

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.

ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), septiembre-octubre 2025,
Volumen 9, Número 5.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5

ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA COMPAÑÍA CIDEROZA SOCIEDAD ANÓNIMA AÑO 2023

ANALYSIS OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM APPLIED TO
THE OPERATIONAL MANAGEMENT OF CIDEROZA CORPORATION,
YEAR 2023

Elsa Mariela Barahona Loor
Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Mariana Elizabeth Coba Herrera
Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Sergio Damian Castillo Guevara
Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Milena Karelly Zamora Aguilar
Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Bermeo Cerezo Evelin Stefania
Universidad Técnica Estatal de Quevedo

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5.19675

Análisis del sistema de control interno aplicado a la gestión operativa de la Compañía CIDEROZA Sociedad Anónima año 2023

Elsa Mariela Barahona Loor¹

ebarahonal@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0002-1417-6544>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Ecuador

Sergio Damian Castillo Guevara

Scastillog@Uteq.Edu.Ec

<https://orcid.org/0009-0002-5540-8911>

Universidad Técnica Estatal De Quevedo
Ecuador

Bermeo Cerezo Evelin Stefania

Ebermeoc2@Uteq.Edu.Ec

<Https://Orcid.Org/0009-0003-8620-9859>

Universidad Técnica Estatal De Quevedo
Ecuador

Mariana Elizabeth Coba Herrera

mariana.coba@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-5906-8730>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Ecuador

Milena Karelly Zamora Aguilar

mzamoraa2@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-3540-8868>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Ecuador

RESUMEN

El presente estudio analiza la aplicación del control interno en la gestión operativa de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Ciudad del Río CIDEROZA S.A., con el propósito de identificar debilidades y proponer estrategias de mejora que fortalezcan su sostenibilidad y competitividad. La investigación, de enfoque mixto con predominio cualitativo, se desarrolló bajo un diseño descriptivo, no experimental y transversal, empleó entrevistas narrativas y flujogramas de procesos, considerando a seis integrantes clave del área administrativa y operativa. Los resultados evidencian que la empresa cuenta con procedimientos en planificación de rutas, cumplimiento normativo, seguridad, atención al cliente y mantenimiento de la flota; sin embargo, se identificaron limitaciones, entre estas destacan la ausencia de monitoreo satelital, la dependencia de medios de comunicación tradicionales, la actualización tardía de información hacia los clientes y la falta de sistemas predictivos de mantenimiento. Se concluyó que el control interno debe orientarse hacia la integración tecnológica y el fortalecimiento del talento humano, de manera que la incorporación de rastreo en tiempo real, mantenimiento predictivo y protocolos ágiles de atención permitan optimizar la eficiencia operativa, generar confianza y consolidar la sostenibilidad empresarial.

Palabras clave: gestión administrativa; transporte terrestre; eficiencia operativa; calidad del servicio; innovación.

¹ Autor principal

Correspondencia: ebarahonal@uteq.edu.ec



Analysis of the Internal Control System Applied to the Operational Management of CIDEROSA Corporation, Year 2023

ABSTRACT

This study analyzes the application of internal control in the operational management of the Heavy Cargo Transport Company Ciudad del Río CIDEROSA S.A., with the purpose of identifying weaknesses and proposing improvement strategies to strengthen its sustainability and competitiveness. The research, with a mixed approach predominantly qualitative, was developed under a descriptive, non-experimental, and cross-sectional design. Narrative interviews and process flowcharts were applied, considering six key members of the administrative and operational areas. The results show that the company has procedures in route planning, regulatory compliance, safety, customer service, and fleet maintenance; however, limitations were identified, among which are the absence of satellite monitoring, dependence on traditional communication methods, delayed updating of customer information, and the lack of predictive maintenance systems. It was concluded that internal control should be directed toward technological integration and the strengthening of human talent, so that the incorporation of real-time tracking, predictive maintenance, and agile customer service protocols may optimize operational efficiency, build trust, and consolidate business sustainability.

Keywords: administrative management; land transport; operational efficiency; service quality; innovation.



INTRODUCCIÓN

En un contexto empresarial donde la eficiencia y la competitividad son determinantes para la sostenibilidad, las organizaciones de transporte de carga pesada enfrentan el desafío de optimizar sus procesos operativos para responder a las exigencias del mercado. La Compañía de Transporte de Carga Pesada Ciudad del Río CIDERIOSA S.A., con más de una década de trayectoria en el sector, ha experimentado un crecimiento significativo, sin embargo, presenta debilidades en su sistema de control interno que impactan en la planificación, supervisión y ejecución de sus operaciones.

