



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

Evaluación de sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019.

AUTORAS:

MOREIRA DELGADO ANA LAURA

VÁSQUEZ ÁLVAREZ GUITTA SOLANGE

MODALIDAD: INVESTIGACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CRECIMIENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

**SUBLÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO Y
TRIBUTARIO**

TUTORA:

Ing. Marjorie Zambrano Intriago

Portoviejo, 2020

DEDICATORIA

A Dios en primer lugar, por ser mi fuente de inspiración y constancia, y por mostrarse siempre fiel a su palabra *“El Señor es mi pastor y nada me faltará” -Salmos 23:1.*

A mis padres Luis y Chelita, quienes depositaron su confianza en mí y con su amor, educación, apoyo y sacrificio hoy puedo cristalizar mi sueño de ser una profesional.

A mis hermanas Diana y Selena, por estar junto a mí en cada etapa de mi vida.

A mi abuelita Celia y mi tía Lily, por demostrarme siempre su cariño y apoyo.

A mi esposo Yimy Jusseppy, por brindarme su amor incondicional e impulsarme a ser mejor cada día.

A mi compañera de tesis Guitta Solange, más que mi amiga, la hermana que Dios me regaló.

Y a la familia que escogí para tener por siempre junto a mí, mis amigos, el tesoro más preciado que me deja el recorrido de mi vida universitaria.

-Ana Laura

DEDICATORIA

Dedico este logro en primer lugar a Dios por ser quién ha bendecido mi vida con su compañía en cada paso que doy, a mis pilares fundamentales que son mis padres; Marco Vásquez y Monserrate Álvarez y mi ñaño Junior Vásquez por regalarme todo su amor e incondicionalidad al siempre apoyarme y alentarme a ser cada día mejor y no rendirme jamás.

A mi mami Guitta Bendack, mi tía Nelly Álvarez y mi mami Nelly Macías por siempre brindarme su amor y por confiar que lo lograría.

A mi novio Oscar Mendoza quién ha sido incondicional también en todo este proceso, siempre brindándome su apoyo y amor.

Y cómo no, a los amigos que más que eso son los hermanos de corazón que la vida me dio Mishel, Roberth, Gabriel, Johnny y Ana Laura mi compañera de tesis con quién he vivido de principio a fin esta aventura, puedo decir que, entre risas, llantos y sobre todo apoyo mutuo llevamos a cabo la etapa más bonita de mi vida, la Universidad. Los amo infinitamente, este triunfo es de todos.

-Guitta Solange

AGRADECIMIENTO

A Dios por dotarnos de sabiduría e inteligencia cada día, a nuestros padres por depositar su amor y confianza en nosotras, a nuestros hermanos por su cariño y apoyo incondicional.

A la Universidad Técnica de Manabí por abrirnos sus puertas y permitirnos ser parte de la gran familia de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

A cada uno de nuestros docentes, quienes impartieron sus conocimientos, experiencias y enseñanzas; de manera especial a la tutora del trabajo de investigación Ing. Marjorie Zambrano Intriago, porque con sus conocimientos y paciencia fue nuestra orientadora para culminar con éxito este proceso.

A la Agencia de Servicios Urbano S.A Agencia Chone, por su aporte para llevar a cabo la presente investigación.

A nuestros amigos incondicionales, gracias por alentarnos, apoyarnos y compartir junto a nosotras las experiencias más lindas.

A cada una de las personas que estuvieron con nosotras en toda la etapa universitaria, por motivarnos y creer que podríamos lograrlo.

-Ana Laura y Guitta Solange

ING. MARJORIE ZAMBRANO INTRIAGO Mg. Ca, DOCENTE DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ, EN CALIDAD DE TUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.

CERTIFICO:

Que las estudiantes Moreira Delgado Ana Laura y Vásquez Álvarez Guitta Solange de la escuela de Contabilidad y Auditoría, realizaron su trabajo de titulación denominado: **“Evaluación de sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019”**, previo a la obtención del título de Ingeniero en Auditoría – Contador Público, bajo la modalidad investigativa desarrollado bajo mi dirección y supervisión, y que siguiendo el debido proceso de revisión y corrección se encuentra concluido en su totalidad.

En tal virtud los autores del trabajo de titulación pueden hacer uso de la presente certificación para los fines que estimen pertinentes.

Portoviejo, 28 de octubre de 2020.

Ing. Marjorie Zambrano Intriago Mg. Ca.

TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

DOCENTE DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Portoviejo, octubre de 2020

Quienes suscribimos la presente, Miembros del Tribunal de Defensa del Trabajo de Titulación: **Evaluación de sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019**, presentado por las egresadas: Moreira Delgado Ana Laura y Vásquez Álvarez Guitta Solange, previo a la obtención del título de Ingeniero en Auditoría – Contador Público, tenemos a bien certificar que la misma ha sido desarrollada y culminada satisfactoriamente.

APROBADO POR:

Ing. Marjorie Zambrano Intriago Mg. Ca.

DOCENTE TUTOR

Docente delegado del Honorable Consejo Directivo

Docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría

Docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría

CERTIFICADO DE DERECHO DEL AUTOR

Quienes suscriben la presente, declaramos que el presente Trabajo de Investigación denominado: **EVALUACIÓN DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LOS PROCESOS CONTABLES, PRESUPUESTARIOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA DE SERVICIOS URBANO S.A. AGENCIA CHONE DURANTE LOS PERÍODOS 2018 Y 2019.**, fue guiado y orientado bajo los conocimientos técnicos y científicos de parte de nuestra Tutora Ing. Marjorie Zambrano Intriago. Por tal motivo declaramos que todas las ideas, mociones, investigaciones, experiencias, comentarios, hechos, conclusiones y recomendaciones expuestas en esta tesis son de única, total y exclusiva responsabilidad de nuestra autoría:

Atentamente,

Ana Laura Moreira Delgado

Guitta Solange Vásquez Álvarez

Índice de contenidos

1. Tema	1
2. Planteamiento del problema	1
2.1. Antecedentes de la investigación.....	3
2.2. Justificación.....	4
2.3. Objetivos	7
2.3.1. Objetivo General	7
2.3.2. Objetivos específicos	7
3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico.....	7
3.1. Control Interno	7
3.1.1. Principios técnicos del control interno	8
3.1.2. Tipos de control interno.....	8
3.1.3. Objetivos del control interno	9
3.1.4. Componentes del control interno	10
3.1.5. Implementación del sistema de control interno.....	10
3.1.6. Importancia del Control Interno en una empresa	11
3.1.7. Métodos de evaluación del sistema de control interno.....	12
3.2. Procesos	13
3.2.1. Proceso contable.....	13
3.2.2. Proceso presupuestario	15
3.2.3. Proceso administrativo	17
3.3. Concepto de COSO	18
3.3.1. Modelos de COSO.....	19
3.3.2. Principales cambios de COSO con el pasar del tiempo	22
3.3.3. Relación entre componentes y principios	22
3.4. El control interno en la gestión.....	24
3.5. Teoría de la gestión administrativa.....	24
3.6. Empresa de Servicios URBANO EXPRESS S.A	25
3.6.1. Historia.....	25
3.6.2. Misión URBANO EXPRESS S.A	27
3.6.3. Visión URBANO EXPRESS S.A.....	27
3.6.4. Política de calidad.....	27
3.6.5. Estructura orgánica de URBANO EXPRESS S.A. Agencia Chone.....	27
3.6.6. Actividades principales Urbano Express Sección Postal	28
3.6.7. Sistemas implementados en URBANO S.A	29
3.6.8. Procesos Operativos de URBANO S.A. Agencia Chone	33

3.6.9.	Procesos Administrativos de URBANO S.A. agencia Chone	37
3.6.10.	Procesos Contables de URBANO S.A. Agencia Chone	39
3.6.11.	Procesos Presupuestarios de URBANO S.A. Agencia Chone	39
3.7.	Aplicación de Cuestionario de Control Interno a la Gestión Administrativa de URBANO S.A. Agencia Chone.	40
3.8.	Aplicación de Cuestionario de Control Interno a los procesos contables de URBANO S.A. Agencia Chone.	43
3.9.	Aplicación de Cuestionario de Control Interno a los procesos presupuestarios de URBANO S.A. Agencia Chone.	47
3.10.	Aplicación de Cuestionario de Control Interno a los procesos administrativos de URBANO S.A. Agencia Chone.	50
4.	Visualización del alcance del estudio	54
5.	Elaboración de hipótesis y definición de variables	54
5.1.	Hipótesis.....	54
6.	Desarrollo del diseño de la investigación	56
6.1.	Tipo de investigación	56
6.2.	Técnicas de recolección de información	56
6.3.	Método de investigación.....	56
7.	Definición y selección de la muestra	56
8.	Análisis de los datos	57
9.	Análisis e interpretación de resultados	57
9.1.	Entrevista ejecutada a la Jefa de Agencia de URBANO S.A. Chone.....	57
9.2.	Encuestas aplicadas a los trabajadores y clientes de URBANO S.A. Agencia Chone	63
9.2.1.	Encuesta aplicada a los trabajadores de URBANO S.A Agencia Chone	63
9.2.2.	Encuesta aplicada a los clientes de URBANO S.A Agencia Chone	75
9.3.	Diagnóstico situacional de URBANO S.A. Agencia Chone	85
10.	Reporte de resultados	86
10.1.	Cumplimiento de los objetivos	86
10.2.	Conclusiones y recomendaciones	88
10.2.1.	Conclusiones	88
10.2.2.	Recomendaciones	90
11.	Propuesta.....	91
11.1.	Tema.....	91
11.2.	Justificación.....	91
11.3.	Objetivos	91
11.3.1.	Objetivo general	91
11.3.2.	Objetivos específicos	91
11.4.	Control Interno enfocado al modelo COSO III.....	92

11.4.1.	Ambiente De Control.....	92
11.4.2.	Evaluación De Riesgos	94
11.4.3.	Actividades de Control	95
11.4.4.	Información Y Comunicación	95
11.4.5.	Supervisión Y Seguimiento	96
11.5.	Modelo de Cuestionario de Control Interno.....	97
11.6.	Diagramas de Flujo de los Procesos Administrativos, Contables y Presupuestarios para Urbano S.A Agencia Chone.	103
11.6.1.	Procesos Administrativos	103
11.6.2.	Procesos Contables	108
11.6.3.	Proceso Presupuestario	110

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Teoría de la gestión administrativa	25
Figura 2	Estructura Orgánica de URBANO S.A.	27
Figura 3	Logotipo de URBANO S.A.	28
Figura 4	Sistema URBANO HOLDING	31
Figura 5	Mapeo de Urbano Iridio	32
Figura 6	Aplicación Urbano Iridio	32
Figura 7	Diagrama de Control de Asistencia.....	103
Figura 8	Diagrama de Control de Vacaciones	104
Figura 9	Diagrama de Evaluación de Desempeño	105
Figura 10	Diagrama de Capacitación al personal	106
Figura 11	Diagrama de Reclutamiento del personal	107
Figura 12	Diagrama de Gestión de Fondos Fijos	108
Figura 13	Diagrama de Procedimiento COD.....	109
Figura 14	Diagrama de Proceso Presupuestario	110

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Procesos Operativos URBANO S.A.....	33
Tabla 2	Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A.....	34
Tabla 3	Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A.....	35
Tabla 4	Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A.....	36
Tabla 5	Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A.....	37
Tabla 6	Definición de las variables	54
Tabla 7	Resultados de la pregunta 1	63
Tabla 8	Resultados de la pregunta 2	64
Tabla 9	Resultados de la pregunta 3	65
Tabla 10	Resultados de la pregunta 4	66

Tabla 11 Resultados de la pregunta 5	67
Tabla 12 Resultados de la pregunta 6	68
Tabla 13 Resultados de la pregunta 7	69
Tabla 14 Resultados de la pregunta 8	70
Tabla 15 Resultados de la pregunta 9	71
Tabla 16 Resultados de la pregunta 10	72
Tabla 17 Resultados de la pregunta 11	73
Tabla 18 Resultados de la pregunta 12	74
Tabla 19 Resultados de la pregunta 13	75
Tabla 20 Resultados de la pregunta 14	76
Tabla 21 Resultados de la pregunta 15	77
Tabla 22 Resultados de la pregunta 16	78
Tabla 23 Resultados de la pregunta 17	79
Tabla 24 Resultados de la pregunta 18	80
Tabla 25 Resultados de la pregunta 19	81
Tabla 26 Resultados de la pregunta 20	82
Tabla 27 Resultados de la pregunta 21	83
Tabla 28 Resultados de la pregunta 22	84

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	63
Gráfico 2	64
Gráfico 3	65
Gráfico 4	66
Gráfico 5	67
Gráfico 6	68
Gráfico 7	69
Gráfico 8	70
Gráfico 9	71
Gráfico 10	72
Gráfico 11	73
Gráfico 12	74
Gráfico 13	75
Gráfico 14	76
Gráfico 15	77
Gráfico 16	78
Gráfico 17	79
Gráfico 18	80
Gráfico 19	81
Gráfico 20	82
Gráfico 21	83
Gráfico 22	84

RESUMEN

La investigación titulada “Evaluación de sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019” cuyo propósito es aportar al conocimiento existente acerca de la correcta aplicación de un sistema de control interno, utilizado como un instrumento de evaluación para el logro de objetivos y competencias empresariales.

El desarrollo de este proyecto de investigación está estructurado por el planteamiento del problema, donde se extenderá ampliamente la información por sus contextos macro, meso y micro así como se plantea una panorámica acerca del tema; los objetivos generales y específicos de la investigación; la justificación por la cual se hace factible el tema; la delimitación temporal, geográfica y teórica; el marco teórico en donde consta la conceptualización de las variables, bases teóricas e información de la empresa objeto de estudio y el método de evaluación para conocer la situación actual de la misma; Además el diseño metodológico en donde se refleja el tipo de investigación, las técnicas y métodos a emplear, definición y selección de la muestra, adicionalmente el análisis e interpretación de los resultados que fueron obtenidos de la aplicación de la entrevista y encuestas, así como también se presenta un diagnóstico situacional de Urbano S.A; se concluye con el diseño de una propuesta que le servirá para tener una visión clara de su gestión administrativa y del comportamiento de los procesos que se llevan a cabo, de tal manera que la agencia logre alcanzar sus objetivos empresariales.

SUMMARY

The research entitled "Evaluation of internal control system to administrative management and its impact on the accounting, budgetary and administrative processes of the services company URBANO S.A. Agency Chone during the periods 2018 and 2019" whose purpose is to contribute to existing knowledge about the correct application of an internal control system, used as an evaluation instrument for the achievement of business objectives and competencies.

The development of this research project is structured by the approach to the problem, where the information will be widely extended by its macro, meso and micro contexts as well as a panoramic overview of the topic; the overall and specific objectives of the research; the justification by which the issue becomes feasible; temporal, geographical and theoretical delimitation; the theoretical framework in which the conceptualization of the variables, theoretical bases and information of the company under study and the evaluation method to know the current situation of the same; In addition, the methodological design reflecting the type of research, techniques and methods to be used, definition and selection of the sample, in addition to the analysis and interpretation of the results that were obtained from the application of the interview and surveys, as well as a situational diagnosis of Urbano S.A.; it concludes with the design of a proposal that will help it to have a clear vision of its administrative management and the behavior of the processes that are carried out, so that the agency achieves its business objectives.

Introducción

Lo trascendental de tener un eficiente control interno dentro de las compañías radica en contar con lineamientos claros que permitan obtener una figura clara respecto a la eficiencia, eficacia, confiabilidad y productividad de sus operaciones, conocer las responsabilidades de los funcionarios de manera clara y objetiva, direccionado al cuidado de los activos de la empresa.

“Según (Meigs, W; Larsen, G. 1994:49), el propósito del control interno es: «Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización»”.

Lo anterior demuestra que la necesidad e importancia del sistema de control interno es cada vez más creciente, ya que no solo permite asegurar la integridad de los controles internos implantados por la administración, sino que ayuda al cumplimiento de sus objetivos, metas y responsabilidades.

La investigación del presente trabajo se realizó en la empresa de servicios URBANO S.A, ubicada en el cantón Chone de la provincia de Manabí en el período comprendido entre los años 2018 y 2019, con el fin de establecer lineamientos estratégicos que permitan el manejo transparente de sus procesos.

“Los procesos contables son los pasos a seguir en el registro de las operaciones que realiza la empresa” Carbonell, J. J. (2011). Mientras que, “El proceso administrativo es un proceso ordenado que se repite en cualquier tipo de organización que busquen un fin común” (Fayol). Por su parte, el proceso presupuestario comprende al conjunto de actividades enfocadas netamente en el presupuesto, la cual va desde una etapa inicial denominada pre-iniciación y finaliza con la fase de evaluación elaboradas por las entidades y los procedimientos establecidos por las mismas.

El objetivo principal de la investigación es analizar el sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019.

1. Tema

Evaluación del sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019.

2. Planteamiento del problema

En los últimos años la globalización, los cambios tecnológicos y económicos han ocasionado una evolución en las empresas tanto grandes, pequeñas y medianas, transformándolas en organizaciones creadoras y transmisoras de información.

Según William L. Chapman (1965) por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

Bachenheimer, H (2016) define a la gestión administrativa como: “El proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa”.

Las evidencias de control se encuentran en civilizaciones muy antiguas como las de China, Babilonia, Grecia y Egipto, donde los dirigentes de estas civilizaciones usaban la contabilidad para conocer el costo de la mano de obra y de los materiales usados en la construcción de estructuras de las grandes pirámides, sin embargo, no era reconocido como un elemento fundamental.

Durante la Revolución Industrial, cuando las economías de los países desarrollados comenzaron a producir productos básicos medianos y grandes, el avance del sistema de control interno se aceleró. Antes de esto, los valores de los materiales básicos se determinaban en función de los costos considerados por los gerentes, pero el aumento de la competencia requería que los comerciantes adoptaran sistemas de control más complejos y completos para responder a los intereses de los propietarios. (Rivero, R.C. 2013, 17 junio).

Manabí-Chone es una zona rica en materia prima por su diversidad de producción, sin embargo, lo antes dicho no es aprovechado, el problema de una buena gestión se fija con mayor énfasis en las parroquias y zonas alejadas de la ciudad, donde el que hacer comercial se enmarca en un tradicionalismo por parte de los habitantes, que ejercen su negocio de manera informal sin utilizar métodos, técnicas, planes de acción, mano de obra calificada y otros aspectos que pueden marcar la diferencia en el mercado.

En la zona urbana son varios los factores que influyen para que los comercios que hacen actividad económica no despeguen hacia la cima del éxito como es el caso de la Distribuidora de Leche en la Asociación de Ganaderos del Cantón, se pueden citar que estos son: La no planificación, el desconocimiento de cómo realizar y manejar un presupuesto, desempeño como autoridades gerenciales, perfiles no adecuados en los puestos de trabajo, percepciones diferentes que se presentan en personas que tienen diferentes conocimientos y experiencias; son elementos de importancia trascendental y que causan efecto para el éxito y logro de los objetivos.

En Chone las quejas por la atención de la calidad es un tumulto que a diario se vive en las entidades públicas y privadas, dado el caso a estudiar en la empresa de Servicios URBANO S.A. Agencia Chone, donde en ocasiones ha sido notoria la falta de planificación del tiempo, calidad de entregas de estados de cuentas, tarjetas bancarias, entre otros productos que distribuye la organización de empresas contratadoras como: Claro, Movistar, Diners, Xoxo, entre otros; esto hace referencia a la falta de control a los procesos operativos que tiene la empresa, considerando que la mejora de la gestión administrativa depende exclusivamente del talento humano, quien conlleva al logro de los objetivos empresariales. Por ello se plantean las siguientes interrogantes:

¿Es importante realizar evaluaciones de control interno a las empresas?

¿Por qué se debe llevar un debido control de los procesos en las empresas?

¿Cómo se debe llevar un seguimiento a los procesos en las empresas?

¿El cumplimiento de los procesos incide en la mejora de la gestión administrativa de la empresa?

Al desarrollar las interrogantes se podrá resolver la principal problemática que es la carencia de un sistema de control interno para evaluar los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa.

Según Rodríguez, M (2016) Auditor Principal del Centro Nacional de Investigaciones Científicas. CUBA, en uno de los aspectos del porqué fallan los sistemas de control interno determina:

No considerar el diseño y la implementación del control interno de una organización mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuya a prevenir y limitar los riesgos internos y externos, limita el alcance del propio sistema al no proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos, entre otras causas por no abarcar todas las actividades inherentes a la gestión con un enfoque de mejoramiento continuo.

2.1. Antecedentes de la investigación

(Ramos & Vasquez, 2015) en su trabajo de investigación denominada: El control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión administrativa, elaborado en la ciudad de Lima, cuyo objetivo general fue: describir el control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión administrativa, a través de técnicas como entrevista y encuestas llegó a la conclusión: de proponer la ejecución de un sistema de control; que facilite el mejoramiento de la gestión administrativa, es decir, contribuya el logro de las metas y objetivos de dichas empresas.

Benítez (2014) en su investigación “Diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero y contable para la ferretería My friend”, realizado en la ciudad de Ibarra en el Ecuador, cuyo objetivo general fue Diseñar un sistema de control interno administrativo contable financiero, mediante la utilización de encuestas se llegó a concluir que: con la ausencia de un sistema de control interno para el área administrativa, contable y financiera esto se ve reflejado en el manejo de ciertos servicios y en la atención al cliente lo que llevo a determinar que es control interno es importante y necesario para la correcta gestión en las empresas.

Ubillús, J; Tamayo, C & Zambrano, M (2016) En su artículo publicado en la revista ECA Sinergia de la UTM “El control interno como herramienta eficiente en las pymes de la ciudad de Portoviejo” se partió de un estudio documental de los antecedentes del control interno como punto inicial, para luego hacer una investigación de campo donde se efectuaron entrevistas y encuestas a empresas del sector privado con el objetivo de

conocer la aplicación que se le da al control interno, y con estos resultados se llegó a la conclusión que, al hablar del control interno dentro de las MIPYME se encontró la disyuntiva por tratarse de empresas pequeñas, en su mayoría unipersonales o familiares; la aplicación de cualquier tipo de control se vuelve deficiente y compleja, debido a la escasa o nula organización administrativa que se irá reflejando en la falta de manuales de procedimientos, muy importantes al momento de revisar el cumplimiento de los procesos para conseguir los objetivos de creación que han sido planteados dentro de cada una de estas empresas.

Acurio en el año 2016, en su artículo titulado: “El control interno y el cumplimiento de los procesos operativos en la Unidad de Movilidad del GAD Latacunga”. Artículo científico. Universidad Técnica de Ambato, se realizó la investigación con el objetivo de Determinar la incidencia que tiene el control interno en el cumplimiento de los procesos operativos en la Unidad de Movilidad del GAD Latacunga para el mejoramiento de la gestión administrativa. Mediante la utilización de encuestas en esta investigación, por lo que se puede concluir que existe suficiente información acerca de los procesos operativos y el control interno ya que en la actualidad se consideran una base para el buen funcionamiento de una institución siempre y cuando sean aplicados adecuadamente. En la Unidad de movilidad del GAD Latacunga existen varios factores que impiden el cumplimiento de los procesos operativos. La Unidad de movilidad del GAD Latacunga tiene la necesidad de contar con un manual de funciones que permita al personal conocer sus responsabilidades y sus limitaciones en el cargo que está desempeñando. (Acurio, 2016)

Urbano Express S.A es una empresa de correos de carácter privado, constituida por medio de escritura pública el 2 de febrero de 1996 en la ciudad de Quito, y a la vez inscrita en el Registro mercantil el 5 de marzo del mismo año, cabe recalcar que el nombre de la empresa era Wondwill S.A hasta que casi al finalizar el año el 12 de diciembre de 1996 cambia su nombre a como la conocemos en la actualidad “Urbano Express S.A” la cual si bien es cierto ofrece un sin números de servicios como la distribución de correspondencias masiva a nivel nacional.

2.2.Justificación

Justificación teórico-metodológica

La presente investigación consiste en realizar una evaluación a la gestión administrativa de URBANO S.A y cómo esta incide en los procesos contables, presupuestarios y

administrativos con el fin de aportar al conocimiento existente acerca de control interno, utilizado como un instrumento de evaluación y control para la consecución de objetivos y competencias empresariales.

La justificación teórica se basa principalmente en autores que definen al control interno como el pilar básico del desarrollo organizacional, siendo la base para obtener una figura clara respecto a la eficiencia, eficacia, confiabilidad y productividad de sus operaciones.

El sistema de control interno corresponde a los planes de organización y al conjunto coordinado de métodos y medidas adoptadas por una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la fiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las directrices establecidas por la dirección de la empresa. (Araújo, 2017).

Mientras que, la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. (Rojas, A. S. 2001).

La justificación metodológica de esta investigación está basada en un procedimiento científico que tiene que ver con su carácter sistemático conformado por etapas que permiten la observación, medición, formulación de preguntas, análisis, hipótesis y experimentación; con un enfoque cualitativo ya que se empleará la recolección de información, y posteriormente el análisis e interpretación de los resultados obtenidos. Mediante la información brindada por la empresa de servicios URBANO S.A Agencia Chone, realizando encuestas a los objetos de estudio; a su vez se obtuvo información bibliográfica de fuentes de la web, revistas, artículos científicos, tesis, trabajos de investigaciones, entre otros.

El presente trabajo de investigación es de utilidad para estudiantes y profesionales que requieran realizar trabajos de investigación con temática similar a esta.

Justificación social

En el ámbito social, sosteniendo que existe la posibilidad de que las propuesta presentada como resultado final, tenga la acogida que amerita la situación, la cual permitirá brindar

un servicio más eficiente y mejorado por parte de la empresa objeto de estudio, así como también para las empresas consideradas clientes potenciales como Diners Club, Banco Pichincha, Banco Pacífico, Deprati, DirecTV, Claro, Etafhacion, entre otras; ya que les ayudará a controlar de manera oportuna las operaciones que desempeñan en tiempos correctos, salvaguardando así la satisfacción de los clientes y su permanencia empresarial en el mercado. A su vez con una gestión administrativa adecuada la calidad de los servicios será conseguida en niveles óptimos, considerando oportuna la capacitación constante del personal. Adicionalmente, el presente trabajo podrá ser el punto de partida para aplicarlo en otras organizaciones a fin de ampliar sus conocimientos y reflejar éxito en sus procesos y gestión.

Justificación práctica

El presente trabajo de investigación tiene justificación práctica porque se encontrarán alternativas concretas que sirva de apoyo para la correcta aplicación de los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa URBANO S.A Agencia Chone, tales como la propuesta de un sistema de control interno. Ya que esta empresa no realiza control interno como tal, las evaluaciones son realizadas de manera empírica o general por parte de un órgano estatal (Agencia Nacional Postal) quien lleva a cabo el control y supervisión a los servicios postales, por lo que se hace necesario y beneficioso el desarrollo del tema. De esta manera, la empresa logrará realizar un eficiente análisis, control y evaluación a las actividades, objetivos, metas, políticas y demás indicadores relativos a la gestión administrativa de la organización, logrando así mejorar el nivel de desempeño operacional y de esta manera tengan la facilidad de establecer estrategias que conlleven a un adecuado funcionamiento organizacional.

Finalmente, se hace de interés para la empresa de servicios URBANO S.A, ya que su gestión administrativa carece de un control y supervisión coordinado, lo que obstaculiza la eficiencia en sus procesos. Cabe hacer mención de que, URBANO S.A contribuye al pago de sus obligaciones, como el pago de impuestos locales, lo que permitirá que se realicen obras en beneficios de su ciudad.

