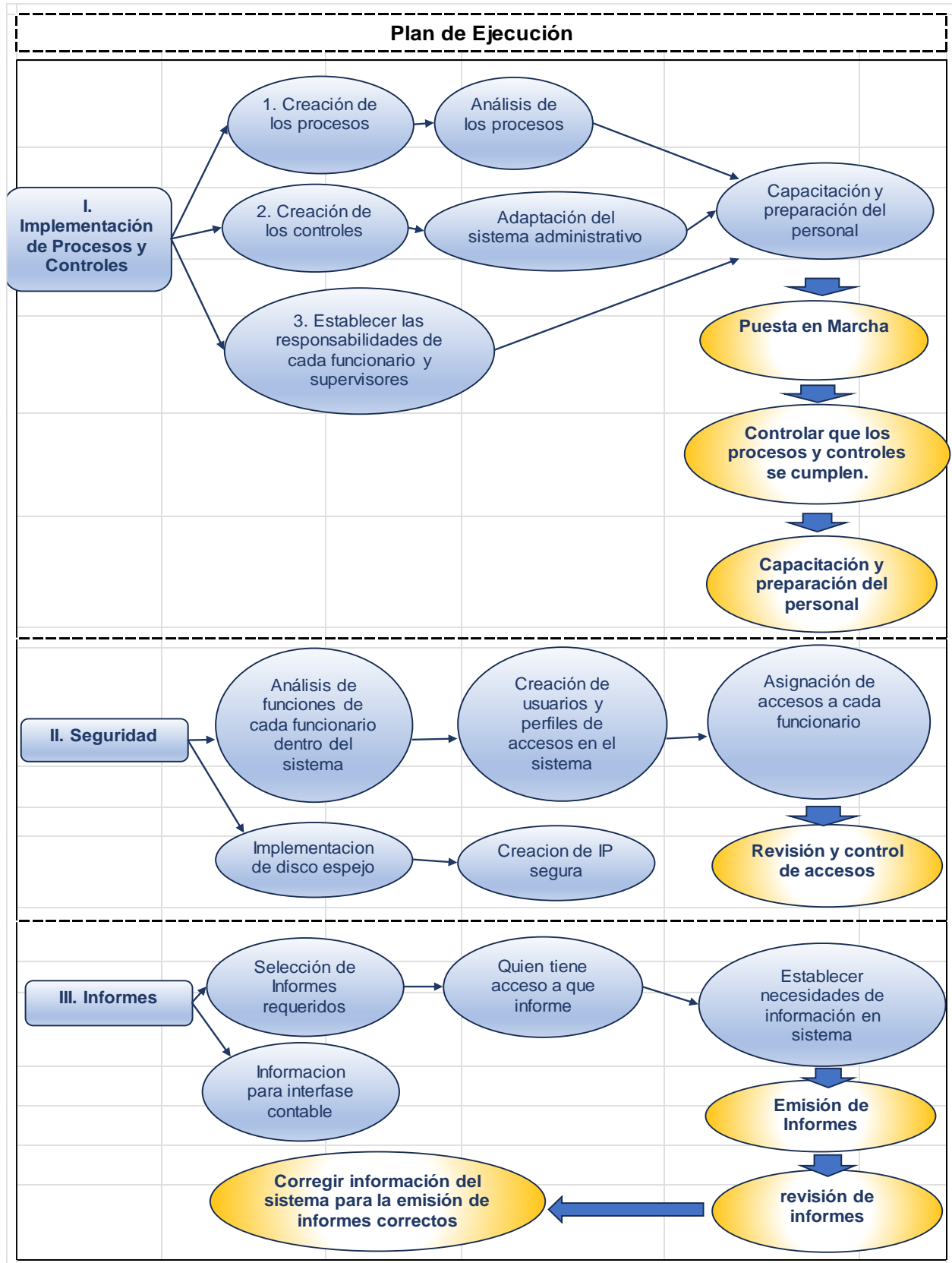


Figura N°32. Fuente: Elaboración Propia.

### **Plan de Difusión**

El plan de difusión de los resultados de la tesis de grado será a través del internet. Publicando a través de internet el estudio realizado, se postulara a la obtención de financiamiento a través de becas o fondos concursables. Y de la emisión de un libro que será entregado a la universidad para su uso en la biblioteca.