Estas deficiencias se evidencian en la asignación ineficiente de la flota, fallas en la planificación de rutas, dificultades en el cumplimiento de normativas de seguridad y retrasos en la toma de decisiones. Además, factores externos e internos como el incremento de la inseguridad en la zona y la limitada capacitación del personal, inciden negativamente en la imagen corporativa y en la operatividad, para enfrentar los desafíos propios del sector en un mercado competitivo. Mediante este estudio, se realiza un diagnóstico del sistema de control interno en el área operativa de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Ciudad del Río CIDERIOSA S.A. y proponer estrategias que optimicen su desempeño y aseguren su crecimiento sostenible en el sector.

A nivel sectorial, estudios como el Informe Anual de Competitividad del Transporte enfatizan que más del 40% de las compañías de carga pesada en el Ecuador presentan ineficiencias operativas atribuibles a debilidades en el control interno (Ministerio de Transporte de Obras Públicas, 2022), evidenciando que el problema de CIDERIOSA no es aislado, sino parte de una tendencia estructural que afecta al sector, que requiere implementar un modelo de control interno adaptado a las necesidades de la empresa, que integre indicadores de gestión, y monitoreo tecnológico.

Esta investigación se justifica por la necesidad de analizar cómo el control interno influye en la eficiencia operativa de la Compañía CIDERIOSA S.A., con el propósito de proponer soluciones sostenibles que fortalecen la gestión institucional. Un sistema de control interno robusto permite identificar riesgos, corregir desviaciones y garantizar el uso eficiente de recursos disponibles, fortaleciendo la gestión institucional y la estabilidad de la empresa.

La relevancia de la investigación radica en que, al optimizar el control interno la compañía mejorará la gestión operativa, la calidad de servicio, e incrementará su competitividad en el sector de transporte de



carga pesada. En este contexto, la propuesta de estrategias de mejora contribuirá al fortalecimiento del capital humano mediante capacitación continua, uso eficiente de tecnología y al cumplimiento de normas legales, impactando positivamente en la rentabilidad y sostenibilidad de la compañía.

Fundamentos conceptuales de la gestión operativa en la compañía de CIDEROSA S.A.

Control Interno

El control interno es fundamental para la gestión y operación eficiente de cualquier empresa, proporciona un marco estructurado que facilita la toma de decisiones informadas, reducir el riesgo, garantizar el cumplimiento y crear valor para todas las partes interesadas (Arias et al., 2020). Asimismo, Mantilla (2018), lo define como un proceso, ejecutado por la Junta directiva, la administración principal y otro personal de la entidad, orientado a brindar una seguridad razonable en el logro de objetivos organizacionales. Por otro lado, (Macias et al., 2022) señalan que el control interno bien estructurado permite a las empresas identificar riesgos, optimizar procesos, garantizar el sostenimiento y el crecimiento organizacional.

Sistemas del Control Interno

Los componentes del control interno de una empresa son esenciales para diseñar, implementar y mantener controles efectivos en los procesos de la organización, que aseguren el desarrollo eficiente y seguro de los procesos organizacionales. Además, este sistema se rige por normativas establecidas por cada institución, cuya correcta aplicación depende de la alta gerencia responsable de dirigir y coordinar las acciones necesarias para la implementación y funcionamiento. (Calle et al., 2020)

Gestión

Es el procedimiento de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización, se considera efectiva cuando se establece de manera clara y objetiva los tiempos en el proceso administrativo. La aplicación de esta estrategia es posible en una empresa, unidad de negocio, departamento o área, siempre que cuente con el talento humano adecuado y capacitado para ello. (Bravo & Loor, 2024)

La gestión consiste en llevar a cabo un conjunto de acciones que se integran para alcanzar un objetivo en un tiempo definido. Se considera una función clave dentro de la dirección, debido a que actúa como puente entre la planificación y el logro de metas establecidas. También puede entenderse como la



organización y coordinación de recursos y procesos necesarios para obtener resultados esperados (Aspilcueta, 2020)

Gestión operativa

La gestión operativa está formada por un conjunto de acciones que se realizan a diario para asegurar la estabilidad de la empresa. A través de la gestión operativa se establecen lineamientos, estos se anticipan a los problemas y se utilizan los recursos necesarios para cumplir con los objetivos institucionales. (Alvarado & Vásquez, 2020)

Otra definición de la gestión operativa es que desempeña un papel fundamental en cualquier organización, debido a que se encarga de garantizar la entrega de productos o servicios mediante una correcta asignación de recursos cumple con las estrategias del negocio e impacta directo en la percepción del cliente. Todo esto contribuye al logro de objetivos, al éxito empresarial y al fortalecimiento del posicionamiento en el mercado. (Bravo & Loor, 2024)

Planificación de Ruta

En la planificación y gestión de las operaciones de transporte es preciso considerar la percepción del cliente, priorizando factores como el tiempo, variabilidad, las condiciones de productos entregados, la confiabilidad de entregas, la disponibilidad de tecnologías de información para la trazabilidad de los vehículos y la higiene en el transporte, entre otros (Zapata-Cortes et al., 2020). A su vez, el planificador de ruta cumple un rol clave de generar secuencias de desplazamiento en espacios libres de colisiones, considerando aspectos tales como seguridad, comodidad y precisión, aunque sin detallar la forma en que el vehículo debe moverse dentro de la limitación mecánica (Sharma et al., 2021).

