



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RIO SAN PABLO” DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI.

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. C.P.A.

AUTORAS:

Arévalo Noboa Ligia Elena

Lozada Bejarano Vanessa Mishel

TUTORA:

Ing. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth M.Sc

**LA MANÁ-ECUADOR
MARZ-2020**

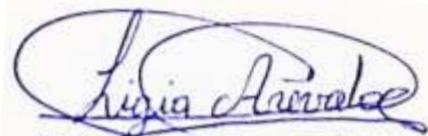
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

Nosotras Vanessa Mishel Lozada Bejarano y Ligia Elena Arévalo Noboa, declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO” DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, siendo la Ing. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth M.Sc. Tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



Vanessa Mishel Lozada Bejarano
C.I: 050371986-6



Ligia Elena Arévalo Noboa
C.I: 050352551-1

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutora del Trabajo de Investigación sobre el título:

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RIO SAN PABLO” DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, de Vanessa Mishel Lozada Bejarano y Ligia Elena Arévalo Noboa de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad Académica de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Febrero 2020



Ing. Oña Sinchigliano Brenda Elizabeth M.Sc.
TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por lo la Facultad de Ciencias Administrativas, por cuanto las postulantes Arévalo Noboa Ligia Elena y Lozada Bejarano Vanessa Mishel con el título de Proyecto de Investigación MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RIO SAN PABLO” DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación de proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, 19 Febrero del 2020



Ing. Verónica Ponce Álava M. Sc.
C.I: 120428631-2
Lector 1 (Presidente)



Ing. Pedro Díaz Córdova M. Sc.
C.I: 060226060-6
Lector 2 (Miembro)



Ing. Gabriel Viteri Berrones M. Sc.
C.I: 060333991-2
Lector 3. (Secretario)

DEDICATORIA

Este proyecto de investigación está dedicado con mucho cariño a quienes demostraron su fe en mí y compartieron conmigo las alegrías y fracasos, a mi familia quienes siempre me han cuidado y permanecido a mi lado dándome su apoyo para cumplir las metas que me he propuesto a lo largo de mi vida y estudios académicos, a mi hermanito Steven que es el mejor del mundo a quien adoro un motón porque nunca dejó que me rinda ante ninguna adversidad quien siempre me demuestra su cariño y su apoyo incondicional.

Y también le dedico mi caballero de la noche Cesar Chiriboga que siempre estuvo conmigo en todos los momentos difíciles que me dio su amor, su apoyo y me acompañó durante este arduo tiempo.

Pero sobre todo se le dedico con mucho amor a una personita muy especial como es mi hij@ que llegó a mi vida de una manera maravillosa es una bendición y el regalo más valioso que Dios me dio a quien amo con todo mi corazón y es mi inspiración para lograr todos mis objetivos y metas.

Mishel

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios y a mis abuelitos que están en el cielo por guiarme, acompañarme y protegerme durante todo mi camino, brindándome fuerzas, paciencia y sabiduría para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida, logrando culminar con éxito mis metas propuestas.

A mi familia quienes me encaminaron hacia mi ideal hoy hecho realidad, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

En especial mi hermano y a mi hij@ que son mi pilar fundamental porque con su amor y su apoyo en me logros me alientan a seguir luchando.

Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi por acogerme en sus aulas, a los docentes por haberme guiado con su sabiduría y acompañado a lo largo de mi carrera que me permitieron formarme como profesional y en especial expreso mi agradecimiento a mi tutora por sus asesoramientos y guías constantes dentro de la realización del presente proyecto.

Mishel

DEDICATORIA

Dedico este presente proyecto de investigación a mi Dios todo poderoso fuente de inspiración en mis momentos de angustia, esmero, aciertos, desaciertos, alegrías y tristezas; y por mostrarme día a día que con paciencia, humildad y sabiduría todo es posible.

A mi abuelita, a la que al mismo tiempo es mi madre, amiga y compañera, quien con su amor, apoyo, lucha y comprensión incondicional que necesitaba mucho que me alentara a no abandonar el camino en el que me había encaminado a llegar, gracias muchas gracias por estar allí a lo largo de mi vida personal y profesional.

Elena

AGRADECIMIENTO

A Dios todo poderoso, por su inmensa muestra de amor infinito al permitirme gozar de salud y vida, para que con dedicación y esmero culminar exitosamente este plan de tesis, de mi carrera universitaria, ya que al final de este camino obtendré logros personales y profesionales.

A mi familia que en cada paso que he dado han estado ahí ayudándome a cumplir mi meta, como son mi abuelita Juana Arévalo, mis tíos Consuelo Moreira, Víctor Moreira, Byron Moreira y pareja Ricardo Calderón que ha sido uno de los principales que me ha brindado su ayuda incondicional, que ha sido fundamental en mi vida diaria. Este camino no fue nada fácil, pero con tu entusiasmo, motivación y apoyo de todos ustedes, he llegado a la final lo cual estoy muy agradecida, los quiero muchísimo.

Elena

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO” DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI

Autoras:

Arévalo Noboa Ligia Elena

Lozada Bejarano Vanessa Mishel

RESUMEN

Una de las principales premisas de un modelo de gestión administrativa y financiera es vincular a la empresa con su ambiente y establecer los objetivos, desarrollando los planes de integración, permitiendo una correcta asignación de recursos a través de procedimientos definidos y medios para la medición de sus resultados. La cooperativa de Transporte Río San Pablo del cantón La Maná, caracterizada, por un manejo administrativo informal, con bajos niveles de planificación estratégica y financiera. Debido que en la cooperativa se detectó un bajo nivel de control en los horarios y desorganización en la parte administrativa y financiero se consideró indispensable elaborar un modelo de gestión administrativa y financiera, para la cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, a través de una fundamentación de los elementos teóricos con una investigación bibliográfica.

Para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la investigación se empleó la investigación exploratoria, descriptiva, bibliográfica y los métodos de investigación inductivo y analítico. El diagnóstico situacional mediante la entrevista al gerente y encuestas a los socios se pudo conocer que en la entidad no se dispone de la misión y visión institucional de manera documentada, una estructura organizativa, desactualizada, además se pudo evidenciar que las actividades administrativas son efectuadas de manera manual sin recibir ninguna asesoría especializada y las funciones efectuadas son producto de la experiencia adquirida a través de los años como socio de esta cooperativa.

El modelo de gestión administrativa para la Cooperativa de Transporte Río San Pablo inicio con un detalle de las generalidades de la cooperativa, y los componentes administrativos estuvieron enfocados en los procesos de planificación con el planteamiento de la misión, visión, valores y el análisis FODA, el proceso de organización, por el organigrama estructural, manual de funciones por áreas, mapa y hoja de proceso; la dirección mediante el test de evaluación y un check list para la unidades de transportes. Mientras que los componentes del modelo de gestión financiera fueron el manual de funciones del Área Financiera, el análisis horizontal y vertical, escenarios y los indicadores financieros.

Palabras claves: Gestión administrativa y financiera, transporte terrestre de servicio.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

"MODEL OF ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL MANAGEMENT, FOR THE "RÍO SAN PABLO" TRANSPORTATION COOPERATIVE IN LA MANÁ CANTON, COTOPAXI PROVINCE."

ABSTRACT

One of the main premises of an administrative and financial management model is to link the company with its environment and establish the objectives, developing integration plans, allowing a correct allocation of resources through defined procedures and means for measuring their results. The Río San Pablo transportation cooperative in La Maná canton, characterized by informal administrative management, with low levels of strategic and financial planning. Because of the cooperative detected a low level of control in the schedules and disorganization in the administrative and financial part, it was considered essential to develop a model of administrative and financial management, for the transportation cooperative "Rio San Pablo" in La Maná, Cotopaxi province, through a foundation of the theoretical elements with a bibliographical investigation. In order to fulfill the objectives established in the research, exploratory, descriptive, bibliographic research and inductive and analytical research methods were used.

The situational diagnosis through the interview with the manager and surveys of the partners could be known that in the entity the institutional mission and vision is not available in a documented way, an organizational structure, outdated, it could also be evidenced that the administrative activities are carried out manually without receiving any specialized advice and the functions performed are the product of the experience acquired over the years as a member of this cooperative. The administrative management model for the Río San Pablo Transportation Cooperative began with a detail of the generalities of the cooperative, and the administrative components were focused on the planning processes with the approach of the mission, vision, values and SWOT analysis, the organization process, by the structural organization chart, functions manual by areas, map and process sheet; the address through the evaluation test and a check list for the transport units. While the components of the financial management model were the financial area functions manual, horizontal and vertical analysis, scenarios and financial indicators.

Keywords: Administrative and financial management, land transportation service.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de docente del centro de idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná; en forma legal CERTIFICO que, la traducción del resumen del proyecto de investigación al idioma inglés, presentado por las señoritas egresadas: Arévalo Noboa Ligia Elena y Lozada Bejarano Vanessa Mishel, cuyo título versa “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO” DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI”, lo realizo bajo mi supervisión cumple con una correcta estructura gramatical del idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo las peticionarias hacer uso del presente certificado de la manera ética que consideren conveniente.

Atentamente



Mg. Sebastián Fernando Ramón Amores
C.I: 050301668-5
COORDINADOR DEL CENTRO DE IDIOMAS

INDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	xi
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xx
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xxi
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	2
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....	4
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
6. OBJETIVOS.....	6
6.1. General.....	6
6.2. Específicos.....	6

7.	ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS:.....	7
8.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	8
8.1.	Antecedentes de la investigación.....	8
8.2	Fundamentación Teórica	9
8.2.1.	Categorías fundamentales.....	9
8.2.1.	Cooperativa.....	10
8.2.1.3.	Generalidades del Transporte	12
8.2.1.4.	Clases de servicios de Transporte Terrestre	12
8.2.1.5.	Empresas de Transporte empresarial	13
8.2.1.6.	Títulos habilitantes para el transporte empresarial.....	13
8.2.2.	Modelo de gestión	14
8.2.2.1.	Importancia.....	14
8.2.2.2.	Elementos de un modelo de gestión administrativa.....	14
8.2.2.3.	Definición de la cultura organizacional.....	15
b.	Análisis externo.....	16
8.2.2.4	Tipos de modelos de gestión	17
c.	Modelo de Gestión por procesos	18
8.2.2.5.	Importancia.....	19
8.2.2.6.	Cadena de valor	20
8.2.3.	Gestión administrativa.....	20
8.2.3.1.	Etapas del proceso administrativo	21
8.2.3.2.	Importancia de la gestión administrativa.....	23
8.2.3.3.	Indicadores de gestión	24
8.2.3.3.1.	Características de los indicadores de gestión	24
8.2.3.3.3.	Importancia de los indicadores de gestión	25

8.2.4.	Gestión financiera.....	25
8.2.4.1.	Funciones de la gestión financiera.....	26
8.4.2.2.	Importancia de la gestión financiera.....	26
8.2.4.3.3.	Características de la gestión financiera	27
8.2.4.4.	Factores que influyen sobre la gestión financiera	27
8.2.4.5.	Funciones de la gestión financiera.....	28
8.2.4.6.	Decisiones financieras	28
8.2.4.7.	Indicadores financieros.....	29
8.2.4.8.	Estados financieros	31
9.	PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	32
10.	METODOLOGÍAS	33
10.1.	Tipos de investigación.....	33
10.1.1.	Investigación exploratoria	33
10.1.2	Investigación descriptiva.	33
10.1.3.	Bibliográfica	33
10.2.	Métodos de investigación	34
10.2.1.	Inductivo.....	34
10.2.2.	Deductivo	34
10.2.3	Analítico	34
10.3.	Técnicas e instrumentos.....	35
10.3. 1.	Observación.....	35
10.3. 2.	Entrevista	35
10.3. 3.	Encuesta.....	35
10.4.	Instrumentos	36
10.4.1.	Cuestionario.....	36

10.5.	Población y muestra	36
10.5.1.	Población	36
10.5.2.	Muestra	36
11.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	37
11.1.	Análisis de los resultados de la entrevista efectuada al Gerente de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”	37
11.2.	Resultados de las encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.....	40
11.3.	Análisis de la entrevista y encuestas	50
11.4.	Diseño de la propuesta.....	51
11.4.1.	Datos informativos	51
11.4.2.	Justificación	52
11.4.3.	Objetivos.....	53
11.4.3.1.	Objetivo general	53
11.4.3.2.	Objetivos específicos.....	53
11.5.	Desarrollo de la propuesta	54
11.5.1.	Generalidades de la Cooperativa de Transporte de “Río San Pablo” del cantón La Maná	54
11.5.1.1.	Información general de Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.....	54
11.5.1.2.	Historia	54
11.5.1.3.	Dirección de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.....	55
11.5.2.3.	Objetivos corporativos de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.....	55
11.5.2.4.	Horario de trabajo.....	56
11.5.2.5.	Asignación de turnos	56

11.5.2. Modelo de gestión administrativa sugerida para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”	57
11.5.2.1. Planificación	59
11.5.2.2. Organización.....	63
11.5.2.3. Dirección	73
11.5.2.4. Control.....	74
11.5.2.5. Indicadores administrativos.....	76
11.5.3. Modelo de Gestión Financiera propuesto para la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”	77
11.5.3.2. Análisis financiero.....	82
11.5.3.3. Indicadores financieros.....	98
12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO	99
12.1. Impacto Social	99
12.2. Impacto Técnico	99
12.3. Impacto Económico.....	99
13. PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	100
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
14. 1. Conclusiones.....	101
14.2. Recomendaciones	101
15. BIBLIOGRAFIA.....	102
16. ANEXOS.....	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto	4
Tabla 2. Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados	7
Tabla 3. Población	36
Tabla 4. Conocimiento de la misión y visión de la cooperativa.....	40
Tabla 5. Conocimiento de la gestión administrativa y financiera	41
Tabla 6. Comunicación con gerencia	42
Tabla 7. Opinión de los socios	43
Tabla 8. Socialización de tema financiero.....	44
Tabla 9. Calificación de la gestión administrativa	45
Tabla 10. Calificación de la gestión financiera	476
Tabla 11. Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa	487
Tabla 12. Realización de presupuesto	498
Tabla 13. Calificación del servicio.....	49
Tabla 14. Información general de Cooperativa de Transporte Río San Pablo	54
Tabla 15. Análisis FODA	61
Tabla 16. Manual de funciones Asamblea General	65
Tabla 17. Manual de funciones Consejo de Vigilancia	66
Tabla 18. Manual de funciones Presidente.....	66
Tabla 19. Manual de funciones.....	68
Tabla 20. Manual de funciones Secretaria.....	69
Tabla 21. Manual de funciones Asesor Legal	70
Tabla 22. Manual de funciones Chofer	70
Tabla 23. Manual de funciones Oficial	70
Tabla 24. Test de evaluación del Área Administrativa	73
Tabla 25. Check list de la Unidad de Transporte	74
Tabla 26. Formato revisión cumplimiento aspectos mecánicos	74
Tabla 27. Manual de funciones de contador.....	79
Tabla 28. Manual de funciones de tesorero.....	80