2.3.Objetivos

2.3.1. Objetivo General

- Analizar el sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019.

2.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la incidencia de la gestión administrativa en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa URBANO S.A Agencia Chone.
- Evaluar las condiciones actuales del sistema de control interno de la empresa de servicios URBANO S.A Agencia Chone
- Presentar una propuesta de control interno que sirva de apoyo para la correcta aplicación de los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa URBANO S.A Agencia Chone.

3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico

3.1.Control Interno

El control interno es una etapa esencial de la organización pues, aunque una empresa realice una magnífica planeación, una eficiente dirección y una adecuada estructura organizacional si no existe un mecanismo que garantice e informe que los hechos van de acorde al cumplimiento de los objetivos el ejecutivo no podrá verificar o conocer cuál es la situación real de la organización. García & Tórrez, (2015)

El control interno ha sido planteado, y considerado como la herramienta más importante para facilitar el logro de los objetivos, la utilización de recursos de manera eficiente para obtener la productividad, previniendo fraudes, errores violación a principios y normas contables y tributarias, un buen sistema de Control Interno es lo que permite a cualquier organización tener mayores posibilidades de lograr los objetivos que la misma fija. Gómez (2001)

El control interno es un proceso ejecutado por los directores, la administración y todo personal de la organización, la actividad de control interno es la actividad más importante y clave, en una perspectiva estratégica, una de las ventajas de esta actividad del sistema

de control interno es eliminar la subjetividad de aplicar los controles que le parecen a cada quien, sin tener en cuenta ni los objetivos ni las interrelaciones. Pozo & Barrios, (2014)

Partiendo de lo expresado por los autores se considera, que las actividades marchen de acuerdo con los objetivos planteados por los directivos de la empresa, es de interés para todo el personal en conjunto porque el que exista una evaluación periódica, oportuna y eficaz es beneficioso para todos los miembros de la empresa ya que refleja el correcto manejo de los procesos que desarrolle, y a su vez, encarna una impecable gestión administrativa.

3.1.1. Principios técnicos del control interno

Los principios de control interno constituyen una base específica, fundamentada en la eficacia probada y su aplicación práctica en las actividades financieras y administrativas, actualmente se reconoce que estas bases son fundamentales para el control de los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa.

Los siguientes principios se consideran de usos generalizados y aplicables al sector empresarial:

1. Separación de funciones de carácter incompatible.
2. Selección de colaboradores honestos, hábiles y capaces.
3. Aplicación de pruebas continuas de exactitud;
4. Seguros para protección de los recursos o bienes de la empresa;
5. Instrucciones escritas.
6. Utilización de cuentas de control.
7. Uso de equipos con dispositivos de control y prueba.
8. Contabilidad por partida doble.
9. Evitar en lo posible el uso de dinero en efectivo (Ávila., 2012, págs. 7-8).

3.1.2. Tipos de control interno

Según Mantilla Blanco Samuel Alberto, Auditoría del Control Interno – Informe COSO (2009-7,8), las formas de control interno son:

a. Control Interno Administrativo:

El control administrativo incluye, pero no se limita a, el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la

autorización de las transacciones por parte de la administración. Tales autorizaciones han sido definidas como una función administrativa asociada directamente con la responsabilidad por el logro de los objetivos de la 28 organización, y como un punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.

b. Control Interno Contable:

El control Contable comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y con la confiabilidad de los estados financieros, diseñado para proveer seguridad razonable de que:

- Las transacciones se ejecutan con autorizaciones generales o específicas dadas por la administración.
- Las transacciones se registran en cuanto es necesario para permitir la preparación de los estados financieros en conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Cualquier otro criterio aplicable a tales estados financieros y para mantener la contabilidad por los activos.
- El acceso a los activos se permite solamente de acuerdo con la autorización dada por la administración.
- La contabilidad registrada por los activos se compara con los activos existentes, a intervalos razonables, tomando las acciones apropiadas en relación con cualesquiera diferencias.

3.1.3. Objetivos del control interno

Raya, M. (2017, 4 octubre) en su blog menciona los siguientes objetivos del control interno:

- Proteger los recursos y bienes de los posibles riesgos.
- Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones y facilitar que los funcionarios cumplan la misión institucional.
- Velar que actividad y recursos cumplan los objetivos de la organización.
- Garantizar la evaluación de la gestión en la organización.
- Asegurar la oportunidad y la confiabilidad de la información.
- Definir y aplicar medidas para prevenir riesgos.
- Garantizar que el sistema disponga de mecanismos de verificación y evaluación.

- Velar porque se disponga de procesos de planeación.

3.1.4. Componentes del control interno

Según (Salazar & Villamarin, 2011) el Sistema de Control Interno se encuentra conformado por los siguientes elementos:

- **Ambiente de Control:** proporciona el ambiente que enmarca el accionar de la gente, conduce sus actividades proporcionando la estructura y disciplina en las cuales se deberán desarrollar los individuos de una organización.
- **Gestión de Riesgos:** es la identificación y análisis de los riesgos relevantes, sea que provengan de fuentes externas o internas, y que puedan afectar el alcance de los objetivos, estableciendo las bases y mecanismos.
- **Actividades de Control:** están todos los niveles e incluyen tareas como: aprobar, autorizar, verificar, conciliar, revisar el desempeño operacional, la seguridad de activos y la segregación de funciones.
- **Información y Comunicación:** hacen posible operar y controlar a las entidades, se debe identificar, recopilar y comunicar la información pertinente de manera oportuna para que los miembros de la organización puedan cumplir con sus obligaciones a tiempo y con eficacia.
- **Monitoreo:** Es un proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del Sistema de Control Interno de la entidad.

3.1.5. Implementación del sistema de control interno

Se deben cumplir las tres fases siguientes:

- **Planificación**

Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGE, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento. (Romero, E. 2015, 4 junio)

La planificación durante el proceso de auditoría puede comprender la situación real de la empresa y también puede organizar las acciones a tomar para prevenir infracciones y/o ineficiencias.

- **Ejecución**

Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado. (Romero, E. 2015, 4 junio)

Durante el proceso de ejecución, se establecen las normativas a aplicar basándose según el tipo y el área donde se vaya a ejecutar o aplicar el control interno para enfrentar los posibles riesgos que pongan en peligro la organización.

- **Evaluación**

“Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua”. (Romero, E. 2015, 4 junio)

En esta etapa, se evalúa el proceso de ejecución para ver los resultados obtenidos y comprender si la operación ha logrado eficiencia y efectividad.

3.1.6. Importancia del Control Interno en una empresa

La importancia de mantener un correcto sistema de control depende de la complejidad de la organización entre más personas conformen la entidad existirán más tareas encomendadas dentro de la empresa, de esta manera crece la importancia de efectuar constantemente un control interno con el fin de mantener la eficiencia de los procesos y se logren cumplir los objetivos establecidos al principio. (Crespo & Suarez, 2015)

La importancia que tiene el control interno hacia la organización es que encamina los objetivos a que se logren de manera adecuada en conjunto con las metas determinadas, ya sea el control de las operaciones, por medio de este se produce el adecuado funcionamiento de los bienes, funciones e información de la organización, manejando los recursos adecuadamente cuidando su integridad y su registro oportuno. (Estupiñán, 2016)

Sistema de control interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable. (Chiavenato, (2004)

Con base en lo anterior, el sistema de control interno aplicable a cada tipo de empresa permitirá optimizar el uso de los recursos para lograr la mejor gestión financiera y administrativa, y así lograr mayores niveles de productividad.

Además, contar con un sistema de control permitirá alimentar el sistema de información, ayudará a tomar decisiones correctas y promoverá la efectividad de las auditorías administrativas y financieras. “El control interno abarca a todos los departamentos afectados, a las personas implicadas en las operaciones y procesos de las empresas”. (Mantilla, 2013)

3.1.7. Métodos de evaluación del sistema de control interno

- **Método descriptivo:** Consiste en describir o narrar las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados de manera aislada u objetiva. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados. Por lo general se describe procedimientos, registros, formularios, archivos, departamentos que intervienen en el sistema de control. (Meléndez, J 2018, pág. 1).

La desventaja de este método es que muchas personas no tienen la capacidad de expresar sus ideas con claridad y precisión.

- **Método de cuestionario:** Consiste en usar como instrumento para la investigación, cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se define o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones. (Meléndez, J 2018, pág. 1).

El método de cuestionario es utilizado por los auditores en una encuesta bajo la forma de preguntas y si existe una respuesta negativa evidencia una ausencia de control.

- **Método de flujogramas (Diagrama de Flujo):** Consiste en que se expone por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujograma de control interno, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujograma debe elaborarse, usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema. (Meléndez, J 2018, pág. 5).

Es fundamental que, si los auditores utilizan el diagrama de flujo elaborado por la entidad, sean capaces de leerlo, interpretar los símbolos y sacar conclusiones útiles sobre el sistema representado por el diagrama de flujo.

3.2. Procesos

La palabra proceso viene del latín **processus**, formado por pro (“adelante”) y **cadere** (“caminar”), por lo que refiere a la acción de ir hacia adelante, de avanzar en una trayectoria determinada y, por semejanza, avanzar en el tiempo. Es un término empleado en una enorme variedad de contextos, sobre todo técnicos o industriales, pero siempre conservando ese sentido original. (Raffino, E. 2020)

3.2.1. Proceso contable

“El proceso contable es el conjunto de pasos que permite expresar a través de estados financieros las operaciones económicas de una entidad u organización”. (Hurtado, 2019)

En otras palabras, los registros contables redactados en diferentes libros contables detallan el origen del negocio que realiza la empresa.

3.2.1.1. Etapas del proceso contable

(Vanessa, 2019) Durante el ejercicio económico se deben elaborar distintos documentos que se integrarán en los libros contables. Estos documentos son:

- **Balance de Situación Inicial:** Recoge los bienes, derechos y obligaciones que tiene la empresa al final del ejercicio económico precedente y que coincide con los elementos patrimoniales con los que parte la empresa en el nuevo ejercicio económico.
- **Asiento de apertura:** Se procede a la apertura del libro diario. En este asiento, se anotan todas aquellas cuentas que aparecen en el balance inicial, teniendo en cuenta que las que tienen saldo deudor van al debe del asiento y las que tienen saldo acreedor van al haber del asiento.
- **Libros mayores:** A la vez que se van realizando los apuntes en el libro diario, se van elaborando los libros mayores de las cuentas.
- **Asiento de operaciones:** Consiste en ir anotando en el libro diario los asientos correspondientes a las operaciones realizadas por la empresa a lo largo del ejercicio. Ordenados cronológicamente.
- **Operaciones previas a la determinación del resultado de la empresa:** Una vez que ha terminado el ejercicio económico, se llevan a cabo una serie de operaciones que inciden en el resultado de la empresa. Estas operaciones son:
 - Contabilización de las variaciones de existencias.
 - Periodificación contable.
 - Contabilización de las provisiones y de las pérdidas por deterioro.
 - Contabilización de las amortizaciones.
- **Asientos de regularización:** El resultado del ejercicio viene dado por la diferencia entre las cuentas de gastos, grupo 6 y la de ingresos, grupo 7.
- **Asiento de cierre:** Para que nuestra contabilidad quede cerrada, todas las cuentas deben tener saldo nulo, por lo que procederemos a realizar el asiento de cierre, para ello deberemos cargar todas las cuentas acreedoras y abonar las cuentas deudoras.
- **Balance de Situación Final:** Para realizar el balance de situación, solo tenemos que poner las cuentas que aparecen en el haber del asiento de cierre, en el activo

del balance y las que aparecen en el debe, en el pasivo. Este balance de situación final será el balance de situación inicial del ejercicio siguiente.

3.2.2. Proceso presupuestario

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa (Castelló, E & Gutiérrez, H. 2019).

3.2.2.1. Etapas o Fases del proceso presupuestario

(Santiago, N. 2018) El proceso presupuestario en el sector privado consta de 6 fases denominadas:

- **Fase 1 Pre-iniciación o programación presupuestaria:** En el sector privado el proceso o ciclo presupuestario comienza con la denominada etapa de Pre-iniciación, misma que para el sector público se denomina programación presupuestaria. Esta primera fase comprende la realización del análisis del macro y microentorno, la elaboración de directrices presupuestarias, la preparación de la planificación estratégica institucional, la elaboración y revisión de los planes operativos y objetivos de cada área; y concluye con la socialización de las directrices y planes a todas las áreas involucradas en la elaboración del presupuesto. Para efectuar dicho estudio, se desarrolla lo que se conoce como análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)
- **Fase 2 Elaboración o Formulación presupuestaria:** En el sector privado, la segunda fase del proceso o ciclo presupuestario se denomina elaboración presupuestaria, misma que para el sector público corresponde a la formulación presupuestaria. Esta segunda fase comprende el establecimiento de programas, proyectos y actividades, la conversión de los programas a unidades monetarias en un horizonte de tiempo y concluye con la preparación del informe de elaboración o formulación del presupuesto a la instancia aprobadora.
- **Fase 3 Aprobación:** Tanto en el sector privado, como en el sector público, una de las fases del ciclo o proceso presupuestario es la aprobación, para ello existe

una instancia determinada que está facultada y tiene las atribuciones para hacerlo. De tal manera, en las empresas privadas, la instancia que se encarga de aprobar el presupuesto está conformado por el consejo de administración, la junta de accionistas, la gerencia general o la máxima autoridad, en la escala jerárquica de la empresa que toma decisiones; mientras que, en el sector público la instancia que se encarga de la aprobación del presupuesto gubernamental es el poder legislativo, mismo que para el caso de Ecuador está constituido por la Asamblea Nacional Constituyente.

- **Fase 4 Ejecución presupuestaria:** Tanto en el sector privado, como en el sector público, una de las fases del ciclo o proceso presupuestario es la ejecución presupuestaria, en la cual se ponen en marcha las acciones encaminadas a la optimización de los recursos disponibles, para la obtención de bienes y servicios que permitan la consecución de los objetivos. Esta etapa comprende la asignación de recursos de acuerdo con los techos presupuestarios aprobados, la puesta en marcha de actividades encaminadas a dar cumplimiento a la planificación aprobada, con base en el devengamiento de gastos que conforman el presupuesto aceptado, y la presentación de informes de ejecución del instrumento periódicamente.

En el sector privado, la asignación de recursos se regirá al flujo de efectivo disponible que la empresa mantiene, con base en las decisiones adoptadas para cubrir el déficit de valores de flujo de caja, a través del financiamiento propio o externo y adicionalmente para invertir posibles excedentes de liquidez, que pudieren presentarse de acuerdo con las metas de ventas, producción y recaudación propuestas.

- **Fase 5 Evaluación y Seguimiento presupuestario:** En ambos sectores: privados y públicos, la siguiente etapa que conforma el ciclo o proceso presupuestario, es aquella denominada evaluación y seguimiento presupuestario. Esta etapa comprende la definición formal de la metodología a utilizar para realizar el monitoreo del cumplimiento presupuestario, la presentación de informes de seguimiento entre lo ejecutado y lo planificado, el análisis de las variaciones significativas presentadas y la implementación de medidas correctivas para mejorar los resultados.

Las empresas privadas, se definen los indicadores y métodos que se deben utilizar para entregar los informes o reportes a la gerencia general o instancia que toma decisiones, respecto al seguimiento que se debe realizar para evidenciar el grado de cumplimiento del presupuesto y planificación aprobados, adicionalmente se definirán las herramientas tecnológicas y metodológicas para evaluar y realizar el seguimiento al cumplimiento presupuestario.

- **Fase 6 Cierre y liquidación presupuestaria:** En ambos sectores privados y públicos, la última etapa que conforma el ciclo o proceso presupuestario es la fase de cierre o clausura presupuestaria, y la liquidación del presupuesto institucional. Esta etapa comprende el análisis crítico de los resultados finales obtenidos, la identificación de causas y efectos de las principales desviaciones que se presenten entre lo ejecutado y lo inicialmente aprobado, tanto en la planificación como en el presupuesto, así como también, la presentación de informes consolidados y la concientización de las experiencias previas para los próximos períodos. “La utilización de los presupuestos, en este sentido, se integra en lo que se denomina control presupuestario” (Pérez & Veiga, 2013).

3.2.3. Proceso administrativo

“El proceso administrativo es un método sistemático para manejar actividades, en el cual todos los gerentes o administradores deben realizar diversas actividades interrelacionadas para alcanzar los objetivos deseados” (Fernández, J, Laris, F & Stephen P. Robbins).

3.2.3.1. Etapas o fases del Proceso administrativos

López, J. (2019). Es muy importante comprender secuencialmente cada etapa. Todas las etapas son importantes y se relacionan entre sí.

- **Planificación:** Se refiere a la parte que se encarga de ver cómo se va a hacer algo, respondiendo preguntas tipo:
 - ¿Qué queremos conseguir?
 - ¿Qué tenemos que hacer para alcanzar nuestro objetivo?
 - ¿Quién se va a encargar de cada parte del proceso para conseguir la meta?
 - ¿Cuándo y en qué plazos se va a realizar cada acción?
 - ¿Qué recursos necesitamos?

- ¿Dónde podemos conseguir los recursos?
- ¿Cuál es el coste de dichos recursos?
- ¿Qué tipo de contratiempos podemos tener y cómo vamos a solucionarlos si surgen?
- ¿Qué hacemos con un contratiempo que no habíamos previsto?
- **Organización:** Una vez hemos realizado una planificación, toca organizarse. Esto es, dicho de manera muy simple, repartir las tareas. De algún modo darle sentido a todas las preguntas a las que hemos tratado de responder en la etapa de planificación.
- **Dirección:** La dirección, al contrario que muchas personas piensan, no tiene por qué estar a cargo de una sola persona. También podría estar a cargo de un grupo directivo. No obstante, la dirección se encarga de ayudar, intervenir, respaldar o motivar el trabajo que se está ejecutando.
- **Control:** El control, concretamente, se define como el seguimiento de resultados y su medición a través de métricas confiables. De modo que, en función de las métricas establecidas, la organización tratará de realizar un seguimiento en las actividades para comprobar si se sigue el plan previsto.

Es decir, plantear la idea principal del plan de actividades para alcanzar las metas marcadas, y luego especificar las responsabilidades internas de la empresa de acuerdo con el plan ejecutado; el personal responsable de estas actividades puede apelar a los empleados responsables de ayudar y solucionar problemas, así como apoyar el trabajo a completar y tomar las medidas de seguimiento adecuadas para controlar la implementación completa del plan.

3.3. Concepto de COSO

Es una comisión que fue formada por cinco organizaciones de contadores y auditores de los Estados Unidos, que se llamó Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), siendo estas organizaciones: (Hernández, J 2017)

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)

- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).

El impulsor de su formación fueron los acontecimientos de 1985 en Estados Unidos, que debido a las malas prácticas por parte de las empresas generaron una crisis en el sistema financiero de esa época. La Comisión Treadway realizó estudios de qué factores llevaron a las empresas a la presentación de información financiera fraudulenta, elaborando un informe con recomendaciones y destinado a todo tipo de organizaciones, principalmente a las que son reguladas por la SEC (Securities and Exchange Commission - Comisión de Mercados y Valores de Estados Unidos). (Hernández, J 2017)

Por tanto, se puede decir que COSO es responsable de brindar liderazgo a través de la formulación de regulaciones para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en la organización.

3.3.1. Modelos de COSO

- **COSO I**

En 1992 la Comisión Treadway publicó el primer informe Internal Control - Integrated Framework, destinado para que las organizaciones evalúen y mejoren los sistemas de Control Interno, generando una definición en común. (Hernández, J 2017)

El control interno antes de 1992 no tenía el mismo significado para todos, existiendo diversas definiciones que generaba muchas interpretaciones a nivel personal y entendimiento. La organización COSO publicó el informe COSO I, integrando los diversos conceptos en una sola definición: “Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

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

La estructura del modelo COSO está conformada por cinco componentes:

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

- **COSO II**

Para el año 2004 la organización COSO mostró más relevancia posterior a los acontecimientos sucedidos por Enron, WorldCom y otras empresas en los Estados Unidos, a partir de los años 2001 y 2002, se publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (Marco integrado de Gestión de Riesgos) o conocido como COSO II o COSO-ERM, vino a dar un nuevo enfoque a las prácticas del concepto de Control Interno e introduciendo la importancia de una gestión de riesgos adecuada, haciendo que todos los niveles de la organización se involucre. (Hernández, J 2017)

COSO-ERM es una herramienta para la identificación, evaluación y gestión del riesgo, les da mucha importancia a los eventos previo a que se materialice el riesgo. La novedad que introduce COSO II-ERM es la ampliación de componentes de COSO I de cinco a ocho:

1. Ambiente de control.
2. Establecimiento de objetivos.
3. Identificación de eventos.
4. Evaluación de Riesgos.
5. Respuesta a los riesgos.
6. Actividades de control.
7. Información y comunicación.
8. Supervisión.

- **COSO III**

“Para mayo del 2013, la organización COSO publicó la tercera versión Internal Control - Integrated Framework (Marco de Control Interno Integrado) conocido como COSO 2013, en el presente modelo se formó por los cinco componentes, como en el COSO I”. (Hernández, J. 2017)

Lo que diferencia el Coso 2013 con Coso 1992, son los 17 principios que están relacionados con componentes y que sirve para el establecimiento de un sistema de control interno efectivo que debe implementarse en toda la organización:

Ambiente de Control:

- Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.
- Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad.
- Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.
- Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

Evaluación de Riesgos

- Principio 6: Especifica objetivos relevantes.
- Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.
- Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.
- Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

Actividades de Control

- Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.
- Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.
- Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.
- Principio 13: Usa información relevante.

Información y Comunicación

- Principio 14: Información relevante y de calidad. Comunica internamente
- Principio 15: Comunica externamente.

Supervisión

- Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.
- Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

3.3.2. Principales cambios de COSO con el pasar del tiempo

- Adaptabilidad del Marco de COSO
- Inclusión de buenas prácticas de Gobierno
- Fortalece la rendición de cuentas
- Relevancia del fraude
- Mayor nivel de competencia de los funcionarios
- Integración de conceptos como riesgo inherente, nivel de tolerancia
- Consideraciones sobre los servicios de outsourcing y como la Administración los monitorea
- Relevancia de los Sistemas de Información, se relaciona con 14 de los 17 principios el tema de TI

3.3.3. Relación entre componentes y principios

Galaz & Ruiz (2015, pág. 12) señalan que:

Soportando los esfuerzos de las organizaciones sobre el cumplimiento de objetivos existen cinco Componentes del Control Interno. Es importante considerar que el Control Interno es un proceso dinámico, iterativo e integral. Por lo tanto, el Control Interno no es un proceso lineal en el que uno de los componentes afecta sólo al siguiente. Más bien es un proceso integrado en el que los componentes pueden y van a impactar en cualquier otro.

Se debe considerar que el control interno es un proceso dinámico, iterativo e integral. Por lo tanto, el control interno no es un proceso lineal, sino un proceso integrado en el que los componentes pueden influir y se influirán entre sí.

“Galaz & Ruiz (2015, pág. 12) también mencionan que: De los cinco componentes de Control Interno que establece COSO, se deberán considerar los 17 principios que representan los conceptos fundamentales relacionados con los componentes para el establecimiento de un efectivo Sistema de Control Interno”. Planteándolos así:

Ambiente de control

1. La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.

2. El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.
3. La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.
4. La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.
5. La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.

Evaluación de Riesgos

1. La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.
2. La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.
3. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.
4. La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.

Actividades de control

1. La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.
2. La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.
3. La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.

Información y comunicación

1. La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

2. La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.
3. La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.

Actividades de monitoreo

1. La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.
2. La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado.

3.4. El control interno en la gestión

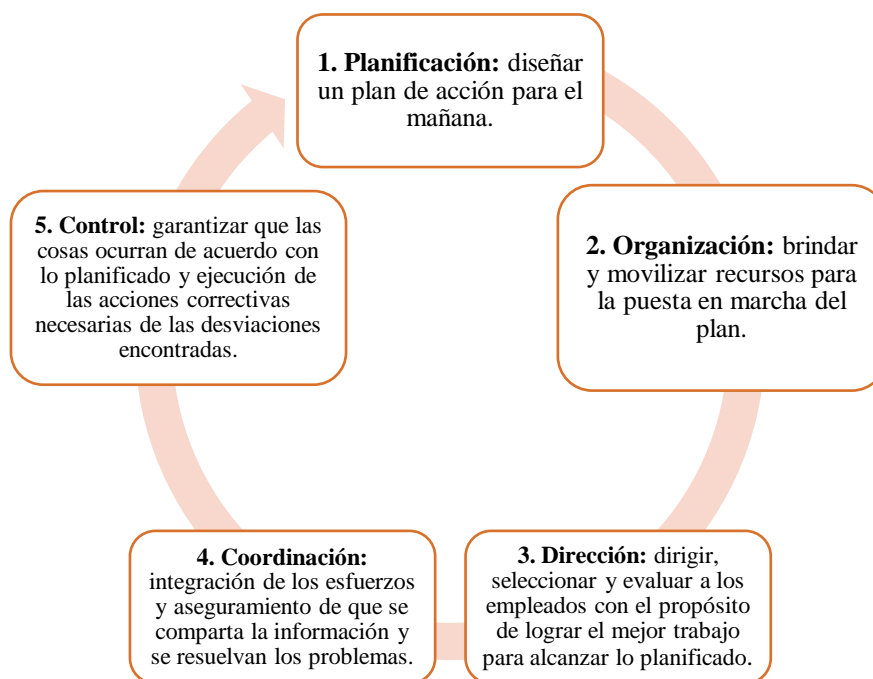
Para realizar un buen control de la gestión de una empresa, se deben tener en cuenta tres funciones principales:

1. Cuál será la finalidad y la misión de la organización definiendo claramente sus objetivos.
2. Preparación del personal de la empresa para que trabaje con eficacia a través del Reciclaje y de la formación permanente.
3. Identificar -mejorando o corrigiendo -los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización.

3.5. Teoría de la gestión administrativa

Fayol (1925) señala que la gestión administrativa se puede aplicar a toda organización humana y que los elementos que constituyen el proceso administrativo pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, etc. Como actividades administrativas esenciales. Desglosando estos elementos:

Figura 1 Teoría de la gestión administrativa



Fuente: Elaboración propia con información de Fayol (1925)

3.6. Empresa de Servicios URBANO EXPRESS S.A

3.6.1. Historia

URBANO ha mantenido un ritmo constante de innovación, crecimiento y expansión regional. Esta innovación satisface las necesidades de las empresas que buscan operaciones efectivas y capacidades comerciales. Su continuo crecimiento le otorga una amplia cobertura geográfica y poblacional.

Esta empresa nace y comienza a operar como una compañía de correo privado doméstico en Ecuador. Rápidamente alcanza un enorme volumen de envíos mensuales con los principales bancos y tarjetas líderes del mercado, así como telefonías, tiendas por departamentos y toda empresa que tiene un gran volumen de clientes que recibían estados de cuenta o facturas.

Urbano Express S.A nace en Ecuador en el año de 1996 como una empresa de correos de carácter privado, constituida por medio de escritura pública el 2 de febrero de 1996 en la ciudad de Quito, y a la vez inscrita en el Registro mercantil el 5 de marzo del mismo año, cabe recalcar que el nombre de la empresa era Wondwill S.A hasta que casi al finalizar

el año el 12 de diciembre de 1996 cambia su nombre a como la conocemos en la actualidad “Urbano Express S.A” la cual si bien es cierto ofrece un sin números de servicios como la distribución de correspondencias masiva a nivel nacional.