Cumplimiento Normativo y Seguridad

El cumplimiento normativo y la seguridad contiene el conjunto de políticas, procedimientos y acciones que una organización aplica para asegurarse de que sus operaciones se ajusten a esta normativa, creando así un entorno de trabajo seguro y saludable. Este enfoque integral busca prevenir riesgos laborales y salvaguardar la integridad de los empleados, (Sornoza, 2020)

Atención al Cliente

El servicio de atención al cliente es una herramienta fundamental para las organizaciones que permite fortalecer la relación entre consumidores y usuarios colocando al cliente en el centro de la estrategia



empresarial, para lo cual, es indispensable implementar un marketing relacional que fomente la fidelización (López, 2020). A través, de estrategias adecuadas orientadas a brindar una atención de calidad tanto a clientes internos como externos, tomando en cuenta a la competencia. (Romero et al., 2023)

Calidad

La calidad en la gestión empresarial se entiende al conjunto de normas, prácticas y procesos orientados a garantizar que los productos cumplan con los estándares esperados por los clientes. En el ámbito del transporte, implica la optimización de procesos internos, capacitar al personal y el cumplimiento de normativas, con el fin de ofrecer una cadena de valor eficiente y competitiva para clientes y proveedores. (Díaz et al., 2021)

Según (Villarreal et al., 2022) puntualizan que la calidad de los producto o servicios constituye el eje central para la satisfacción del cliente, por lo que todos los departamentos de la organización deben trabajar alineados hacia este objetivo, asegurando la gestión operativa y la rentabilidad.

Servicio

El servicio es una actividad intangible que busca satisfacer las necesidades del cliente a través de acciones que no pueden almacenarse ni percibirse físicamente. (García, 2021) La personalización y mejora continua son clave para ofrecer valor agregado, fortalecer la relación con los clientes y fomentar su fidelización.

Calidad del Servicio

La calidad del servicio se refiere al nivel en que un servicio logra cumplir con las expectativas del cliente, considerando factores como la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles correspondientes. Mantener un alto estándar en el servicio es primordial para lograr la satisfacción y fidelización del cliente (Salvaterra et al., 2021). Asimismo, implica atender las necesidades del usuario a través de un servicio desde el momento de la compra hasta la evaluación final, permita medir la experiencia y determinar el grado de satisfacción alcanzado. (Rodríguez et al., 2023)

Servicio de Transporte

El servicio de transporte consiste en trasladar personas o bienes de un lugar a otro, asegurando eficiencia, seguridad y puntualidad. La importancia en la sociedad radica en que posibilita la movilidad, el comercio



y la conexión entre mercados, contribuyendo al ahorro de tiempo y acceso a diferentes servicios. (Buccharone et al., 2020)

Compañía de Transporte

La compañía de transporte es una entidad que agrupa a transportistas, tanto personas físicas como jurídicas, con el fin de ofrecer diversos servicios y asistencia entre sus miembros. Algunas compañías operan bajo el modelo de cooperativa, integrando tanto individuos como empresas para brindar servicios manera conjunta. A través de este sistema permite la gestión compartida de tarea, el cumplimiento de contratos y la provisión de beneficios adicionales, como seguros y asistencia administrativa, mejorando la calidad del servicio. (Rivero, 2020)

Transporte de Carga Pesada

El transporte de carga pesada es considerado un pilar fundamental de la economía ecuatoriana, ya que impulsa el movimiento de bienes y dinamiza múltiples sectores productivos. La relevancia radica en que no solo, sostiene la actividad comercial, sino también genera empleo y beneficios para empresas, talleres, proveedores de repuestos y contribuye con impuestos al Estado. (Reina & Villagomez, 2019)

El transporte de carga pesada se realiza en vehículos especializados para mantener la integridad de los bienes hasta el punto de llegada o entrega. Estos vehículos van a depender del peso o longitud de la mercadería, desde un camión, hasta contenedores especializados para cubrir las necesidades del cliente.

Logística

La logística es el conjunto de procesos que permiten planificar, ejecutar y controlar de manera eficiente el movimiento y almacenamiento de bienes, servicios e información desde el origen hasta el final de consumo, con el objetivo de cubrir las necesidades del cliente. Incluye actividades como el transporte, almacenamiento, gestión de inventarios y la manipulación de materiales. Una logística adecuada garantiza la calidad del servicio, reduce costos y mejora la experiencia del cliente. (Baquero, 2020)

Flujograma

Un flujograma es una representación gráfica que muestra de manera clara el desarrollo de un proceso o sistema con símbolos específicos para ilustrar actividades, decisiones y el recorrido de la información o materiales. Esta herramienta es útil para entender, analizar y detectar oportunidades de mejora y optimización, logrando que los procesos sean eficientes y organizados. (Guevara, 2023)



METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con predominio cualitativo, dado que el objetivo principal fue diagnosticar el sistema de control interno en el área operativa de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Ciudad del Río CIDERIOSA S.A. Este enfoque permitió no solo describir y comprender los procesos internos desde la perspectiva del personal involucrado, sino también sistematizar la información a través de representaciones gráficas que facilitaron la interpretación de los hallazgos.