Tabla 29. Manual de funciones de tarjetero	81
Tabla 30. Análisis vertical del balance general 2017-2018.....	83
Tabla 31. Resumen de los resultados del análisis vertical.....	84
Tabla 32. Análisis vertical del estado de resultados.....	86
Tabla 33. Análisis horizontal aplicado al balance general	88
Tabla 34. Resumen de análisis horizontal aplicado al balance general.....	89
Tabla 35. Estados de Resultados	90
Tabla 36. Estado de Resultados proyectado	92
Tabla 37. Escenario positivo	94
Tabla 38. Estado de resultados ESCENARIO NEGATIVO con disminución en ingresos ..	96
Tabla 39. Estado de resultados 2 ESCENARIO NEGATIVO con disminución en sueldos....	97
Tabla 40. Presupuesto de la investigación.....	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Conocimiento de la misión y visión de la cooperativa.....	40
Gráfico 2. Conocimiento de la gestión administrativa y financiera	41
Gráfico 3. Comunicación con gerencia	42
Gráfico 4. Opinión de los socios	43
Gráfico 5. Socialización de tema financiero.....	44
Gráfico 6. Calificación de la gestión administrativa	45
Gráfico 7. Calificación de la gestión financiera	46
Gráfico 8. Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa	47
Gráfico 9. Realización de presupuesto	48
Gráfico 10. Calificación del servicio	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Categorías fundamentales de la investigación	9
Figura 2. Clases de servicio de transporte terrestre	12
Figura 3. Elementos de un modelo de gestión administrativo.....	15
Figura 4. Factores del Macro ambiente	17
Figura 6. Proceso administrativo	21
Figura 7. Estructura organizacional de la cooperativa	63
Figura 8. Mapa de procesos	71
Figura 9. Hoja de procesos de la gestión administrativa	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Hoja de vida de la Tutora.....	106
Anexo 2. Hoja de vida autora de la investigación 1.....	107
Anexo 3. Hoja de vida autora de la investigación 2.....	108
Anexo 4. Formato cuestionario de entrevista al Gerente.....	109
Anexo 5. Formato de encuestas dirigidas a los socios.....	111
Anexo 6. Solicitud para la realización de la investigación.....	114
Anexo 7. Aceptación de la solicitud.....	115
Anexo 8. Trabajo de campo.....	116
Anexo 9. Balance general y Estado de perdida y ganancia.....	117
Anexo 10. Análisis del URKUND.....	121

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Modelo de gestión administrativa y financiera, para la Cooperativa de Transportes “Rio San Pablo” del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

Fecha de inicio: Marzo 2019

Fecha de finalización: Febrero 2020

Lugar de ejecución: Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi

Unidad Académica que auspicia: Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná

Facultad Académica que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Contabilidad y Auditoría

Equipo de Trabajo: Arévalo Noboa Ligia Elena

Lozada Bejarano Vanessa Mishel

Correo electrónico: ligia.arevalo5511@utc.edu.ec

vanessa.lozada9866@utc.edu.ec

Coordinadora: Ing. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth M.Sc.

Área de Conocimiento: 04. Administración, Negocios y Legislación

04.1. Negocio y Administración

04.1.1. Contabilidad y Auditoría

Línea de investigación: Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

Sub-línea de la carrera: La responsabilidad social y la gestión financiera en el sector cooperativo.

Proyecto de investigación vinculado: Estudio del modelo de gestión administrativa y financiera de las Cooperativas de Transporte– negocios asociados en el cantón La Maná.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El transporte terrestre de servicio consistió en trasladar a terceras personas, de un lugar a otro, y la prestación de este servicio estará a cargo de las compañías o cooperativas legalmente constituidas y habilitadas para este fin según lo menciona el Art. 55 del Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 731, 25-06-2012. “La Gestión Financiera fue la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. La gestión administrativa como un todo general, involucro claramente a la gestión financiera; por tanto, fue necesario tipificar la relación existente entre el presupuesto como tal y las funciones administrativas de una organización.

Es por ello que se consideró pertinente realizar una investigación enfocada a diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná. Para ello fue necesario recopilar información teórica que permitió fundamentar y ampliar los conocimientos sobre las variables en estudio.

Para conocer la gestión administrativa y financiera y su manejo se realizó una entrevista al gerente y encuestas dirigidas a los socios, para ello se utilizó la investigación de campo, los resultados permitirán conocer la situación administrativa y financiera de esta cooperativa del cantón La Maná.

El modelo de gestión administrativa y financiera posee relevancia con estrategias acorde a las deficiencias detectadas en la cooperativa de transportes, donde los principales beneficiarios constituyeron la parte directiva, socios, choferes de las unidades y la población del cantón La Maná.

Palabras clave: Gestión administrativa y financiera, transporte terrestre de servicio.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Este trabajo fue importante porque estuvo enfocado a diseñar un modelo de Gestión Administrativa y Financiera, para la cooperativa de Transportes “Río San Pablo”, que fue utilizado como marco de referencia para la estrategia global y éxito de la cooperativa ya que sus acciones estuvieron orientadas al logro de los objetivos, de esta manera se buscó definir el futuro de la misma.

Se aportó con información nueva para la cooperativa, debido que la investigación, estuvo basada en un diagnóstico situacional que permitió identificar los factores internos y externos, analizar cómo afectan a la empresa, para luego diseñar y plantear a la Gerencia de la cooperativa un modelo de Gestión Administrativa y Financiera que contribuya al logro de sus objetivos empresariales, la optimización de sus procesos en la prestación de los servicios, incentivar su crecimiento, incrementar su rentabilidad y sobre todo contar con una base para la toma de decisiones.

Se planteó como alternativa de solución frente a la problemática del bajo nivel de control en el ámbito administrativo y financiero, aspectos que dificultaron el control de los horarios y rutas que cubren las unidades; además se evidenció insatisfacción de los socios por los resultados financieros no cubrían sus expectativas, debido que no se efectúa un adecuado registro y presentación de los estados financieros.

Debido que el servicio de transporte que brinda la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” beneficia de manera directa a la mayoría de la población del cantón La Maná, el desarrollo de una investigación que permita mejorar la calidad de la gestión administrativa y financiera fue de gran utilidad para los integrantes de esta entidad y quienes hacen uso de este servicio.

Fue relevante puesto que su base teórica requirió del criterio de varios autores además benefició a la gerencia de la cooperativa y la colectividad porque a través del mismo se logró un mejor desempeño en sus actividades. Finalmente, la investigación tuvo un fundamento teórico, científica sustentada en fuentes bibliográficas respaldadas por diversos autores, los beneficiarios de esta investigación fueron las autoridades de la cooperativa quienes conocieron las falencias en la gestión de la institución objeto de estudio, y procedieron posteriormente a tomar decisiones.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios directos e indirectos inmersos en la presente investigación se describieron a continuación:

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto

Beneficiarios Directos	
Socios de la cooperativa	29
Gerente	1
Beneficiarios Indirectos	
Población del Cantón La Maná	55.496
Estudiantes Investigadoras	2

Elaborado por: las investigadoras

5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

A nivel mundial las empresas tuvieron la necesidad de mantener una organización en el área administrativa y financiera, es por ello que en la empresa existe la necesidad de diseñar un modelo de gestión que permita mejorar el rendimiento del personal con una organización estructural, funcional y operativa de manera que se vea reflejado el desempeño del personal en el rendimiento financiero ya que se establecen procesos a llevar a cabo en cuanto al manejo de los recursos financieros.

La empresa de Transportes JACANBUS S.A.C. de Perú evidenció un inadecuado control sobre los ingresos financieros, ocasionando un deficiente control del efectivo e incluso la información contable no es confiable y oportuna, dificultando con ello el control de las actividades diarias, la toma de decisiones en el área administrativa y la evaluación de posible expansión en las rutas (Condori e Infante, 2017).

En nuestro país todas las empresas deben contar con un modelo de gestión permite comprender, establecer un enfoque estructurado para alinear acciones de mejoras a las áreas que integra la empresa y alienar a los objetivos para evitar que la organización desperdicie recursos a lo largo del tiempo. Los elementos a considerar son: planear, hacer, verificar y actuar que ayudan a fortalecer el liderazgo, enfoque en el cliente, información y análisis, recursos humanos, proceso administrativo y resultados del negocio. (Flores, 2016).

La Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” del cantón La Maná, se caracterizó por un manejo administrativo informal, con bajos niveles de planificación estratégica, y donde no se evidenció una estructura organizacional bien definida, por ello surgió la importancia que los directivos y socios conozcan las prácticas que estuvieron dejando de lado y otras que pudieron ser aplicadas para mejorar su desempeño administrativo y financiero.

Entre las causas que generaron la problemática antes mencionada en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, en el ámbito de la gestión administrativa se mencionaron un bajo nivel de control (horarios y funciones). Esto como consecuencia de un bajo control en los pagos de impuestos, bajo nivel de capacitaciones de los socios y desorganización entre los mismos.

Esto a su vez generó problemas económico-financieros causados por el bajo nivel de conocimiento en el funcionamiento de los flujos del dinero de los pagos que realizaron los socios ya sea por tarjetas o multas.

En lo que respecta a la gestión administrativa el manejo deficiente del papeleo fue complejo en el funcionamiento de la cooperativa de transporte “Río San Pablo”, que no contaba con un equipo especializado en estas laborales, por lo que se delegaba en asesorías que generaron gastos innecesarios.

Por tal motivo se consideró indispensable desarrollar un modelo de gestión administrativa y financiera que se centró en tres áreas de gran importancia: la planificación estratégica, la estructura organizacional y la planificación financiera en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” del cantón La Maná.

6. OBJETIVOS

6.1. General

- Elaborar un modelo de gestión administrativa y financiera, para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

6.2. Específicos

- Fundamentar los elementos teóricos de la gestión administrativa y financiera mediante una investigación bibliográfica.
- Determinar la situación que tiene la cooperativa respecto a procesos administrativos y financieros.
- Desarrollar los componentes del modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS:

Tabla 2. Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados

Objetivos	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Fundamentar los elementos teóricos de la gestión administrativa y financiera mediante una investigación bibliográfica.	*Recopilación información teórica sobre la gestión administrativa y financiera. *Elaboración del marco teórico.	* Marco teórico de la investigación.	*Textos *Revistas *Tesis *Páginas webs
Determinar la situación que tiene la cooperativa respecto a procesos administrativos y financieros.	*Elaboración de instrumentos. *Aplicación y análisis de la entrevista. *Aplicación y análisis de las encuestas dirigidas a los socios. *Descripción de los procesos administrativos y financieros mediante Flujogramas.	* Conocimiento de los procesos administrativos y financieros de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.	*Entrevista *Encuestas *Flujogramas de procesos.
Desarrollar los componentes del modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”.	*Descripción las generalidades de la cooperativa. *Planteamiento de estrategias administrativas. *Diseño de un modelo de gestión financiera.	*Modelo de gestión administrativa y financiera para la cooperativa.	*Planificación *Organización *Dirección *Control *Indicadores administrativos . *Manual de funciones. *Análisis financiero. *Indicadores financieros.

Elaborado por: las investigadoras

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1. Antecedentes de la investigación

Como investigaciones que anteceden a la presente investigación, se tuvieron los siguientes antecedentes:

El presente proyecto denominado Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuk Pakari” Ltda.;cuyas autoras fueron Chicaiza Sandra Yamberla, Gloria, de la Universidad Técnica del Norte. Fue elaborado con la finalidad de lograr un manejo eficiente y eficaz de las actividades administrativas y financieras de la misma, tomando en cuenta que la marcha de los negocios no puede prescindir de estos aspectos, pues constituyen una base fundamental. Para analizar la situación actual del ambiente interno y externo empleamos técnicas de recopilación de datos como: encuesta, entrevista y observación directa; llegando a establecer una matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) la que nos permitió determinar la carencia de documentos imprescindibles que servirían de guía en el desarrollo de las actividades y en el cumplimiento legal de la institución. Una vez identificado la problemática se construye un marco teórico con definiciones expuestas de diversos autores que respaldan la presente investigación. Posteriormente se detalla la propuesta de solución a la problemática encontrada en el análisis anterior, elaborando documentos necesarios en los procedimientos administrativos y financieros, los que orientarán a los directivos y trabajadores en su buen desempeño de cada una de las funciones. Luego se analiza los impactos que el proyecto genera en la institución, estudiando a través de matrices indicadoras para cada uno de estos y evaluando su incidencia administrativa en la cooperativa. Finalmente se establece las conclusiones y recomendaciones del proyecto, con el propósito de que las autoridades decidan aplicar o no la propuesta. (Chicaiza y Yamberla, 2015).

La investigación titulada modelo de gestión administrativo para la cooperativa de Transporte Los Lagos s.a. ubicada en el cantón Otavalo provincia de Imbabura , actualmente el conjunto diferenciador de las organizaciones constituyeron los trabajadores, de este modo, el capital humano se convirtió en el capital activo más valioso de la Cooperativa, por lo tanto, el Modelo de Gestión Administrativo buscó no solo contar con un personal capacitado y competitivo, si no también resaltar los procesos administrativos para así colocarse en una buena posición donde sus habilidades fueron óptimamente utilizadas. El presente trabajo investigativo analizó las particularidades en la estructuración de un Modelo de Gestión Administrativo, donde el

problema científico evidenció una deficiente administración, falta de capacitación, comunicación interna dentro de la cooperativa, no obstante, fue muy importante crear una herramienta capaz de facilitar y mejorar la gestión de las personas que trabajan en la misma. Para obtener información sobre el desempeño de talento humano de la Cooperativa se implementó la modalidad cuali-cuantitativa, usando la investigación bibliográfica, de campo y explícita. Además, se utilizó la técnica de la entrevista que fue aplicada al Señor Gerente y a los trabajadores, todo esto enmarcándose en la línea de investigación de Competitividad, Administración Estratégica y Operativa. El Modelo de Gestión Administrativo propuesto permitió al personal encargado del área administrativa contar con un personal altamente competitivo mediante la aplicación de manuales, programa de capacitación y comunicación lo que permitió obtener un buen desempeño laboral, constituyéndose en un procedimiento importante para la cooperativa los Lagos S. A, mediante el cual se puede generar una eficiente administración, haciéndolos más útiles y ágiles (Flores, 2016).