Los clientes de Urbano están conformados por las entidades del sector financiero tales como: Diners Club, Banco Pichincha, Banco de Guayaquil, Visa, MasterCard, Banco Bolivariano, Banco del Pacífico, Banco Internacional, entre otros.

En el grupo de las Telecomunicaciones se encuentran: DirecTV, Punto Net, Netlife, TV cable, Claro, Movistar.

Por último, en otro grupo se encuentran las empresas que requieren servicios de distribución de estados de cuenta, folletos, revistas, facturas, dentro de las cuales están: Etafashion, Deprati, Bebemundo, entre otros.

3.6.1.1. La Empresa de Servicios URBANO EXPRESS S.A. Agencia Chone

(Urbano Express, 2020) Urbano inicia sus funciones en mayo de 1998 en la ciudad de Chone, debido al gran volumen y crecimiento que ha tenido, cuentan con una oficina de la ciudad en mención, dando cobertura a 3 cantones más de la provincia de Manabí, estos son Calceta, Tosagua y Flavio Alfaro y a los sectores aledaños correspondientes a cada cantón.

En la actualidad mantienen 5 empleados contratados amparados por el Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador y portando los beneficios según el Código de Trabajo, estos están divididos según sus funciones en: Jefe de Agencia, 3 Couriers y 1 Asistente del área de operaciones.

Esta ha sido una agencia que se ha consolidado de a poco en el mercado local. Ha respondido a los nuevos retos de innovación incorporando la logística aplicada a nivel nacional. Todo aquello ha permitido a URBANO S.A. Chone seguir trabajando al servicio de la sociedad, adecuando su marco jurídico a las disposiciones del Ecuador y proyectándose hacia el futuro mediante prestaciones de calidad y de respeto al entorno. URBANO S.A. Agencia Chone es una empresa que integra abastecimientos, brindando soluciones estratégicas para satisfacer las necesidades del cliente como valor agregado, logrando mantenerse en el mercado como una empresa con gran posicionamiento.

3.6.2. Misión URBANO EXPRESS S.A

(Urbano Express, 2020) “Su misión es excelencia en la distribución, eficiencia y solución en el proceso del cliente, certeza y confiabilidad en el servicio, total trazabilidad. Una fuerza de trabajo comprometida y motivada, eficiencia operativa basada en tecnología de punta, al mejor costo-beneficio para el cliente, con el mayor retorno al accionista”.

3.6.3. Visión URBANO EXPRESS S.A

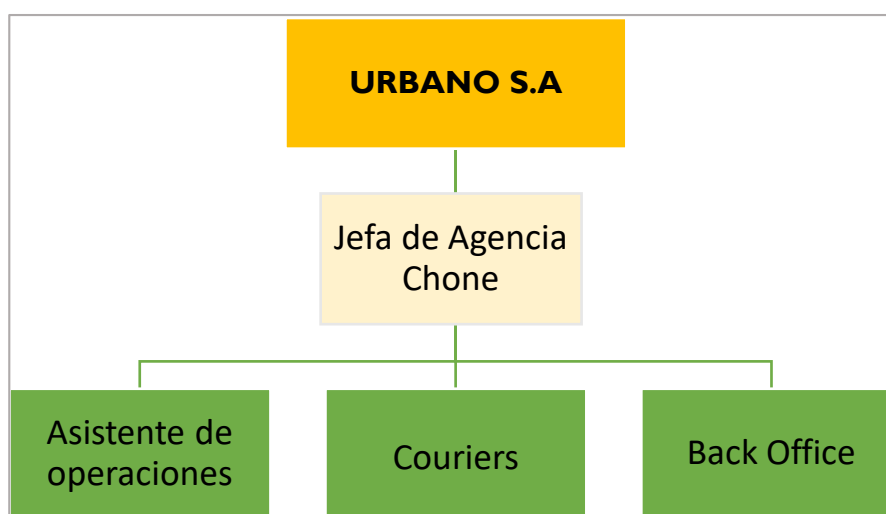
(Urbano Express, 2020) “Su visión es crear un nuevo modelo de distribución masiva de correspondencia, siendo la alternativa y el punto de referencia en Latinoamérica. Urbano ofrece entregas confiables y certificadas, con los mejores tiempos de tránsito, utilizando procesos automatizados en tecnología de punta”.

3.6.4. Política de calidad

1. Buen cuidado
2. Satisfacción del cliente
3. Diversidad
4. Involucramiento de sus colaboradores
5. Fortaleza financiera
6. Innovación
7. Integridad
8. Trabajo en equipo. (Página Web Urbano Express, 2020)

3.6.5. Estructura orgánica de URBANO EXPRESS S.A. Agencia Chone

Figura 2 Estructura Orgánica de URBANO S.A.



Fuente: Elaboración propia con información de Urbano S.A Chone, 2020.

Figura 3 Logotipo de URBANO S.A.



Fuente: Urbano Express, página web (2020)

Urbano Express es una empresa que se encarga de distribuir y entregar una gran cantidad de documentos valiosos junto a clientes muy importantes del mercado ecuatoriano. La característica de su servicio es la calidad de su proceso y servicio.

3.6.6. Actividades principales Urbano Express Sección Postal

Demuestra su capacidad como empresa postal y puede entregar millones de documentos, sobre esta base ha desarrollado diversas soluciones que pueden generar valor en cada entrega.

- Distribución Masivos

Este conjunto de documentos es abundante en contenido y no tiene valor comercial y debe entregarse a un gran número de grupos de clientes.

Son entregas sin información detallada, es decir, son comunicaciones que no requieren confirmación de entrega, pero tienen distribución confiable.

Este es un servicio efectivo con un sistema de control, como auditorías aleatorias por teléfono aplicadas en el campo, lo que garantiza estándares de servicio (independientemente del tiempo de envío o devoluciones).

- Estados de cuenta corriente
- Boletines
- Catálogos
- Facturas prepagadas
- Cupones y promociones
- Comprobantes
- Folletos

- **Distribución de valores**

Envío de documentos valorados sin contrato: se trata de entregas personalizadas y, con la ayuda de un sistema en línea, los clientes pueden rastrear el envío y acceder a todos los detalles de la entrega, incluida la confirmación del recibo con imágenes digitales.

- Estados de cuenta VIP
- Tarjetas de crédito
- Renovaciones
- Invitaciones
- Certificados
- Facturas
- Notas de débito
- Cheques

a) **Envíos sensibles o con contrato**

La distribución de documentos valorados es aquellos emitidos por las entidades financieras o comerciales, cuyo valor es de alta importancia y son susceptibles a un riesgo en caso de una mala entrega.

- Tarjetas de crédito/ débito nuevas
- Contratos de seguros
- Contratos confidenciales

- **Logística externa**

Se asigna personal para entregar o recibir documentos y / o productos. Siempre que la empresa comercial tenga un acuerdo con Urbano S.A., la entrega será personalizada según la dirección del comprador, principalmente para compras realizadas a través de catálogos o Internet.

3.6.7. Sistemas implementados en URBANO S.A

Urbano maneja todos sus procesos bajo formato ISO 9001– 2008; define para cada cliente los pasos y procesos a seguir dependiendo de las características del servicio, y juntamente

con sus clientes determina el proceso, las personas involucradas y los indicadores que prestarán el servicio óptimo.

1. Recepción de piezas, control de inventario.
2. Entrega a clientes finales.
3. Manejo de VIPs.
4. Corrección y actualización de direcciones y devoluciones.
5. Actualización y Asignación de Rutas Carteros.
6. Reportes de Monitoreo y Control de Rutas.

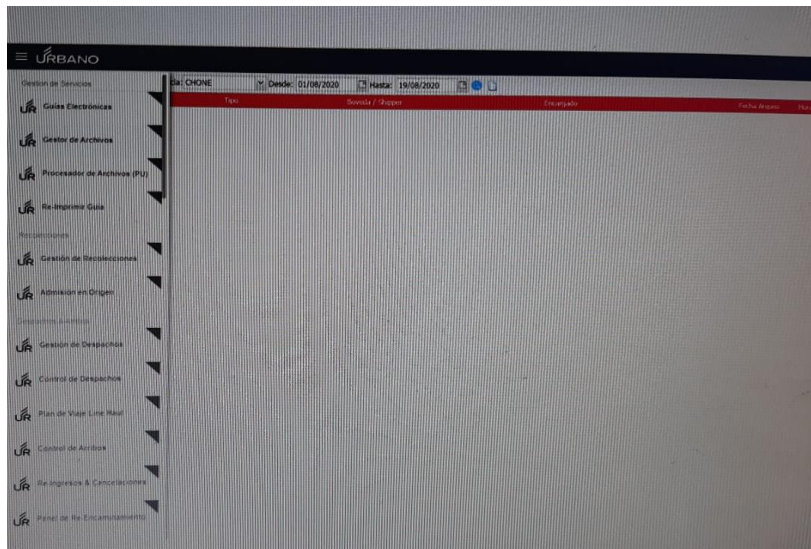
- **Sistema Urbano Holding**

Urbano maneja un sistema con tecnología avanzada, el cual le permite mejorar la eficiencia en sus procesos, un mayor control de las actividades y ahorro tanto para la empresa como para los clientes.

Este sistema urbano permite rastrear en línea el envío registrando las siguientes actividades:

- Gestión de servicios
- Recolecciones
- Despachos
- Distribución
- Almacén
- Rendiciones y liquidaciones
- Administración COD
- Reclamos y novedades
- Call center
- Consultas y reportes
- Control de costos
- Administrar COC
- Counter

Figura 4 Sistema URBANO HOLDING



Fuente: URBANO S.A Agencia Chone

Diseño: Autoras de la investigación

- **Aplicación URBANO IRIDIO ECUADOR**

Urbano además cuenta con una aplicación eficiente que le permite al Courier medir tiempos, el cual determina cuál es la ruta de desplazamiento óptima y cuál es la cantidad de documentos asignada a cada uno.

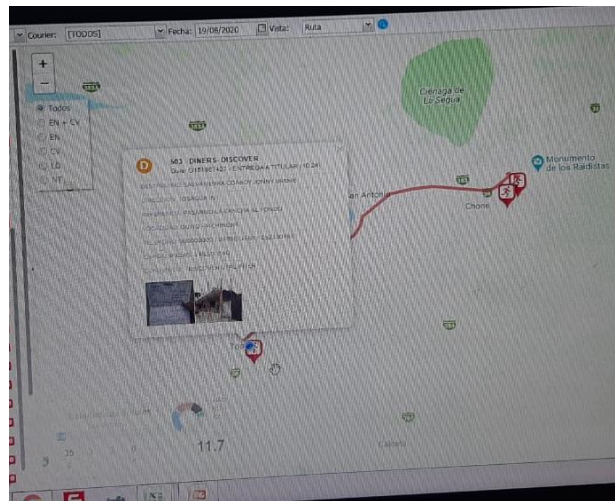
Este sistema cuenta con las siguientes opciones:

- Ruta del día
- Resumen del día
- Notificaciones

Además, le permite:

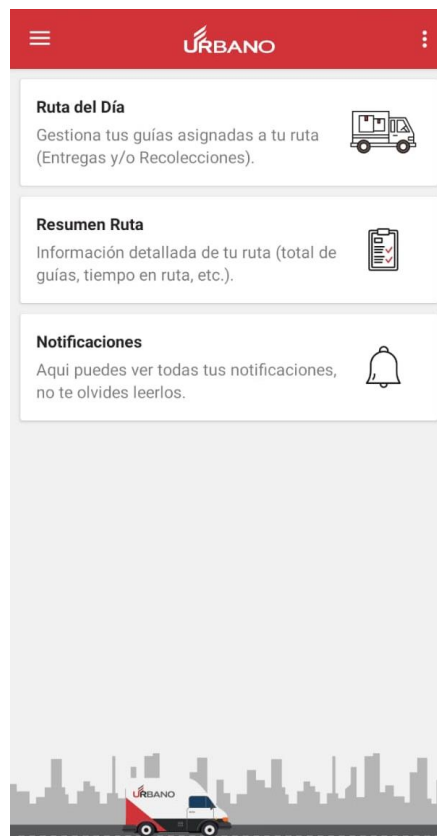
- Geo – codificación: Ubica a los clientes en el mapa.
- Mapeo inteligente: Genera mapas por zonas de distribución.
- Ingreso de documentación requerida por los Shippers para su justificación de entrega.

Figura 5 Mapeo de Urbano Iridio



Fuente: URBANO S.A Agencia Chone
Diseño: Autoras de la investigación

Figura 6 Aplicación Urbano Iridio



Fuente: URBANO S.A Agencia Chone
Diseño: Autoras de la investigación

3.6.8. Procesos Operativos de URBANO S.A. Agencia Chone

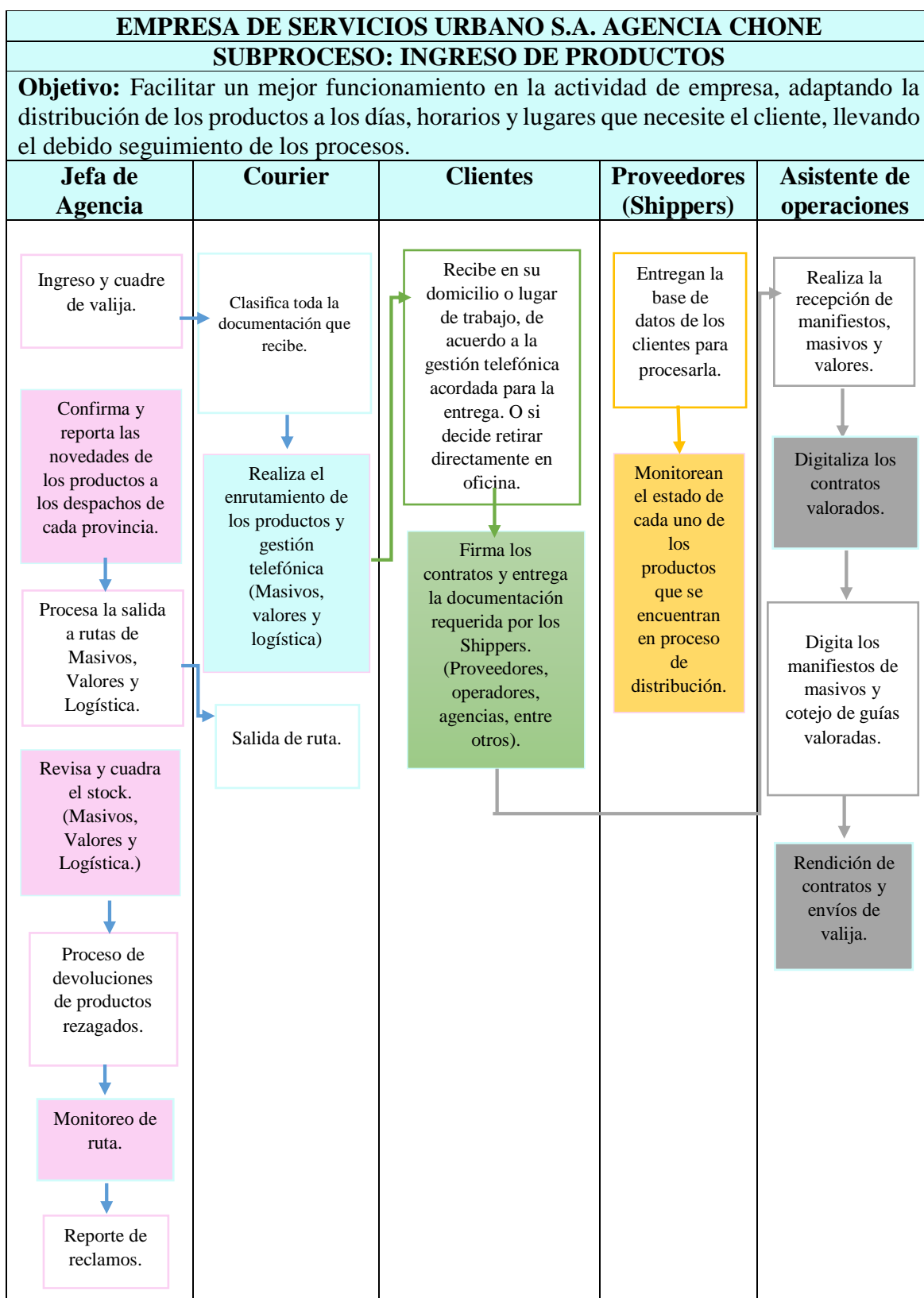
Tabla 1 Procesos Operativos URBANO S.A

EMPRESA DE SERVICIOS URBANO S.A. AGENCIA CHONE			
SUBPROCESOS:			
Ingreso de productos	Salida de ruta	Devoluciones	Inventario Físico
<p>Se ingresan los productos al sistema clasificado en sus diferentes categorías.</p> <p>Se envía de los Shippers a la Empresa.</p>	<p>Se registra en el sistema la salida de los productos masivos y valorados para su respectiva entrega de acuerdo a las coberturas de entrega.</p>	<p>Se registran en el sistema las devoluciones de lo que no se entregó.</p> <p>En el rezago de manera general, se devuelve directamente a los diferentes Shippers y a los orígenes de donde son despachados los productos.</p>	<p>Se registra contablemente los productos existentes en físico con lo que consta en el sistema. (lo que ingresó, lo que salió y lo que devolvió)</p>

Fuente: URBANO S.A Agencia Chone

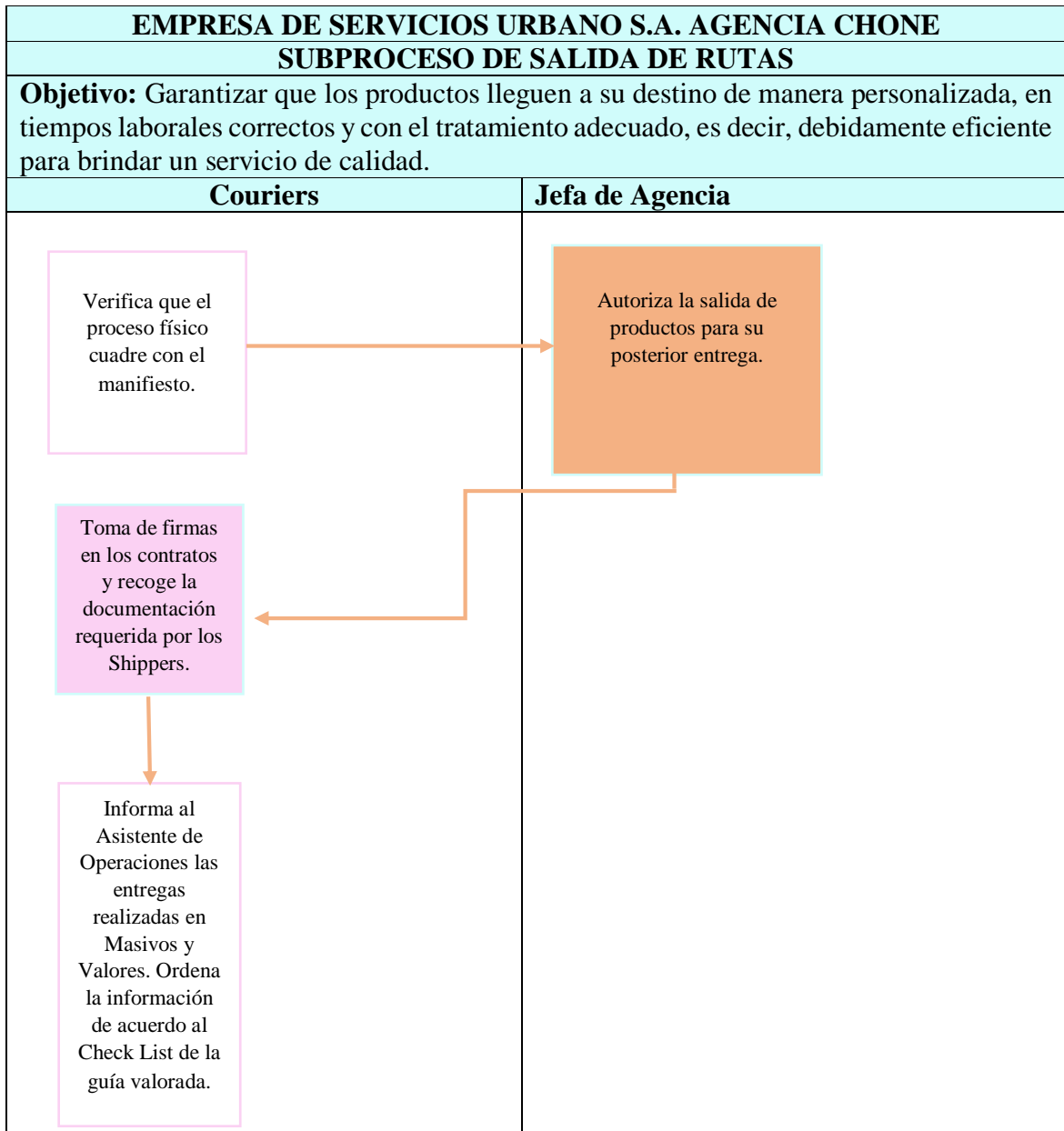
Diseño: Autoras de la investigación

Tabla 2 Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A



Fuente: URBANO S.A Agencia Chone
Diseño: Autoras de la investigación

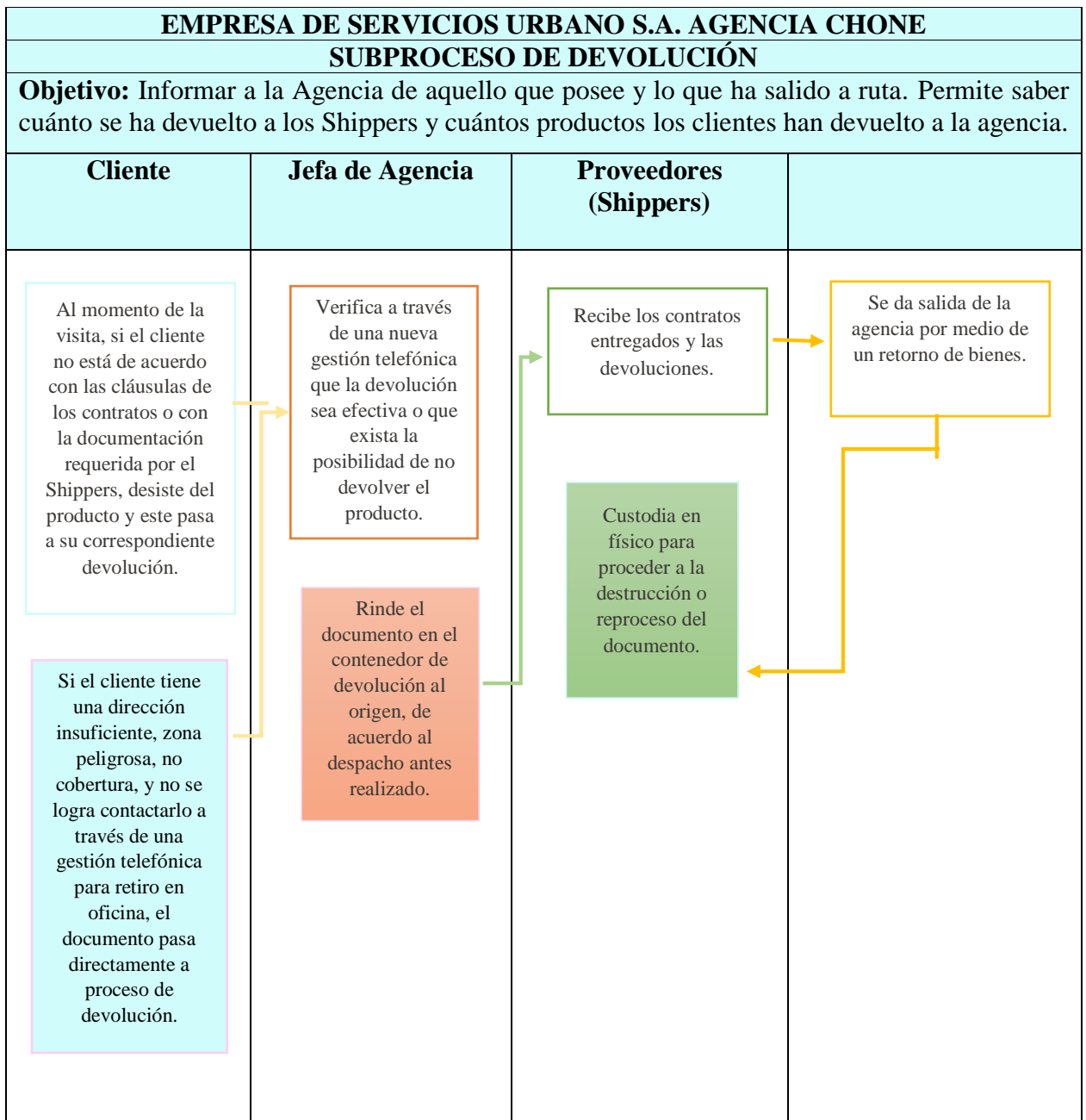
Tabla 3 Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A



Fuente: URBANO S.A Agencia Chone

Diseño: Autoras de la investigación

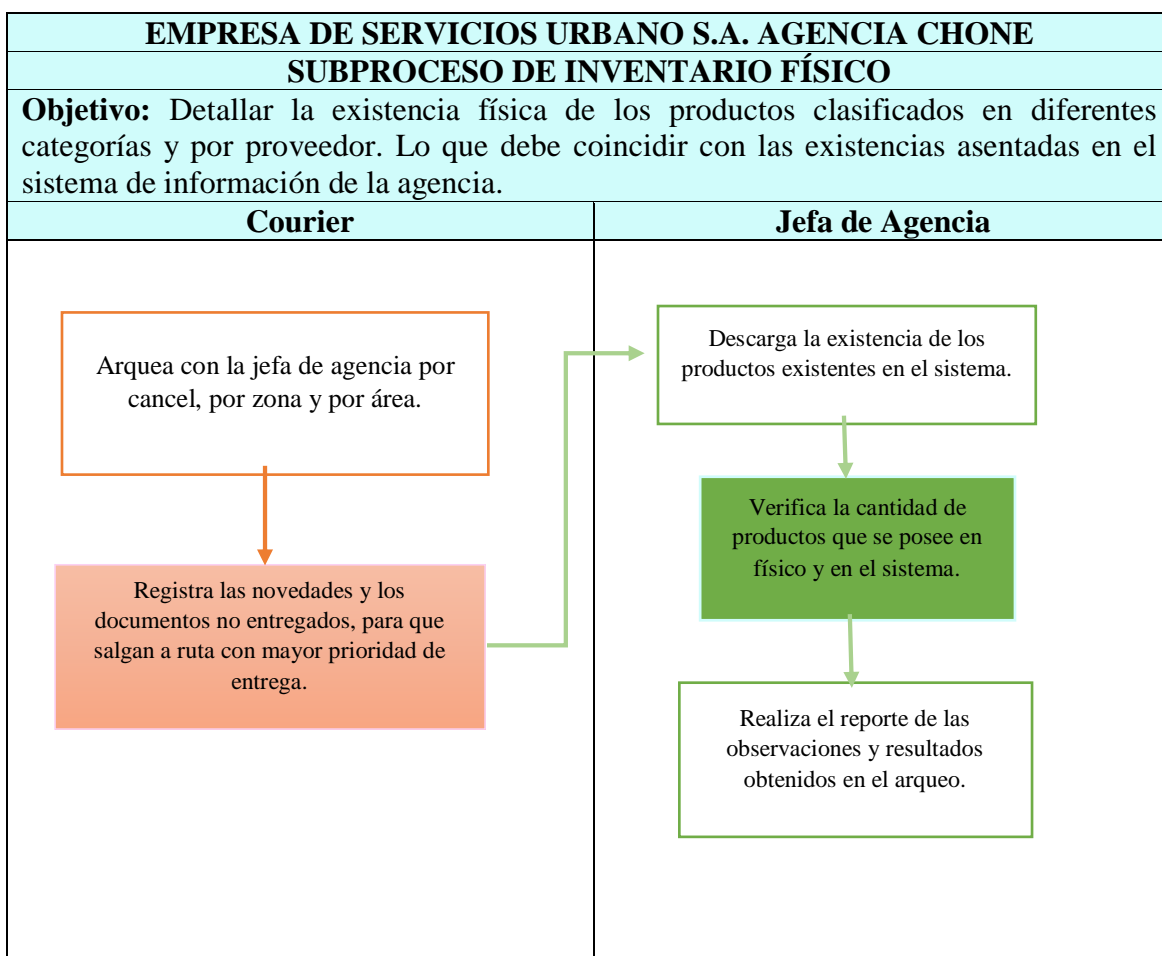
Tabla 4 Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A



Fuente: URBANO S.A Agencia Chone

Diseño: Autoras de la investigación

Tabla 5 Detalle de Procesos Operativos URBANO S.A



Fuente: URBANO S.A Agencia Chone

Diseño: Autoras de la investigación

3.6.9. Procesos Administrativos de URBANO S.A. agencia Chone

URBANO S.A Agencia Chone cuenta con procesos administrativos que conllevan al normal y eficiente desarrollo de sus actividades. Estos procesos son realizados por la Jefa de Agencia de la empresa.