La población de estudio estuvo conformada por seis personas del área administrativa y socios de la compañía, quienes desempeñan funciones clave en la planificación de rutas, logística, seguridad y mantenimiento. Dado el carácter reducido de la población, se optó por trabajar con la totalidad de los informantes, prescindiendo del cálculo estadístico de la muestra.

El tipo de investigación fue descriptivo, lo que permitió detallar las políticas, procedimientos y prácticas de control interno aplicadas en la organización, evaluando su incidencia en la gestión operativa. Asimismo, se adoptó un diseño no experimental y transversal, ya que los datos se recolectaron en un único momento, sin manipular variables, con el fin de analizar la situación real de la empresa.

En cuanto a la recolección de datos, se emplearon dos técnicas principales, las narrativas, dirigidas a los jefes de área, que posibilitaron obtener percepciones descripciones detalladas sobre la aplicación de los controles internos, las dificultades encontradas y las prácticas cotidianas en la gestión operativa y flujogramas, utilizados para representar gráficamente procesos relacionados con la asignación de flota, mantenimiento y cumplimiento normativo, lo que permitió visualizar puntos críticos, identificar deficiencias y fortalecer el diagnóstico del sistema de control interno.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la Compañía CIDERIOSA S.A. se realiza un diagnóstico del sistema de control interno en el área operativa empleando la narrativa y flujogramas.

Planificación de Ruta

Se inicia planificación de rutas cuando los clientes se comunican por correo y teléfono para indicar que necesitan enviar, características, el destino y la fecha de entrega. Con estos datos realizan un registro que permite organizar los pedidos según el tipo de carga, el volumen y la urgencia. Antes de la salida



del vehículo, monitorean la ruta para prever posibles dificultades. Una vez en camino, se realizan dos controles durante el trayecto para garantizar la seguridad y puntualidad. Cada traslado busca ser eficiente, reduciendo el consumo de combustible y aprovechando mejor el tiempo. Por eso, se registran los horarios de salida y llegada para evaluar y mejorar continuamente distribución de las rutas.

Tabla 1: Planificación de rutas de la Compañía CIDERIOSA S.A.

PROCESO: PLANIFICACIÓN DE RUTA

ÁREA DE CONTROL	CONTROL IMPLEMENTADO	TIPO DE CONTROL
Recepción de solicitudes	Registro de solicitudes	Seguro
Monitoreo de ruta presalida del vehículo	Tiempo de entrega de la mercadería, con la finalidad de llegar a tiempo.	Seguro
Consumo de combustible	Registro de horarios de salida y llegada de la mercadería.	Seguro
Departamento de mantenimiento	Revisión de checklist del estado del vehículo.	Seguro
Monitoreo de vías en tiempo real	Seguimiento en ruta	Inseguro

Fuente: Elaboración propia (2025)

La tabla 1 se revela la coordinación de rutas en el transporte de carga inicia con la recepción de solicitudes por diversos canales, permitiendo flexibilidad, luego la carga se clasifica y prioriza apropiadamente, no obstante, el uso de software especializado perfeccionaría los procesos. Además, el monitoreo del tráfico y condiciones de las carreteras es fundamental para evitar retrasos y sería efectivo con geolocalización en tiempo real permitiría supervisión constante de la mercadería y respuestas inmediatas ante cualquier eventualidad.

En el transcurso del trayecto, se verifica que los vehículos sigan la ruta asignada y se controla el consumo de combustible mediante horarios y seguimiento del tráfico. El mantenimiento preventivo es constante,



pero podría reforzarse con sistemas que anticipen posibles fallas y la seguridad de los conductores se favorecería con capacitaciones en manejo seguro, primeros auxilios y mecánica básica.

Cumplimiento Normativo y Seguridad Supervisor de Seguridad

Estas normativas en el transporte de carga es prioridad desde el inicio. Se aplican para asegurar que los camiones respeten los límites de peso y el equipo de choferes estén bien capacitados. También la documentación debe estar en regla y la comunicación entre los conductores se realice de manera segura, por medio de radios o llamadas.

Además, cuidan que cada vehículo cuente herramientas necesarias como extintores, kits de primeros auxilios, triángulos de emergencia y chalecos reflectivos, para que estén preparados ante cualquier incidente. Los conductores cumplen con horarios de descanso y pausas necesarias, evitando la fatiga y posibles accidentes.