### **Conclusión:**

En el presente trabajo nos planteamos como pregunta de investigación “¿Cuáles son los efectos de no manejar procesos y controles, para la entrega correcta de información, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018?”; de acuerdo con el desarrollo del trabajo podemos observar que existen efectos en el sistema de información y en la información final que entrega la compañía a socios, interesados y SII. De acuerdo con la Hipótesis planteada “El que no se manejen procesos y controles claros y precisos afecta la información final que se maneja en el sistema administrativo en la empresa de transporte de carga "Gava Perú" En Perú año 2018”. De acuerdo con los instrumentos aplicados se acepta la hipótesis, concluyendo que en general los funcionarios en la organización no encuentran amigable el sistema, consideran complejo el llenado de información, la emisión de informes no es correcta. El sistema no relaciona el número de proceso con la factura, lo cual es de gran importancia porque significa que no se puede saber si las tasas informadas para el proceso fueron cobradas o no, a no ser que se revise la documentación física y para esto se debe haber adjuntado la factura correspondiente previamente, Un importante porcentaje de los trabajadores considera que la comunicación entre departamentos no se da fluida y en un ambiente de respeto debido a los constantes problemas entre departamentos, esto se debe principalmente por no tener clara donde comienza y termina la responsabilidad de cada funcionario, ni tener claro sus funciones dentro del sistema; No todos los funcionarios tienen su propio acceso al sistema, e indican no conocer los procesos existentes que se relacionan con su trabajo, al igual que indican que su responsabilidad y funciones dentro del sistema no son claras

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

y no existe supervisión directa sobre los trabajos realizados; Existen cinco departamentos con una distribución de tareas por departamento, no se conoce las responsabilidades dentro del sistema, no existe una claridad de responsabilidades, no tienen un control para saber si el proceso está ingresado correctamente al sistema, ni hay alguien asignado para supervisar la información del sistema y detectar errores, tampoco se chequean los resultados de la información en sistema y se aprueba para pasar al siguiente departamento; No existen informes paralelos que emita el sistema y permitan evaluar y verificar los informes financieros que entrega el departamento contable. En los análisis realizados mediante la observación se detectaron errores en los informes financieros entregados por contabilidad.

De acuerdo al objetivo General se Identifica que los efectos de no manejar procesos y controles se relacionan con el uso inadecuado del sistema de información y su incidencia en la calidad de la información que entrega, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018, de acuerdo a los objetivos específicos se demuestra que los usuarios no son consciente que el modo de uso del sistema incide en la información obtenida, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018; se muestra la importancia del usuario en un correcto uso del sistema, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018; y se muestra cómo afecta la mala gestión de la información a los resultados de la misma, en la agencia de transporte de carga “Gava Perú” en Perú año 2018.

Siendo las recomendaciones; crear un ambiente en que la comunicación entre los distintos departamentos sea fluida y en ambiente de respeto, para esto es necesario que cada funcionario conozca cuáles son sus responsabilidades, debe tener claro donde

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

comienzan y terminan sus responsabilidades y donde comienzan y terminan las del otros, conociendo sus obligaciones dentro de la organización y dentro del sistema para esto los procesos de trabajo que deben estar claramente establecidos. Se recomienda la implementación de un sistema, amistoso con el usuario que a su vez permita el ingreso de toda la información necesaria, que relacione la factura emitida con el proceso, así como las facturas recibidas, que con la información contenida pueda emitir estados de cuenta por cobrar a clientes, y estado de cuentas por pagar a proveedores. Además, este sistema debe servir para preparar informes, veraces y creíbles. Los informes que debe emitir el sistema son: Estado de cuenta de cliente; Estado de cuenta de proveedor; Estado de cuenta de funcionarios, con su registro de préstamos y vacaciones; Profit por vendedor; Profit por operación; Informe de clientes; Cuentas por cobrar; Cuentas por pagar, flujo de caja, movimientos de caja chica, libro de compras, libro de ventas, entre otros.