8.2 Fundamentación Teórica

La base teórica de la investigación estuvo basada en las siguientes categorías fundamentales:

8.2.1. Categorías fundamentales

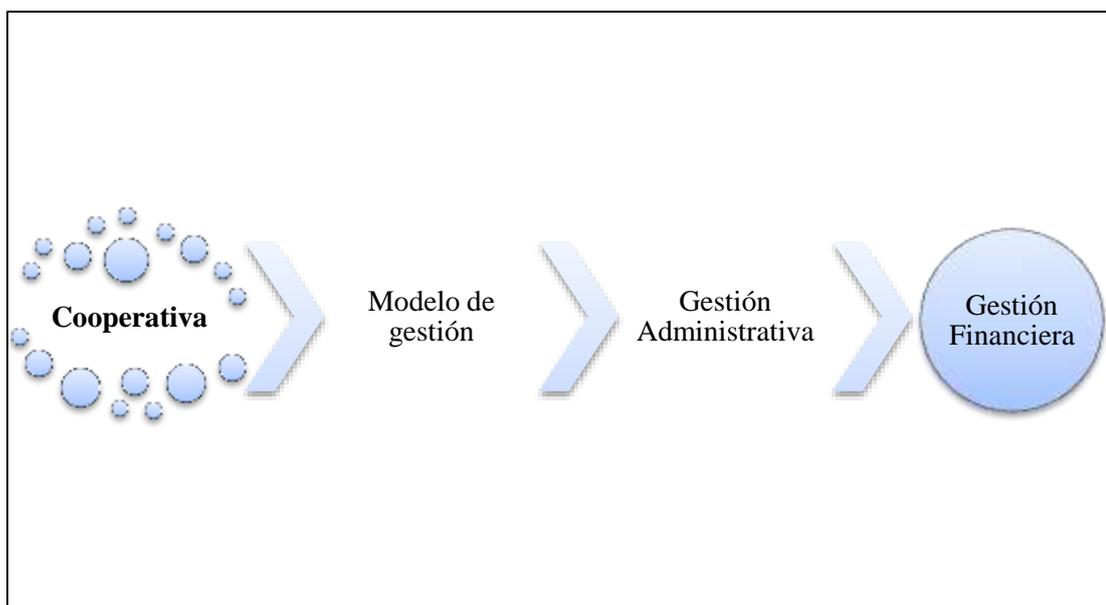


Figura 1. Categorías fundamentales de la investigación

8.2.1. Cooperativa

Una cooperativa puede ser definida como una forma de asociación libre y voluntaria de carácter autónomo de personas cuyo propósito es desarrollar un negocio o actividad económica basándose en la ayuda mutua (Samaniego, 2016, pág. 3).

El sector cooperativo es uno de los más significativos dentro de la economía popular y solidaria, se basa en el principio de ayuda mutua, para la consecución de los objetivos generales del conjunto de los miembros y mejorar las condiciones de todos los socios también, es formada y administrada por sus socios, se estructura según procesos de gobierno en que prevalece la democracia, es regulada por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (León, 2018, pág. 21).

Las autoras señalan que una cooperativa es una entidad que fomenta el desarrollo de la economía de una forma inclusiva puesto que tiene como protagonistas y socios a sectores de que generalmente estaban excluidos, su objetivo es mejorar la calidad de vida de sus asociados y para tal objeto se dedican a la práctica de producción de bienes o servicios.

8.2.1.1. Clasificación de las cooperativas

Según la Ley de Economía Popular y Solidaria, las cooperativas en atención a la actividad que desempeñen pueden pertenecer a los siguientes grupos:

a. Cooperativas de producción: sus socios se dedican a actividades productivas en una sociedad de propiedad común.

Agropecuarias

Huertos familiares

Pesqueras

Artesanales

Industriales

Textiles

b. Cooperativas de consumo: se trata de aquellas que tienen por finalidad brindar abastecimiento a sus socios de distintos bienes como: productos de consumo masivo, semillas, insumos de producción, etc.

c. Vivienda: su propósito primordial es la compra de bienes inmuebles para su construcción o remodelación de oficinas, viviendas, urbanizaciones y otras actividades afines en beneficio de sus socios.

d. Ahorro y Crédito: son entidades que se dedican a la prestación de servicios de financiamiento y canalización de recursos hacia los sectores productivos.

e. Servicios: este tipo de cooperativas son aquellas que tienen por objeto satisfacer las distintas necesidades de los socios los cuales pasan a denominarse como trabajadores autónomos, trabajo asociado, transporte, comerciantes autónomos, educación y salud (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2012).

8.2.1.2. Cooperativas de transporte

Las cooperativas de transporte son aquellas que han sido constituidas con el fin de prestar el servicio de transporte a la colectividad por vía terrestre, fluvial o aérea, para tal efecto deberán contar con el debido permiso de operación (Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria, 2012).

Según el Art.100 de la ley de cooperativas del Ecuador son cooperativas de transportistas las que asocian a personas físicas o jurídicas, titulares de empresas del transporte o profesionales que puedan ejercer en cualquier ámbito, incluso el local, la actividad de transportistas, de personas o cosas o mixto, y tienen por objeto la prestación de servicios y suministros y la realización de operaciones, encaminadas al mejoramiento económico y técnico de las explotaciones de sus socios (Baena, Castaño y Tabares, 2016, pág. 32).

Las cooperativas de transporte se encuentran dentro de la clasificación de servicios, su estructura organizacional se encuentra claramente definida dentro de la modalidad de Economía Popular y Solidaria, debido a sus actividades económicas también son regulados por la Agencia Nacional de Tránsito, su propósito es prestar un servicio y en contraprestación poder satisfacer las necesidades de sus asociados.

8.2.1.3. Generalidades del Transporte

El transporte es una actividad que se encuentra dentro del sector terciario denominado servicios, cuyo objetivo es el traslado de objetos (carga) o personas desde un punto de partida hacia un destino en específico (Jerez, 2015, pág. 13).

El transporte puede darse de forma terrestre, ferroviaria, aérea y marítima, en este caso, el punto particular es el transporte terrestre y solo pueden ser llevado a cabo como actividad económica por compañías o asociaciones debidamente legalizadas por los organismos pertinentes (Baena, et. al. 2016, pág. 4).

8.2.1.4. Clases de servicios de Transporte Terrestre

A continuación, se presenta un cuadro que detalla la clasificación del Transporte Terrestre:

Figura 2. Clases de servicio de transporte terrestre

Público	Comercial	Por cuenta propia	Particular
Servicio estratégico prestado por el Estado.	Se presta a terceras personas a con fines económicos.	Satisface necesidades de movilización de personas o bienes.	Satisface las necesidades propias de transporte.
o a través contrato de operación.	Para operar se requiere permiso de operación.	Son actividades comerciales exclusivas de las personas naturales y/o jurídicas.	Se realiza sin fines de lucro.
Se presta mediante metros, teleféricos, y otros.	Aquí está el transporte escolar, taxis, tricimotos, carga pesada, carga liviana, mixto.	Se realiza con vehículos propios o su tercerización.	Contará con los requisitos de matriculación.
Puede ser intracantonal, interprovincial, intraregional, intraprovincial.			

Fuente: (La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, 2014)-

8.2.1.5. Empresas de Transporte empresarial

Cuando se refiere al transporte empresarial, se relaciona a la movilización exclusiva que realizan las empresas y demás organizaciones con vehículos propios o generalmente con la contratación de terceros con el fin de trasladar a sus empleados o cumplir asuntos propios de la institución.

8.2.1.6. Títulos habilitantes para el transporte empresarial

Los títulos habilitantes de transporte terrestre son aquellos documentos que se otorgan a las personas naturales o jurídicas con capacidad técnica y financiera, según la clase de transporte que se preste.

Los títulos habilitantes conceden la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, GAD's Regionales, Municipales o Metropolitanos según sea el caso.

El transporte empresarial en la legislación ecuatoriana corresponde al grupo “Por cuenta propia”, y para prestar el servicio se requiere lo siguiente:

a. Empresa Transportes Seluvanfast S.A.

Cumplir con todos los requisitos exigidos por el ente de regulación bajo el que se constituye, en este caso la Superintendencia de Compañías.

b. Conductores

Los conductores, que para la empresa son los proveedores de los servicios, deben estar en pleno goce de los derechos de ciudadanía, contar con la licencia de conducir correspondiente y mantener al día la matriculación del vehículo que es el respaldo de la legalidad del mismo (Baena, et, al., 2016, pág. 6).

Son las personas que estando en pleno uso de sus facultades y cumpliendo con los debidos requisitos se dedican a la prestación de los servicios de transporte, en sus diferentes modalidades: aéreo, marítimo y terrestre.

8.2.2. Modelo de gestión

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Pila, 2017, pág. 29).

Los modelos administrativos se vinculan con la manera en que se maneja una empresa y tienen como objeto modificar y/o mejorar algunos ámbitos de la empresa (Lagos, 2015, pág. 14).

Una de las principales premisas de un modelo de gestión administrativa es vincular a la empresa con su ambiente y establecer los objetivos, desarrolla los planes de integración a través del desarrollo de la estructura organizacional y la definición de los procesos de control, a lo anterior se agrega su flexibilidad que permite ser aplicado a cualquier tipo de empresa.

8.2.2.1. Importancia

La importancia de un modelo de gestión administrativa y financiera radica en que es enfocado como un marco para la estrategia global y éxito de la empresa. De la misma forma, permite mejorar la comunicación de sus administradores, la correcta asignación de recursos a través de procedimientos correctamente definidos y medios para la medición de sus resultados (Lazzati, 2016, pág. 64).

Un modelo de gestión es de gran importancia porque permite coordinar una serie de elementos que son inherentes a la administración tales como: liderazgo, calidad, procesos, indicadores, resultados, entre otros para proporcionar a un establecimiento un marco de actuación orientado a la satisfacción de los clientes partiendo de la evaluación (Delgado y Chávez, 2018, pág. 6).

La importancia de un modelo de gestión radica en su aporte a las empresas al dotar de un enfoque sistemático y coherente de actuación, que recoge varios elementos como el liderazgo, los procesos, la mejora continua, entre otros cuya relación potencia la capacidad de reacción y funcionamiento de las organizaciones volviéndolas más efectivas y por supuesto competitivas.

8.2.2.2. Elementos de un modelo de gestión administrativa

Para poder elaborar e implementar un modelo administrativo según Barrezueta y Guijarro, (2017), se tomará en consideración los siguientes aspectos:

Figura 3. Elementos de un modelo de gestión administrativo

Fuente: (Barrezueta & Guijarro, 2017).

Los elementos básicos de un modelo de gestión generalmente se dividen en dos grandes grupos: el enfoque hacia los procesos y el enfoque hacia el cliente, en general se trata de la cultura organizacional referido al entorno de trabajo, análisis de los factores externos e internos, direccionamiento y diagnóstico estratégico, en base a cada uno de ellos es posible identificar subcomponentes, siendo que el uso y atención que se otorga a cada uno de ellos hace la diferencia entre uno y otro modelo.

8.2.2.3. Definición de la cultura organizacional

La cultura organizacional está compuesta por una serie de pautas de comportamiento, que forman parte del activo de la empresa, se basa en el conjunto de convicciones y valores que van evolucionando cuyo propósito es subsistir en el entorno e involucra el estilo de dirección, los principios y valores organizacionales, comunicación efectiva, talento humano, en fin aspectos relativos al talento humano (Rodríguez & García, 2018, pág. 29).

Una cultura organizacional se vuelve fuerte cuando existe compromiso por todo el personal que la conforma debido a que aceptan y están de acuerdo con los valores y principios que son base en la empresa, por el contrario, si no existe compromiso la cultura de la organización rápidamente se debilita y existen problemas con el personal (Lazzati, 2016, pág. 85).

La cultura organizacional es un conjunto de factores que intervienen en el ambiente laboral e influyen sobre este, dentro de estos se hallan las políticas, lineamientos, jerarquías y responsabilidades, actitudes del personal, sistemas de remuneración, motivación, entre muchos otros.

Para un mejor entendimiento de valores y principios organizacionales, podemos definirlos como:

a. Valores

Al referirse a valores se habla de convicciones de las personas y que conforman sus puntos de vista de lo que es y debe ser importante, bueno o malo, correcto o equivocado, al mismo tiempo, comprenden las fuentes últimas de la motivación de cada conducta consciente o inconsciente (Rodríguez, 2017, pág. 57).

Los valores desde una mirada general, tienen que ver con pautas de actuación, es decir convicciones de lo que se debe o no hacer dentro de la naturaleza humana en cualquier sociedad u organización (Flores, 2016, pág. 20).

Los valores son pautas que rigen el comportamiento humano su naturaleza e importancia traspasa las fronteras de lo laboral, es decir que se halla implícito en las actividades humanas y es esencial para la convivencia sana y equilibrada.

b. Análisis externo

El análisis externo reconoce todos los factores claves del ambiente en los que se desenvuelve la organización, resulta de gran utilidad para la establecer estrategias de mayor efectividad y acorde a la realidad de la empresa y sus características (Hordás & Temple, 2015, pág. 103).

El análisis externo contempla una serie de variables o fuerzas ajenas al control de la empresa, que bien podrían ser encasilladas en dos grandes grupos: oportunidades que podrían ser aprovechadas por el establecimiento, y del otro lado se hallan las amenazas que deberían ser identificadas con el objeto de paliar sus efectos por medio del diseño de estrategias para alcanzar los objetivos planteados (Layne, 2016, pág. 50).

Los factores que integran el macro ambiente, son los que se muestran en el siguiente gráfico:

Figura 4. Factores del Macro ambiente



Fuente: (Layne, 2016).

El análisis externo de acuerdo a la opinión de las investigadoras es sumamente útil para estudiar el comportamiento de variables como la política, los factores socioculturales, económicos y ambientales cuya variación puede incidir sobre las empresas tanto de forma positiva como negativa.