Tabla 2: Cumplimiento Normativo y Seguridad de la Compañía CIDERIOSA S.A.

PROCESO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y SEGURIDAD

ÁREA DE CONTROL	CONTROL IMPLEMENTADO	TIPO DE CONTROL
Cumplimiento normativo	Verificación del peso	Seguro
Capacitación de conductores	Charlas de seguridad vial y conducción responsable	Seguro
Documentación del conductor	Revisión de licencia	Seguro
Documentación del vehículo	Verificación de matrícula y revisión técnica	Seguro
Seguridad del vehículo	Inspección de extintores, botiquín, triángulos y chalecos reflectivos	Inseguro
Condiciones del conductor	Control de horarios de descanso para evitar fatiga	Seguro
Monitoreo	Radios motorolas y celulares	Inseguro

Fuente: Elaboración propia (2025)

La tabla 2 representa el sistema de cumplimiento normativo y seguridad en el transporte de carga se centra en la prevención y en proteger tanto a los conductores como a la mercancía. Los conductores



reciben capacitación en seguridad vial y manejo responsable, y se verifica que su documentación y la de los vehículos esté actualizada. Cada camión posee las herramientas de trabajo indispensables, y se supervisa que los conductores respeten sus tiempos de descanso para evitar fatiga. Sin embargo, el monitoreo depende de radios y celulares, que no siempre tienen cobertura, y no se cuenta con rastreo satelital en tiempo real.

Atención al cliente

La empresa de transporte de carga se enfoca en brindar una atención al cliente clara y eficiente. Cada solicitud se registra y se da seguimiento como la ubicación y el estado de la carga para mantener a los clientes informados, con el propósito de que cada entrega sea confiable y transparente, generando un excelente servicio.

Tabla 3: *Atención al cliente de la Compañía CIDERIOSA S.A.*

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE

ÁREA DE CONTROL	CONTROL IMPLEMENTADO	TIPO DE CONTROL
Registro y Seguimiento de Solicitudes	Sistema de seguimiento para registrar solicitudes.	Seguro
Protocolos de Atención y Resolución	Procedimientos claros para resolver incidentes como retrasos o daños a la carga.	Seguro
Capacitación Continua del Personal	Formación constante en atención al cliente y resolución de conflictos.	Seguro
Evaluación de Satisfacción del Cliente	Encuestas periódicas para conocer la opinión de los clientes sobre el servicio recibido.	Seguro
Actualización de Información de Entregas	Información no actualizada en tiempo real.	Inseguro

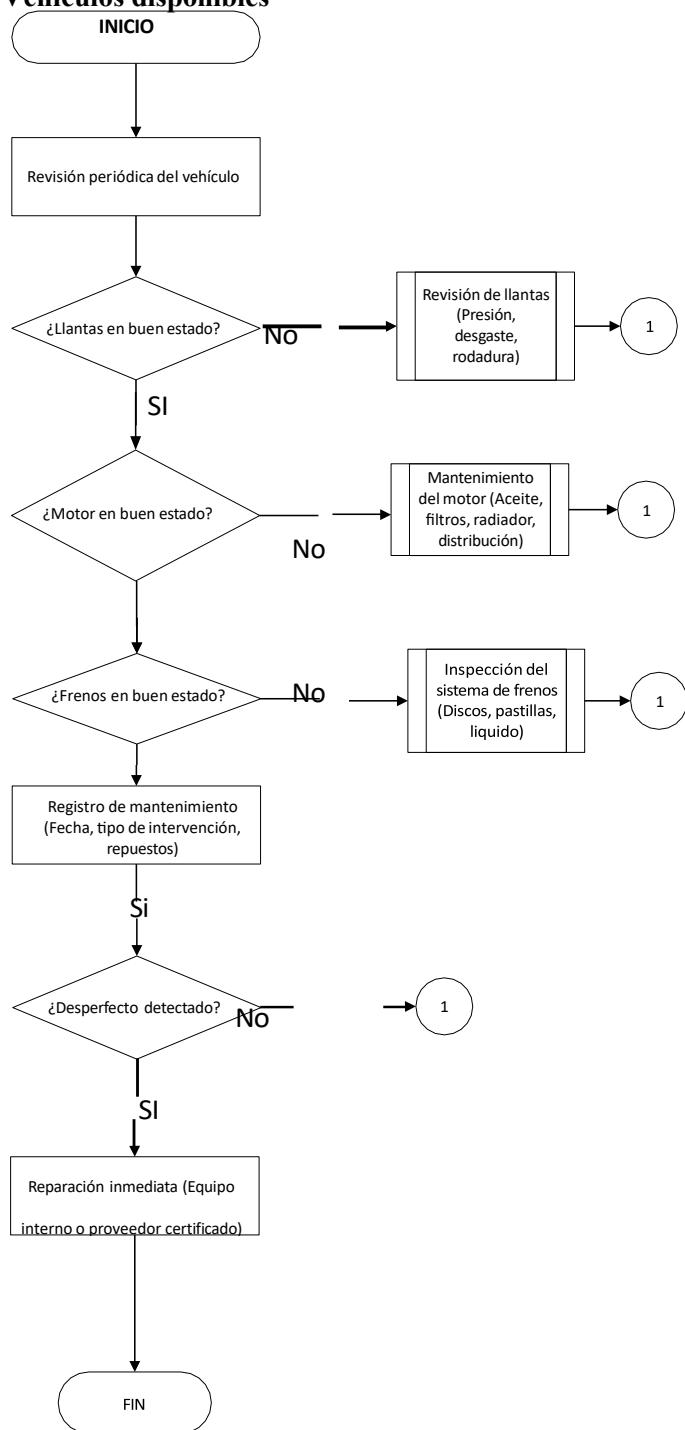
Fuente: Elaboración propia (2025)