Es de gran importancia que se establezcan procesos de trabajo que permitan el ingreso de información dentro del sistema, si los procesos de trabajo están correctamente relacionados con el ingreso de la información al sistema, este contara con información correcta y al día, para lo cual es importante establecer las responsabilidades de los funcionarios dentro el sistema, donde comienza y termina la responsabilidad de un departamento y funcionario, además de establecer controles, donde el supervisor se ve obligado a aprobar la operación en el sistema antes que esta pase al siguiente departamento.

## Referencias

---

ACEITUNO, Vicente (2004) Seguridad de la Información. ISBN 84-933336-7-0

ALEJANDRO HERNANDEZ TRASOVARES, Dialnet “Los Sistemas De información Evolución y Desarrollo”, Departamento de economía y dirección de empresas, Universidad de Zaragoza.

111

BRAVO, Edgardo R.; Santana, Martin; Rodón, Joan (4 de marzo de 2015). «Information systems and performance: the role of technology, the task and the individual». *Behaviour & Information Technology*.

BRUNET, 2004, p.34

CADENAS, L., De León, I., & Reyes, I. (2014). La importancia del análisis de los estados financieros en la toma de decisiones. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

CHIAVENATO (2002, p. 16)

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

ERNST & Young. (Noviembre de 2015). Aportes y Ventajas de las Normas Internacionales de Información Financiera - Niifs. Obtenido de Universidad Católica San Pablo.

FALCON Y HERRERA, 2005, (p.12)

FORTIN, 1999, (p.160)

FREUD, Jakob; RÜCKER, Bernd y HITPASS, Bernhard (2014) 4ª.ed. BPMN 2.0 Manual de Referencia y Guía Práctica. Santiago de Chile: ISBN

GARCIA, 1993 (p.124),

GIRALDO, Jorge; OVALLE, Demetrio y SANTORO, Flavia (2014) Aproximación Metodológica Sensible y Adaptable al Contexto para la Integración de Procesos de Negocio en la Industria del Café. pp.163-173. En: Información Tecnológica.

GOMEZ, (2016, p. 76)



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

GIRALDO, Jorge y OVALLE, Demetrio (2015) Hacia un método de integración de procesos de negocio basado en escenarios, niveles arquitectónicos e información contextual. pp. 59-79. En: Ingeniería y Desarrollo. Medellín: Universidad del Norte

GONZALES, Roxana y otros (2011) Design of a Procedure to Develop the Self Control to the Integrated Human Capital Management System. pp. 41-49 Universidad de Cienfuegos. Cienfuegos.

GUAJARDO, G., & Andrade, N., (2012). Contabilidad para no contadores (2a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com> [Consulta: 10 de octubre de 2017].

HERNÁNDEZ Celis, D., (2016). La Contabilidad Financiera Y La Toma De Decisiones En Las Grandes Empresas Comerciales De Lima Metropolitana. (Tesis de Grado Doctor, Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Escuela de Posgrado, Lima, Perú).

HERNANDEZ SAMPIERI, Enfoques cualitativos y cuantitativos por Hernandez Sampieri, | Wen Scardulla - Academia.edu.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

HITPASS, Bernhard (2014) Business Process Management (BPM) Fundamentos y Conceptos de Implementación. 3ª.ed. Santiago de Chile: BHH Ltda.

LABEL, W. A., León, L. J. D., & Ramos, A. R. A. (2016). Contabilidad para no contadores: una forma rápida y sencilla de entender la contabilidad (2a. ed.).

114

LAKATOS. I. (1978), la metodología de los programas de investigación, Madrid , Alianza Editorial.

LEDERER, Yvonne y GOEKE, Richard J. (2011) Identification of appropriate responsibilities and positions for business process management success seeking a valid and reliable framework. pp. 127-146. En: Business Process Management Journal.

LEVIN Y RIBAIN, 1996, (p.20)

MARTÍNEZ Lobato Esteban, Tesis, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Educación, Tesis doctoral, Estudio de la integración de los medios informáticos en los curriculum de educación infantil y primaria: Sus Implicaciones en la practica educativa,

Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga  
directores de la tesis Antonio Bautista García Vera y José Salazar Gonzales, Madrid  
1998.