8.2.2.4 Tipos de modelos de gestión

Los modelos de gestión más destacados son:

a. Modelo de la Organización

Un modelo organizacional, que ayuda al desarrollo de un modelo administrativo de personal y la estructura para el análisis, es uno de los modelos clásicos, y por tanto de mayor ambigüedad, sin embargo su uso depende en gran parte de la capacidad de las empresas por relacionarlo y adaptarlo a sus necesidades (León, 2018, pág. 6).

Este modelo se define uno de los más tradicionales, su principal característica es fomentar la una constante revisión de su estructura y los resultados que se obtenga con su aplicación dependen directamente de la habilidad de la empresa para adaptarse y sacar el mayor provecho (Pila, 2017, pág. 39).

Se basa en objetivos organizacionales como objetivos múltiples y cambiantes que incrementan la complejidad de una red de sistemas y procesos organizacionales, conjuntamente los procesos administrativos y sistemas de apoyo como: administración del personal, administración

financiera, administración de materiales, administración de marketing, administración e ingeniería e investigación de desarrollo.

b. Modelo de la Gestión de la Calidad

El modelo de gestión de la calidad total se basa en el compromiso a largo plazo de tender a la mejora continua de la calidad, en toda la organización y con la participación activa de los miembros de todos los niveles, para cumplir y exceder las expectativas de los clientes; la administración de la calidad total no es un esfuerzo de una sola ocasión, sino un proyecto a largo plazo y continuo que debe reconocerse, reforzarse y recompensarse; Deming acerca del tema dice que la calidad debe dirigirse a las necesidades del consumidor, tanto presentes como futuras, y es justamente allá hacia donde se direccionan los modelos de calidad (Garrido & Romero, 2018, pág. 28).

Este modelo de calidad es un referente y un instrumento eficaz en el proceso de toda la organización de mejorar los productos o servicios que produce, su filosofía proviene de las corrientes de mejora continua surgidas en Japón debido a la necesidad de reactivar la economía luego de la Segunda Guerra Mundial se vieron en la necesidad de adoptar nuevas formas no solamente de trabajo sino de mentalidad para mejorar los estándares de calidad y sobrepasarlos, su lema es que siempre se puede mejorar (Hordás y Temple, 2015, pág. 39).

Dicho modelo colabora con la agudeza de las extensiones de la organización, así como también con la comparación con otras organizaciones en el cambio de prácticas, existen muchas y variadas técnicas que el enfoque de calidad ha dejado, entre ellas se encuentran el diagrama de Ishikawa, las cinco S, el diagrama de Pareto conocido también como 80/20, entre muchas otras, cuyo aporte es netamente práctico. No obstante, la filosofía que pregonan los modelos de calidad no surte efecto por sí sola, tampoco se trata de una poción mágica que resuelve los problemas, se trata de una forma de concebir y hacer las cosas buscando siempre la mejora continua.

c. Modelo de Gestión por procesos

La gestión por procesos se basa en tener un cambio de enfoque referente a la manera en cómo

se realizan las actividades en la empresa, y para que esto funcione se debe tener presente el por qué y para quién lo hacemos; de esta forma se podrá ver a la empresa como un conjunto de procesos (Vouvier, 2015, pág. 12).

La premisa básica que maneja este modelo de gestión sostiene que la mayor parte de los errores están motivados por procesos ineficientes o ineficaces en algún grado; de otra forma, se puede decir que en los procesos reside casi siempre la causa del error, de defectos, reclamaciones, insatisfacción del cliente, extra costos, motivación de las personas y, en buena medida también, de la competitividad de la empresa (Pila, 2017, pág. 34).

Este tipo de gestión busca establecer un enfoque sobre los procesos deficientes en una organización, para este efecto es necesario un análisis de los diversos procesos que se efectúan en las mismas.

8.2.2.5. Importancia

Según Vouvier (2015) una empresa que se basa en los procesos es más ágil, eficiente, flexible y emprendedora que las empresas tradicionales, lo que permite que esté orientada hacia el cliente:

- Factores del éxito
- Procesos alineados con los objetivos de la empresa, estableciendo posibles escenarios.
- Coherencia entre la cultura de la empresa con el sistema de gestión, así como las prácticas de gestión del personal con el enfoque a procesos.
- Alineación de procesos de apoyo y gestión con procesos operativos.
- Comprender y gestionar las interacciones entre Procesos y entre departamentos (pág. 32).

El modelo de gestión por procesos es importante porque implica la búsqueda insaciable por mejorar, considerando todas y cada una de las actividades que se realizan a diario en una organización, para ello enfatiza en los procesos, aspecto que le permite reaccionar de manera más acertada frente a los cambios que presenta el mercado.

8.2.2.6. Cadena de valor

La cadena de valor es aquella que muestra los elementos de la empresa: actividades de apoyo (dirección, administración, oficinas e imagen, entre otros) y actividades del proceso sustantivo, que llama actividades primarias, por su contribución. El conocimiento de estas actividades es muy útil para estudiar estrategias, proyectos de inversión y priorizar la distribución de recursos (Torres & Lopera, 2015).

Por su parte la cadena de valor incluye analizar cada paso de cada uno de los procesos, desde la gestión de las materias primas hasta llegar el servicio al usuario final suministrando el mayor valor al cliente a un costo más bajo (Garrido & Romero, 2018, pág. 72).

Según la perspectiva de las investigadoras la cadena de valor es una visión general que contempla las actividades que efectúa la empresa para la obtención de los productos o servicios, resulta de vital importancia tener pleno conocimiento sobre esta porque favorece la detección de cuellos de botellas o a su vez permite establecer estrategias que favorecen la racionalización de los recursos y sobre todo el tiempo.

8.2.3. Gestión administrativa

La gestión administrativa está dada por el proceso administrativo, así lo sentenció Henry Fayol, y por tanto resulta vital saber que el proceso administrativo es una secuencia de pasos o actividades para alcanzar un objetivo previamente establecido (Torres y Lopera, 2015, pág. 51).

Un modelo de gestión administrativa es la búsqueda de mejor modo de organizarse en la empresa, es la ubicación correcta de cada uno de sus integrantes con la asignación de las responsabilidades concernientes a cada área, creando un vínculo entre ello, haciendo que la organización se convierta en mucho más ofensiva frente a su competencia (Marco & Loguzzo, 2016, pág. 38).

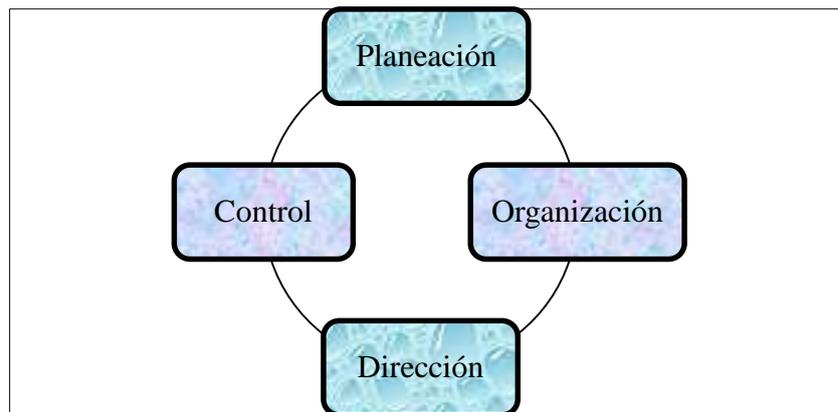
Las autoras por su parte señalan que un modelo de organizacional es un conjunto de relaciones entre el individuo y la organización de una forma que se indique cuáles son las relaciones existentes entre la estructura y los procesos organizacionales y las actitudes, comportamiento

de los individuos de la misma organización y entre el clima que emerge de la interacción y su entorno organizacional y humano.

8.2.3.1. Etapas del proceso administrativo

El proceso administrativo es un flujo constante que proporciona a los establecimientos una óptima administración de sus recursos, consta de varias etapas, mismas que a continuación se describe de forma breve:

Figura 5. Proceso administrativo



Fuente: (Campana, 2018)

a. Planificación

Es un proceso o función que contempla la elección de misiones y objetivos, y las acciones para lograrlos, implica decidir, seleccionar y dejar en claro que es lo que se busca, y cuáles son las acciones futuras que deben llevarse a cabo para que transformarlo en realidad (Garrido & Romero, 2018, pág. 30).

La planificación es una de las fases mecánicas del proceso administrativo, consiste en identificar lo que se pretende alcanzar y responde a la forma y medios que se requieren para llegar hacia dicha meta, en este contexto un plan no es real hasta que se haya tomado la decisión y los recursos humanos o materiales se hayan analizado y considerado previamente (Lazzati, 2016, pág. 79).

Dentro del proceso administrativo la planeación contempla el establecimiento de los objetivos y establece además un bosquejo de las acciones que se deben llevar a la praxis para alcanzarlos, supone una visión por adelantado de lo que se pretende alcanzar y la forma en qué se llevará a efecto.

b. Organización

Se trata de una función de naturaleza mecánica, implica el establecimiento de una estructura deliberada de funciones que las personas desarrollan en una empresa, sin dejar de lado a todos los recursos necesarios para que ninguna tarea entorpezca el cumplimiento de los objetivos planificados, en consecuencia, se debe seleccionar al talento humano calificado que formará parte del establecimiento (Pila, 2017, pág. 51).

La organización por su parte centra su atención sobre el establecimiento de orden y la asignación de jerarquías y responsabilidades, es decir que tiene que ver directamente con el talento humano sus habilidades y como se gestionará para obtener un ambiente estructural que favorezca el desempeño de las tareas administrativas, operativas y de producción (Garrido & Romero, 2018, pág. 89).

La organización tiene que ver de forma directa con la distribución de autoridad, funciones y responsabilidades entre el personal que integra la empresa, y para documentar las decisiones derivadas de esta etapa, usualmente se utilizan organigrama, mismos que sugieren varios modelos y presentaciones.

c. Dirección

Dirigir es ejercer influencia en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas empresariales y de equipo; además, tiene que ver sobre todo con el aspecto interpersonal de administrar (Vargas, 2015, pág. 57).

La dirección es una de las fases dinámicas del proceso administrativo y se asocia particularmente al desarrollo del liderazgo y la motivación, por medio de esta fase las personas son conducidas hacia el desempeño de sus actividades de forma comprometida y responsable (Hordás & Temple, 2015, pág. 19).

La dirección es la acción de ponerse al frente de un grupo de personas ejerciendo varios factores esenciales autoridad liderazgo y capacidad de motivación que previamente han sido organizadas para ocupar un cargo y por lo tanto deben acogerse a determinadas políticas y responsabilidades.

d. Control

Es la última fase del proceso administrativo y corresponde a la parte dinámica del proceso administrativo, consiste en medir y corregir el desempeño individual y empresarial para asegurar que los hechos sean iguales a los planes (Lazzati, 2016, pág. 65).

Incluye evaluar el desempeño en relación de las metas y los planes, para mostrar dónde se encuentran las desviaciones de los estándares y ayudar a corregir las mismas, en las teorías administrativas clásicas esta fase era mayormente aplicada a los resultados (Garrido y Romero, 2018, pág. 85).

Sin embargo, el pensamiento contemporáneo establece que el control se debe estar inmerso en cada una de las actividades realizadas, con el fin de identificar errores con la mayor prontitud posible y corregirlos, contribuyendo enormemente sobre el uso racional de los recursos

8.2.3.2. Importancia de la gestión administrativa

La gestión administrativa es trascendente porque es la base para la ejecución de las operaciones de la empresa que guía el rumbo y permite el éxito de la misma, lo que permitirá la consecución de los objetivos planteados (Pila, 2017, pág. 85).

Las empresas son organizaciones de recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos, y para funcionar requieren de una estructura que dé sentido a cada actividad y proceso realizado; y ese es precisamente el papel de la gestión administrativa, una iniciativa humana que permite que una serie de funciones como la planificación, organización, dirección y control se desarrollen sistemáticamente y permitan orientar los esfuerzos en pos de un objetivo en particular (Mendoza, 2017, pág. 1).

La gestión administrativa es realmente importante porque permite que las empresas pongan en orden los elementos que poseen y los orienten de forma sistemática y lógica para alcanzar los objetivos que se ha trazado la organización, en sentido figurado cohesionan todas las piezas de un rompecabezas y lo coloca en su sitio dándole sentido.

Entre las principales características de la administración financiera podemos mencionar las siguientes:

8.2.3.3. Indicadores de gestión

Se denomina como indicador de gestión a aquellas magnitudes estadísticas que evalúan el cumplimiento de cada una de las actividades en términos cualitativos y cuantitativos que generan información para la toma de decisiones siempre y cuando se los compare con aspectos de la misma naturaleza (García, 2016, pág. 77).

Este tipo de instrumentos de medición se utilizan ampliamente en la gestión administrativa para controlar los procesos, advertir e identificar desviaciones que imposibiliten el cumplimiento de los objetivos planteados (Campana, 2018, pág. 37).

Un indicador de gestión es un instrumento de seguimiento y verificación de la forma en que se está administrando una empresa, además tiene un rol activo en la toma de decisiones debido a la información que proporciona como resultado de su aplicación.

8.2.3.3.1. Características de los indicadores de gestión

Los indicadores deben reunir las siguientes características, entre las de mayor significancia es que sus resultados deben ser útiles para la toma de decisiones, ser aptos para medirse, su interpretación no carecer de complejidad, dicha cualidad quiere decir que sus resultados puedan ser entendidos por los actores de interés, de no ser así su aplicación resultaría en vano puesto que no implicaría una mejora en la toma de decisiones (Cruz, 2018, pág. 56).

Además de las características antes mencionadas, otros autores sostienen que la evasión de sesgos es un aspecto que debe ser considerado en el establecimiento de indicadores, no solamente de gestión sino de cualquier tipo, siendo que sus resultado e interpretación podrían ser erróneos al dejar lugar a algún margen de desviación; asimismo se considera que deben revestir de flexibilidad, de naturaleza cuantitativa y cualitativa, que sean comparables, y su cálculo debe estar marcado por exactitud matemática (Ibídem, pág.58).

Una de las principales características de los indicadores de gestión es la flexibilidad, no supone una camisa de fuerza la aplicación de determinado indicador, sino que deben ser revisados constantemente y en función de las necesidades de la empresa y la información que esta posea pueden ser adaptados.

8.2.3.3.3. Importancia de los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son de suma importancia ya que la interpretación de sus resultados brinda una visión global y completa de la empresa, permite conocer su comportamiento, así como también, muestra los factores que influyen en su ejecución, lo que permite crear una base para tomar decisiones (Cruz, 2018, pág. 56).