La tabla 3 indica el procedimiento de atención al cliente en la empresa de transporte de carga pesada está bien estructurado, reflejando eficiencia y transparencia. Cada solicitud se registra y se monitorea mediante radios y celulares. En relación con el personal reciben capacitación continua para atender inconvenientes. La empresa cuenta con protocolos para solucionar cualquier problema durante el traslado de la carga. Sin embargo, la actualización de información sobre las entregas no siempre es inmediata, lo que puede causar incertidumbre en los clientes.



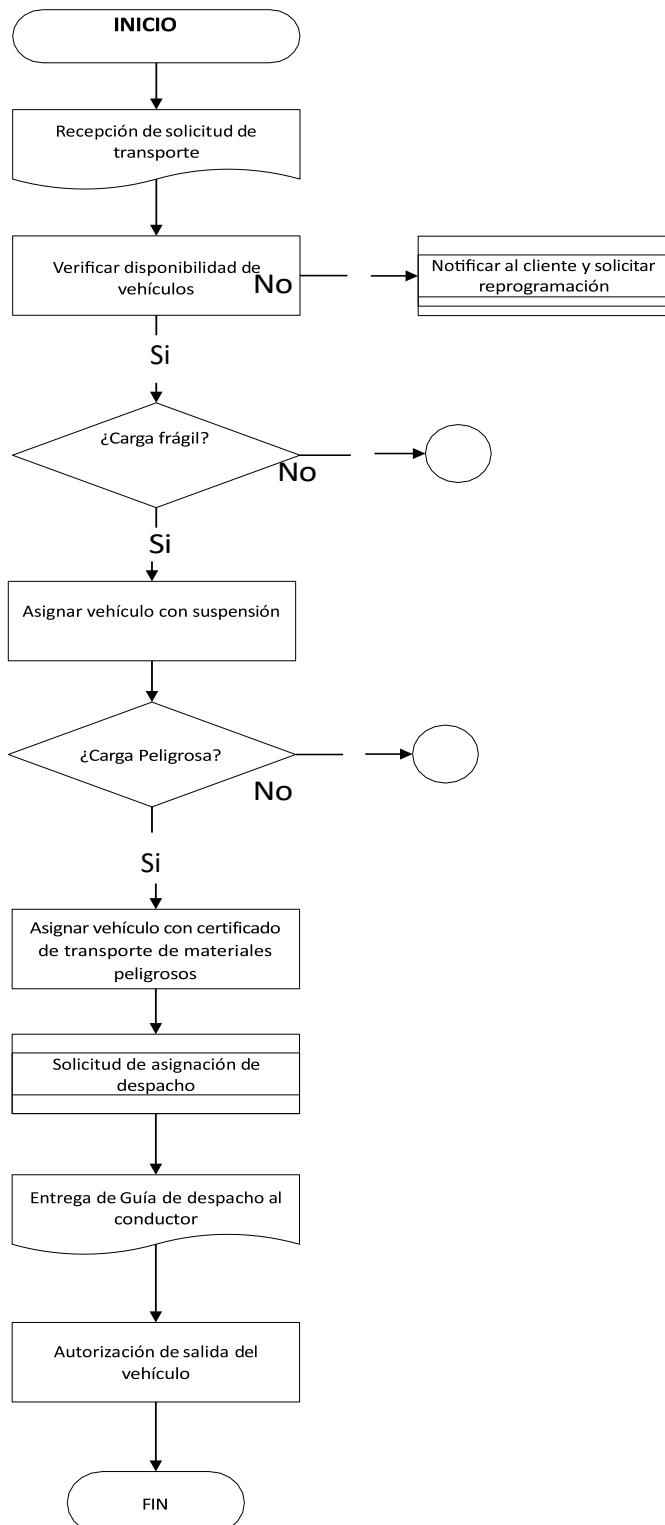
Asignación de la flota y Vehículos disponibles



En el diagrama de flujo se describe el proceso de distribución de transporte de carga, asegurando el cual comienza con la recepción de solicitud y la revisión de la condición de los vehículos, seleccionando según el tipo de mercancía. En el caso de mercaderías frágiles se asigna un vehículo con suspensión reforzada, mientras que para materiales peligrosos se utiliza un vehículo certificado. Después, se verifica la documentación correspondiente y una vez que cumpla con todos los requisitos, se autoriza el despacho dando por finalizado el proceso. Si la documentación está incompleta, se busca otras opciones adecuadas.