MORALES, L. R. (01 de 01 de 2012). Análisis de estados financieros: un enfoque en la  
toma de decisiones. Obtenido de ProQuest Ebook Central.

115

NADARAJAH, Devika y ABDUL KADIR, Sharifah Latifah Syed (2013) A review of the  
importance of business process management in achieving sustainable competitive  
advantage. pp. 522-529. En: The TQM Journal.

NURBANUM; Marini y otros (2013) What affects the extent of business process  
management implementation? An empirical study of Malaysia's manufacturing  
organizations. pp. 91-104. Penang: School of Management, Universiti Sains Malaysia.

PALOMARES, J., & Peset, M. J. (2015). Estados financieros: interpretación y análisis.  
Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>

PEREZ, José (2010) Gestión por procesos. 4ª. Ed. Madrid: ESIC Editorial. Pagina 51

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

PINEDA, ALVARADO Y HERNANDEZ, (1994, p.108)

PINEDA, ALVARADO Y CANALES, (1994, p.119)

PONCE Katherine Cecilia, Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Ingeniería, Carrera de Ingeniería industrial, propuesta de Implementación de Gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil, Proyecto profesional para optar por el título de ingeniero industrial, Lima diciembre 2016, dirección.

PRICE Waterhouse Coopers. (Octubre de 2004). Similitudes y Diferencias. Obtenido de Una comparación de las Niifs con los PCGA de los Estados Unidos.

ROBBINS COULTER, 2014, p. 266, que son los controles de procesos.

RIBBECK, C., (2014). Análisis e interpretación de estados financieros: herramienta clave para la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmeccánica del Distrito de Ate Vitarte, 2013. (Tesis de Titulación, Universidad San Martin de Porres, Facultad de

Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga  
Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Escuela Profesional de Contabilidad y  
Finanzas, Lima, Perú).

ROHLOFF, Michael (2011) Advances in business process management implementation  
based on a maturity assessment and best practice exchange. pp. 383-403. Potsdam:  
University of Potsdam.

117

ROJAS, (1999)

SANZ, Jaime y otros (2009) Guía para una gestión basada en procesos. pp. 1- 109.  
Sevilla: Instituto Andaluz de Tecnología.

SCHEINSOHN, (1993)

SERVICIOS DE IMPUESTOS INTERNOS, sii, “Tipos de Regímenes tributarios”,  
Dirección.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

SYDLE, blog, “Control de Procesos: ¿cómo llevarlo a cabo de la mejor manera? , dirección.

TOULMIN, S. (1972 – 1977) La Comprensión Humana, el Uso Colectivo y la Evolución de los Conceptos. Madrid: Alianza Editorial.

WIKIPEDIA, La enciclopedia libre, “[Sistema de información](#)”.

**Fuentes:**

ACEITUNO, Vicente (2004) Seguridad de la Información. ISBN 84-933336-7-0

ALEJANDRO HERNANDEZ TRASOVARES, Dialnet “Los Sistemas De Informacion Evolución y Desarrollo”, Departamento de economía y dirección de empresas, Universidad de Zaragoza, dirección URL; file:///C:/Users/natal/Downloads/Dialnet-LosSistemasDeInformacion-793097.pdf

BLOG SANTANDER BECAS, “[Investigación Cualitativa y Cuantitativa](#)”, 10 de Dic. 2021, Dirección URL; <https://www.becas-santander.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>

BRAVO, Edgardo R.; Santana, Martin; Rodon, Joan (4 de marzo de 2015). «Information systems and performance: the role of technology, the task and the individual». *Behaviour & Information Technology* **34** (3): 247-260. ISSN 0144-929X. doi:10.1080/0144929X.2014.934287. Consultado el 7 de marzo de 2016.

BRUNET, 2004, p.34

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

CADENAS, L., De León, I., & Reyes, I. (2014). La importancia del análisis de los estados financieros en la toma de decisiones. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n4/e2.html> [Consulta: 10 de noviembre de 2017].