Básicamente la importancia de los indicadores de gestión se debe a su capacidad de medición del desempeño de las personas en relación a las tareas administrativas, y dependiendo del enfoque se le otorgue muestran la relación entre las variables objeto de análisis (García, 2016, pág. 17).

Una de las bases para mejorar ya sea un proceso, área o empresa de forma integral es diagnosticar y estimar en qué medida se están cumpliendo los objetivos, y al respecto existe una frase que surgió en la filosofía de la calidad y dice lo siguiente: solamente lo que se puede medir, se puede mejorar, y allí radica la importancia de los indicadores de gestión, cuya función primordial es medir variables del desempeño humano tomando en referencia un parámetro.

8.2.4. Gestión financiera

La gestión financiera conceptualmente se define como un ámbito de la administración, se ocupa de determinación, toma de decisiones y acciones estrechamente vinculadas con los medios financieros que requiere la actividad económica de un establecimiento, de esta forma la función financiera integra todas las tareas relacionadas con la utilización y control de recursos financieros (Pérez, 2015, pág. 160).

Las finanzas gestionan la inversión, la forma de financiamiento, la información económica y por lo general los procesos administrativos de las operaciones, comúnmente los temas que se asocian con las finanzas en mayor facilidad son: la rentabilidad y el riesgo, sin embargo su alcance va más allá se ocupa del dinero y la información derivado (Cervera, 2016, pág. 122).

Según el criterio de las autoras la gestión financiera transforma a la visión y misión en operaciones monetarias y desde un sentido más amplio constituye todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos, como los necesarios en el proceso de inversión y financiación en una empresa.

8.2.4.1. Funciones de la gestión financiera

De acuerdo a lo expuesto por Rodríguez, (2017) las funciones de la gestión financiera básicamente son las siguientes:

a. Planificar

Es de utilidad combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que generen beneficios a nivel económico para las organizaciones (pág. 135).

b. Organizar

A través de la organización todos los recursos disponibles de la empresa, son orientados al trabajo en equipo, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y conseguir niveles de rentabilidad mayores (Ibídem, pág. 135).

c. Dirigir

La comunicación entre el nivel directivo y operativo debe ser equilibrada, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa (Ibídem, pág. 135).

d. Controlar

El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, de esta forma se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado (Ibídem, pág. 135).

Concluyendo la gestión financiera se preocupa por lo tanto de la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo dentro de la empresa.

8.4.2.2. Importancia de la gestión financiera

La importancia de la gestión financiera radica en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, búsqueda de fuentes de financiación que representen mayor beneficio para la organización, impulsar la efectividad y eficiencia a nivel operacional, en la veracidad

de los datos e información financiera y el cumplimiento de la normativa pertinente (Pérez, 2015, pág. 154).

Por medio de la aplicación de la gestión financiera las empresas buscan administrar básicamente dos aspectos: dinero y los mercados, y trata de hacerlo para racionalizar sus recursos económicos y distribuirlos de forma que represente el mayor beneficio posible, por otra parte se ocupa también del financiamiento, es decir que pretende garantizar que los recursos serán suficientes para cubrir los gastos y seguir operando (Cervera, 2016, pág. 74).

En base a la información proporcionada por la investigación bibliográfica se estableció que este tipo de gestión tiene por fin administrar de manera racional los recursos que posee la empresa y así garantizar en primera instancia su permanencia, y de allí alcanzar los mayores niveles posibles de rentabilidad.

8.2.4.3.3. Características de la gestión financiera

Según lo expuesto por Cabrera y Fuentes (2017) la gestión financiera presenta las siguientes características:

- Es coordinada y llevada a cabo por un gerente o director financiero.
- La gestión financiera se caracteriza por su alto contenido de obtención de información significativa de la empresa
- Es una parte esencial de la economía de una empresa u organización.
- Su objetivo comprende estudiar, analizar y gestionar qué se hace con los recursos financieros y cómo se puede optimizar su uso.
- Como herramientas de apoyo, hace uso constante de la estadística y la matemática.
- Está presente tanto en Pymes como en grandes organizaciones.

8.2.4.4. Factores que influyen sobre la gestión financiera

La gestión financiera como cualquier otro proceso no se encuentra exento de exposición o a su vez mantiene relación con los siguientes factores, mismos que ejercen influencia sobre la forma en es llevada a cabo y particularmente sobre los resultados que la empresa alcanza a mediano o largo plazo (Fajardo, et. al, 2017, pág. 39).

Capacidad de adaptación al cambio que mantiene la empresa en relación a la competencia,

tecnología, evolución del mercado, etc.,

Distribución y forma de obtención de los recursos, ser uno de los factores de mayor preponderancia porque se enfoca en la racionalización de los activos propiedad de la (Rodríguez, 2017, pág. 25)

8.2.4.5. Funciones de la gestión financiera

De acuerdo a Fajardo y Soto (2017) el grupo o la persona encargada de la gestión financiera deben responder a las siguientes funciones:

- Decide y gestiona las inversiones de la organización.
- Es responsable del tipo de financiamiento que haga la empresa para mantenerse a flote.
- Se encarga de buscar y encontrar las fuentes de financiamiento.
- Estudia las nuevas posibilidades que tiene la empresa de seguir progresando y realiza el presupuesto que demandarían dichas posibilidades.
- Investiga y analiza el nivel de riesgo de cada movimiento financiero de la organización

8.2.4.6. Decisiones financieras

Las empresas, a diario toman decisiones financieras mismas que permitirán determinar, como la liquidez puede alcanzar los objetivos básicos de la organización, estas podrían ser de inversión u operacional (Cervera, 2016, pág. 71).

Estas decisiones permiten identificar hacia dónde quiere ir la empresa, no obstante, para la toma de decisiones financieras debemos analizar los diferentes índices los cuales permitirán tomar decisiones acertadas (Guevara & Tristan, 2017, pág. 19).

Sin lugar a dudas el volumen de activos, el plazo negociados, situación del inventario, desarrollo empresarial, la combinación de activos entre fijos y corrientes, forma de adquisición de activos fijos, respecto a las decisiones de financiación, se pueden determinar que son aquellas que tiene que ver con la consecución de los fondos para la adquisición de los diferentes activos que se requieren para las operaciones empresariales.

8.2.4.7. Indicadores financieros

Son herramientas gerenciales, que parten desde una hipótesis para probar los modelos en decisiones que orientan a las organizaciones a la creación de valor mediante el éxito de un objetivo planteado (Rivera, 2019, pág. 43).

El origen y la importancia de los indicadores financieros, se dio durante la era de la industrialización, donde las organizaciones tuvieron un incremento en su inventario, permitiendo que los gerentes de las organizaciones empiecen a tomar decisiones basados en resultados de los balances financieros de la empresa (Haro & Rosario, 2017, pág. 53).

Los indicadores financieros, se utilizan para evidenciar los lazos que existen en varios los balances financieros de una organización, con el fin de analizar indicadores de rentabilidad, liquidez, eficiencia y solvencia en la empresa.

a. Razón corriente

De acuerdo a Fajardo y Soto (2017) es la capacidad de atender pasivos de corto plazo, por poseer dinero en efectivo o activos que se transforman fácilmente en efectivo. Su fórmula es:

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

El indicador se ocupa de medir la capacidad de las de realizar pagos a corto plazo, esta relación se deduce de la división de los activos corrientes o también llamados activos circulantes por pasivos corrientes.

b. Rentabilidad sobre ventas

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se procura poseer especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes (Ibídem, pág. 21).

$$\text{Rentabilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

c. Margen bruto de utilidad

De acuerdo (Fajardo & Soto, 2017) este indicador cuya aplicación refleja la salud financiera de la entidad al mostrar la proporción de recurso monetario que queda luego de haber deducido los costos de los productos comercializados, la fórmula de cálculo es:

$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

d. Rentabilidad sobre activos

Según Haro y Rosario, (2017) se trata de un indicador cuyo cálculo muestra la forma en que las empresas manejan los activos que la empresa posee mientras producen ganancias, mientras más bajo sea el resultado se evidencia que la gestión financiera no está siendo efectiva.

$$\text{Rentabilidad sobre activos} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Activo total}}$$

e. Rentabilidad Patrimonio

Mide el rendimiento promedio del patrimonio invertido por los accionistas de la entidad financiera. Se calcula como la razón entre la utilidad neta anualizada y el patrimonio neto promedio (Rivera, 2019, pág. 43). Su fórmula es la siguiente:

$$ROE = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Patrimonio}} \text{empresas}$$

f. Razón de endeudamiento del activo

Muestra el índice de independencia financiera de la organización, si el grado es elevado significa que depende de los acreedores y que tiene capacidad limitada para el endeudamiento, y si el grado es ligeramente bajo significa que tiene autonomía frente a los acreedores lo cual facilita la capacidad de endeudamiento (Ibídem, pág. 21).

$$\text{Razón de endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

El pasivo total comprende a un conjunto de obligaciones contraídas con terceras personas, mientras que, los activos totales comprenden a un conjunto de bienes y/o derechos derivados de tracciones propias, capaces de generar ingresos económicos

g. Razón de autonomía

Busca medir la responsabilidad del patrimonio con los acreedores, para poder conocer si la raíz de los valores de las empresas es ajenos o propios y así conocer si son suficientes o limitados, esto no representa que el pasivo se paga con el patrimonio (Condori e Infante, 2017, pág. 23).

$$\text{Razón de autonomía} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

h. Indicador de economía

Se trata de una medida de tipo cuantitativo sobre la situación o rendimiento que posibilita analizar en qué medida las acciones realizadas han dejado resultados satisfactorios, son de gran utilidad para prever la evolución de la economía de la empresa (Campana, 2018, pág. 19).

8.2.4.8. Estados financieros

Los estados financieros se definen como documentos que muestran en términos cuantitativos la situación económica de la empresa, permiten visualizar el origen y aplicación de los recursos empleados para realizar un negocio o cumplir cierto propósito, el resultado obtenido en la empresa, su desarrollo y el estado de la actividad económica desarrollada por la empresa (Chicaiza & Yamberla, 2015, pág. 20).

Por medio de los estados financieros se obtiene información sobre los hechos de repercusión económico-financiera que ha desarrollado una empresa en un periodo establecido, como tal muestra la efectividad de la administración, constituyendo un espejo de la entidad estudiada a nivel cuantitativo (Guevara & Tristan, 2017, pág. 19).

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

¿Qué fundamentos teóricos se empleó en el desarrollo de la investigación?

Para el sustento teórico se recurrió a la investigación bibliográfica, mediante la recopilación de información procedente de libros, revistas, páginas de internet, destacando criterios de varios autores que permitieron establecer que la gestión administrativa y financiera comprenden la columna vertebral para cualquier empresa, porque dotan a la entidad de la capacidad de definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

¿Cree usted que la investigación efectuada contribuye a solucionar los problemas que presentó la cooperativa respecto a procesos administrativos y financieros?

Si contribuyó porque a través de la entrevista, encuestas y el análisis FODA se pudo detectar deficiencias en el ámbito administrativo y financiero que los directivos y socios desconocían, y por lo tanto no habían tomado los correctivos necesarios, este escenario cambiará al ofrecer un modelo de gestión administrativa y financiera elaborado para ofrecer una alternativa de solución frente a la problemática existente en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

¿Cree usted que con los aportes del modelo de gestión administrativa y financiera la cooperativa “Río San Pablo” mejorará sus actividades?

Los aportes del modelo de gestión a través del establecimiento de directrices y normativas reguladoras para el manejo eficiente de la cooperativa, fomentará el desarrollo y el rendimiento administrativo y financiero, salvaguardando los recursos económicos de la empresa, mejorando la calidad de las actividades a nivel administrativo y financiero, ahorrando costos innecesarios; además, será favorable para las actividades financieras, porque el desarrollo de los análisis horizontal y vertical, el cálculo de los indicadores dará pautas para mejorar en este ámbito, favoreciendo la toma de decisiones.

10. METODOLOGÍAS

10.1. Tipos de investigación

10.1.1. Investigación exploratoria

La investigación exploratoria se realiza para conocer el contexto sobre un tema que es objeto de estudio, su objetivo es encontrar todas las pruebas relacionadas con el fenómeno del que no se tiene ningún conocimiento y aumentar la posibilidad de realizar una investigación completa (Román, 2016).

Se empleó este tipo de investigación porque ayudó con la familiarización del problema y la búsqueda de posibles soluciones del tema por medio de la búsqueda de datos referenciales, antecedentes de resultados anteriores que permitió diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”.

10.1.2 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando, en otras palabras, su objetivo fue describir la naturaleza de un segmento demográfico, sin centrarse en las razones por las que se produjo un determinado fenómeno (Román, 2016).

Permitió conocer en forma detallada los procesos administrativos y financieros efectuadas en la cooperativa a través de flujogramas que permitieron detectar problemas se suscitaron en los mencionados procesos.

10.1.3. Bibliográfica

La investigación bibliográfica constituye una excelente introducción a todos los otros tipos de investigación teniendo como función proporcionar el conocimiento de las investigaciones existentes sobre un tema o problema propuesto a resolver (Suarez, 2015).

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario recopilar información teórica de varios autores, siendo indispensable recurrir a fuentes bibliográficas como: libros, páginas webs, repositorios de investigaciones y revistas relacionadas a la temática de gestión administrativa y financiera.

10.2. Métodos de investigación

10.2.1. Inductivo

El método inductivo o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares en el cual se distinguen cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación (Suarez, 2015).

Se empleó el método inductivo para la obtención de conclusiones sobre el diagnóstico situacional, posibles problemas administrativos y financieros y que componentes fueron los más adecuados para ofrecer a la cooperativa una herramienta que permitió una mejor gestión administrativa y financiera.

10.2.2. Deductivo

Método deductivo para referirse a una forma específica de pensamiento o razonamiento, que extrae conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto dado de premisas o proposiciones. Es, dicho de otra forma, un modo de pensamiento que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos) (Grajales, 2017).

El método deductivo aportó a la investigación a través de principios universales sobre la gestión administrativa y financiera que permitieron diseñar una propuesta acorde a las necesidades de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná, siendo necesario para ello establecer las posibles causas y soluciones que presentó esta empresa de transportes.

10.2.3 Analítico

El Método analítico es aquel método de investigación que consistió en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos (Balderas, 2017).

El método de análisis facilitó entender el contexto global sobre la gestión administrativa y financiera en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” a través del análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación de la entrevista y encuestas.