Mantenimiento y Gestión de la Flota



El diagrama de flujo muestra el mantenimiento preventivo y gestión de reparaciones de un vehículo. El proceso inicia con revisiones del estado de llantas, motor y sistema de frenos. Si algún elemento del carro no está en buenas condiciones, se realiza el mantenimiento correspondiente. En el caso que se detecte algún desperfecto adicional, se procede a la reparación por el equipo mecánico interno o un proveedor certificado. Al concluir la revisión y reparación, se registra la información con fecha del mantenimiento, el tipo de intervención y los repuestos utilizados, para constancia de un control y las condiciones de funcionamiento del vehículo.

La investigación realizada evidenció que la Compañía CIDERIOSA S.A. dispone de procesos de control interno que fortalecen la eficiencia y la seguridad en sus operaciones, aunque persisten limitaciones en la incorporación de herramientas tecnológicas avanzadas. La planificación de rutas, el cumplimiento normativo y la atención al cliente se constituyen en pilares fundamentales para garantizar un servicio confiable; sin embargo, la falta de monitoreo en tiempo real y de sistemas predictivos de mantenimiento refleja un desafío pendiente que, de no ser atendido, puede limitar la capacidad de respuesta de la organización frente a imprevistos.

Estos resultados coinciden con lo planteado por (Macias et al., 2022), destacan que el control interno es determinante para la sostenibilidad y el crecimiento organizacional. Asimismo, la investigación mostró que, más allá de los controles técnicos y normativos, la confianza de los clientes y la seguridad de los trabajadores son dimensiones humanas que deben estar al centro de toda estrategia de control interno. La ausencia de información actualizada en tiempo real genera incertidumbre en los usuarios, demostrando la importancia de integrar soluciones digitales que fortalezcan la relación empresa–cliente, en concordancia con lo señalado por (Villarreal et al., 2022) respecto a la mejora continua en procesos de atención al cliente.

CONCLUSIONES

Esta investigación subraya que el verdadero valor de un sistema de control interno no radica únicamente en la aplicación de normas y procedimientos, sino en su capacidad para adaptarse a las demandas tecnológicas y humanas de un entorno cada vez más complejo. Optar por la innovación digital, la capacitación constante y el cuidado del talento humano permitirá a la Compañía optimizar su eficiencia y consolidarse como una empresa competitiva y comprometida con el bienestar de sus colaboradores y



clientes.

La planificación de rutas es organizada, considerando el tipo de carga, volumen y la urgencia de entrega, aunque la falta de un sistema de monitoreo en tiempo real puede dificultar la solución ante imprevistos. En cuanto a la seguridad y cumplimiento de normas, la empresa cumple con estos parámetros, pero aún dependen de radios y celulares para comunicarse, sería ideal incorporar rastreo satelital para la supervisión. En la atención al cliente si aplican los protocolos para resolver problemas, sin embargo, existe información tardía sobre las entregas. Y respecto al mantenimiento de la flota es permanente de manera preventiva, no obstante, se podría implementar un sistema predictivo permitiría anticipar fallas y minimizar riesgos.

En conjunto, todos estos procesos reflejan el compromiso de la empresa con la eficiencia operativa, la seguridad de los trabajadores y la satisfacción del cliente, destacando la importancia de integrar tecnología avanzada y estrategias de mejora continua para ofrecer un transporte confiable, seguro y capaz de responder rápidamente a cualquier eventualidad, promoviendo así la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Arce, L. A., & Vásquez Vigo, A. B. (2020). Tesis de licenciatura en administración. *Sistema de indicadores de control y su relación con la gestión operativa de la empresa de transportes Salaverry Express S.A en el año 2019*. Universidad privada del Norte, Trujillo, Perú. Obtenido de
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25375/Alvarado%20Arce%20Lady%20Antonella%20-%20V%c3%a1squez%20Vigo%20Ana%20Belen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias Rodríguez, A., Castellanos Garijo, M., García Molinero, Á., Garnica Sainz de los Terreros, Á., Ramos Carvajal, E., & Zárate Fernández-Cid, J. L. (2020). *La perspectiva presupuestaria de la contratación pública* (Primera ed.).
- Aspilcueta Arias, A. N. (Enero-Junio de 2020). Comercializadoras de Productos de Consumo Masivo para incrementar las Utilidades Operacionales en Lima, Perú. *Newman Business Review*, VI(1), 27-53.