Entre los procesos administrativos que se desarrollan, están los siguientes:

- **Control de asistencia**

Los trabajadores de la Agencia deben marcar hora de ingreso y hora de salida en los horarios correspondientes. Cabe mencionar que las firmas y hora de registro los trabajadores lo hacen de forma manual, para luego ser procesadas en hojas de cálculo Excel.

- **Control de vacaciones**

Este proceso es realizado en el sistema Portal del Empleado, el acceso lo tiene únicamente la jefa de agencia. En el mismo se emiten los roles de pagos, cálculo de horas extraordinarias, control de vacaciones y procedimientos afines.

- **Reclutamiento de personal**

El reclutamiento comprende el conjunto de procedimientos que ayudan a identificar los potenciales candidatos a ser parte de la agencia, en otras palabras, es la contratación de personal.

- **Evaluaciones de desempeño**

Se evalúa por efectividad y productividad; la efectividad refleja resultados porcentuales, el porcentaje positivo o negativo de las entregas realizadas, y la productividad se refleja en números enteros la cantidad de documentos que se entrega diaria, semanal y mensualmente. A través de la evaluación de productividad se define el valor de la quincena para cada empleado. Se realizan a través de una opción propia del sistema Urbano Holding, llamada “Productividad ruta”, esta incluye los parámetros que deben ser completados de manera que le permita medir el nivel de cumplimiento de las actividades que les son asignadas a cada trabajador de la agencia, que incluye: jefa de agencia, Courier y Asistente de Operaciones. También puede realizarse a través de la incorporación de un sistema URBANO 3.0, pero no es aplicado este sistema en la Agencia.

- **Capacitación al personal**

Las capacitaciones son dadas a la Jefa de Agencia y ella personalmente se encarga de transmitir los conocimientos impartidos a los Couriers y Asistente de Operaciones. Generalmente son realizadas por vía telefónica o videoconferencia, en caso de que existan variaciones en procesos o en el manejo del sistema integrado. Las capacitaciones más frecuentes son de *Servicio y Atención al Cliente* y *Guion de Gestión Telefónica*, son llevadas a cabo por el área de Call Center de la matriz ubicada en Quito, *Calidad en Imagen al momento de entrega*, el responsable del Departamento de Operaciones de la matriz, *Asistencia médica inmediata*, el responsable es el médico de la matriz y el área de Calidad ubicada en Quito. Estas capacitaciones son realizadas cada 3 meses.

3.6.10. Procesos Contables de URBANO S.A. Agencia Chone

URBANO S.A Agencia Chone cuenta con un proceso contable básico, ya que la agencia no maneja gran cantidad de efectivo debido a su tamaño. Estos procesos son realizados por la Jefa de Agencia de la empresa.

Entre los procesos contables que se desarrollan, están los siguientes:

- Cuadre y reposición de Caja Chica. (Gestión de Fondos Fijos)

La Jefa de Agencia realiza el cuadro de Caja Chica y procede a realizar su reposición conforme lo indican los parámetros establecidos en el sistema URBANO HOLDING. Esta reposición se realiza generalmente cada quince días, sin embargo, en caso de que surja una necesidad debe anticiparse. La Agencia Chone reporta la reposición directamente a través del sistema a la Matriz ubicada en la ciudad de Quito.

- Procedimiento Cash On Delivey (COD) – Efectivo en la entrega

Este procedimiento está direccionado a las guías por cobrar que llegan a la empresa para su respectivo despacho. Este proceso se da cuando el cliente no ha generado un Boucher al Shipper y la cancelación se la hace en efectivo. El Courier encargado de la entrega recibe el pago del cliente en efectivo y este, luego de receptar las firmas y documentación requerida, y procede a entregarle a la Jefa de Agencia, quien es la encargada de procesar la información en el sistema. El dinero es depositado directamente a la cuenta de URBANO S.A y luego de esto debe darse de baja en el sistema en la opción “Gestionar depósito COD”, el comprobante es enviado desde la Agencia Chone a la Matriz ubicada en Quito.

3.6.11. Procesos Presupuestarios de URBANO S.A. Agencia Chone

URBANO S.A. Chone es una Agencia sumamente pequeña en relación con las agencias ubicadas en ciudades más grandes, sin embargo, desde la Matriz ubicada en Quito se asigna un valor fijo para cada Agencia, dependiendo de su tamaño y cobertura. Estos valores son asignados y reembolsados de acuerdo con la necesidad del gasto. El presupuesto de Urbano S.A Agencia Chone cubre las áreas de Caja Chica (Gestión de Fondos Fijos), postal (masivos y valores) y logística (paquetería), que son las únicas áreas en donde se maneja efectivo.

3.7. Aplicación de Cuestionario de Control Interno a la Gestión Administrativa de URBANO S.A. Agencia Chone.

Evaluación de sistema de control interno							
URBANO S.A AGENCIA CHONE							
Cuestionario de Control Interno a la Gestión Administrativa							
NOMBRE: Ing. Diana Carolina Moreira Delgado							
Cargo: Jefa de Agencia							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
1	¿La agencia cuenta con una base legal?	X			10	10	
2	¿Existe una programación anual de las actividades de la agencia?	X			10	10	En base a objetivos, políticas y metas, debido a la nueva contratación de personal
3	¿Tiene una estructura orgánica definida con base a las actividades de la agencia?	X			10	10	
4	¿Existe un área para el manejo financiero de la agencia?		X		10	5	Solo existe una caja fuerte donde reposa el dinero de la caja chica.
5	¿La agencia cumple con la elaboración de informes financieros?	X			10	10	Entrega de informes de caja chica para su reembolso.

6	¿Existe una persona responsable del control de bodega?	X			10	10	La encargada es la Jefa de Agencia.
7	¿El inventario está debidamente codificado y almacenado?	X			10	10	
8	¿Se ha establecido un máximo y un mínimo de las existencias?	X			10	10	
9	¿Realizan informes del ingreso y salida de productos y/o servicios?	X			10	10	
10	¿Se realizan constantemente inspecciones físicas del inventario?	X			10	10	
					100	95	

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

Evaluación de sistema de control interno

URBANO S.A AGENCIA CHONE

Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{95}{100}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,95 \times 100 = 95\%$$

Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de riesgo} = \text{Ponderación} - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 95\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 5\%$$

%	RIESGO	CONFIANZA
14% - 50%	BAJO	ALTO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% - 95%	ALTO	BAJO

Análisis:

El resultado de la evaluación de riesgo refleja que la agencia Chone Urbano S.A tiene un nivel de confianza de 95% siendo un porcentaje alto y un nivel de riesgo de 5% siendo un porcentaje bajo.

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

3.8. Aplicación de Cuestionario de Control Interno a los procesos contables de URBANO S.A. Agencia Chone.

Evaluación de sistema de control interno							
URBANO S.A AGENCIA CHONE							
Cuestionario de Control Interno a los procesos contables							
NOMBRE: Ing. Diana Carolina Moreira Delgado							
Cargo: Jefa de Agencia							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
1	¿Existe un sistema contable en la Agencia?		X		10	5	Existe una opción integrada al sistema para realizar la gestión de fondos fijos.
2	¿Existe una persona encargada de realizar estos procesos?	X			10	10	Es la Jefa de Agencia.
3	¿Este proceso es llevado a cabo conforme a las normativas vigentes?			X	10	0	La Jefa de Agencia solo reporta un informe financiero a la matriz y ellos realizan el Estado Financiero General, no se realiza agencia por agencia.
4	¿Existen políticas administrativas definidas			X	10	0	En la Agencia Chone no se maneja

	en cuanto a los procesos contables?						políticas administrativas porque estos procesos son directamente realizados por la matriz de manera general.
5	¿La información contable fluye de forma transparente e íntegra de manera que permita tomar decisiones?	X			10	10	
6	¿Se realizan comparaciones periódicas de los resultados obtenidos por la agencia cada cierto tiempo?	X			10	10	Semanal o mensualmente únicamente en los procesos operativos.
7	¿Con el fin de mitigar posibles riesgos se realiza evaluación general al área contable?			X	10	0	
8	¿Los activos están protegidos ante cualquier riesgo?	X			10	10	En caso de la existencia de un riesgo se procede en base a los procesos legales y la responsabilidad recae sobre la matriz Urbano.

9	¿Mantiene un fondo de caja chica?	X			10	10	
10	¿Recae en una sola persona la responsabilidad de la caja chica?	X			10	10	En la Jefa de Agencia.
11	¿Están los pagos de caja chica sustentados en documentos debidamente aprobados?	X			10	10	
12	¿Se lleva un control adecuado de los gastos hechos por caja chica?	X			10	10	
14	¿Existe un límite para los gastos que se realizan de caja chica?		X		10	8	Hay un valor base de caja chica, sin embargo no está limitado ya que en caso de sobrepasarse se debe justificar y la matriz reembolsa el dinero.
					130	93	

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

Evaluación de sistema de control interno

URBANO S.A AGENCIA CHONE

Determinación del riesgo y nivel de confianza

Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{93}{130}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,72 \times 100 = 72\%$$

Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de riesgo} = \text{Ponderación} - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 72\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 28\%$$

%	RIESGO	CONFIANZA
14% - 50%	BAJO	ALTO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% - 95%	ALTO	BAJO

Análisis:

El resultado de la evaluación de riesgo refleja que la agencia Chone Urbano S.A tiene un nivel de confianza de 72% siendo un porcentaje moderado y un nivel de riesgo de 28% siendo un porcentaje moderado.

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

3.9. Aplicación de Cuestionario de Control Interno a los procesos presupuestarios de URBANO S.A. Agencia Chone.

Evaluación de sistema de control interno							
URBANO S.A AGENCIA CHONE							
Cuestionario de Control Interno a los procesos presupuestarios							
NOMBRE: Ing. Diana Carolina Moreira Delgado							
Cargo: Jefa de Agencia							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
1	¿La Agencia cuenta con un presupuesto asignado?	X				10	Desde la matriz se asigna un valor fijo para cada Agencia, dependiendo de su tamaño y cobertura. Estos valores son asignados y reembolsados de acuerdo con la necesidad del gasto.
2	¿El presupuesto de la agencia constituye a la situación económica de todas las actividades programadas?	X			10	10	Cuando hay un excedente debidamente justificado, lo reembolsan.
3	¿La planeación presupuestaria responde a la naturaleza y actividades de la agencia?	X			10	10	
4	¿Se elabora un presupuesto conforme a las metas y objetivos que persigue la agencia?	X			10	10	

5	¿Se consideran los criterios y necesidades de los empleados de la agencia al momento de realizar el presupuesto?			X	10	0	
6	¿Se realiza seguimiento a las operaciones de manera que permita constatar el cumplimiento del presupuesto?			X	10	0	Como Agencia no aplica, el proceso lo realiza la matriz.
7	¿Ha existido una disminución o aumento del presupuesto en los últimos 3 años?	X			10	10	En los últimos meses si, debido a la pandemia aumentó porque se realizan más gastos en limpieza y cuidado del personal.
					70	50	

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

Evaluación de sistema de control interno

URBANO S.A AGENCIA CHONE

Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{50}{70}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,71 \times 100 = 71\%$$

Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de riesgo} = \text{Ponderación} - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 50\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 29\%$$

%	RIESGO	CONFIANZA
14% - 50%	BAJO	ALTO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% - 95%	ALTO	BAJO

Análisis:

El resultado de la evaluación de riesgo refleja que la agencia Chone Urbano S.A tiene un nivel de confianza de 71% siendo un porcentaje moderado y un nivel de riesgo de 29% siendo un porcentaje bajo.

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

3.10. Aplicación de Cuestionario de Control Interno a los procesos administrativos de URBANO S.A. Agencia Chone.

Evaluación de sistema de control interno							
URBANO S.A AGENCIA CHONE							
Cuestionario de Control Interno a los procesos administrativos							
NOMBRE: Ing. Diana Carolina Moreira Delgado							
Cargo: Jefa de Agencia							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
1	¿La agencia difunde su misión, visión y objetivos institucionales?	X			10	5	Mediante un Manual (No se mostró el manual)
2	¿La agencia cuenta con un adecuado Código de ética?	X			10	5	Manual de ética (No se mostró el manual)
3	¿Existe una apropiada segregación de funciones dentro de la agencia?	X			10	10	
4	¿Al identificar desviaciones en las actividades de la agencia se toman acciones correctivas inmediatas?	X			10	10	
5	¿Existe control de asistencia y puntualidad de los empleados?	X			10	10	Antes de iniciar el recorrido, el Courier debe ser autorizado por la Jefa de Agencia que mediante el sistema

							lo registra y le hace la entrega de la hoja de las rutas para las firmas correspondientes de cada cliente.
6	¿Se realizan evaluaciones de desempeño a los empleados?	X			10	10	En base a la productividad obtenida se le da una especie de comisión, la cual no está estipulada dentro del contrato, sin embargo, consta en el rol de pago de cada trabajador.
7	¿URBANO S.A. cumple los objetivos planteados durante el tiempo establecido?	X			10	10	
8	¿URBANO S.A., maneja un manual de funciones?	X			10	10	Están definidos desde la matriz.
9	¿Se ha visto afectada la agencia por controles internos ausentes?	X			10	8	En ocasiones se da, no por falta de control, más bien porque no se ejecutan las observaciones debido a varios factores como falta de tiempo, o

							cambios (por ejemplo, los cambios suscitados por la pandemia).
10	¿Maneja la agencia contratos individuales de trabajo?	X			10	10	
					100	88	

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

Evaluación de sistema de control interno

URBANO S.A AGENCIA CHONE

Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{88}{100}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,88 \times 100 = 88\%$$

Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de riesgo} = \text{Ponderación} - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 88\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 12\%$$

%	RIESGO	CONFIANZA
14% - 50%	BAJO	ALTO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% - 95%	ALTO	BAJO

Análisis:

El resultado de la evaluación de riesgo refleja que la agencia Chone Urbano S.A tiene un nivel de confianza de 88% siendo un porcentaje alto y un nivel de riesgo de 12% siendo un porcentaje bajo.

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha: 24/09/2020
Supervisado por: MZI	Fecha:

4. Visualización del alcance del estudio

La presente investigación tuvo un alcance descriptivo y explicativo, pues se describieron las principales condicionantes que rigen un adecuado control en la gestión administrativa y su vínculo en los procesos que realiza Urbano S.A. Complementariamente, se ejecutó un estudio explicativo, dado que los resultados logrados para el desarrollo del marco teórico, además de la investigación de campo, fueron analizados y evaluados con el fin de lograr encontrar un nexo real a la variable dependiente con la independiente.

5. Elaboración de hipótesis y definición de variables

5.1. Hipótesis

- “El control interno a la gestión administrativa incide en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019”

Tabla 6 Definición de las variables

VARIABLES	INDICADORES	CONTENIDO	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>INDEPENDIENTE:</p> <p><u>CONTROL INTERNO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA</u></p> <p>El control interno es un pilar fundamental para el desarrollo de las organizaciones, pues a través de este se conoce el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, y de la misma manera permite detectar posibles inconvenientes que pueden</p>	<p>Herramienta de gestión para garantizar la transparencia y cumplimiento de los objetivos y responsabilidades.</p>	<p>¿La empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone se considera eficiente en el manejo administrativo?</p> <p>¿Se realiza un control a las actividades operacionales de la empresa?</p>	<p>-Encuesta</p> <p>-Cuestionarios</p>

<p>surgir en los procesos organizacionales, es una herramienta muy útil a la hora de tomar decisiones que se direccionen a la eficiencia y eficacia operacional, la confiabilidad de sus registros y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables a cada empresa.</p>		<p>¿Existen evaluaciones periódicas a la gestión administrativa de la empresa?</p>	
<p>DEPENDIENTE:</p> <p><u>PROCESOS CONTABLES, PRESUPUESTARIOS Y ADMINISTRATIVOS</u></p> <p>El proceso contable se refiere al conjunto de pasos que expresa a través de estados financieros las operaciones económicas de la empresa. El proceso presupuestario refleja de forma cuantitativa, los objetivos fijados por la empresa a través de los presupuestos. El proceso administrativo indica un método para manejar actividades, en el cual todos deben realizar actividades interrelacionadas.</p>	<p>Información que refleja el estado de una actividad, mide características específicas y observables con el fin de mostrar los cambios y el progreso que se está llevando a cabo.</p>	<p>¿URBANO S.A. Agencia Chone realiza sus procesos contables de manera eficiente?</p> <p>¿La empresa cumple con los objetivos que se fijan en su presupuesto?</p> <p>¿Existe un mecanismo que aporte al cumplimiento de sus objetivos y responsabilidades?</p>	<p>-Entrevista</p>

Fuente: URBANO S.A Agencia Chone

Diseño: Autoras de la investigación

6. Desarrollo del diseño de la investigación

6.1. Tipo de investigación

La metodología utilizada para el desarrollo del presente trabajo es la investigación de campo, ya que se acudió al lugar de los hechos, es decir a la Empresa de Servicios URBANO S.A. Agencia Chone y los clientes; también se hizo uso de la búsqueda de datos bibliográficos debido a la utilización de textos, revistas, folletos. Adicional a lo antes expuesto, se emplea la investigación Web-gráfica, por la utilización de la información obtenida de páginas de internet.

6.2. Técnicas de recolección de información

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de información tanto primaria como secundaria son las siguientes:

- **La entrevista.** – Se realizó a la jefa de agencia
- **La encuesta.** - Se aplicó al personal que labora en la empresa y 50 clientes.
- **La observación.** - Esta técnica permitió observar las deficiencias que existen dentro de la empresa en cuanto a los procesos operativos de la Empresa de Servicios URBANO S.A. Agencia Chone.

6.3. Método de investigación

Método bibliográfico: A través de este método se analizaron e investigaron varios puntos de opiniones y criterios de algunos autores acerca del tema de estudio.

Método analítico: Este método permitió la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos que provoca el Control Interno a los procesos en la gestión administrativa de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone

Método Estadístico: Se utilizó en el procesamiento de la información, es decir, en el ordenamiento, tabulación, representaciones gráficas e interpretaciones estadísticas.

7. Definición y selección de la muestra

La población sujeta a investigación la constituyeron 55 personas, que forman parte de la Empresa de Servicios URBANO S.A. Agencia Chone, quienes fueron la fuente directa para el desarrollo de la investigación.

La muestra estuvo constituida por el 100% de la población que incluyó: jefa de agencia, clientes, y empleados, quienes conforman parte de la empresa de servicios URBANO S.A Agencia Chone de la siguiente manera:

Jefa de Agencia	1
Empleados	4
Clientes	50
Total	55

8. Análisis de los datos

El análisis de los datos permitió conocer la situación actual en la que se encuentra URBANO S.A Agencia Chone, datos que se obtuvieron de la aplicación de la entrevista a la Gerente y las encuestas a los empleados y clientes de la empresa, aplicando también las técnicas de observación y análisis.

Las encuestas y entrevista se llevaron a cabo mediante la utilización de herramientas tecnológicas debido a la pandemia COVID19 originada a inicio del año en el país, con la finalidad de garantizar información real. Para la interpretación de los resultados se realizó el conteo, tabulación, elaboración de gráficos y la presentación y análisis de cada pregunta.

9. Análisis e interpretación de resultados

9.1. Entrevista ejecutada a la Jefa de Agencia de URBANO S.A. Chone.

1.- ¿Se han logrado los objetivos propuestos en la Agencia?

Sí, podría decir que se han logrado en un 98%.

2.- ¿Desde qué año usted asume el rol de Jefa de Agencia en Urbano S.A.?

Desde el año 2016 hasta la fecha.

3.- ¿A partir de su cargo como Jefa de Agencia, durante los periodos 2018 hasta la actualidad se han visto cambios en la gestión administrativa de Urbano S.A.?

Sí. Han existido cambios muy positivos, la eficiencia en los procesos ha mejorado mucho, aunque actualmente se haya recortado el personal por la pandemia, seguimos siendo una Agencia que se caracteriza por la eficiencia de entregas.

4.- ¿El personal de la empresa se encuentra debidamente capacitado en el área que le corresponde?

Sí.

5.- ¿Cómo se realizan las capacitaciones en la Agencia Chone?

Las capacitaciones las recibo yo como Jefa de Agencia, ya sea de manera presencial o virtual, debido a que el manejo de varios procesos dentro de la Agencia está a mi cargo. En cuanto a los Couriers y Asistente de Operaciones les transmito personalmente lo que imparten en las capacitaciones para que sus conocimientos estén acordes con las actualizaciones de los procedimientos.

6.- ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones?

Dependiendo de las instrucciones que se vayan presentando, cambios o actualizaciones en el sistema. Semanalmente se realiza reuniones con el Supervisor y Jefes de Agencia de otras ciudades, donde se nos dan instrucciones en el manejo de los procedimientos a seguir. Las capacitaciones más frecuentes son de *Servicio y Atención al Cliente* y *Guion de Gestión Telefónica*, son llevadas a cabo por el área de Call Center de la matriz ubicada en Quito, *Calidad en Imagen al momento de entrega*, el responsable del Departamento de Operaciones de la matriz, *Asistencia médica inmediata*, el responsable es el médico de la matriz y el área de Calidad ubicada en Quito. Estas capacitaciones son realizadas cada 3 meses.

7.- ¿Cómo está estructurada la Agencia Chone de Urbano S.A.?

Está conformado por: Jefa de Agencia, Asistente de Operaciones, 3 couriers y Back Office. (Observe Figura N°2).

8.- ¿La agencia tiene una política escrita y conocida por todo el personal sobre:

- Atención y servicio al cliente Sí () No ()
- Casillero de reclamos Sí () No ()
- Evaluación de la satisfacción del cliente Sí () No ()

9.- ¿Se cumple con las entregas de correspondencia en el tiempo estimado?

Sí.

10.- ¿Los productos que abarca la gestión de la agencia son definidas por la matriz?

Sí. Desde la matriz se realiza el despacho como origen hacia la agencia destino, en este caso la Agencia Chone.

11.- ¿Existen clientes que exigen servicios que no se prestan en la agencia? ¿Cuáles?

Sí. Generalmente los clientes que son “no cobertura” por estar geográficamente ubicados en zonas urbanas marginales y rurales exigen que les brinden el servicio Courier.

12.- ¿Urbano S.A., cuenta con un seguro que salvaguarde los productos a su cargo en caso de algún siniestro desde su recepción hasta la entrega al cliente?

Un seguro como tal, no. En caso de algún siniestro se realizan los procedimientos legales, se reporta a la matriz el bloqueo de los productos en ruta y asume la responsabilidad directamente la matriz en Quito.

13.- ¿Qué beneficios reciben los trabajadores de Urbano S.A., incluida usted?

Sueldo, seguro, vacaciones, pago de horas extraordinarias, incentivos, décimo tercer sueldo, utilidades. Quincenalmente se recibe un pago calculado en base al cumplimiento de las metas alcanzadas.

14.- ¿La gestión que se maneja dentro de la agencia satisface las exigencias de los clientes?

En un 80% se puede notar la satisfacción de los clientes. Ese porcentaje podemos calcularlo por el número de reclamos que hasta la fecha ha sido bajo.

15.- ¿A cuántos y cuáles cantones URBANO S.A. Agencia Chone les da cobertura?

A 5 cantones, entre ellos: Chone (Chone, Canuto, San Antonio), Bolívar (Tosagua), Flavio Alfaro, Sucre (Bahía de Caráquez), San Vicente (San Vicente, Canoa).

16.- ¿Según su apreciación considera que la agencia tiene posicionamiento en el mercado del cantón?

Sí. Porque se cubre gran extensión del cantón, omitiendo las zonas urbanas marginales y rurales. Sin embargo, existen usuarios que reciben documentación diaria, semanal o mensualmente y no tienen conocimiento de cuál es la empresa que les entrega. Hace falta publicidad en el cantón.

17.- ¿Considera usted que el personal con el que actualmente cuenta la Agencia es suficiente para llevar a cabo todas las actividades que realiza?

No lo es. Sin embargo, a pesar del recorte de personal que se dio, los Couriers han respondido positivamente a las actividades que se les encarga.

18.- ¿Según su criterio quienes son sus mayores competidores dentro del mercado?

Servientrega, Tramaco Express y Laar Courier.

19.- ¿Cuál es la principal fortaleza que la agencia tiene frente a sus competidores?

A criterio personal, creo que la mayor fortaleza de Urbano es que tiene abarcado el mercado con clientes potenciales, la logística que presenta es de calidad y su tecnología es de punta, además tiene un personal altamente calificado y capacitado para las actividades que desempeña la Agencia.

20.- ¿Quién o quiénes podrían considerarse clientes potenciales de URBANO S.A. Agencia Chone?

Los clientes potenciales de Urbano S.A., Agencia Chone son: Diners Club, Banco Pichincha, Banco de Guayaquil, Pacificard, Etafashion (Bancarias y Comerciales), Movistar, Claro, DirecTV (Telecomunicaciones)

21.- ¿Tiene conocimiento acerca del control interno?

Sí.

22.- ¿Cree usted que el control interno es fundamental dentro de las organizaciones?

Efectivamente sí. Pienso que este es el punto de partida que define el éxito de la dirección y gestión de una entidad.

23.- La Agencia Urbano S.A., Chone, ¿cuenta con una herramienta útil que le permita realizar un control y evaluación tanto de la gestión administrativa como de los procesos que realiza?

Una herramienta definida como tal, no. El control global y específico de los procesos que realiza la agencia son evaluados por los resultados que se reportan semanalmente. Pero si hablamos de control interno, como Agencia no disponemos, la matriz sí.

24.- ¿De qué manera se evalúa el desempeño de los empleados de la agencia?

Se evalúa por efectividad y productividad. La efectividad refleja resultados porcentuales, el porcentaje positivo o negativo de las entregas realizadas, y la productividad se refleja en números enteros, el número de documentos que se entrega diaria, semanal y mensualmente. A través de la evaluación de productividad se define el valor de la quincena para cada empleado.

25.- ¿Considera que la gestión administrativa de Urbano S.A., es eficiente?

Sí.

26.- ¿Qué tipo de reportes realiza usted y con qué frecuencia los realiza?