10.3. Técnicas e instrumentos

Para el diseño del modelo de gestión administrativa y financiera se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

10.3. 1. Observación

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del conjunto de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. Los fenómenos son observados de manera sistemática y detallada para después analizarlo. (Balderas, 2017)

A través de esta técnica se recopiló información sobre los procesos administrativos y financieros en la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”, constituyéndose de esta forma en el pilar de la investigación y permitiendo detectar falencias existentes.

10.3. 2. Entrevista

La entrevista a los directivos se encamina, al levantamiento de datos para que el investigador tenga mayores argumentos sobre la problemática en estudio (Grajales, 2017).

Esta técnica fue utilizada para la obtención de información del gerente y contador de la cooperativa de Transportes “Río San Pablo”, para esto se recurrió a una entrevista estructurada siguiendo un esquema.

10.3. 3. Encuesta

La encuesta es un instrumento estructurado por preguntas relacionadas con la problematización, sistematización, objetivos, hipótesis y variables del estudio; permitió levantar criterios primarios que se convirtieron en ejes orientadores de investigación. (Suarez, 2015).

Para el diagnóstico de la gestión administrativa y financiera se aplicó mediante el uso de cuestionarios elaborados con la finalidad de obtener información procedente de los socios con respecto a los indicadores de las variables de las hipótesis.

10.4. Instrumentos

Los instrumentos para la investigación fueron:

10.4.1. Cuestionario

Es un instrumento donde se plantea una serie de preguntas con el propósito de recolectar información sobre un determinado grupo de personas, los mismos que serán tabulados, clasificados y analizados para una investigación o estudio, este tipo de cuestionarios pueden utilizarse como instrumento de recolección de información o herramienta de evaluación. (Balderas, 2017).

Para el desarrollo de la investigación se elaboró un cuestionario de preguntas abiertas para las encuestas aplicadas a los socios y otro listado de preguntas para la entrevista efectuada al Gerente de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”, a través de los cuales se determinó la situación actual de la organización en estudio.

10.4.2. Instrumentos procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos recopilados mediante la técnica de la encuesta se empleó el programa informático Excel, a través del cual se tabuló y elaboro gráficos estadísticos que fueron analizados e interpretados con el propósito de establecer las falencias existentes en la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”

10.5. Población y muestra

10.5.1. Población

La población de la presente investigación sobre un modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” se detalló en la siguiente tabla:

Tabla 3. Población

Detalle población	Cantidad	Técnica
Gerente	1	Entrevista
Socios	29	Encuestas
Total:	30	

Elaborado por: las investigadoras

10.5.2. Muestra

No fue necesario su aplicación por lo tanto se aplicó directamente a la totalidad de los socios.

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

11.1. Análisis de los resultados de la entrevista efectuada al Gerente de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

Entrevistado: Sr. Marco Pilaguano

Entrevistadoras: Vanessa Mishel Lozada Bejarano y Ligia Elena Arévalo Noboa,

Fecha: 06 de octubre del 2019

Pregunta 1. ¿En qué fecha se fundó la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”?

La Cooperativa fue fundada el 26 de mayo de 1997 según el Acuerdo Ministerial 650.

Pregunta 2. ¿La Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” cuenta con una misión y visión institucional?

El gerente mencionó que la cooperativa no dispone de una misión ni visión institucional de manera documentada, puesto que la mayor prioridad ha sido lograr la apertura de más rutas para las unidades.

Pregunta 3. ¿Está de acuerdo que se diseñe un modelo de gestión administrativa y financiera, para la cooperativa de transportes “Río San Pablo”?

Definitivamente sí, puesto que en la actualidad no se dispone de un modelo de gestión administrativa y financiera y por tanto se puede evidenciar desorden en cada una de las actividades de estas áreas.

Pregunta 4. ¿Cómo se realiza el control de las actividades financieras en la cooperativa?

El control financiero en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” es llevada cabo por una Comisión de Fiscalización, pero no ha sido llevada de manera adecuada.

Pregunta 5. ¿Se ha definido una estructura organizativa para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”?

Si, se ha definido una estructura organizativa, pero la misma no ha sido actualizada.

Pregunta 6. ¿Se planifica las actividades efectuadas en la cooperativa y quiénes participan en el mismo?

Acorde a las versiones emitidas por el gerente se pudo apreciar que son escasas las actividades efectuadas en la cooperativa y las mismas no han sido planificadas de manera adecuada.

Pregunta 7. ¿Mencione las actividades que usted realiza en la cooperativa?

Como gerente efectúa el control y manejo del dinero y diversas funciones administrativas que permitan lograr el adelanto de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

Pregunta 8. ¿Dentro de la cooperativa, qué tipo herramientas administrativas se emplean para el mejoramiento institucional?

No se emplean, puesto que las actividades administrativas son efectuadas de manera manual.

Pregunta 9. ¿Usted ha utilizado algún tipo de asesoramiento administrativo? De ser positiva la respuesta mencione qué tipo de asesoramiento.

No, ha recibido asesoramiento administrativo las funciones efectuadas son producto de la experiencia adquirida a través de los años como socio de esta cooperativa.

Pregunta 10. ¿Qué tipo actividades se promueven en la cooperativa para crear un ambiente laboral agradable para sus colaboradores?

No se efectúan actividades encaminadas a lograr este fin, por ello el gerente sugirió tomar en cuenta este aspecto en el diseño del modelo de gestión administrativa.

Pregunta 11. ¿Cuenta la cooperativa con un sistema de control en el ámbito financiero?

La Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” no cuenta con un sistema de control financiero debido que todas las actividades desarrolladas se efectúan de forma manual mediante un registro.

Pregunta 12. ¿Con qué frecuencia lleva un control de las actividades económicas en la cooperativa?

Este control se efectúa de forma mensual a través del análisis de los registros manuales.

Pregunta 13. ¿Quién controla los ingresos y egresos de efectivo dentro de la Cooperativa?

Las personas encargadas del control de ingreso y egreso son el gerente y la secretaria y estos a su vez son supervisados por la Comisión de Vigilancia de la cooperativa.

Preguntan 14. ¿En la cooperativa se dispone de un sistema contable automatizado?

No se dispone de un sistema contable automatizado debido que esta labor se efectúa de manera manual y lo que respecta a la parte tributaria y declaraciones son efectuadas por una contadora externa.

Pregunta 15. ¿Se mantiene un sistema de archivo adecuado de los soportes de las actividades financieras efectuadas en la cooperativa?

Los soportes de las actividades financieras se encuentran en archivos digitales e impresos con sus respectivos respaldos en folders.

Pregunta 16. ¿Conoce usted que es la gestión administrativa y financiera?

El gerente desconoce sobre el modelo gestión administración y financiera por ello la importancia del desarrollo de la presente propuesta.

Análisis: Acorde a los datos proporcionados por el Gerente de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” se pudo evidenciar que no se dispone de una misión ni visión institucional de manera documentada, puesto que la mayor prioridad, ha sido lograr la apertura de más rutas para las unidades, otro de los aspectos que se pudo apreciar es que no se ha diseñado un modelo de gestión administrativa y financiera ni un sistema contable automatizado, lo cual ha generado un desorden en cada una de las actividades de estas áreas. Además, se pudo conocer que la estructura organizativa de la cooperativa no se encuentra actualizada. Otras de las deficiencias detectadas fue que son escasas las actividades efectuadas en la cooperativa y las mismas no han sido planificadas de manera adecuada y por ello se evidenció un bajo nivel de compañerismo y empatía.

11.2. Resultados de las encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

1. ¿Posee conocimiento acerca de los elementos de direccionamiento estratégico: misión y visión de la cooperativa?

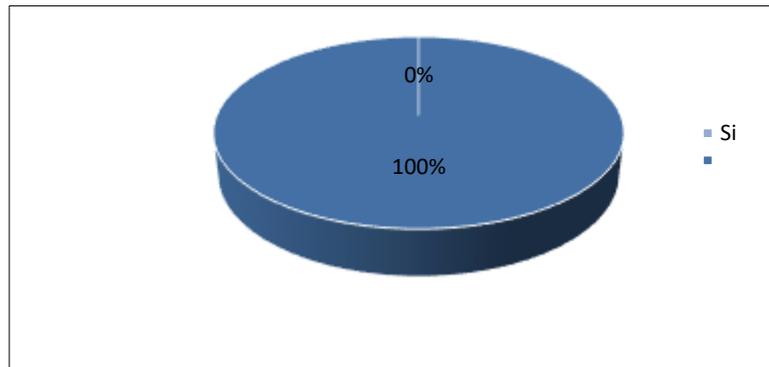
Tabla 4. Conocimiento de la misión y visión de la cooperativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 1. Conocimiento de la misión y visión de la cooperativa



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

Según los datos obtenidos en las encuestas efectuadas, 29 socios (100%) de los socios permitieron evidenciar que desconocen sobre la existencia de la misión y visión institucional. El porcentaje anterior deja relucir la ausencia de la misión y visión en la Cooperativa de Transporte de “Río San Pablo”.

2. ¿Conoce usted lo que es la gestión administrativa y financiera?

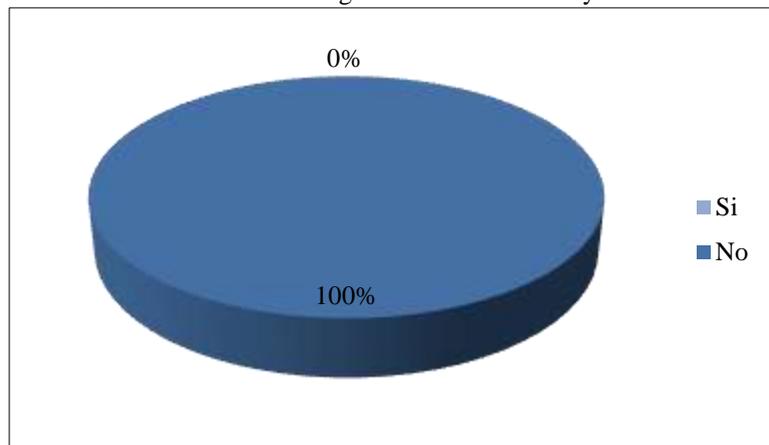
Tabla 5. Conocimiento de la gestión administrativa y financiera

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 2. Conocimiento de la gestión administrativa y financiera



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

En base a la gráfica se establecieron los siguientes resultados: 29 (100%) de la población objeto de estudio afirmó que desconoce sobre la gestión administrativa y financiera; la totalidad de socios de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” no posee conocimientos acerca de la gestión administrativa y financiera, siendo que es la columna vertebral de cualquier organización y debido a ello debe ser conocido por todos sus quienes forman parte de la cooperativa.

3. ¿Qué tan efectiva es la comunicación entre usted y el Gerente?

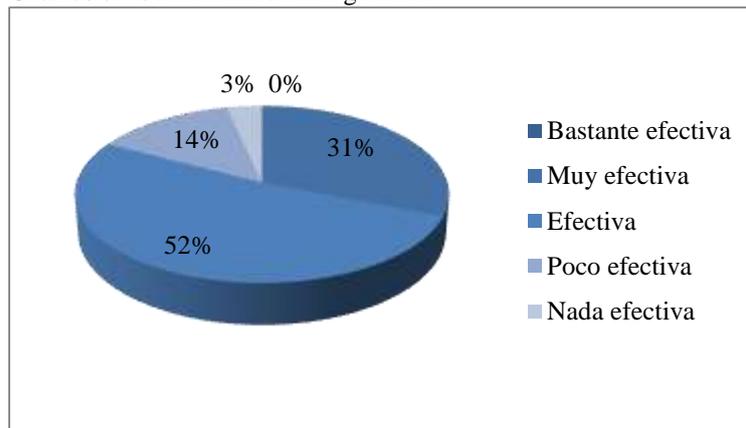
Tabla 6. Comunicación con gerencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bastante efectiva	0	0%
Muy efectiva	9	31%
Efectiva	15	52%
Poco efectiva	4	14%
Nada efectiva	1	3%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 3. Comunicación con gerencia



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

El gráfico actual permitió observar que, en relación a la efectividad de la comunicación entre el personal y la gerencia, se obtuvo los siguientes resultados: 9 socios que equivalen al 31% señalaron que es muy efectiva, 15 socios (52%) efectiva, 4 socios (14%) poco efectiva y 1 (3%) nada efectiva; en base a los porcentajes presentados se estableció que la mayoría de socios calificó como efectiva la comunicación existente entre socios y la gerencia de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

4. ¿Se toma en cuenta la opinión de los socios en la toma de las decisiones administrativa y financiera de la cooperativa?

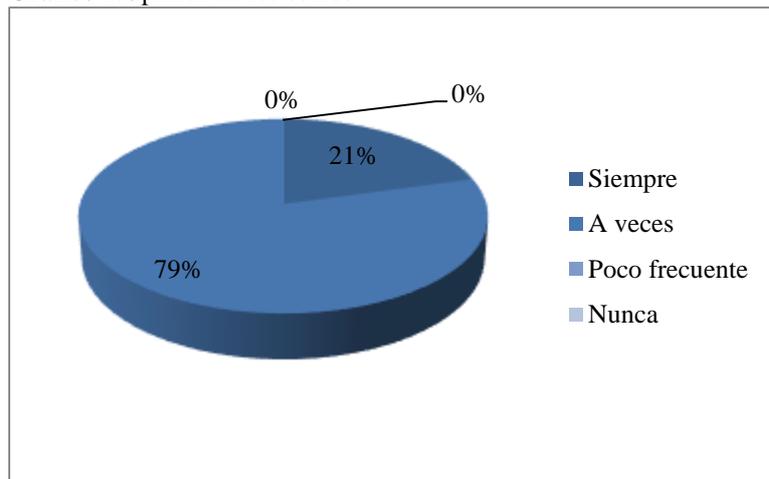
Tabla 7. Opinión de los socios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	21%
A veces	23	79%
Poco frecuente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 4. Opinión de los socios



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

De acuerdo al gráfico se apreció que 6 socios (21%) señalaron que siempre su opinión es tomada en consideración, 23 (79%) sostuvo que a veces; en función de los resultados de las encuestas se concluyó que el porcentaje de mayor cuantía de socios cree que su opinión no siempre es tomada en consideración durante el proceso de toma de las decisiones administrativa y financiera en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

5. ¿Con qué frecuencia se socializa el tema financiero en la cooperativa?