120

CHIAVENATO (2002, p. 16)

ERNST & Young. (Noviembre de 2015). Aportes y Ventajas de las Normas Internacionales de Información Financiera - Niifs. Obtenido de Universidad Católica San Pablo: <http://ucsp.edu.pe/wp-content/uploads/2015/11/WilfredoRubiños-Aportes-y-Ventajas-de-las-NIIF30-11-15.pdf>

FALCON Y HERRERA, 2005, (p.12)

FORTIN, 1999, (p.160)

FREUD, Jakob; RÜCKER, Bernd y HITPASS, Bernhard (2014) 4ª.ed. BPMN 2.0 Manual de Referencia y Guía Práctica. Santiago de Chile: ISBN

GARCIA, 1993 (p.124),



## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

GIRALDO, Jorge; OVALLE, Demetrio y SANTORO, Flavia (2014) Aproximación Metodológica Sensible y Adaptable al Contexto para la Integración de Procesos de Negocio en la Industria del Café. pp.163-173. En: Información Tecnológica.

GOMEZ, (2016, p. 76)

GIRALDO, Jorge y OVALLE, Demetrio (2015) Hacia un método de integración de procesos de negocio basado en escenarios, niveles arquitectónicos e información contextual. pp. 59-79. En: Ingeniería y Desarrollo. Medellín: Universidad del Norte

GONZALES, Roxana y otros (2011) Design of a Procedure to Develop the Self Control to the Integrated Human Capital Management System. pp. 41-49 Universidad de Cienfuegos. Cienfuegos.

GUAJARDO, G., & Andrade, N., (2012). Contabilidad para no contadores (2a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com> [Consulta: 10 de octubre de 2017].

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

HERNÁNDEZ Celis, D., (2016). La Contabilidad Financiera Y La Toma De Decisiones En Las Grandes Empresas Comerciales De Lima Metropolitana. (Tesis de Grado Doctor, Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Escuela de Posgrado, Lima, Perú). Recuperado de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1194/T\\_DOCTORADO%20EN%20ADMINISTRACION\\_40878290\\_HERNANDEZ\\_CELIS\\_DOMINGO.pdf?sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1194/T_DOCTORADO%20EN%20ADMINISTRACION_40878290_HERNANDEZ_CELIS_DOMINGO.pdf?sequence=1) [Consulta: 21 de Noviembre de 2017].

122

HERNANDEZ SAMPIERI, Enfoques cualitativos y cuantitativos por Hernandez Sampieri, | Wen Scardulla - Academia.edu, dirección URL, [https://www.academia.edu/33365871/Enfoques\\_cualitativos\\_y\\_cuantitativos\\_por\\_Hernandez\\_Sampieri](https://www.academia.edu/33365871/Enfoques_cualitativos_y_cuantitativos_por_Hernandez_Sampieri)

HITPASS, Bernhard (2014) Business Process Management (BPM) Fundamentos y Conceptos de Implementación. 3ª.ed. Santiago de Chile: BHH Ltda.

LABEL, W. A., León, L. J. D., & Ramos, A. R. A. (2016). Contabilidad para no contadores: una forma rápida y sencilla de entender la contabilidad (2a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

LAKATOS. I. (1978), la metodología de los programas de investigación, Madrid , Alianza Editorial.

LEDERER, Yvonne y GOEKE, Richard J. (2011) Identification of appropriate responsibilities and positions for business process management success seeking a valid and reliable framework. pp. 127-146. En: Business Process Management Journal.

123

LEVIN Y RIBAIN, 1996, (p.20)

MARTÍNEZ Lobato Esteban, Tesis, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Educación, Tesis doctoral, Estudio de la integración de los medios informáticos en los curriculum de educación infantil y primaria: Sus Implicaciones en la practica educativa, directores de la tesis Antonio Bautista García Vera y José Salazar Gonzales, Madrid 1998, dirección URL <http://webs.ucm.es/BUCM/tesis/19972000/S/5/S5014601.pdf>

MORALES, L. R. (01 de 01 de 2012). Análisis de estados financieros: un enfoque en la toma de decisiones. Obtenido de ProQuest Ebook Central: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcmhe/detail.action?docID=3214419>.

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

NADARAJAH, Devika y ABDUL KADIR, Sharifah Latifah Syed (2013) A review of the importance of business process management in achieving sustainable competitive advantage. pp. 522-529. En: The TQM Journal.