Dependiendo del tipo de proceso que se realice. Por ejemplo, diariamente se realiza el reporte de asistencia y reporte de productos en estado de entrega, pendientes o devueltas.

27.- ¿Los Couriers emiten algún tipo de reporte después de culminar sus rutas?

Sí. Ellos entregan el manifiesto de masivos (donde llevan los estados de cuentas impresos y evidencia el recibido del documento por parte del cliente, entre otros productos), el manifiesto de valores (contratos y habilitantes de tarjetas de crédito/débito, entre otros) y logística (guías y recolecciones de documentación que realice el Courier)

28.- ¿Tiene una hoja de rutas definida para cada empleado Courier?

Sí. Se imprime una hoja de ruta para cada Courier y por cada línea: Masivos, Valores y Logística.

29.- ¿Cuáles son los procesos operativos que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?

Observe Figura N° 6. Procesos operativos de URBANO S.A.

30.- ¿Cuáles son los procesos administrativos que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?

Entre los procesos administrativos a mi cargo, se encuentran:

- Control de asistencia
- Control de vacaciones
- Reclutamiento de personal
- Evaluaciones de desempeño
- Capacitación al personal

31.- ¿Cuáles son los procesos contables que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?

Entre los procesos contables a mi cargo, se encuentran:

- Cuadre y reposición de Caja Chica. (Gestión de Fondos Fijos)
- Procedimiento COD

32.- ¿Cuáles son los procesos presupuestarios que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?

La Agencia Chone es pequeña en relación con las agencias ubicadas en ciudades más grandes, sin embargo, desde la Matriz ubicada en Quito se asigna un valor fijo para cada Agencia, dependiendo de su tamaño y cobertura.

33.- ¿Ha encontrado alguna dificultad para dirigir los procesos antes mencionados en la Agencia?

Hasta la actualidad no.

9.2. Encuestas aplicadas a los trabajadores y clientes de URBANO S.A. Agencia Chone

9.2.1. Encuesta aplicada a los trabajadores de URBANO S.A Agencia Chone

PREGUNTA 1

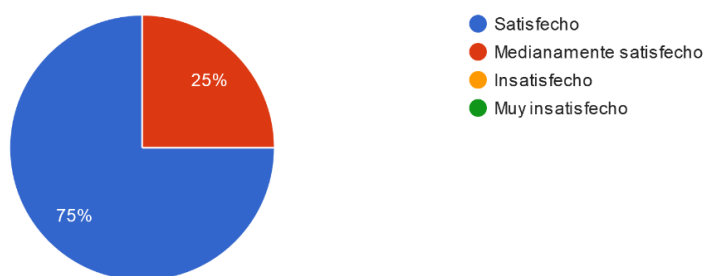
¿Qué tan satisfecho se siente por ser parte de Urbano S.A.?

Tabla 7 Resultados de la pregunta 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Satisfecho	1	25%
Medianamente satisfecho	3	75%
Insatisfecho	0	0%
Muy insatisfecho	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 1

¿Qué tan satisfecho se siente por ser parte de Urbano S.A.?
4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las 4 personas encuestadas, **1** respondió que se siente **medianamente satisfecho** de ser parte de Urbano, **3** respondieron **satisfecho**, **0** respondieron **insatisfecho** y **muy insatisfecho**, esto nos da a entender que **el 75%** de los Couriers se sienten satisfecho de ser parte de Urbano, y el **25%** se siente medianamente insatisfecho, **0%** se sienten insatisfechos y muy insatisfechos. Es decir, en un gran porcentaje se refleja que a los Couriers les gusta su trabajo.

PREGUNTA 2

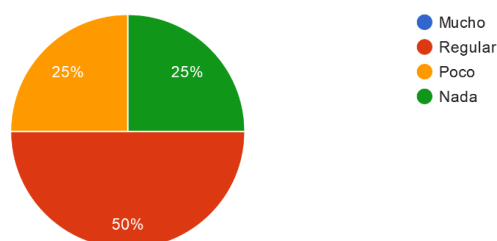
¿Qué tanto conoce usted acerca de la importancia del control interno en las organizaciones?

Tabla 8 Resultados de la pregunta 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
MUCHO	0	0%
REGULAR	2	50%
POCO	1	25%
NADA	1	25%
TOTAL	4	100%

Gráfico 2

¿Qué tanto conoce usted acerca de la importancia del control interno en las organizaciones?
4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone
Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **4** personas encuestadas, **2** respondieron que, que conoce **regularmente** la importancia del control interno en las organizaciones, **1** respondió que conoce **poco** y **1** respondió que no conoce **nada** acerca de la importancia del control interno en las organizaciones. Esto nos da a entender que un **50%** conoce regularmente la importancia del control interno en las organizaciones, un **25%** conoce poco y el **25%** restante no conoce nada, partiendo del resultado se puede decir que el desconocimiento del personal es reflejado por que la agencia no lleva un control interno como tal, el método de evaluación que maneja esta es mediante los resultados reportados semanalmente, es decir, si los resultados semanales son positivos se entiende que los procesos están marchando correctamente, y si son negativos, se buscan alternativas para corregirlos.

PREGUNTA 3

¿Cree usted que aplicar un adecuado control interno en la gestión administrativa incide en los procesos que realice una empresa?

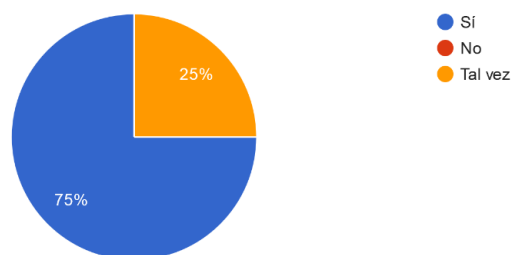
Tabla 9 Resultados de la pregunta 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	3	75%
NO	0	0%
TAL VEZ	1	25%
TOTAL	4	100%

Gráfico 3

¿Cree usted que aplicar un adecuado control interno en la gestión administrativa incide en los procesos que realice una empresa?

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **4** personas encuestadas, 3 respondieron que, **Si** creen que el aplicar un adecuado control interno en la gestión administrativa incide en los procesos que realice una empresa, y **1** persona respondió **tal vez**. Esto da entender que el **75%** cree que el aplicar un adecuado control interno en la gestión administrativa incide en los procesos que realice una empresa, y el **25%** restante cree que tal vez. En donde se puede decir que los Couriers respecto a sus respuestas consideran que el aplicar un control adecuado en la gestión administrativa incide en los procesos que realice una empresa porque permite conocer las posibles deficiencias que estén entorpeciendo la gestión y por ende la productividad de los procesos.

PREGUNTA 4

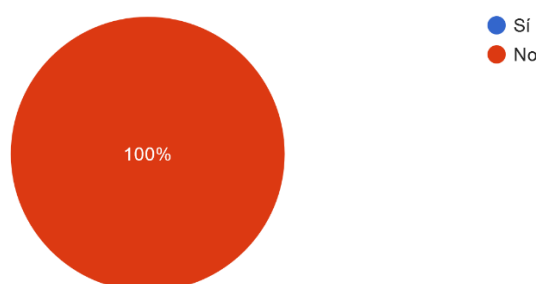
¿Existe algún tipo de seguro que salvaguarde los productos a su cargo en caso de algún siniestro?

Tabla 10 Resultados de la pregunta 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Gráfico 4

¿Existe algún tipo de seguro que salvaguarde los productos a su cargo en caso de algún siniestro?
4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **4** personas encuestadas, **4** respondieron que, no existe un seguro que salvaguarde los productos a su cargo en caso de algún siniestro porque solo hay seguro del IESS siendo el **100%** del total, donde se puede decir que los Couriers no están respaldados ante esa situación, además que no conocen todo acerca de su trabajo porque de acuerdo a la entrevista realizada a la Jefa de Agencia, ella indica que exista un seguro como tal, no. Pero en caso de algún siniestro se realizan los procedimientos legales, se reporta a la matriz el bloqueo de los productos en ruta y asume la responsabilidad directamente la matriz en Quito.

PREGUNTA 5

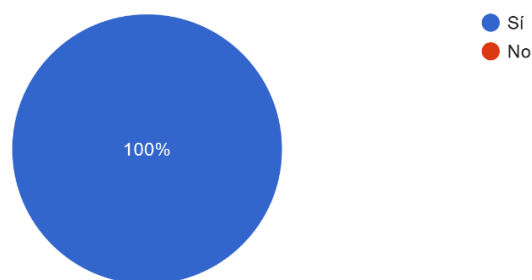
¿Urbano S.A le permite disfrutar de un ambiente laboral que lo motive a realizar su trabajo?

Tabla 11 Resultados de la pregunta 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 5

¿Urbano S.A. le permite disfrutar de un ambiente laboral que lo motive a realizar su trabajo?
4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **4** personas encuestadas, **4** respondieron que Urbano si les permite disfrutar de un ambiente laboral que lo motive a realizar su trabajo siendo el **100%** de total, donde se puede decir que los Couriers se sienten motivados en su trabajo, lo cual beneficia a la empresa ya que refleja un buen desempeño y eficiencia por parte del personal.

PREGUNTA 6

¿Considera usted que los procesos operacionales y administrativos deberían ser reajustados según las necesidades de la empresa?

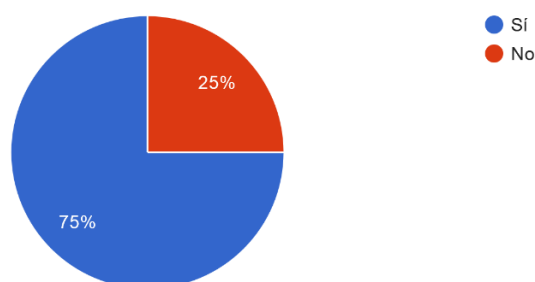
Tabla 12 Resultados de la pregunta 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Gráfico 6

¿Considera usted que los procesos operacionales y administrativos deberían ser reajustados según las necesidades de la empresa?

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las 4 personas encuestadas, 3 respondieron que, **Si** consideran que los procesos operacionales y administrativos deberían ser reajustados según las necesidades de la empresa, 1 respondió que **No** deberían ser reajustados los procesos. Esto nos da a entender que el **75%** de los Couriers consideran que los procesos operacionales y administrativos deberían ser reajustados según las necesidades de la empresa y el **25%** no consideran que deberían ser reajustados. Se puede decir que los Couriers consideran que los procesos tanto operacionales como administrativos no están lo suficientemente ajustados a las necesidades de la empresa por lo que consideran deberían ser reajustados.

PREGUNTA 7

¿Considera usted que la Agencia brinda la suficiente cobertura para la demanda del cantón y sectores aledaños?

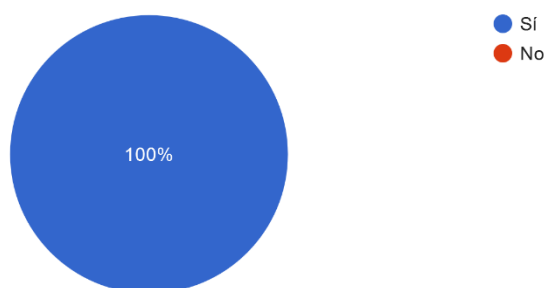
Tabla 13 Resultados de la pregunta 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 7

¿Considera usted que la Agencia brinda la suficiente cobertura para la demanda del cantón y sectores aledaños?

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las 4 personas encuestadas, **4** respondieron que, **Si** consideran que la agencia brinda la suficiente cobertura para la demanda del cantón y sectores aledaños siendo el 100% del total.

PREGUNTA 8

¿Con qué frecuencia recibe usted capacitaciones para la realización de su trabajo?

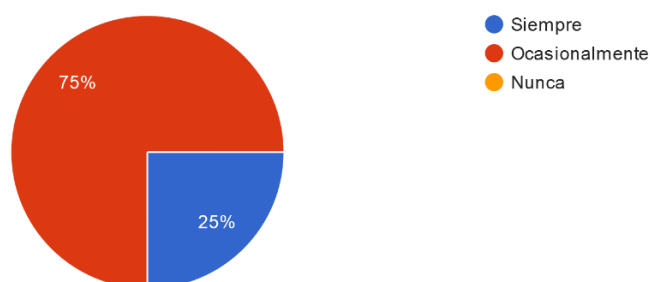
Tabla 14 Resultados de la pregunta 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	1	25%
Ocasionalmente	3	75%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 8

¿Con qué frecuencia recibe usted capacitaciones para la realización de su trabajo?

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **4** personas encuestadas, **3** respondieron que, **ocasionalmente** reciben capacitaciones para la realización de su trabajo y **1** respondió que **siempre** reciben capacitaciones para la realización de su trabajo, esto nos da a entender que el **75%** de los Couriers reciben capacitaciones ocasionalmente y el **25%** reciben capacitaciones siempre. Se puede decir que la agencia si brinda capacitaciones periódicamente a los Couriers para un buen desempeño y satisfacción de los clientes.

PREGUNTA 9

¿Las actividades que usted desempeña en la empresa son evaluadas periódicamente?

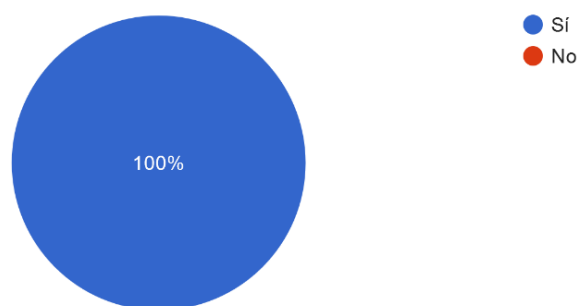
Tabla 15 Resultados de la pregunta 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 9

¿Las actividades que usted desempeña en la empresa son evaluadas periódicamente?

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las 4 personas encuestadas, 4 respondieron que, **Si** se evalúan periódicamente las actividades que desempeñan en la empresa siendo el 100% del total.

PREGUNTA 10

¿Considera usted que el personal con el que cuenta la Agencia es suficiente para llevar a cabo todas sus actividades?

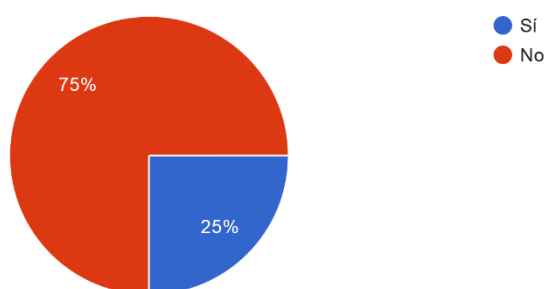
Tabla 16 Resultados de la pregunta 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Gráfico 10

¿Considera usted que el personal con el que cuenta la Agencia es suficiente para llevar a cabo todas sus actividades?

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **4** personas encuestadas, **3** respondieron que, el personal con el que cuenta la agencia no es suficiente para llevar a cabo todas sus actividades, y **1** respondió que el personal con el que cuenta la agencia si es suficiente. Esto nos da a entender que el **75%** considera que el personal con el que cuenta la agencia no es suficiente para llevar a cabo todas las actividades y el **25%** considera que si es suficiente. Se puede decir que el personal no es suficiente porque el campo de trabajo es bastante amplio y con la reducción de personal deben reajustarse para poder cubrir todas las zonas.

PREGUNTA 11

¿Cuál de los siguientes beneficios recibe usted por parte de la Agencia?

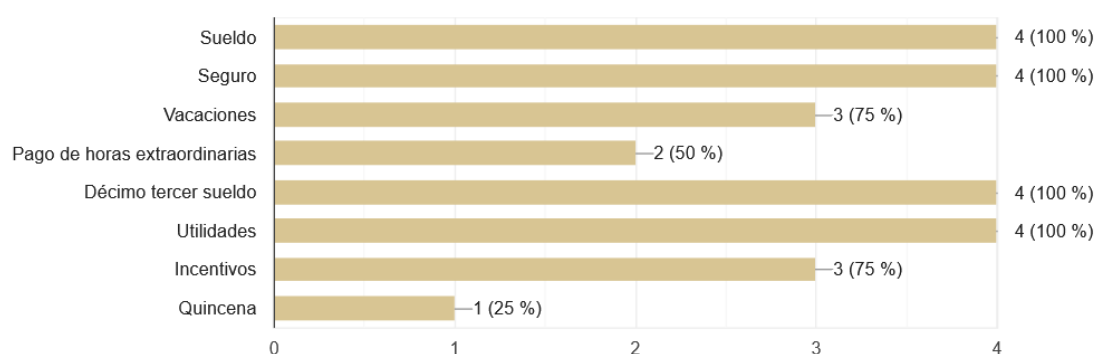
Tabla 17 Resultados de la pregunta 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Sueldo	4	100%
Seguro	4	100%
Vacaciones	3	75%
Pago de horas extraordinarias	2	50%
Décimo tercer sueldo	4	100%
Utilidades	4	100%
Incentivos	3	75%
Quincena	1	25%

Gráfico 11

¿Cuál de los siguientes beneficios recibe usted por parte de la Agencia?

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **4** personas encuestadas, las **4** respondieron que reciben los siguientes beneficios por parte de la agencia: sueldo, seguro, utilidades e incentivos, **3** de ellas respondieron que además reciben vacaciones e incentivos, y **2** de ellas el pago de horas extraordinarias y por último **1** de ellas respondió que recibe quincena. Esto nos da a entender que el **100%** coincide en 4 de los beneficios antes mencionados, el **75%** coincide en 2 de los beneficios, el **50%** coincide en 1 de los beneficios y el **25%** en “otro” beneficio (quincena). Se puede decir que la agencia sí brinda los beneficios necesarios, pero que no todos los Couriers tienen conocimiento o buen uso de los mismos.

PREGUNTA 12

De los procesos que están bajo su responsabilidad, indique si en alguno de ellos ha existido:

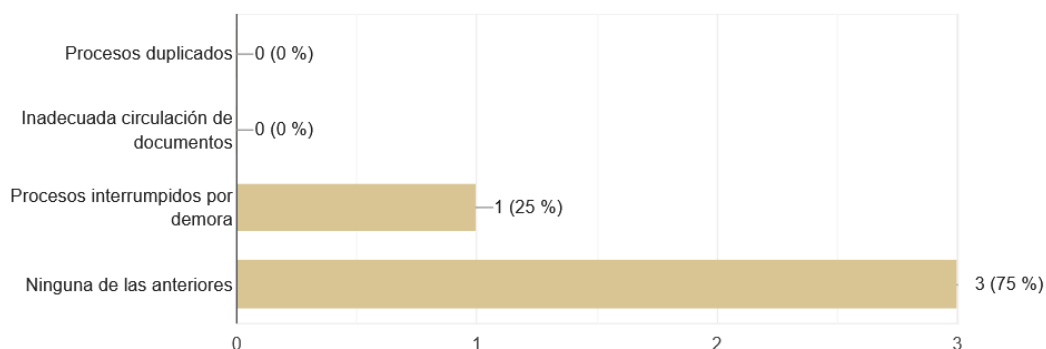
Tabla 18 Resultados de la pregunta 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Procesos duplicados	0	0%
Inadecuada circulación de documentos	0	0%
Procesos interrumpidos por demora	1	25%
Ninguna de las anteriores	3	75%
TOTAL	4	100%

Gráfico 12

De los procesos que están bajo su responsabilidad, indique si en alguno de ellos ha existido:

4 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las 4 personas encuestadas, 3 respondieron que respecto a los procesos que están bajo su responsabilidad no ha existido ninguna anomalía, y 1 respondió que han existido procesos interrumpidos por demora. Esto nos da a entender que el 75% considera que en sus procesos no ha existido ninguna anomalía y el 25% considera que si ha existido procesos interrumpidos por demora. Se puede decir que en un gran porcentaje se refleja buena coordinación en la realización de los procesos de la Agencia.

9.2.2. Encuesta aplicada a los clientes de URBANO S.A Agencia Chone

PREGUNTA 13

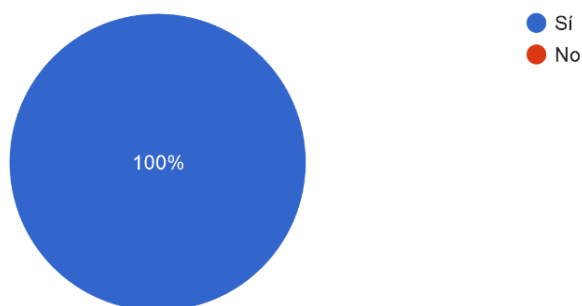
¿Considera usted que el servicio brindado por Urbano S.A., satisface sus necesidades?

Tabla 19 Resultados de la pregunta 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	50	100%
No	0	0%
TOTAL	50	100%

Gráfico 13

¿Considera usted que el servicio brindado por Urbano S.A., satisface sus necesidades?
50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las 50 personas encuestadas, 50 respondieron que consideran que el servicio que brinda Urbano satisface sus necesidades siendo el 100% del total. Se puede decir que la empresa hace muy buen trabajo antes y ahora a pesar de la reducción del personal se reajustan para poder cubrir todas las rutas y así satisfacer las necesidades de todos sus clientes.

PREGUNTA 14

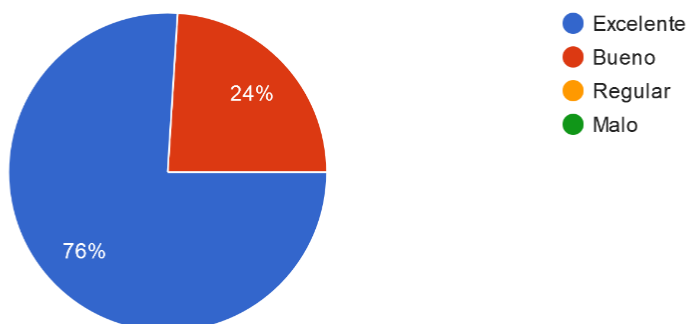
¿Cuál es su percepción del estado de los productos al momento de recibirlos?

Tabla 20 Resultados de la pregunta 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	38	76%
Bueno	12	24%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	50	100%

Gráfico 14

¿Cuál es su percepción del estado de los productos al momento de recibirlos?
50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **36** respondieron **Excelente** según apreciación el estado de los productos al momento de recibirlos, y **12** respondieron **Bueno** el estado de los productos al momento de recibirlos. Esto nos da a entender que el **76%** consideran excelente el estado de los productos al momento de recibiros y el **24%** lo consideran bueno. Se puede decir que en un gran porcentaje se refleja que los productos van debidamente empaquetados y embalados para que lleguen intactos a su destino.

PREGUNTA 15

¿Urbano S.A. ofrece seguridad y cumple con sus entregas en el tiempo pactado?

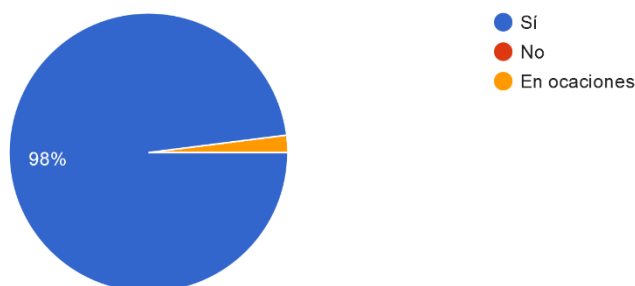
Tabla 21 Resultados de la pregunta 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	49	98%
No	0	0%
En ocasiones	1	2%
TOTAL	50	100%

Gráfico 15

¿Urbano S.A. ofrece seguridad y cumple con sus entregas en el tiempo pactado?

50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **49** respondieron que, **Si** Urbano S.A ofrece seguridad y cumple con sus entregas en el tiempo pactado, **0** respondieron **No** y **1** respondió que en ocasiones ofrece seguridad y cumple con sus entregas en el tiempo pactado. Esto nos da a entender que el **98%** considera que Urbano S.A ofrece seguridad y cumple con sus entregas en el tiempo pactado y el **2%** considera que en ocasiones brinda seguridad y cumple con sus entregas en el tiempo pactado. Se puede decir que en un gran porcentaje se refleja el compromiso de la empresa con sus clientes que es el brindar seguridad y cumplir con las entregas en el tiempo pactado lo que hace que los usuarios sigan haciendo uso de sus servicios.

PREGUNTA 16

¿Con que frecuencia usted hace uso de los servicios que brinda la Agencia?

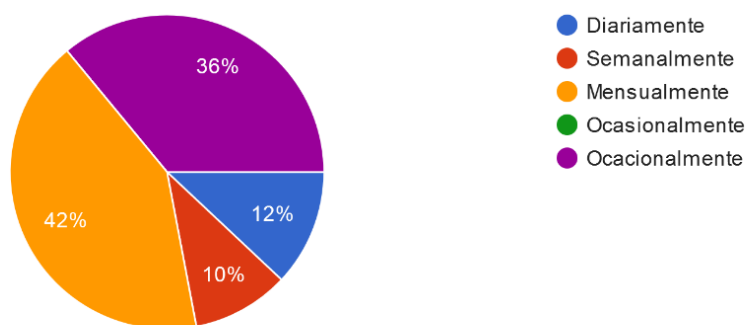
Tabla 22 Resultados de la pregunta 16

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Diariamente	6	12%
Semanalmente	5	10%
Mensualmente	21	42%
Ocasionalmente	18	36%
TOTAL	50	100%

Gráfico 16

¿Con qué frecuencia usted hace uso de los servicios que brinda la Agencia?

50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **6** respondieron que **Diariamente** hacen uso de los servicios que brinda la agencia, **5** respondieron que **Semanalmente** hacen uso de los servicios que brinda la agencia, **21** respondieron que **Mensualmente** hacen uso de los servicios que brinda la agencia y **18** respondieron que **Ocasionalmente** hacen uso de los servicios que brinda la agencia. Esto nos da a entender que el **42%** hace uso de los servicios mensualmente, **36%** hace uso de los servicios ocasionalmente, **12%** hace uso de los servicios diariamente y el **10%** hace uso de los servicios semanalmente. Se puede decir con base en los resultados que los usuarios hacen uso de los servicios de Urbano S.A con mayor frecuencia semanalmente.

PREGUNTA 17

En caso de la existencia de algún problema por parte de Urbano S.A., ¿La cobertura ha sido uno de ellos?

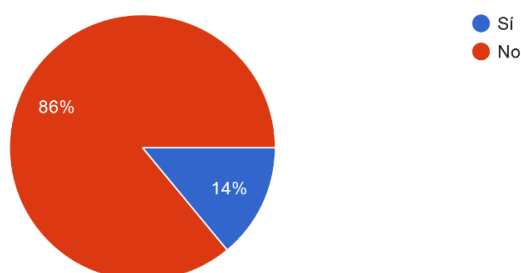
Tabla 23 Resultados de la pregunta 17

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	7	14%
No	43	86%
TOTAL	4	100%

Gráfico 17

En caso de la existencia de algún problema por parte de Urbano S.A., ¿la cobertura ha sido uno de ellos?

50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **43** respondieron que la cobertura **No** ha sido problema por parte de Urbano, **7** respondieron que la cobertura **Si** ha sido problema por parte de Urbano. Esto nos da a entender que el **86%** considera que la cobertura no ha sido problema y el **14%** considera que si ha sido problema por parte de Urbano. Se puede decir que la cobertura no ha sido problema por parte de Urbano porque este tiene la suficiente cobertura para la demanda del cantón y sectores aledaños, sin embargo, hay clientes en un **14%** que indican que si ha sido problema la cobertura por el hecho de vivir en una zona peligrosa los productos nunca llegan a sus casas, y por ende siempre deben retirar en oficina lo cual en cierta forma es incómodo para el usuario.