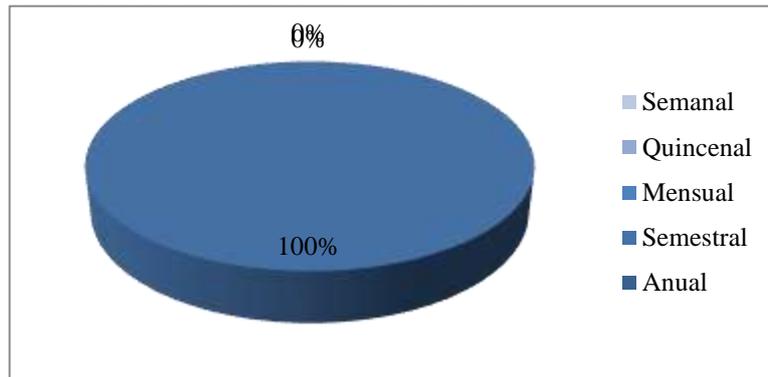
Tabla 8. Socialización de tema financiero

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Semestral	29	100%
Anual	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 5. Socialización de tema financiero



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

Al visualizar el presente gráfico se apreció que 29 (100%) socios manifestaron que el tema financiero es abordado con una frecuencia semestral; ante los resultados de la encuesta se evidenció que la totalidad de socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” que comprendió a 29 afirmó que únicamente se socializa las finanzas de la entidad semestralmente.

6. ¿Cómo calificaría la gestión administrativa en la cooperativa?

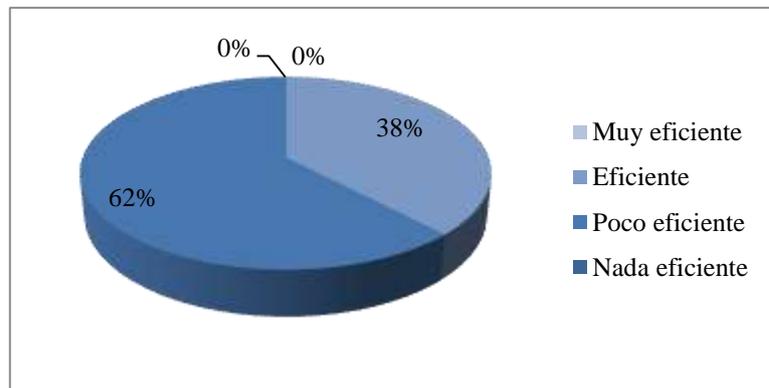
Tabla 9. Calificación de la gestión administrativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	0	0%
Eficiente	11	38%
Poco eficiente	18	62%
Nada eficiente	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 6. Calificación de la gestión administrativa



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

En base a las encuestas realizadas que 18 (62%) socios considera que la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” es poco eficiente, mientras que 11 (38%) se refirió a esta como eficiente; en consecuencia, la mayoría de socios se encuentra poco satisfechos con la gestión administrativa actual de la cooperativa de transporte a la que pertenecen.

7. ¿Cómo calificaría la gestión financiera en la cooperativa?

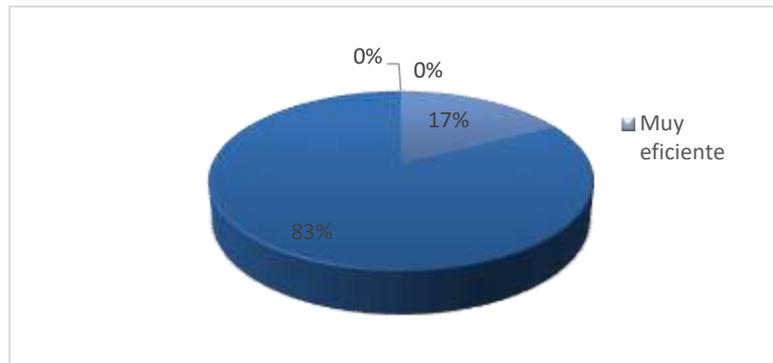
Tabla 10. Calificación de la gestión financiera

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	0	0%
Eficiente	5	17%
Poco eficiente	24	83%
Nada eficiente	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 7. Calificación de la gestión financiera



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

Los resultados de la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Transporte Río San Pablo reflejaron 24 (83%) consideraron que la gestión administrativa es poco eficiente y 4 (17%) calificaron como eficientes. Los resultados anteriores dejaron en evidencia que existió insatisfacción de los socios en lo que respecta a la gestión financiera, esto dio en parte porque no se cuenta con un modelo de gestión y no se ha efectuado análisis financieros que permitan conocer la realidad de la cooperativa en este ámbito.

8. ¿Considera usted importante la implementación y aplicación de un Modelo de Gestión Administrativo dentro de la cooperativa?

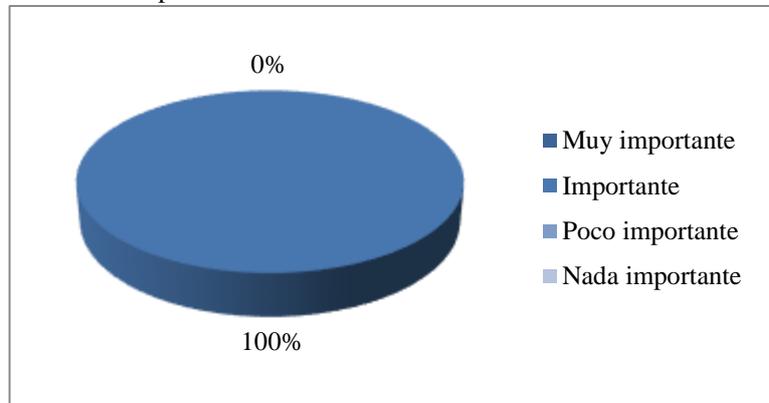
Tabla 11. Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	0	0%
Importante	29	100%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 8. Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos de la encuesta, y mostrados en el gráfico actual se estableció que 29 (100%) socios aseveró que si es importante la implementación y aplicación de un Modelo de Gestión Administrativo dentro de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”; dichos percepción se sustenta en que el modelo de gestión se orienta a satisfacer en mayor medida las necesidades y expectativas de los usuarios.

9. ¿Se efectúan presupuestos para los gastos en la cooperativa?

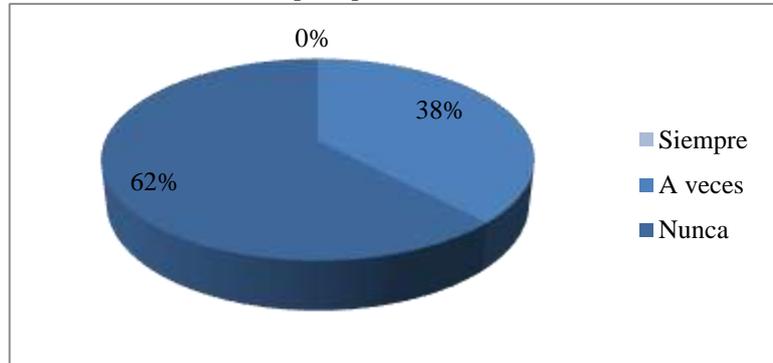
Tabla 12. Realización de presupuesto

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	11	38%
Nunca	18	62%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 9. Realización de presupuesto



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

En función del gráfico actual se observó que 11 (38%) de los encuestados sostuvo que a veces se efectúan presupuestos para los gastos de la cooperativa, mientras que el 18 (62%) afirmó que no; de los resultados presentados se pudo determinar que la mayor proporción de socios afirmó que los gastos en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” no fueron planificados por medio de presupuestos.

10. ¿Cómo calificaría usted el servicio que la cooperativa de transporte “Río San Pablo” está brindando a la sociedad?

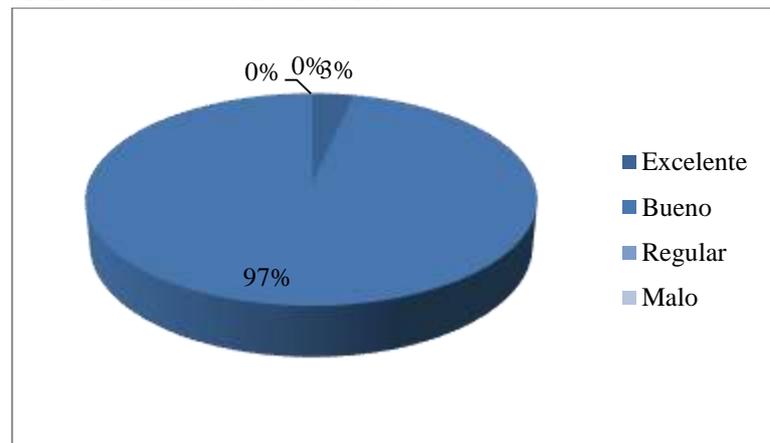
Tabla 13. Calificación del servicio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	3%
Bueno	28	97%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Gráfico 10. Calificación del servicio



Fuente: Encuestas efectuadas a los socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” La Maná, noviembre 2019.

Elaborado por: las investigadoras

Análisis e interpretación:

Al ser cuestionados sobre la calidad del servicio ofertado por la cooperativa 28 (97%) socios sostuvo que es bueno, mientras que 1 (3%) se refirió a este como excelente; de los resultados presentados se apreció que la proporción de mayor número de socios calificó como bueno el servicio de transporte brindado por la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

11.3. Análisis de la entrevista y encuestas

Acorde a los datos de la entrevista efectuada al Gerente de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” se conoció la inexistencia de la misión ni visión institucional de manera documentada, no se ha diseñado un modelo de gestión administrativa y financiera ni un sistema contable automatizado, lo cual ha generado un desorden en cada una de las actividades de estas áreas. La estructura organizativa de la cooperativa no se encuentra actualizada. Otras de las deficiencias detectadas fue que las actividades no han sido planificadas de manera adecuada y por ello se evidenció un bajo nivel de compañerismo y empatía.

Los datos de las encuestas efectuada a los socios evidenciaron que la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”, no dispone de una misión ni visión institucional de manera documentada, se ha definido una estructura organizativa, pero la misma no ha sido actualizada, además se pudo evidenciar que las actividades administrativas son efectuadas de manera manual sin recibir ninguna asesoría especializada y las funciones efectuadas son producto de la experiencia adquirida a través de los años como socio de esta cooperativa.

El control financiero en la Cooperativa de Transporte Río San Pablo es llevada cabo por una Comisión de Fiscalización, pero fue catalogada como inadecuada debido que no se cuenta con un sistema de control financiero y un sistema contable automatizado y por lo tanto todas las actividades desarrolladas se efectúan de forma manual mediante un registro.

Otro de los aspectos relevantes que se pudo conocer dentro del ámbito administrativo financiero de la cooperativa fue que son escasas las actividades grupales entre socios efectuadas en la cooperativa y la mismas no han sido planificadas de manera adecuada, por ello el 100% de los socios considero que si es importante la implementación y aplicación de un modelo de gestión administrativo financiero dentro de la Cooperativa de Transporte Río San Pablo, para desarrollar de mejor manera sus actividades y satisfacer en mejor medida las necesidades y expectativas de los usuarios.

11.4. Diseño de la propuesta

11.4.1. Datos informativos

Título: Modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná.

Institución Ejecutora: Universidad Técnica de Cotopaxi

Beneficiarios: Los beneficiarios directos con el desarrollo del modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” fueron:

- 29 socios de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná.

En tanto que los beneficiarios indirectos se mencionan a:

Los beneficiarios indirectos constituyeron:

- 55.496 habitantes del cantón La Maná
- 2 estudiantes investigadoras

Ubicación:

- **Provincia:** Cotopaxi
- **Cantón:** La Maná

Equipo Técnico Responsable

Coordinadores: Ing. Brenda Eliza Oña Sinchiguano M. Sc. (Anexo 1)

- Arévalo Noboa Ligia Elena
- Lozada Bejarano Vanessa Mishel

11.4. 2. Justificación

El ambiente competitivo del servicio de transportación exige que las organizaciones dedicadas a esta actividad sean más competitivas a través de una eficiente gestión, es por ello que la presente propuesta estuvo enfocada al diseño de un modelo de gestión administrativa y financiera que permitió identificar falencias e incrementar la productividad en la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná.

Fue indispensable realizar este trabajo debido que la cooperativa no cuenta con una adecuada gestión administrativa y financiera, factor que incidió en la calidad de servicio prestado a sus usuarios y un manejo poco eficiente de los recursos existentes en esta importante cooperativa de transportes.

Un modelo de gestión administrativa y financiera permitirá contar con una estructura administrativa y financiera, contribuyendo que el desarrollo de las funciones y actividades en la cooperativa sean más fluidas y organizadas, cumpliendo de esta manera las expectativas de los socios y usuarios.

Es relevante puesto que el desarrollo de la propuesta estuvo basado en un diagnóstico previo de la situación actual de la cooperativa y cada una de las estrategias planteadas responde a las necesidades de la cooperativa en el ámbito administrativo y financiero.

En tanto que la utilidad práctica se resaltó puesto que las investigadoras pudieron poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas con el asesoramiento de la tutora, posibilitando de esta manera la realización de una investigación adecuada que se constituirá como una fuente de consulta para los estudiantes de la universidad.

Es indispensable resaltar que el modelo propuesto tendrá un impacto positivo en el ámbito administrativo, financiero y económico, debido que se logrará una mayor eficiencia en los servicios prestados y con ello un mejor desarrollo institucional dentro del mercado de la transportación regional.

Los beneficiarios directos constituirán, los directivos, socios, choferes y usuarios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, quienes podrán contar con directrices administrativas y de control financiero en el servicio de la transportación de pasajeros.

11.4.3. Objetivos

11.4.3.1. Objetivo general

- Desarrollar un modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa “Río San Pablo” del cantón La Maná.

11.4.3.2. Objetivos específicos

- Describir las generalidades de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná.
- Plantear estrategias acordes a los cuatro principales componentes de la gestión administrativa.
- Establecer los componentes del modelo de gestión financiera con sus respectivas estrategias enfocadas a contrarrestar las debilidades detectadas en la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”.