Baquero Villamil, G. A. (2020). La logística y su aporte al crecimiento de las empresas. Colombia:

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. Obtenido de
<https://www.studocu.com/cl/document/instituto-profesional-iplacex/gestion-de-la-cadena-de-suministro/3-la-logistica-y-su-aporte-al-crecimiento-de-las-empresas/69909879>

Bravo Zambrano, D. F., & Loor Zambrano, H. Y. (01 de Abril de 2024). Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales en empresas de consumo masivo ecuatorianas. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, XI(2), 285-304.
doi:<https://doi.org/10.61154/rue.v11i2.3488>

Buccharone, A., Bastisti, S., & Marconi, A. (14 de Enero de 2020). Lanzadera autónoma como servicio (ASaaS): desafíos, oportunidades e implicaciones sociales. (C. University, Ed.) *Revista ArXiv*, 20. Obtenido de <https://arxiv.org/pdf/2001.09763>

Calle Ávila, B. X., Quevedo Barros, M. R., Ayala Pasquel, S. N., & Álvarez Gavilanes, J. E. (15 de Agosto de 2020). Evaluación de riesgos y gestión administrativa para las compañías de transporte pesado. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, III, 318-344. Obtenido de <https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/901/pdf>

Díaz Muñoz, G. A., & Salazar Duque, D. A. (28 de Junio de 2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Revista PODIUM*, 39, 19-36. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/547>

García Solis, A. M. (2021). Tesis de licenciatura. *Calidad de servicio de atención de una empresa de transporte de carga*, Lima 2021. Universidad Privada del Norte, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30045/Garcia%20Solis%2c%20Alan%20Michael.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guevara Zavaleta, R. (2023). *Propuesta de un fluograma para mejorar el control interno en estudio contable Malca*. Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3a85a4c9-c324-4e00-a7d9-88a2d417d114/content>

López Salas, S. (2020). *Atención al cliente, consumidor y usuario*. Madrid, España: Paraninfo.



Macias Cevallos, D. R., & Velez Mendoza, L. P. (2022b). Incidencia del control interno en el desarrollo organizacional de una cooperativa de transporte de pasajero. *Digital Publisher*, 7(3-1).

doi:<http://doi.org/10.33386/593dp.2022.3-1.1139>

Mantilla Blanco, S. A. (2018). *Auditoría del control interno*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Ministerio de Transporte de Obras Públicas. (2022). *Sistema Nacional de Información*.

Reina Gómez, Y. G., & Villagomez Naranjo, B. A. (2019). *Análisis comercial e innovación logística del transporte pesado con respecto al proceso de exportación de cacao producido en Ecuador*.

Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de
<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/53773/1/T-111762%20Reina%20-%20Villag%C3%B3mez.pdf>

Rivero, C. (05 de Febrero de 2020). Obtenido de https://derechovirtual.org/cooperativa-de-transporte/#Como_crear_una_Cooperativa_de_Transportistas

Rodríguez Armijos, D. Y., Arista Huamán, A. M., & Cruz-Tarrillo, J. J. (Septiembre de 2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. *Revista San Gregorio*, I(55), 65-77. Obtenido de

<https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/2326>

Romero Flores, M. L., Chiriboga Zamora, P. A., Tapia Hermida, L. X., & Guanolema Vimos, M. B. (25 de Julio de 2023). Marketing digital para potencializar la comercialización de Quinua. Caso COPROBICH. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 663-683. Obtenido de
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3465/7732>

Salvatierra Castro, J. M., & Peña Vélez, I. V. (Enero-Junio de 2021). Calidad del servicio como elemento importante en la competitividad del sector transportista. *Journal Business Science*, II(1), 86-94. Obtenido de https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science/article/view/80

Sharma, O., Sahoo, C., & Puhan, N. (Mayo de 2021). Avances recientes en técnicas de planificación de movimiento y comportamiento para la arquitectura de software de vehículos autónomos: un estudio de vanguardia. *ScienceDirect*, 101(Elsevier). Obtenido de
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0952197621000580?via%3Dihub>



Sornoza Avila, A. E. (2020). *El cumplimiento de las normativas de seguridad e higiene ocupacional y su incidencia en la prevención de riesgo laboral en el Distrito de Salud N° 13D03 Jipijapa-Puerto López*. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Manabí, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/2241>

Villarreal Meza, D. C., Cevallos Vizuete, M. G., Arias Portalanza, D. C., & Moya Palacios, K. A. (marzo de 2022). Optimización de los procesos de logística, su mejora y satisfacción al cliente. *Conciencia Digital.*, 5(1.3). doi:<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i1.3.2137>

Zapata-Cortes, J. A., Vélez-Bedoya, Á. R., & Arango-Serna, M. D. (26 de Junio de 2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. *Investigación Administrativa*, 49(126), 1-17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456063405009>