PREGUNTA 18

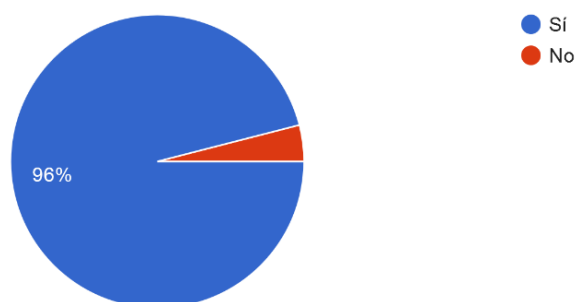
¿Recomendaría los servicios de Urbano S.A., a alguien de su entorno?

Tabla 24 Resultados de la pregunta 18

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	48	96%
No	2	4%
TOTAL	50	100%

Gráfico 18

¿Recomendaría los servicios de Urbano S.A. a alguien de su entorno?
50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **48** respondieron que, **Si** recomendaría los servicios de Urbano S.A a alguien de su entorno, y **2** respondieron que **No** recomendarían los servicios de Urbano S.A a alguien de su entorno. Esto nos da a entender que el **96%** si recomendaría los servicios y el **4%** no recomendaría los servicios. Se puede decir que en un gran porcentaje se refleja que casi todos los usuarios se sienten satisfechos con el servicio de Urbano S.A lo cual les permite poder recomendarlo a otras personas.

PREGUNTA 19

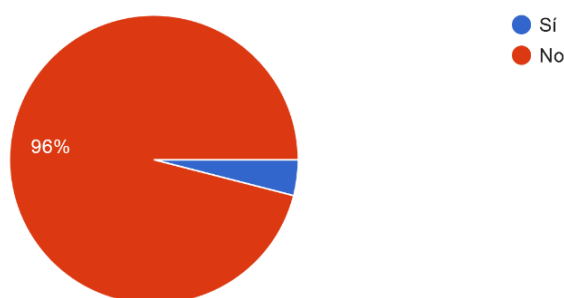
¿Ha realizado alguna vez algún reclamo o devolución de un producto a la Agencia?

Tabla 25 Resultados de la pregunta 19

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	4%
No	48	96%
TOTAL	50	100%

Gráfico 19

¿Ha realizado alguna vez algún reclamo o devolución de un producto a la Agencia?
50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **48** respondieron que, **No** han realizado algún reclamo o devolución de un producto a la agencia, **2** respondieron que **Si** han realizado algún reclamo o devolución de un producto a la agencia. Esto nos da a entender que el **96%** no ha realizado reclamos o devolución de un producto y el **4%** si ha realizado reclamo o devolución de un producto. Se puede decir que gracias al sistema Urbano Holding el cual permite el eficiente ingreso de los productos y a la aplicación Urbano Iridio Ecuador, los clientes no tienen la necesidad de reclamos o devolución ya que esto le permite al Courier medir los tiempos, las rutas y la cantidad de documentos o productos asignados a cada uno, logrando que cada usuario reciba lo que solicitó en el tiempo estimado y el producto en buenas condiciones.

PREGUNTA 20

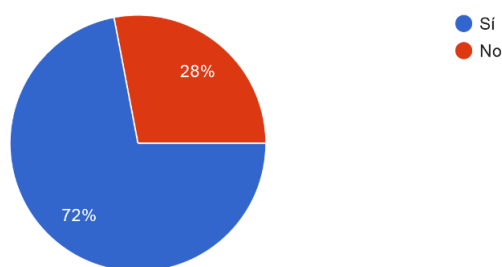
¿Conoce usted la existencia de otras agencias que brinde servicios similares a Urbano S.A.?

Tabla 26 Resultados de la pregunta 20

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	36	72%
No	14	28%
TOTAL	50	100%

Gráfico 20

¿Conoce usted de la existencia de otras agencias que brinden servicios similares a Urbano S.A.?
50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las 50 personas encuestadas, **36** respondieron que, **Si** conocen la existencia de otras agencias que brinden servicios similares a Urbano S.A y **14** respondieron que **No** conocen la existencia de otras agencias que brinden servicios similares. Esto nos da a entender que el **72%** conoce otras agencias que brinda servicios similares a Urbano y el **28%** no conoce a otras agencias que brinden servicios similares a Urbano. Se puede decir que en un gran porcentaje correspondiente al 72% si conocen de la existencia de otras agencias como Laar Courier, Servientrega, Tramaco Express, entre otras, sin embargo, prefieren a Urbano S.A.

PREGUNTA 21

Durante los próximos 12 meses ¿Cuál es la probabilidad de que reemplace los servicios de Urbano S.A. por otro(s)?

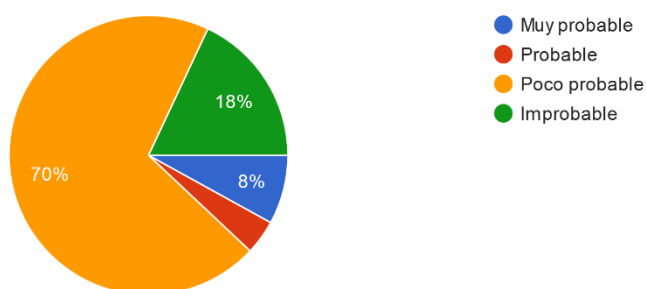
Tabla 27 Resultados de la pregunta 21

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy probable	4	8%
Probable	2	4%
Poco probable	35	70%
Improbable	9	18%
TOTAL	50	100%

Gráfico 21

Durante los próximos 12 meses ¿Cuál es la probabilidad de que reemplace los servicios de Urbano S.A. por otro(s)?

50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **4** respondieron que es **muy probable** que en los próximos 12 meses reemplacen los servicios de Urbano, **2** respondieron que es **probable** que en los próximos 12 meses reemplacen los servicios de Urbano, **35** respondieron que es **poco probable** que en los próximos 12 meses reemplacen los servicios de Urbano y **9** respondieron que es **improbable** que en los próximos 12 meses reemplacen los servicios de Urbano. Esto nos da a entender que el **70%** consideran poco probable que reemplace los servicios de Urbano, el **18%** improbable que reemplace los servicios de Urbano, el **8%** Muy probable que reemplacen los servicios de Urbano y un **4%** es probable que reemplace los servicios. Se puede decir que en un gran porcentaje se refleja que los usuarios se sienten satisfechos con el servicio ya que un 70% del 100% del total consideran poco probable el reemplazo por otras agencias.

PREGUNTA 22

Si hablamos de Urbano S.A., en una escala del 1 al 5 ¿Qué calificación general le pondría a sus servicios?

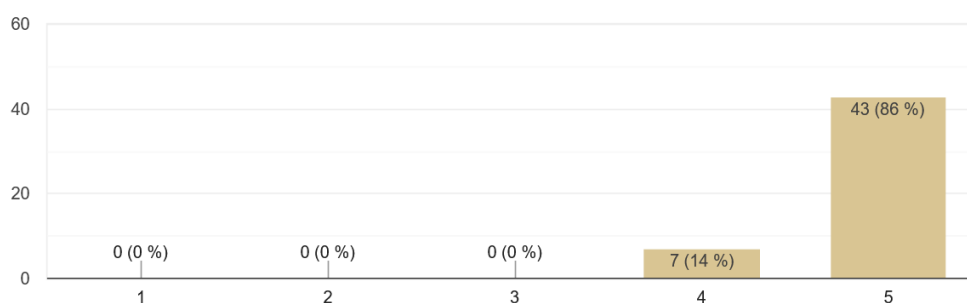
Tabla 28 Resultados de la pregunta 22

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	7	14%
5	43	86%
TOTAL	50	100%

Gráfico 22

Si hablamos de Urbano S.A., en una escala del 1 al 5, ¿qué calificación general le pondría a sus servicios?

50 respuestas



Fuente: Empleados URBANO S.A Agencia Chone

Elaboración: Autoras de la investigación

Análisis e interpretación:

De acuerdo con el gráfico presentado, de las **50** personas encuestadas, **43** calificaron sobre 5 a los servicios de Urbano y **7** calificaron sobre 4 los servicios de Urbano. Esto nos da a entender que el **86%** considera que el servicio de Urbano merece la calificación más alta y el **14%** considera que el servicio de Urbano es excelente pero no en su totalidad dando una calificación sobre 4.

9.3. Diagnóstico situacional de URBANO S.A. Agencia Chone

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Posicionamiento en el mercado ecuatoriano. -Certificado Gestión de calidad 9001. -Cobertura a nivel nacional. -Seguridad de la información. -Servicio de Courier a entidades bancarias, telefonía, entre otros, contando con el mayor número de clientes captados. -La logística que presenta es de calidad y su tecnología es de punta. -Personal altamente calificado y capacitado para las actividades que desempeña. 	<ul style="list-style-type: none"> -Los clientes apuestan por las empresas Courier con experiencia dentro del mercado. -Convenios de distribución y entrega con empresas potenciales a nivel nacional e internacional. -Adquisición de nuevas tecnologías en el Sistema y aplicación móvil implementados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Falta de publicidad en el cantón. -Reducción del personal Courier a causa de la pandemia Covid-19. -Falta de control interno. -Zonas urbanas marginales y rurales son consideradas “no cobertura”. -Dependencia de la Matriz. 	<ul style="list-style-type: none"> -Las competencias ofrecen nuevos servicios. -No poder captar a personas naturales que requieren envíos y entregas de paquetería.

10. Reporte de resultados

10.1. Cumplimiento de los objetivos

Objetivos	Resultados Esperados	Resultados logrados	Cumplimiento de Objetivos
<p>-Determinar la incidencia de la gestión administrativa en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa URBANO S.A Agencia Chone.</p>	<p>Con la elaboración del presente trabajo se espera mejorar la gestión administrativa de la empresa URBANO S.A determinando si los procesos contables, presupuestarios y administrativos se realizan adecuadamente de manera que permita asegurar la razonabilidad, confiabilidad e integridad de la información administrativa y operacional que se genera en la entidad.</p>	<p>Evaluación a la gestión administrativa, procesos contables, presupuestarios y administrativos mediante la aplicación de un cuestionario de control interno personalizado para cada uno.</p>	<p>Se cumplió con el objetivo mediante la estructuración de un marco teórico que abordó contexto sobre gestión administrativa, procesos contables, presupuestarios y administrativos desmembrados por etapas, además métodos COSO para la correcta evaluación del sistema de control interno permitiendo conocer la incidencia que tiene la gestión administrativa en los procesos manejados en la agencia.</p>
<p>-Evaluar las condiciones actuales del sistema de control interno de la empresa de servicios URBANO S.A Agencia Chone</p>	<p>Diagnóstico que presente la situación real de la empresa y lograr identificar los puntos débiles de URBANO S.A posteriormente tomar decisiones acertadas que conlleven a una eficiente y oportuna gestión administrativa.</p>	<p>Aplicación de entrevista y encuestas a la muestra tomada, es decir, a la Gerente, empleados y clientes.</p>	<p>El cumplimiento de este objetivo se permitió por la implementación de un diagnóstico denominado FODA, entrevistas, encuestas y técnicas como observación y análisis.</p>

<p>-Presentar una propuesta de control interno que sirva de apoyo para la correcta aplicación de los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa URBANO S.A Agencia Chone.</p>	<p>Se formulará una propuesta de control interno a la empresa con el fin de brindar una herramienta para evaluar y controlar su gestión administrativa, así como el adecuado manejo de los procesos contables, presupuestarios y administrativos.</p>	<p>Propuesta de un modelo de control interno para evaluar la gestión y procesos que se llevan a cabo en la agencia para la toma de mejores decisiones que beneficien a la misma.</p>	<p>El desarrollo de la propuesta como punto final del trabajo de titulación permitió cumplir con el tercer objetivo propuesto.</p>
--	---	--	--

Fuente: URBANO S.A Agencia Chone
Elaboración: Autoras de la investigación

10.2. Conclusiones y recomendaciones

10.2.1. Conclusiones

- El presente trabajo de investigación planteó la siguiente hipótesis: “El control interno a la gestión administrativa incide en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO S.A. Agencia Chone durante los períodos 2018 y 2019” y se demuestra que es verdadera por lo siguiente:

Mediante el análisis de la encuesta aplicada a los empleados de la Empresa de Servicios Urbano S.A. Agencia Chone, en la pregunta N°3 donde se establecía si aplicar un adecuado control interno incide en los procesos de una empresa, el 75% respondió que SÍ, tomando en consideración que en su mayoría están de acuerdo. Mientras que en la encuesta aplicada a los clientes en la pregunta N°10 donde se solicitaba ponderar en una escala del 1 al 5 los servicios de Urbano S.A. Agencia Chone, el 86% respondió 5, siendo la calificación más alta se toma en consideración que en su mayoría están satisfechos con los servicios que brinda la Agencia, lo que no afectaría mucho en su estabilidad empresarial. En un 50% existe un desconocimiento por parte de los empleados acerca de la importancia del control interno en las organizaciones.

- Los procesos se manejan bajo las normas de calidad ISO 9001:2008.
- El apoyo financiero de la Agencia tiene un valor asignado por parte de la matriz ubicada en la ciudad de Quito. Urbano S.A. Agencia Chone no tiene gastos que requieran bastante dinero por lo que únicamente maneja caja chica, esto le permite el normal funcionamiento de sus operaciones y mantener su posicionamiento en el mercado del cantón.
- Una de las mayores fortalezas que tiene Urbano S.A. Agencia Chone en relación con su competencia, es que, tiene abarcado clientes potenciales en el mercado, tales como: Diners Club, Banco Pichincha, Banco de Guayaquil, Pacificard, Etafashion (Bancarias y Comerciales), Movistar, Claro, DirecTV (Telecomunicaciones).

- Al aplicar el cuestionario de control interno a la gestión administrativa y a los diferentes procesos que realiza la Agencia, se pudo constatar que todos los procesos son realizados por la misma persona, la Jefa de Agencia; por lo cual se llega a la conclusión de que cualquier tipo de responsabilidad existente en estos procesos recae únicamente en ella, omitiendo algún caso fortuito.
- De acuerdo con el resultado de la evaluación de control interno a la gestión administrativa de Urbano S.A. Agencia Chone, se obtuvo un nivel de confianza alto, debido a la existencia de programación anual de sus actividades en base a los objetivos, políticas y metas, a una estructura orgánica bien definida, inventario debidamente almacenado, codificado e inspeccionado, la elaboración de informes de caja chica, de ingreso y salida de los productos y/o servicios, etc. Por su parte el nivel de riesgo es bajo, debido a que no existe un área para el manejo financiero como tal, en la agencia sólo se maneja una caja fuerte donde reposa el dinero de la caja chica.
- De acuerdo con el resultado de la evaluación de control interno a los procesos contables, presupuestarios y administrativos de Urbano S.A. Agencia Chone, se refleja en los dos primeros procesos (contables y presupuestarios) un nivel de riesgo bajo, debido a que varios de los procedimientos que realiza la Agencia no depende de ella, sino de la matriz, como por ejemplo, no llevar el proceso contable con las disposiciones vigentes, ya que la Jefa de Agencia solo reporta un informe financiero a la matriz y ellos realizan el Estado Financiero General de Urbano S.A, así como tampoco se realiza seguimiento a las operaciones para constatar el cumplimiento del presupuesto asignado a la Agencia; siendo así reflejan porcentajes moderados en estos componentes. Por su parte, el último de los procesos evaluado (administrativos) refleja un nivel de riesgo bajo, porque no se evidenció físicamente que existieran los manuales de misión, visión y código de ética, sin embargo, arrojó un nivel de confianza alta y muy favorable para la Agencia Chone.

10.2.2. Recomendaciones

- Requerir un plan de seguimiento por parte de la matriz a las actividades que se desarrollan en la Agencia a través de auditorías de campo en las áreas existentes, por lo menos una vez al año.
- Solicitar a la matriz capacitaciones de manera constante a todos los trabajadores de la Agencia, comprendidos por la Jefa, Couriers y Asistente de Operaciones acerca de los procedimientos que se realizan en los procesos operativos y administrativos.
- Fomentar la importancia del logro de los objetivos y el uso correcto de los recursos con los que se cuenta dentro de la empresa a sus colaboradores mediante talleres que exponga el beneficio de una buena gestión por lo menos una vez al mes.
- A pesar de que la agencia no maneja una evaluación de control interno como tal, la gestión administrativa es eficiente, sin embargo, se recomienda poner en marcha el cuestionario de control interno propuesto a la gestión administrativa involucrando los diferentes procesos que realiza Urbano con el propósito de fortalecer la gestión que mantiene la Agencia.

11. Propuesta

11.1. Tema

“Modelo de Control Interno dirigido a la gestión administrativa y el funcionamiento de los procesos, contables, presupuestarios y administrativos de Urbano S.A Agencia Chone”.

11.2. Justificación

En la investigación realizada se logró corroborar que la empresa Urbano S.A. Agencia Chone no dispone de un sistema de control interno que le permita evaluar los procesos contables, presupuestarios y administrativos, siendo una posible causa de que la gestión administrativa en algún momento presente incongruencias. Es por ello que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo presentar una propuesta denominada Modelo de Control Interno con la finalidad de servir como guía a la Jefa de Agencia y demás trabajadores en el desarrollo de las actividades correspondientes a cada proceso reflejando eficiencia, ya que no cuentan con una herramienta óptima que permita evaluar los mismos y de esta manera mejorar la gestión administrativa de Urbano S.A Agencia Chone.

11.3. Objetivos

11.3.1. Objetivo general

- Elaborar un modelo de Control Interno para el adecuado funcionamiento de los procesos, contables, presupuestarios y administrativos de Urbano S.A Agencia Chone.

11.3.2. Objetivos específicos

- Establecer un Control Interno enfocado al Modelo COSO III a través de sus componentes y factores respectivos realizados en la agencia.
- Proponer un modelo de cuestionario de control interno previamente socializado con la Jefa de Agencia, como herramienta útil para la evaluación de la gestión administrativa y los procesos contables, administrativos y financieros.
- Diseñar una serie de diagramas de flujo que permiten la descripción gráfica de los procesos.

11.4. Control Interno enfocado al modelo COSO III

11.4.1. Ambiente De Control

El objetivo del componente ambiente de control es crear un ámbito laboral proactivo y correcto para de esta manera promover la provisión de servicios de calidad y el deber de parte de todos los integrantes de la organización para garantizar que las operaciones sean eficientes.

11.4.1.1. Factores Del Componente Ambiente De Control

11.4.1.1.1. La Integridad y Los Valores Éticos.

Es importante determinar y promover valores morales y de comportamiento, que propicien el desarrollo de procesos y actividades que se realizan en una empresa, y su vez establecer mecanismos para promover la lealtad de las personas a estos valores. Los directivos de la empresa son los responsables de establecer los requisitos y cualidades éticos que deben cumplir los empleados de la entidad. Los cuales se tomarán en cuenta en el proceso de reclutamiento y capacitación del personal, y en el establecimiento de políticas y normas.

La Agencia debe implementar un código de ética para mejorar la eficiencia laboral de todos los integrantes de la empresa, y a su vez crear un ambiente familiar en el que se requiere respeto, honestidad y responsabilidad. Este código debe ser amplio y direccionado a temas como conflicto de intereses, pagos ilegales u otros pagos indebidos o uso fraudulento de la información interna de la Agencia en las operaciones.

11.4.1.1.2. Estructura Organizativa

Todas las empresas deben diseñar e implementar una estructura orgánica razonable y flexible direccionada a identificar actividades, cargos, responsabilidad y coordinación para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.

En el caso de Urbano S.A Agencia Chone si cuenta con una estructura orgánica definida, de acuerdo a la entrevista y encuestas realizadas se debe analizar la posibilidad de nuevas contrataciones, ya que en la Agencia el número de trabajadores no es el suficiente para el número de actividades que se realizan en la misma, y es por esto que existe personal que lleva a cabo diferentes cargos a la vez, como es el caso de la Jefa de Agencia.

Sin embargo, la Agencia ha desarrollado estrategias para adaptarse a los cambios y seguir trabajando con eficiencia para de esta manera no perjudicar su posicionamiento en el mercado.

11.4.1.1.3. Asignación de autoridad y responsabilidad

La distribución de autoridad y la responsabilidad no solo requiere asumir la responsabilidad en la ejecución de las actividades, sino que también se debe asignar la autoridad necesaria para que los empleados puedan tomar decisiones y realizar las acciones más adecuadas. En una empresa, en este caso Urbano S.A. Agencia Chone, se deben considerar los siguientes aspectos a la hora de asignar autoridad y responsabilidades.

- La Jefa es la responsable de hacer que los colaboradores comprendan claramente sus tareas y responsabilidades.
- Cada empleado debe informar a su superior de las tareas realizadas y los resultados obtenidos de acuerdo con las metas deseadas.

11.4.1.1.4. Políticas y Prácticas de Recursos Humanos

Para planificar y gestionar adecuadamente al personal, la Agencia debe incluir las políticas y procedimientos necesarios que aseguren las habilidades, actitudes y conocimientos adecuados para realizar correctamente las actividades. Para hacer esto, se debe:

- Realizar actividades de planificación en el área de reclutamiento, selección y contratación.
- Generar condiciones laborales favorables que incluyan la capacitación y desarrollo para permitir al personal, actualizarse e incrementar sus conocimientos y destrezas.
- Evaluar el desempeño del personal, motivando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, talleres y actividades que ayude al mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a los empleados en función de mantener un buen ambiente de trabajo.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.

11.4.1.1.5. Rendición interna de cuentas o responsabilidad

Consiste en la elaboración de informes de gestión sobre los resultados operativos generados por la dirección. Para esto se debe:

- Realizar informes sobre la gestión detallando la consecución de los objetivos y metas, de manera que permita medir el grado de cumplimiento de los mismos y tomar medidas correctivas si es necesario.

11.4.2. Evaluación De Riesgos

El riesgo se entiende como la probabilidad de qué eventos internos o externos afecten la capacidad de la organización para lograr las metas establecidas por la efectividad, la eficiencia y la economía.

Para lograr las metas establecidas, la empresa debe identificar y medir los riesgos que pueden afectar las capacidades de la entidad para proteger activos y recursos, y mantener una ventaja competitiva frente a la competencia, su imagen y el mantenimiento de la estabilidad financiera a través del crecimiento continuo.

11.4.2.1. Factores Del Componente Evaluación De Riesgos

Describen los roles y responsabilidades de oficiales de riesgo y se expande sobre el rol de los directores de la empresa delegándole lo siguiente:

- Promover la adopción de las buenas prácticas y herramientas.
- Contar con conocimiento técnico. Es muy importante, pero debe aplicarse de forma práctica e integral para cada negocio.
- Establecer Políticas de Administración de Riesgos, centrándose en los riesgos más críticos de la empresa que le impidan cumplir sus objetivos estratégicos y definir las acciones para mitigarlos.
- Promover el establecimiento de medidas de control para mitigar los riesgos definiendo indicadores para monitorear el cumplimiento de los objetivos y responder de forma más ágil a los riesgos.
- Presentar nuevas formas de ver el riesgo para el establecimiento y logro de objetivos en el contexto de una mayor complejidad empresarial. Una visión renovada de la administración de los riesgos, con mayor énfasis en la entrega de valor más allá de las definiciones originales.

- Adoptar las tecnologías en evolución y la proliferación de datos y análisis para apoyar a la toma de decisiones, aprovechando las visiones y herramientas modernas (por ejemplo, Business Intelligence, Business Analytics, Data Analysis).

11.4.3. Actividades de Control

La importancia de las actividades de control radica no sólo en la forma correcta de hacer las cosas, sino en que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

Las actividades de control tienen el propósito de que todo el personal guarde confiabilidad en las operaciones, en la información financiera y en todos los procesos, los mismos que se deben cumplir de acuerdo a las políticas y reglamentos internos de la empresa. De esta manera se logra optimizar los recursos: humanos, materiales y tecnológicos dentro de cada proceso para así, obtener los resultados esperados en forma oportuna, llevando a la Agencia a ser más competitiva y productiva en el mercado.

11.4.4. Información Y Comunicación

El sistema de información dentro de la empresa implica identificar, capturar y comunicar a todo el personal en forma adecuada y oportuna reportes que contienen información operacional y financiera, de tal manera que permita cumplir con las responsabilidades de cada persona y su respectivo control.

Además, el personal debe entender que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros, al igual que debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores.

Al momento de contar con información oportuna, actualizada, razonable y accesible la empresa evaluará sobre su situación económica dentro de un tiempo determinado y podrá predecir su situación en el futuro.

11.4.4.1. Factores del componente Información y Comunicación

11.4.4.1.1. Información

La información de las operaciones incluye informes semanales sobre recursos y resultados de desempeño de la agencia permitiendo dar un seguimiento necesario y verificable, es decir los datos obtenidos deben ser puntuales, accesibles y consistentes.

11.4.4.1.2. Comunicación

Se comunicará oportunamente sobre las actividades de cada área y de los hechos económicos a la Gerencia. Se les comunica a los empleados los objetivos organizacionales y sus actividades, para su mejor desempeño.

En el caso de la Agencia, existe un buzón de sugerencias, quejas y otra información que son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes, a su vez son investigadas y se toman acciones correctivas con respecto de las quejas y sugerencias recibidas, así mismo se comunicará la naturaleza de los cambios en las normas, procedimientos con respecto a la información identificada.

11.4.5. Supervisión Y Seguimiento

Este componente implica la revisión y evaluación oportuna de los componentes que conforman el sistema de control interno dentro del marco diseñado para el Modelo COSO, esto no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, sino que el control será de acuerdo a condiciones específicas de la Agencia.

En la empresa se debe:

- Enfocar en la identificación de controles débiles insuficientes, con el fin de orientar a la gerencia a su fortalecimiento e implementación durante la realización de las actividades de supervisión diarias en las distintas áreas.
- Se debe producir información estadística sobre los niveles de satisfacción de los clientes, niveles de entregas, los reclamos, debido a que de esta manera ayudara a la empresa a verificar el cumplimiento de sus actividades.