NURBANUM; Marini y otros (2013) What affects the extent of business process management implementation? An empirical study of Malaysia's manufacturing organizations. pp. 91-104. Penang: School of Management, Universiti Sains Malaysia.

PALOMARES, J., & Peset, M. J. (2015). Estados financieros: interpretación y análisis. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>

PEREZ, José (2010) Gestión por procesos. 4ª. Ed. Madrid: ESIC Editorial. Pagina 51

PINEDA, ALVARADO Y HERNANDEZ, (1994, p.108)

PINEDA, ALVARADO Y CANALES, (1994, p.119)

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

PONCE Katherine Cecilia, Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Ingeniería, Carrera de Ingeniería industrial, propuesta de Implementación de Gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil, Proyecto profesional para optar por el título de ingeniero industrial, presentado por, Lima diciembre 2016, dirección URL; <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/620981/Tesis%20Textil%20S.A.C.%20-%20Katherine%20Ponce%20Herrera.pdf?sequence=1>

125

PRICE Waterhouse Coopers. (Octubre de 2004). Similitudes y Diferencias. Obtenido de Una comparación de las Niifs con los PCGA de los Estados Unidos: <https://www.pwc.com/ve/es/libros/assets/simdif.pdf>.

ROBBINS COULTER, 2014, p. 266, que son los controles de procesos.

RIBBECK, C., (2014). Análisis e interpretación de estados financieros: herramienta clave para la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmecánica del Distrito de Ate Vitarte, 2013. (Tesis de Titulación, Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Lima, Perú). Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1112/1/ribbeck\\_gcg.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1112/1/ribbeck_gcg.pdf) [Consulta: 21 de Noviembre de 2017].

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

ROHLOFF, Michael (2011) Advances in business process management implementation based on a maturity assessment and best practice exchange. pp. 383-403. Potsdam: University of Potsdam.

126

ROJAS, (1999)

SANZ, Jaime y otros (2009) Guía para una gestión basada en procesos. pp. 1- 109. Sevilla: Instituto Andaluz de Tecnología.

SCHEINSOHN, (1993)

SERVICIOS DE IMPUESTOS INTERNOS, sii, “Tipos de Regímenes tributarios”,  
Dirección URL; [https://www.sii.cl/destacados/modernizacion/tipos\\_regimenes\\_mt.html](https://www.sii.cl/destacados/modernizacion/tipos_regimenes_mt.html)

SYDLE, blog, “Control de Procesos: ¿cómo llevarlo a cabo de la mejor manera? ,  
dirección URL; <https://www.sydle.com/es/blog/control-de-procesos-60ef3968b250375797169368#:~:text=El%20control%20de%20procesos%20es,y%20el%20rendimiento%20del%20negocio.>

# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

TOULMIN, S. (1972 – 1977) La Comprensión Humana, el Uso Colectivo y la Evolución de los Conceptos. Madrid: Alianza Editorial.

WIKIPEDIA, La enciclopedia libre, “[Sistema de información](https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_información)”, dirección URL;  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_informaci%C3%B3n](https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_informaci%C3%B3n)

127

YOU TUBE, CANAL EDUCATIVO MASSARIK, “Como Hacer los Objetivos de investigación o Tesis fácilmente con Ejemplo, Proyecto de investigación”

Dirección URL;  
<https://www.youtube.com/watch?v=yYeNHVmuJjU&list=RDQMsw91EJ95cxA&index=2>

YOU TUBE, CANAL EDUCATIVO MASSARIK, “Como redactar preguntas de investigación paso a paso con ejemplo (proyecto de investigación), dirección URL,  
<https://www.youtube.com/watch?v=4cJeV5YCTjo>

YOU TUBE, CANAL EDUCATIVO, MASSARIK, “ Cuales son los métodos técnicas e instrumentos de investigación, dirección URL,  
<https://www.youtube.com/watch?v=derHLaEnzRo>

## Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

YOU TUBE, Nanañ educativo Massarik, “Como redactar la hipótesis de investigacion”,  
dirección URL, [\(1784\) CÓMO REDACTAR LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN PASO  
A PASO CON EJEMPLO \(PROYECTO DE INVESTIGACIÓN\). - YouTube](#)



# Implementación de Procesos y Controles en Empresa Transporte de Carga

**Fuentes:**