11.5. Modelo de Cuestionario de Control Interno

Evaluación de sistema de control interno							
URBANO S.A AGENCIA CHONE							
Cuestionario de Control Interno							
NOMBRE: Ing. Diana Carolina Moreira Delgado							
Cargo: Jefa de Agencia							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
AMBIENTE DE CONTROL		Objetivo: Evaluar la estructura organizacional, los principios y valores éticos de la empresa URBANO S.A Agencia Chone.					
1	¿La empresa URBANO S.A., tiene establecido su misión y misión?				10		
2	¿Existe un manual de procedimientos en la agencia?				10		
3	¿La agencia cuenta con una estructura organizativa acorde a las actividades operacionales?				10		
4	¿La agencia planifica sus actividades de acuerdo con su programa planteado?				10		
5	¿El personal tiene conocimiento de las funciones y responsabilidades que están a su cargo?				10		
6	¿El personal de la empresa se encuentra debidamente capacitado en el área que le corresponde?				10		

EVALUACIÓN DE RIESGOS		Objetivo: Minimizar y controlar debidamente los riesgos que puedan existir en los puestos de trabajo de la empresa.					
1	¿Ha establecido los objetivos considerando la misión, visión y las actividades en general?				10		
2	¿Considera que el espacio de trabajo es el adecuado para el entorno laboral?				10		
3	¿Existen algún tipo de respaldo de la información del sistema informático en caso de pérdida de equipo?				10		
4	¿Los riesgos detectados en los procesos contables son comunicados de forma inmediata?				10		
5	¿Existen reuniones periódicas con la Jefa de Agencia con el fin de tratar desviaciones posibles a los controles Contables y Presupuestarios?				10		
6	¿Se ha tomado en cuenta las recomendaciones de evaluaciones de control suscitadas con anterioridad?				10		
ACTIVIDADES DE CONTROL		Objetivo: Prevenir posibles riesgos que puedan presentarse en URBANO S.A.					
1	¿La empresa lleva de forma adecuada el				10		

	registro de entrada y salida de los productos?						
2	¿El proceso contable de la empresa es realizado conforme a los PCGA?				10		
3	¿La empresa lleva un registro del control de inventarios?				10		
4	¿Se evalúan de manera periódica la efectividad de las actividades de que realiza la empresa?				10		
5	¿Se difunden actividades que fomenten la interacción de su personal para favorecer el clima laboral?				10		
6	¿La agencia implementa controles que aseguren que el acceso y la administración de la información se realice por personal autorizado?				10		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		Objetivo: Asegurar el procesamiento de la información sistemática y física.					
1	¿Los sistemas de información en la agencia cuentan con controles adecuados?				10		
2	¿Los sistemas de información implementados aseguran veracidad y transparencia en la información?				10		

3	¿La agencia suministra información cómo programas, reglamentos o manuales?				10		
4	¿Existen líneas de comunicación e información con el personal para difundir los programas, metas y objetivos de la agencia?				10		
5	¿La agencia mantiene canales de comunicación con terceros relacionados?				10		
6	¿Los sistemas de información implementados por la agencia cuentan con un plan de contingencia?				10		
SEGUIMIENTO Y MONITOREO		Objetivo: Establecer deficiencias que afecten el control interno y la gestión administrativa de URBANO S.A.					
1	¿La agencia realiza un seguimiento documentado cuando se suscitan problemas o quejas dentro de la empresa?				10		
2	¿Se utilizan técnicas de supervisión que le permita evaluar los procesos de URBANO S.A.?				10		
3	¿Se realiza seguimiento de los objetivos planteados en la agencia?				10		

4	¿Existe una persona dentro de la empresa que realice una supervisión y monitoreo a las actividades que se realizan?				10		
5	¿Al encontrar deficiencias en los procesos, se ejecutan medidas correctivas?				10		
6	¿Se aplican indicadores para evaluar la gestión de URBANO S.A.?				10		
					300		

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha:
Supervisado por: MZI	Fecha:

Evaluación de sistema de control interno

URBANO S.A AGENCIA CHONE

Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{0}{0}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0 \times 100 =$$

Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de riesgo} = \text{Ponderación} - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} =$$

$$\text{Nivel de riesgo} =$$

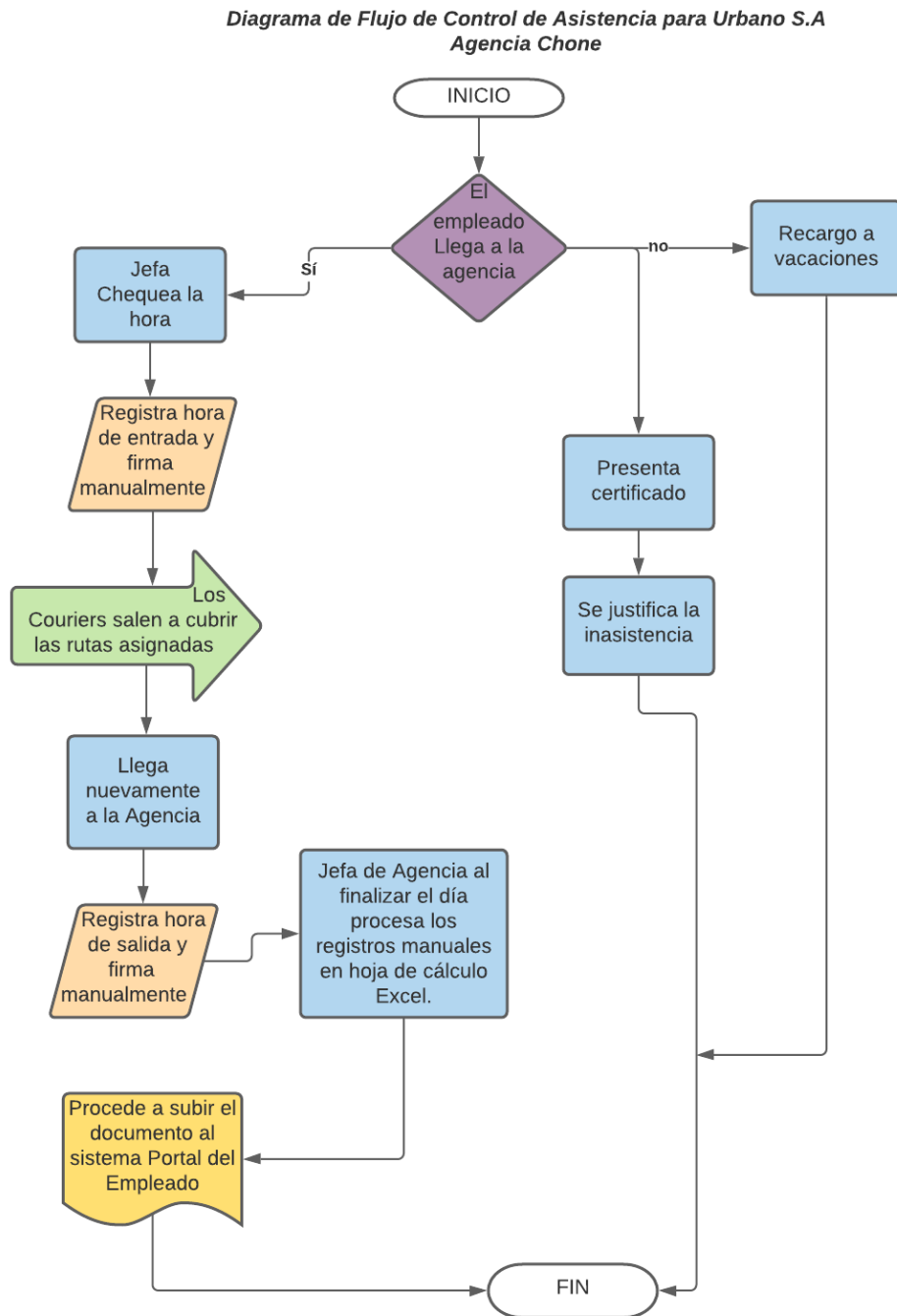
%	RIESGO	CONFIANZA
14% - 50%	BAJO	ALTO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% - 95%	ALTO	BAJO

Elaborado por: ALMD & GSVA	Fecha:
Supervisado por: MZI	Fecha:

11.6. Diagramas de Flujo de los Procesos Administrativos, Contables y Presupuestarios para Urbano S.A Agencia Chone.

11.6.1. Procesos Administrativos

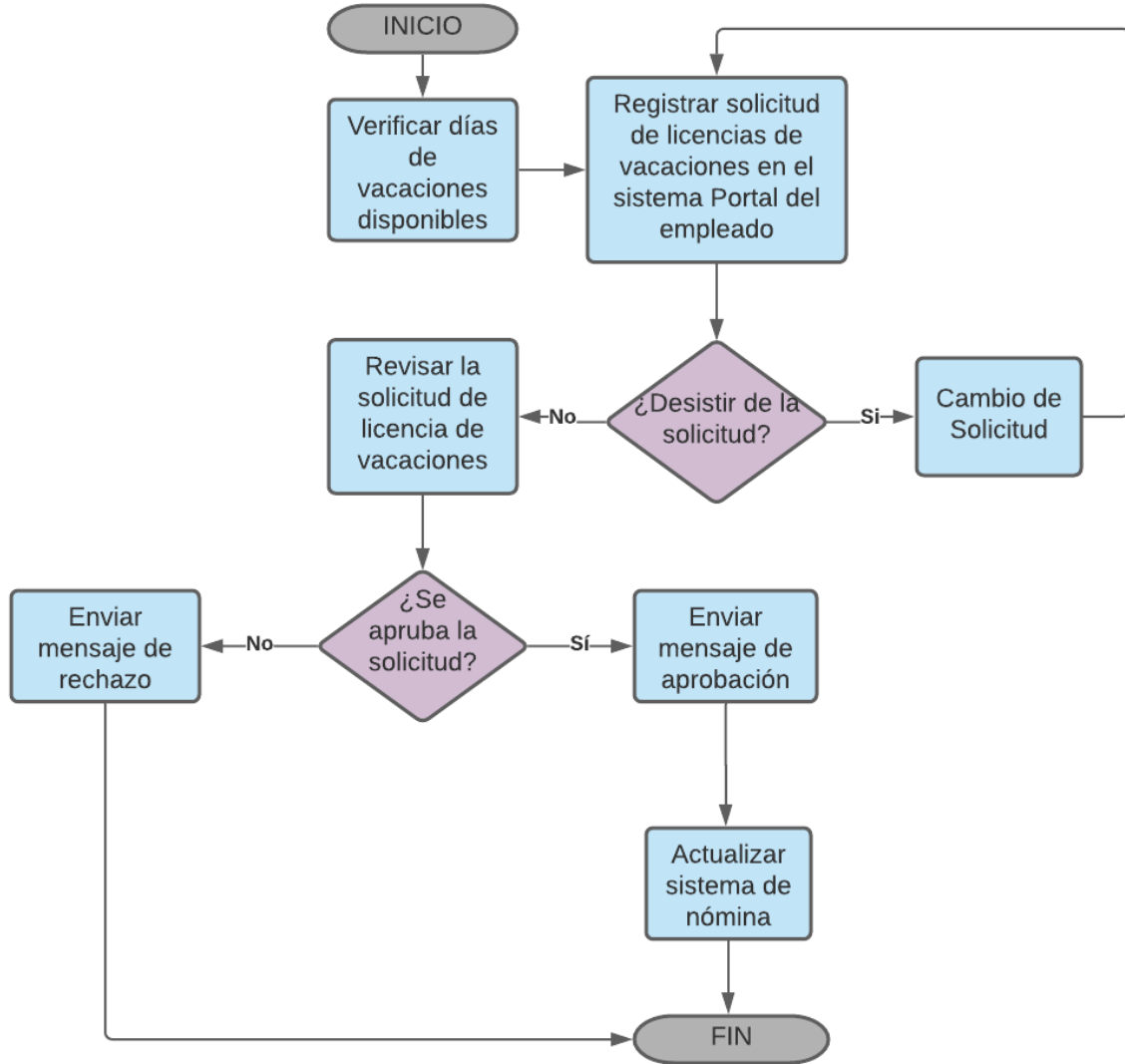
Figura 7 Diagrama de Control de Asistencia



Elaboración: Autoras de la Investigación

Figura 8 Diagrama de Control de Vacaciones

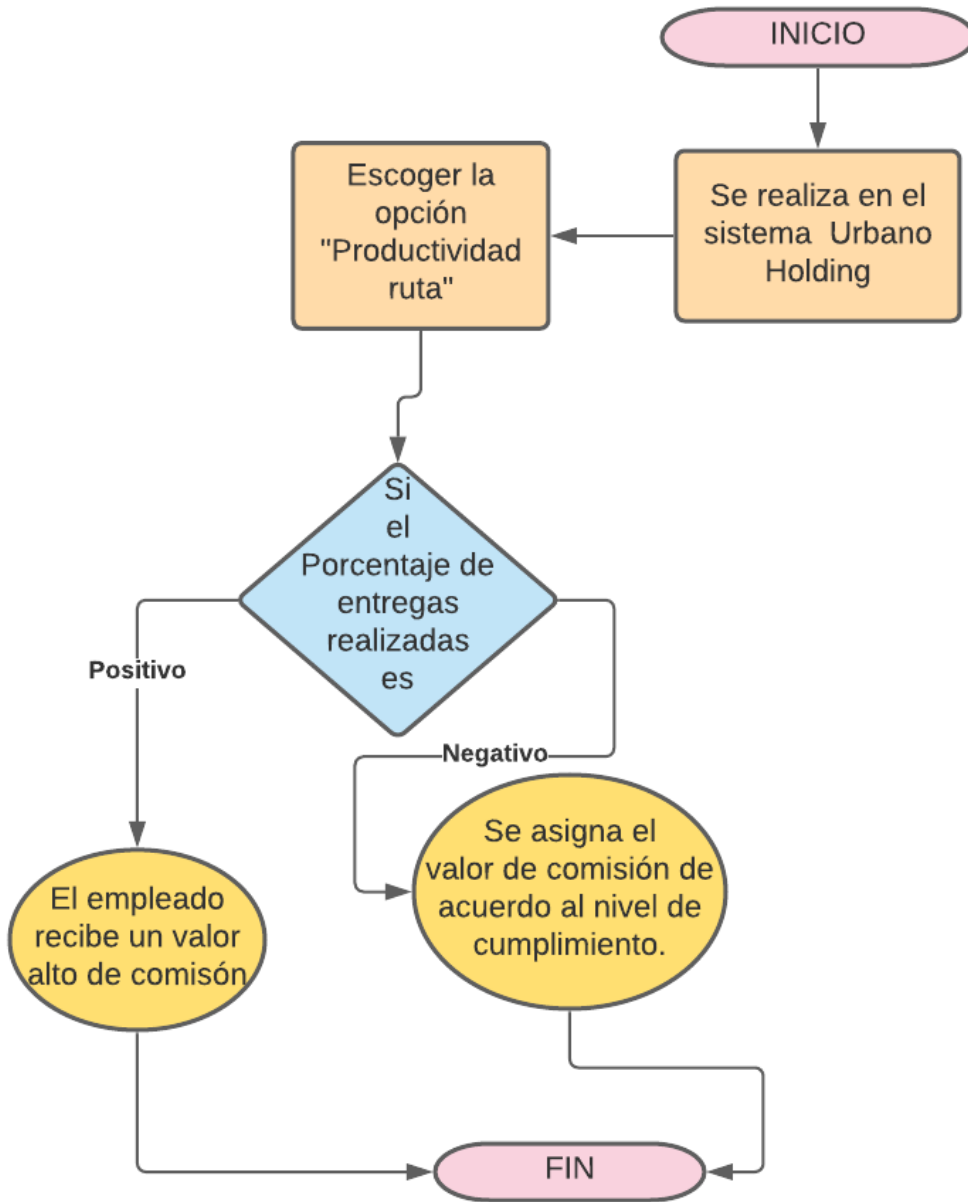
**Diagrama de Flujo de Control de Vacaciones para Urbano S.A
Agencia Chone**



Elaboración: Autoras de la investigación

Figura 9 Diagrama de Evaluación de Desempeño

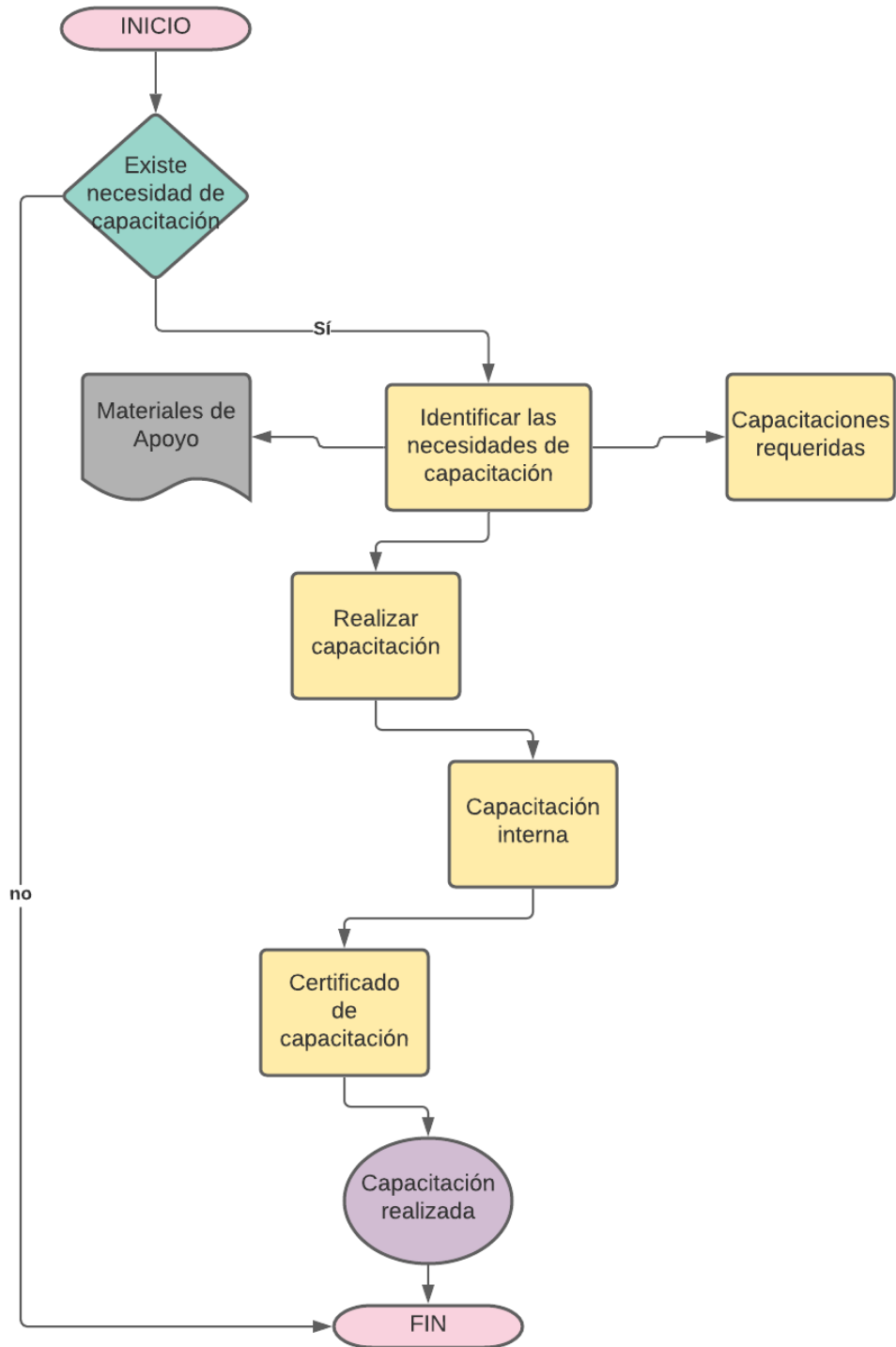
**Diagrama de Flujo de Evaluación de Desempeño para Urbano S.A
Agencia Chone**



Elaboración: Autoras de la investigación

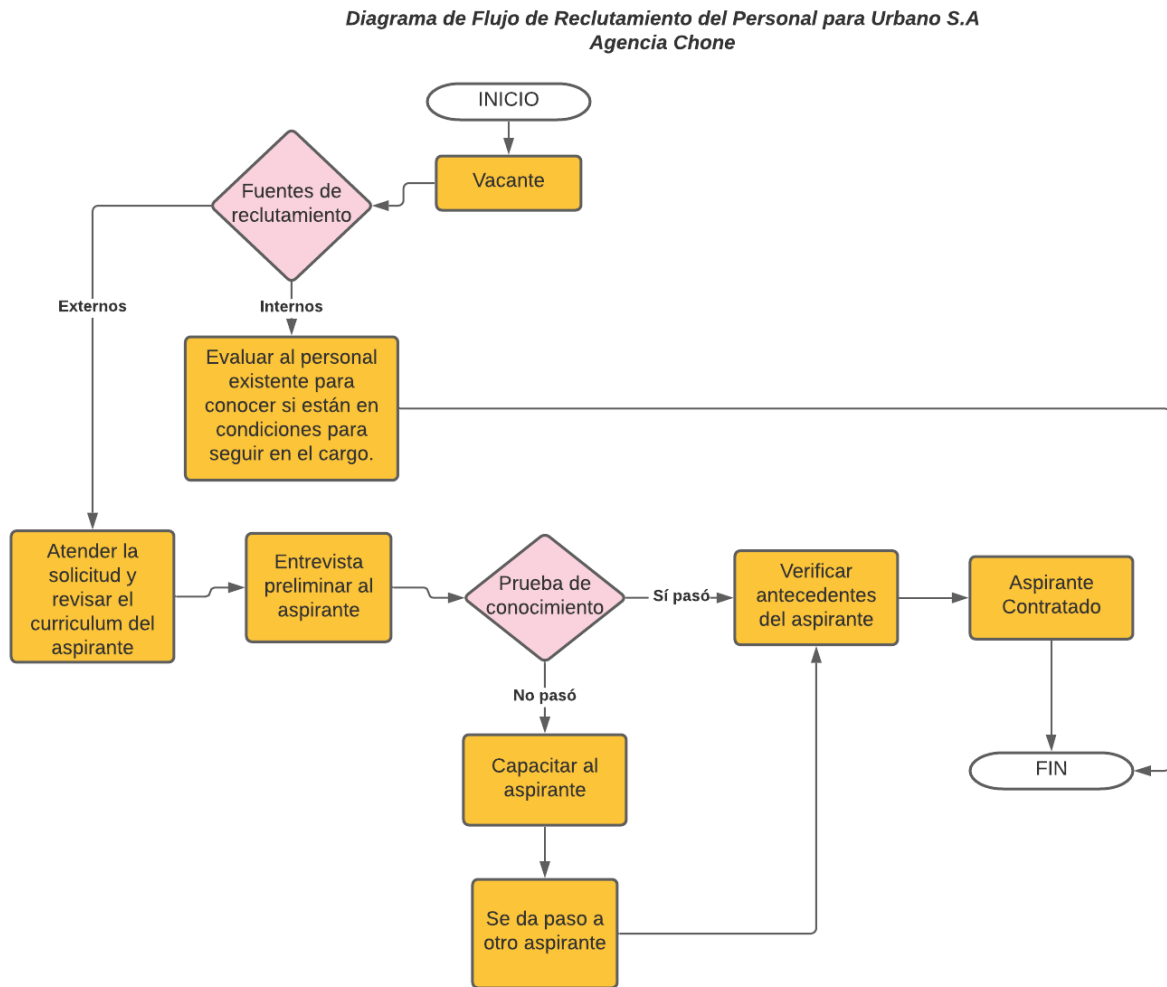
Figura 10 Diagrama de Capacitación al personal

*Diagrama de Flujo de Capacitación al Personal para Urbano S.A
Agencia Chone*



Elaboración: Autoras de la investigación

Figura 11 Diagrama de Reclutamiento del personal

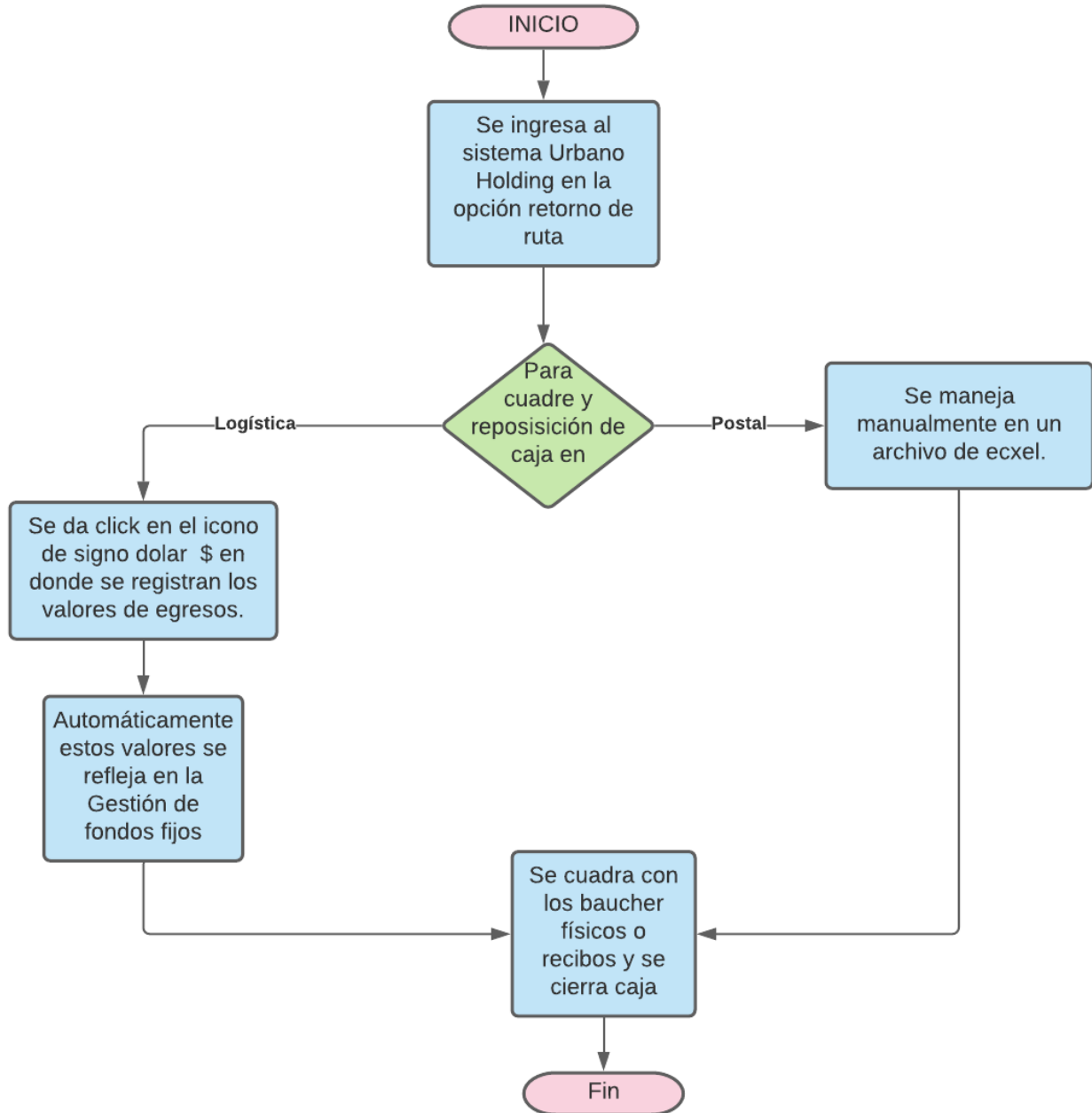


Elaboración: Autoras de la investigación

11.6.2. Procesos Contables

Figura 12 Diagrama de Gestión de Fondos Fijos

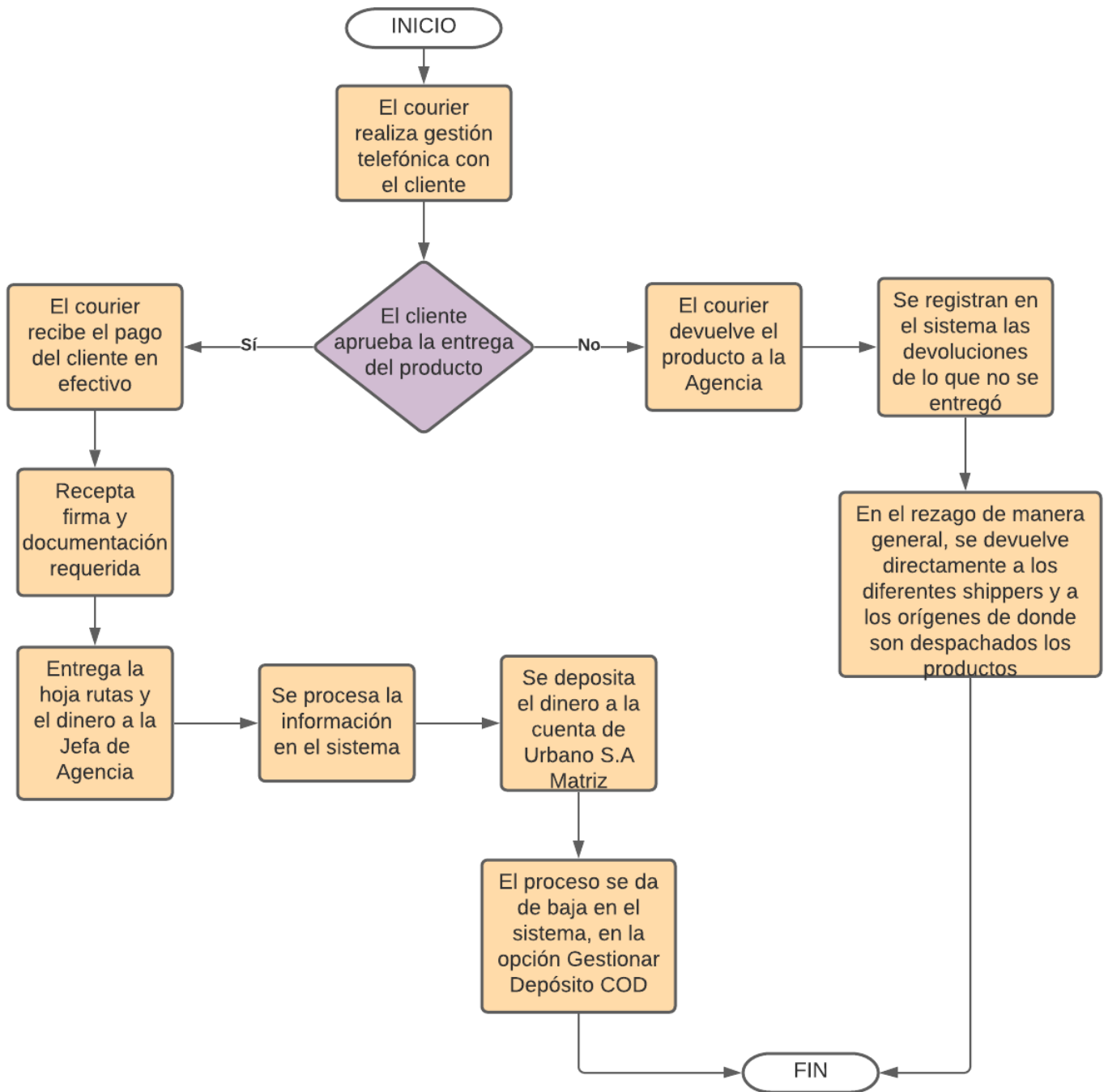
Diagrama de flujo del Cuadre y Reposición de Caja Chica (Gestión de fondos fijos) para Urbano S.A Agencia Chone



Elaboración: Autoras de la investigación

Figura 13 Diagrama de Procedimiento COD

Diagrama de flujo de Procedimiento Cash on Delivey - COD (Efectivo en la entrega) para Urbano S.A Agencia Chone

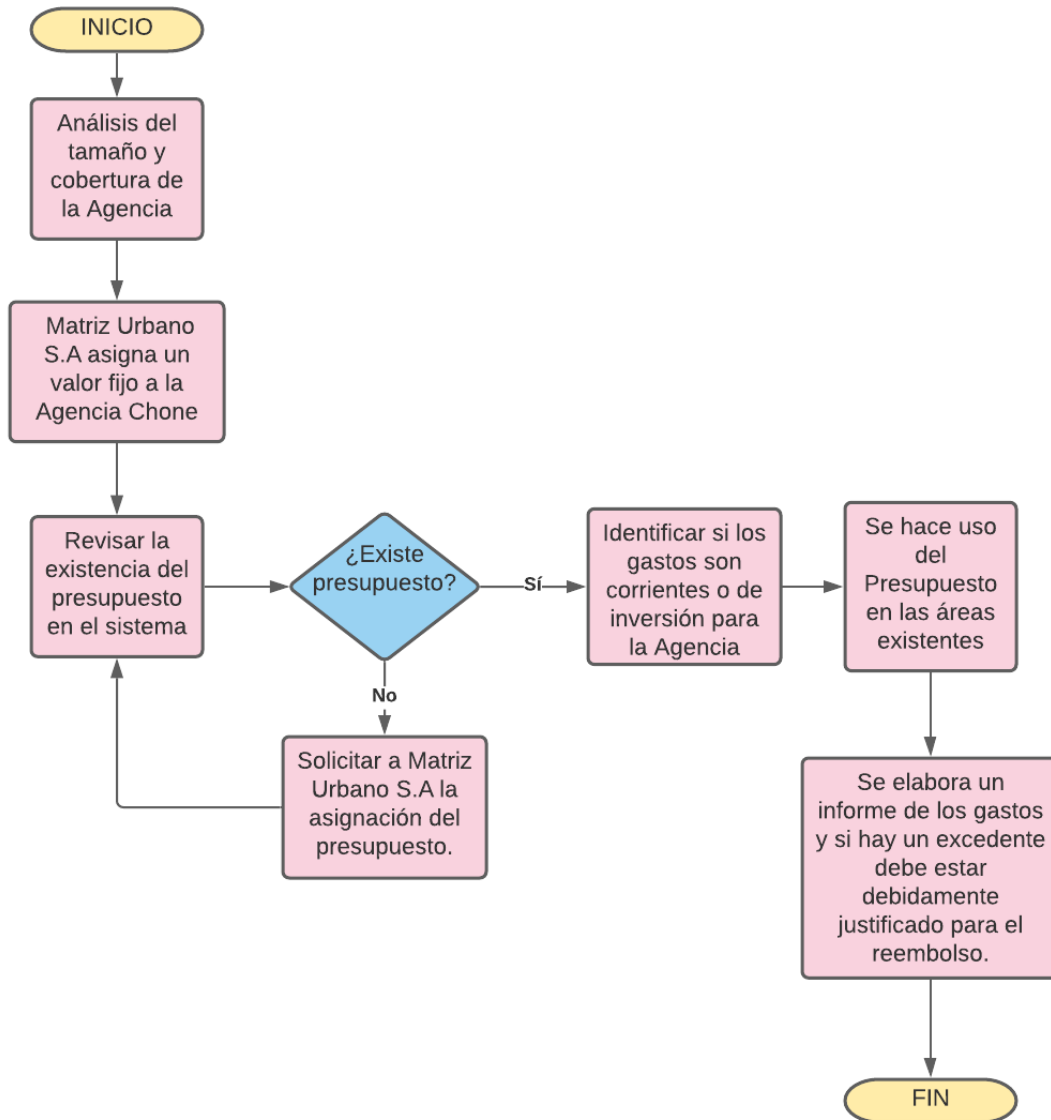


Elaboración: Autoras de la investigación

11.6.3. Proceso Presupuestario

Figura 14 Diagrama de Proceso Presupuestario

Diagrama de flujo del Proceso Presupuestario para Urbano S.A
Agencia Chone



Elaboración: Autoras de la investigación

ANEXOS

Anexo 1 FORMATO ENTREVISTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Con el motivo de desarrollar nuestro trabajo de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría y Contador Público, solicitamos y agradecemos su colaboración al contestar las preguntas contenidas en la presente entrevista.

Cabe indicar que la misma es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente de forma impersonal. Es importante que sus respuestas estén fundamentadas en la verdad.

OBJETIVO: Recopilar información útil y necesaria para analizar el sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO.

ENTREVISTA

Entrevista dirigida a la *Jefa de Agencia* de la Empresa Urbano S.A. Agencia Chone.

1. ¿Se han logrado los objetivos propuestos en la Agencia?
2. ¿Desde qué año usted asume el rol de Jefa de Agencia en Urbano S.A.?
3. ¿A partir de su cargo como Jefa de Agencia, se han visto cambios en la gestión administrativa de Urbano S.A.?
4. ¿El personal de la empresa se encuentra debidamente capacitado en el área que le corresponde?
5. ¿Cómo se realizan las capacitaciones en la Agencia Chone?
6. ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones?
7. ¿Cómo está estructurada la Agencia Chone de Urbano S.A.?
8. ¿La agencia tiene una política escrita y conocida por todo el personal sobre:
 - Atención y servicio al cliente Sí () No ()
 - Casillero de reclamos Sí () No ()
 - Evaluación de la satisfacción del cliente Sí () No ()
9. ¿Se cumple con las entregas de correspondencia en el tiempo estimado?
10. ¿Los productos que abarca la gestión de la agencia son definidas por la matriz?

11. ¿Existen clientes que exigen servicios que no se prestan en la agencia? ¿Cuáles?
12. ¿Urbano S.A., cuenta con un seguro que salvaguarde los productos a su cargo en caso de algún siniestro desde su recepción hasta la entrega al cliente?
13. ¿Qué beneficios reciben los trabajadores de Urbano S.A., incluida usted?
14. ¿La gestión que se maneja dentro de la agencia satisface las exigencias de los clientes?
15. ¿A cuántos y cuáles cantones URBANO S.A. Agencia Chone les da cobertura?
16. ¿Según su apreciación considera que la agencia tiene posicionamiento en el mercado del cantón?
17. ¿Considera usted que el personal con el que actualmente cuenta la Agencia es suficiente para llevar a cabo todas las actividades que realiza?
18. ¿Según su criterio quienes son sus mayores competidores dentro del mercado?
19. ¿Cuál es la principal fortaleza que la agencia tiene frente a sus competidores?
20. ¿Quién o quiénes podrían considerarse clientes potenciales de URBANO S.A. Agencia Chone?
21. ¿Tiene conocimiento acerca del control interno?
22. ¿Cree usted que el control interno es fundamental dentro de las organizaciones?
23. La Agencia Urbano S.A., Chone, ¿cuenta con una herramienta útil que le permita realizar un control y evaluación tanto de la gestión administrativa como de los procesos que realiza?
24. ¿De qué manera se evalúa el desempeño de los empleados de la agencia?
25. ¿Considera que la gestión administrativa de Urbano S.A., es eficiente?
26. ¿Qué tipo de reportes realiza usted y con qué frecuencia los realiza?
27. ¿Los couriers emiten algún tipo de reporte después de culminar sus rutas?
28. ¿Tiene una hoja de rutas definida para cada empleado Courier?
29. ¿Cuáles son los procesos operativos que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?
30. ¿Cuáles son los procesos administrativos que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?
31. ¿Cuáles son los procesos contables que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?
32. ¿Cuáles son los procesos presupuestarios que realiza Urbano S.A., Agencia Chone?
33. ¿Ha encontrado alguna dificultad para dirigir los procesos antes mencionados en la Agencia?

Anexo 2 FORMATO ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Con el motivo de desarrollar nuestro trabajo de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría y Contador Público, solicitamos y agradecemos su colaboración al contestar las preguntas contenidas en la presente encuesta.

Cabe indicar que la misma es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente de forma tabulada e impersonal. Es importante que sus respuestas estén fundamentadas en la verdad.

OBJETIVO: Recopilar información útil y necesaria para analizar el sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO.

ENCUESTA # 1

Encuesta dirigida a los empleados *Courier y Asistente de Operaciones* de la Agencia.

1. ¿Qué tan satisfecho se siente por ser parte de Urbano S.A.?

Satisfecho – medianamente satisfecho – Insatisfecho - muy insatisfecho

2. ¿Qué tanto conoce usted acerca de la importancia del control interno en las organizaciones?

Mucho – Regular – Poco – Nada

3. ¿Existe algún tipo de seguro que salvaguarde los productos a su cargo en caso de algún siniestro?

Sí – No

4. ¿Cree usted que aplicar un adecuado control interno en la gestión administrativa incide en los procesos que realice una empresa?

Sí – No - Tal vez

5. ¿Urbano S.A le permite disfrutar de un ambiente laboral que lo motive a realizar su trabajo?

Sí – No ¿por qué?

<p>6. ¿Considera usted que los procesos operacionales y administrativos deberían ser reajustados según las necesidades de la empresa? Sí – No ¿Por qué?</p>
<p>7. ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitaciones para la realización de su trabajo? Siempre – Ocasionalmente – Nunca</p>
<p>8. ¿Considera usted que la Agencia brinda la suficiente cobertura para la demanda del cantón y sectores aledaños? Sí – No ¿Por qué?</p>
<p>9. ¿Las actividades que usted desempeña en la empresa son evaluadas periódicamente? Sí – No</p>
<p>10. ¿Considera usted que el personal con el que cuenta la Agencia es suficiente para llevar a cabo todas sus actividades? Sí – No ¿por qué?</p>
<p>11. ¿Cuál de los siguientes beneficios recibe usted por parte de la Agencia? Sueldo - Seguro – Vacaciones – Pago de horas extraordinarias – Incentivos – Décimo tercer sueldo – Utilidades</p>
<p>12. De los procesos que están bajo su responsabilidad, indique si en algunos de ellos ha existido:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos duplicados.
<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada circulación de Documentos.
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos interrumpidos por demora.
<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno de los anteriores.
<ul style="list-style-type: none"> • Otro... indique cuál, por favor _____



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Con el motivo de desarrollar nuestro trabajo de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría y Contador Público, solicitamos y agradecemos su colaboración al contestar las preguntas contenidas en la presente encuesta.

Cabe indicar que la misma es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente de forma tabulada e impersonal. Es importante que sus respuestas estén fundamentadas en la verdad.

OBJETIVO: Recopilar información útil y necesaria para analizar el sistema de control interno a la gestión administrativa y su impacto en los procesos contables, presupuestarios y administrativos de la empresa de servicios URBANO.

ENCUESTA # 2

Encuesta dirigida a los *usuarios* de URBANO EXPRESS S.A Agencia Chone.

PREGUNTAS
1. ¿Considera que el servicio brindado por Urbano S.A., satisface sus necesidades? Sí – No ¿por qué?
2. ¿Cuál es su percepción del estado de los productos al momento de recibirlos? Excelente – bueno – regular- malo
3. ¿Con qué frecuencia usted hace uso de los servicios que brinda la Agencia? Diariamente – semanalmente – mensualmente – ocasionalmente
4. ¿Urbano S.A ofrece seguridad y cumple con sus entregas en el tiempo pactado? Sí – No – En ocasiones
5. ¿En caso de la existencia de algún problema por parte de Urbano, la cobertura ha sido uno de ellos? Sí – No
6. ¿Recomendaría los servicios de Urbano S.A., a alguien de su entorno?

Sí – no ¿por qué?

7. ¿Ha realizado alguna vez algún reclamo o devolución de un producto a la Agencia?

Sí ¿por qué? – No

8. ¿Conoce usted de la existencia de otras agencias que brinden servicios similares a Urbano S.A.?

Sí / Podría mencionar por lo menos una – No

9. Durante los próximos 12 meses, ¿cuál es la probabilidad de que reemplace los servicios de Urbano S.A., por otro(s)?

Muy probable – Probable – Poco probable - Improbable

10. Si hablamos de URBANO S.A., en una escala del 1 al 5 ¿Qué calificación general le pondría a sus servicios?



Anexo 3 REPISA DONDE SE ALMACENA LA CORRESPONDENCIA DE MASIVOS



Anexo 4 REPISA DONDE SE ALMACENA LA CORRESPONDENCIA DE VALORES



Anexo 5 ENTREVISTA A LA JEFA DE AGENCIA



Anexo 6 ENCUESTA A LOS COURIER'S Y ASISTENTE DE OPERACIONES A TRAVÉS DE LA HERRAMIENTA TECNOLÓGICA





Anexo 7 HOJA DE RUTAS PARA LA RESPECTIVA FIRMA COMO EVIDENCIA DE RECIBIDO

AGENCIA: 20 - CHONE
 COURIER: JOSE LEONARDO FARRAGA CEDENO
 ZONA / ENTREGA: CH07COO
 MANIFIESTO: 9256 FECHA: 2020-09-24 00:00:00 HORA INICIO: HORA FIN:

ORDEN	DESCRIPCION DE LA RUTA	RECIBIDO POR	FECHA	HORA
01	OPRIMIDA DE 10 OBTAP LA... CARRERA SANTA MARTINA LA ESPERANZA MADRID			
02	OPRIMIDA DE 10 OBTAP LA... INDUSTRIALIZACION DE LOS DOCTORES ES... CARRERA SANTA MARTINA LA ESPERANZA MADRID			
03	ALMACENES DE PRATO SANTO DOMINGO DE LOS RIOS VIA PARANGALLO CALLETA VICTOR SAN... MADRID			
04	ALMACENES DE PRATO FRANCO CERREJO DE LOS RIOS VIA PARANGALLO Y VIAL CALLETA LAS... MADRID			
05	ALMACENES DE PRATO JORNADA SUTER MARIANA OCHOA INDUSTRIALIZACION DE LOS DOCTORES... MADRID			
06	BANCO DE GUARAZO CARRERA MONTAVALCA LUISA GONZALEZ Y LA... MADRID			
07	BANCO DE GUARAZO VIA PARANGALLO SAN BARTOLOME DE LOS... MADRID			
08	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
09	OPRIMIDA DE 10 OBTAP LA... CARRERA SAN FRANCISCO JOSE CARRERA SUTER MARIANA OCHOA MADRID			
10	OPRIMIDA DE 10 OBTAP LA... CARRERA SUTER MARIANA OCHOA INDUSTRIALIZACION DE LOS DOCTORES... MADRID			
11	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
12	OPRIMIDA DE 10 OBTAP LA... CARRERA SUTER MARIANA OCHOA INDUSTRIALIZACION DE LOS DOCTORES... MADRID			
13	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
14	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
15	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
16	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
17	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
18	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
19	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
20	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
21	OPRIMIDA DE 10 OBTAP LA... CARRERA SUTER MARIANA OCHOA INDUSTRIALIZACION DE LOS DOCTORES... MADRID			
22	OPRIMIDA DE 10 OBTAP LA... CARRERA SUTER MARIANA OCHOA INDUSTRIALIZACION DE LOS DOCTORES... MADRID			
23	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
24	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
25	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
26	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
27	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
28	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
29	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			
30	ALMACENES DE PRATO CARRERA GARCIA Y VILLAMOR... MADRID			

Anexo 8 SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA CON LA JEFA DE AGENCIA DE URBANO S.A CHONE

11. Propuesta

11.1. Tema

"Modelo de Control Interno dirigido a la gestión administrativa y el funcionamiento de los procesos, contables, presupuestarios y administrativos de Urbano S.A Agencia Chone".

11.2. Justificación

En la investigación realizada se logró corroborar que la empresa Urbano S.A. Agencia Chone no dispone de un sistema de control interno que le permita evaluar los procesos contables, presupuestarios y administrativos, siendo una posible causa de que la gestión administrativa en algún momento presente incongruencias. Es por ello que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo presentar una propuesta denominada Modelo de Cuestionario de Control Interno con la finalidad de servir como guía a la Jefa de Agencia y demás trabajadores en el desarrollo de las actividades correspondientes a cada proceso reflejando eficiencia, ya que no cuentan con una herramienta óptima que permita evaluar los mismos y de esta manera mejorar la gestión administrativa de Urbano S.A Agencia Chone.

11.3. Objetivos

11.3.1. Objetivo general

Página 105 de 139 25996 palabras Inglés (Estados Unidos)

Anexo 9 SOCIALIZACIÓN DEL MODELO DE CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CON LA JEFA DE AGENCIA DE URBANO S.A CHONE

11.4. Modelo de Cuestionario de Control Interno

Evaluación de sistema de control interno URBANO S.A AGENCIA CHONE					
Cuestionario de Control Interno					
NOMBRE: Ing. Diana Carolina Moreira Delgado					
Cargo: Jefa de Agencia					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS SI NO NA	FONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACION
AMBIENTE DE CONTROL					
Objetivo: Evaluar la estructura organizacional, los principios y valores éticos de la empresa URBANO S.A Agencia Chone.					
1	¿La empresa URBANO S.A. tiene establecido su misión y misión?		10		
2	¿Existe un manual de procedimientos en la agencia?		10		
3	¿La agencia cuenta con una estructura organizativa acorde a las actividades		10		

Página 111 de 139 25996 palabras Inglés (Estados Unidos)

Anexo 10 SOCIALIZACIÓN CON LA JEFA DE AGENCIA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS PROCESOS DE URBANO S.A AGENCIA CHONE

11.5. Diagramas de Flujo de los Procesos Administrativos, Contables y Presupuestarios para Urbano S.A Agencia Chone.

11.5.1. Procesos Administrativos

Figura 7

Diagrama de Flujo de Control de Asistencia para Urbano S.A Agencia Chone

```
graph TD; INICIO([INICIO]) --> D{El empleado llega a la agencia}; D -- si --> J[\"Jefa Chequea la hora\"]; J --> R[\"Registra hora de entrada manualmente\"]; R --> L[\"Los Couriers salen a cubrir las rutas asignadas\"]; L --> F1[Fin]; D -- no --> V[\"Recargo a vacaciones\"]; V --> P[\"Presenta certificado\"]; P --> J2[\"Se justifica la inasistencia\"]; J2 --> F2[Fin];
```

Página 117 de 139 25996 palabras Inglés (Estados Unidos)

13. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado Veletanga, M. A. (octubre de 2011). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca*. Obtenido de Universidad Técnica Salesiana de Ecuador Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>
- Acurio, Y. (2016). *El control interno y el cumplimiento de los procesos operativos en la Unidad de Movilidad del GAD Latacunga*. Tesis de pregrado. Universidad Técnica de Ambato.
- Araújo, F. (2017). *La estructura de los controles internos y la independencia de la auditoría interna*. Recuperado de: <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/controles-internos/>
- Argudo, C. (2018). *¿Qué es el proceso administrativo?* Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-proceso-administrativo.html>
- Ávila., Y. C. (2012). *Control Interno en las entidades*. Cuba: Biblioteca Virtual eumed.net.
- Bachenheimer, H. (2016). *Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial ESSALUD-TUMBES, 2016*. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Tumbes.
- Balla, I & López, K. (2018). *El control interno en la gestión administrativa de las empresas del Ecuador*. Tesis de pregrado. Universidad Estatal de Milagro.
- Benítez, C. (2014). *Diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero y contable para la ferretería My Friend, ubicada en el sector los ceibos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. Tesis de pregrado. Universidad Técnica del Norte.
- Carbonell, J. J. (2011). *Contabilidad. CFGM de gestión administrativa*. Servicios Reprograficos Integrales, S.L. págs. 77-78
- Castelló, E & Gutierrez, H (S/F). *El proceso presupuestario en la empresa*. Recuperado de <https://www.aeca.es/old/pub/documentos/pg4.htm>

- Chiavenato, I. (2004.). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. España: Séptima Edición, McGraw-Hill/ Interamericana, editores .
- Crespo, B., & Suarez, M. (2015). *Elaboración e Implementación de un Sistema de Control Interno, caso "Multitecnos S.A. de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012 - 2013*. Tesis de pregrado. Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Estupiñán, R. (2016). *Control Interno y Fraudes*. Ecoe Ediciones, 464 p.
- Fayol, H. (1925). *Los 14 principios de la administración*. Disponible en: https://www.12manage.com/methods_fayol_14_principles_of_management_es.html
- Fernández, J, Laris, F & Robbins, S (2019). *Proceso administrativo*. Recuperado de: <https://www.docsity.com/es/proceso-administrativo-segun-autores/5163746/>
- Galaz, Y., & Ruiz, U. (noviembre de 2015). Deloitte. Obtenido de COSO, Evaluación del Riesgo.
- Galaz, Y., & Ruiz, U. (2015). *Deloitte*. Obtenido de COSO. Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- García, E., & Tórriz, M. (2015). *Sistema Contable y Control Interno en las Cooperativas del Departamento de Matagalpa en el 2013*. Tesis de pregrado. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Gómez, G. (2001). *Control interno en la gestión empresarial*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/control-interno-organizacion-empresarial/>.
- Gordón, F & Sarango, R. (2014). *Propuesta para mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa Urbano Express Agencia Ibarra Ecuador 2013*. Tesis de pregrado. Universidad Central del Ecuador.
- Hernández, J 2017. *El informe COSO*. Blog. El auditor moderno. Disponible en <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>

- Hurtado, L. (24 de Junio de 2019). *Proceso Contable*. Obtenido de:
<https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-un-proceso-contable/>
- López, J. (S/F). *Etapas del proceso administrativo*. Disponible en
<https://economipedia.com/definiciones/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- Mantilla, S. (2013). Auditoría del Control interno. Bogotá: ECOE ediciones.
- Mantilla, S. (2009). Auditoría del Control Interno – Informe COSO, 2da Edición, Ecoe Ediciones.
- Meléndez, J. (2018). *Métodos de evaluación del sistema de control interno*. Curso virtual. Universidad “Los Ángeles” de Chimbote. Págs. 1-5.
- MEIGS, W. LARSEN, J. (1994). Principios de Auditoría. Segunda Edición. México. Editorial Diana. Pág. 49
- Raya, M. (2017, 4 octubre). Pasos, objetivos y componentes de un sistema de control de gestión. Recuperado 6 de octubre de 2020, de
<https://www.isotools.org/2017/10/04/pasos-objetivos-componentes-sistema-control-gestion/>
- Millán, A & Obando, J. (2015). *Evaluación del control interno según modelo COSO I en el área de bodega de la compañía Tecnomillan S.A.*
- Pérez, J., y Veiga, C. (2013). *Control de la Gestión Empresarial*. Madrid: ESIC. Pág. 139.
- Raffino, E. (2020). *Concepto de proceso y tipos de procesos*. Argentina. Disponible en:
<https://concepto.de/proceso/>
- Rivero, R. C. (2013, 17 junio). *Control interno de mercancías en una cadena extrahotelera*. gestiopolis. <https://www.gestiopolis.com/control-interno-de-mercancias-en-una-cadena-extrahotelera/>
- Rodríguez, M. (2016). “*Porqué fallan los sistemas de control interno de las empresas*”. Blog. Auditoool. Universidad de la Habana.

- Rojas, A. S. (2001). *Administración de Pequeñas Empresas - 2b: Edición*. MC Graw Hill.
- Rojas, H. (2017). *El control interno aplicado al ciclo de ingresos para la prevención de fraudes en la compañía Sánchez y Asociados SAS*. Tesis de pregrado. Universidad Libre.
- Romero, E. (2015, 4 junio). CONTABILIDAD. Recuperado 7 de agosto de 2020, de <https://esther180103.blogspot.com/>
- Salazar, E., & Villamarin, S. (2011). “*Diseño De Un Sistema De Control Interno Para La Empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. Ubicada En La Parroquia Aláquez Del Cantón Latacunga, Para El Período Económico 2011*”. Tesis de pregrado. Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Santiago, N. (2018). *Formulación de presupuestos*. Revista. Universidad Técnica de Ambato. Págs 16 -24.
- Ubillús, J; Tamayo, C & Zambrano, M (2016). “*El control interno como herramienta eficiente en las pymes de la ciudad de Portoviejo*”. Revista. Universidad Técnica de Manabí.
- Urbano Express. (2020). *¿Quiénes somos?* Disponible en: de www.urbanooexpress.com
- Vanessa. (2019). *El proceso contable de una empresa*. Disponible en [https://finanzascontabilidad.com/proceso-contable-empresa/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20proceso%20contable,lo%20larg o%20del%20ejercicio%20econ%C3%B3mico](https://finanzascontabilidad.com/proceso-contable-empresa/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20proceso%20contable,lo%20larg%20del%20ejercicio%20econ%C3%B3mico).
- Vilcaromero, R. R. (2017). *Gestión en la Producción*. 2da Edición. Universidad Tecnológica de Perú, Perú.
- William L. Chapman. (1965). *Procedimientos de auditoría*. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires.
- Zambrano, M. (2015). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa y contable de la empresa Belitex S.A, Cantón Quevedo, periodo 2012*. Tesis de pregrado. Universidad Técnica Estatal de Quevedo.