11.5. Desarrollo de la propuesta

11.5.1. Generalidades de la Cooperativa de Transporte de “Río San Pablo” del cantón La Maná

11.5.1.1. Información general de Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

Tabla 14. Información general de Cooperativa de Transporte Río San Pablo

Denominación	Cooperativa de Transporte Interprovincial “Río San Pablo”
Consejo directivo	29 socios
Presidente de la Cooperativa de Transporte Río San Pablo	
Gerente	Sr. Marco Pilaguano.
Secretaria	
Contador	
Asesor legal	
Entidades reguladoras	*Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. *Agencia Nacional de Tránsito
Tipo de organización	De responsabilidad limitada a su capital social

Fuente: Cooperativa de Transporte Interprovincial Río San Pablo

11.5.1.2. Historia

La Cooperativa de Transporte Interprovincial “Río San Pablo” del cantón La Maná, presta sus servicios desde hace más de 20 años, se formó como una pre cooperativa con 8 socios, su primer consejo administrativo estuvo constituido por: Mario Mosquera, Guillermo Orrico, Wilian Tutillo, Alfonso Córdoba, Carlos Chalco, Tito Guerra, Marlon Medina, Rogelio Cabrera, Enrique Chicaiza, Juan Saltos, Carlos Salguero, Manuel Garay y Benjamín Saltos. En abril de 1996 se constituyó la primera acta constitutiva, a petición de particular de la Dirección de Cooperativas, y en aquel tiempo varios socios habían determinado retirarse, por varios motivos entre ellos la presión del Consejo de Tránsito y la falta de recursos para cambiar sus unidades.

No obstante, los impulsores del no cedieron en sus ideas de formar organización y gracias a su empeño colaboración mutua de los socios de base finalmente se pudo cristalizar la creación de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Río San Pablo, fundada formalmente el 26 de mayo de 1997, por medio del Acuerdo Ministerial N° 0650 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con orden N°. 6006.

Su estructura organizacional quedó establecida de la siguiente forma: la Asamblea General de los socios, el Consejo Administrativo, Consejo de Vigilancia, Gerencia y se regirán a las funciones establecidas por la Ley de Cooperativas, Reglamento General, Estatutos vigentes y finalmente el Reglamento Interno de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Río San Pablo.

11.5.1.3. Dirección de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

El domicilio de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, son las calles Amazonas y San Pablo, del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, los usuarios pueden contactarse con la organización por vía telefónica por medio de los siguientes números: 032-687-693 y al móvil 099345625.

11.5.2.3. Objetivos corporativos de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

Garantizar la calidad en el servicio de la transportación urbana y rural, mediante una atención integral y profesional a través de un mejoramiento continuo de los internos y externos que rodean el ámbito de la cooperativa.

Objetivos específicos:

- Mantener un control estricto del cumplimiento de los turnos de cada unidad de transporte.
- Definir las tarifas para cada destino de las rutas y exhibir de manera visible.
- Impulsar la motivación laboral mediante capacitaciones continuas.
- Efectuar alianzas con entidades dedicadas a la venta de repuestos y servicio de mantenimiento.

- Mantener una continua innovación en la tecnología y servicios prestados a los usuarios de la cooperativa.

11.5.2.4. Horario de trabajo

El horario de trabajo de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, inicia desde las 08:00h a.m. culmina a las 17: 00h p.m., desde aquella hora hasta la salida 12: 00 p.m. con regreso a 13: 00 p.m. de lunes a sábado.

11.5.2.5. Asignación de turnos

La dinámica de trabajo, funciona así: a los socios se les otorga los turnos correspondientes para empezar a rodar, según dicho turno se establece a que sitios y rutas recorrer, horas de salida y llegada a las paradas.

11.5.2. Modelo de gestión administrativa sugerida para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO”**



Arévalo Noboa Ligia Elena

Lozada Bejarano Vanessa Mishel

Tutora:

Ing. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth M.Sc

Estructura del modelo de gestión administrativa propuesto para la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

11.5.2.1. Planificación

- Misión
- Visión
- Análisis FODA

11.5.2.2. Organización

- Organigrama Estructural
- Manual de Funciones
- Mapa de Procesos
- Hoja de Procesos

11.5.2.3. Dirección

- Test de Evaluación Área Administrativa

11.5.2.4. Control

- Check List unidades de Transportes

11.5.2.5. Indicadores administrativos

11.5.2.1. Planificación

Con el propósito de reforzar el proceso de planificación de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” se planteó las siguientes estrategias:

a. Establecimiento de misión

Componentes	
Denominación	Cooperativa de Transporte Interprovincial Río San Pablo
¿Lo que hace?	Servicios de transporte de pasajeros
¿Cómo se hace?	Por medio de unidades vehiculares cómodas y seguras.
¿Para quién?	Para la colectividad del cantón La Maná
¿Por qué?	Para mejorar la calidad de vida de los socios y usuarios.

Misión actual	Misión propuesta
No existe	“Satisfacer las necesidades de la colectividad del cantón La Maná por medio de un servicio de transporte de calidad con unidades vehiculares seguro y confortable, conducidas por elemento humano capacitado”

Establecimiento de la visión

Componentes	
Delimitación temporal	2025
Atributos	Ser una empresa de transporte líder en el mercado.
Impacto	Brindar servicio de transporte de pasajeros
Población	El mercado potencial es la ciudadanía del cantón La Maná.
Valores y atributos	Aseguramos la prestación de un servicio eficiente y seguro.
Evidencia medible	Niveles de rentabilidad percibida por los socios.

Visión actual	Visión propuesta
No existe	“Convertirse en la Cooperativa de Transporte líder en el mercado reconocida como una entidad compacta y confiable, que brinda sus servicios de carga, la misma que con un elemento humano totalmente capacitado, para así cumplir a cabalidad las necesidades de sus clientes y por ende de sus socios”

b. Valores corporativos

- **Responsabilidad:** Frente a cada acto efectuado en la cooperativa, asumiendo con cabalidad de cada uno de ellos.
- **Perseverancia:** Mantener un compromiso con la cooperativa y mantener una lucha continúa por el bienestar de la misma.
- **Responsabilidad ambiental:** Las acciones encaminadas preponderan como aspecto fundamental el cuidado del medio ambiente.
- **Honestidad:** Los socios se fundamentan en valores éticos y morales.
- **Excelencia en la calidad de servicio:** Búsqueda constante para cumplir con las expectativas de los usuarios.

i. Análisis FODA

Tabla 15. Análisis FODA

COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO”	
Internos	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> *Se encuentra legalmente aprobada por la Agencia Nacional de Transito. *Localización de sus oficinas en una zona estratégica. *Choferes con amplia experiencia en su actividad. *Conocimiento de las leyes de tránsito *Unidades vehiculares modernas y cómodas. 	<ul style="list-style-type: none"> *Inexistencia de la misión y visión. *No se han definido valores corporativos *Inexistencia de instrumentos para evaluar las unidades de transportes. *No poseen un manual de funciones. *No se ha definido un modelo de gestión administrativa y financiera.
Externos	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> *Mayor posibilidad de obtener créditos bancarios. *Limitación de la Comisión de Tránsito para la creación de nuevas organizaciones de transporte de pasajeros. *Incremento de rutas interprovinciales. *Mayor apoyo municipal para mejorar las rutas. *Acceso a mayores beneficios como cooperativas. 	<ul style="list-style-type: none"> *Daños en las vías. *Desastres naturales. *Delincuencias *Modificaciones en las leyes de Tránsito que incidan negativamente sobre la Cooperativa de Transporte Río San Pablo. *Incremento impuestos partes y automotores importados.

Fuente: Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”

Elaborado por: las investigadoras

Matriz de factores internos

COOPERATIVA DE TRANSPORTE "RÍO SAN PABLO"				
Nº	Fortalezas	Valor	Calificación	Valor ponderado
1	Se encuentra legalmente aprobada por la Agencia Nacional de Tránsito.	0,2	2	0,4
2	Localización de sus oficinas en una zona estratégica.	0,09	3	0,27
3	Choferes con amplia experiencia en su actividad.	0,09	3	0,27
4	Conocimiento de las leyes de tránsito	0,08	3	0,24
5	Unidades vehiculares modernas y cómodas.	0,09	3	0,27
				1,45
Debilidades				
7	Inexistencia de la misión y visión.	0,07	2	0,14
8	No se han definido valores corporativos	0,05	3	0,15
9	Inexistencia de instrumentos para evaluar las unidades de transportes.	0,09	2	0,18
10	No poseen un manual de funciones	0,05	2	0,1
11	No se ha definido un modelo de gestión administrativa y financiera	0,19	1	0,19
		1		0,76
Total fortalezas y debilidades				2,21

Elaborado por: las investigadoras

Matriz de factores externos

COOPERATIVA DE TRANSPORTE "RÍO SAN PABLO"				
Nº	Oportunidades	Valor	Calificación	Valor ponderado
1	Obtención de créditos	0,06	2	0,12
2	Limitación de la Comisión de Tránsito para la creación de nuevas organizaciones de transporte de pasajeros.	0,09	3	0,27
3	Incremento de rutas.	0,08	2	0,16
4	Mayor apoyo municipal.	0,08	3	0,24
5	Acceso a mayores beneficios como cooperativas.	0,1	3	0,3
				1,09
Amenazas				
6	Daños en las vías	0,08	3	0,24
7	Desastres naturales.	0,06	3	0,18
8	Delincuencia	0,08	3	0,24
9	Modificaciones en las leyes de Tránsito que incidan negativamente sobre la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo".	0,18	3	0,54
10	Incremento impuestos partes y automotores importados.	0,19	1	0,19
		1		1,39
Total amenazas y oportunidades				2,48

Elaborado por: las investigadoras

11.5.2.2. Organización

a. Estructura organizacional

Una vez analizada la situación organizacional de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, se identificó que no contaba con un organigrama estructura que representara las líneas de autoridad y responsabilidad, por lo tanto, se propuso el siguiente organigrama:

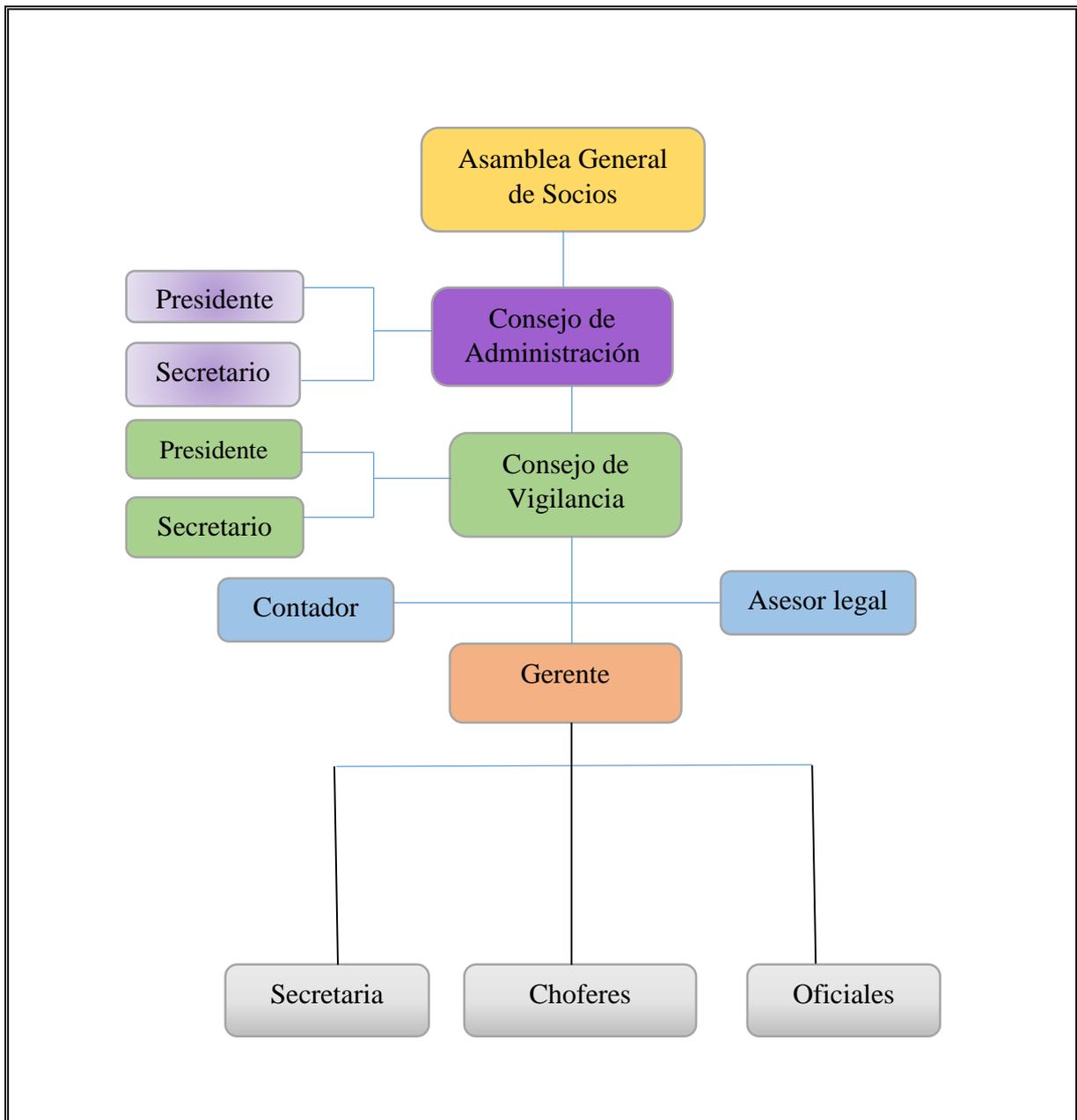


Figura 6. Estructura organizacional de la cooperativa
Fuente: Coop.de Transporte “Río San Pablo”

Nivel directivo:

Según se pudo apreciar por medio de la figura en el nivel directivo se ubica la Asamblea de Socios, que es el máximo organismo de administración de la Cooperativa, se encuentra conformado por todos los socios.

Nivel ejecutivo:

Está constituido por el Consejo de Administración que se ocupa de la dirección y fijación de las políticas de la entidad de transporte, se conforma por tres vocales y sus respectivos suplentes, de entre ellos se nombra un presidente y secretario respectivamente, dentro del nivel ejecutivo se aprecia además el cargo de gerencia que es el representante legal de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

Nivel asesor:

Dentro del nivel asesor se encuentran el contador y el asesor legal, cuya función es brindar servicio de apoyo y consultoría en las áreas contabilidad y aspectos legales.

Nivel operativo:

En este nivel se encuentran los choferes y los oficiales de que operan las unidades de transporte de la Cooperativa, son precisamente ellos quienes se encargan de la prestación de servicios a los usuarios.

b. Manual de funciones

Tabla 16. Manual de funciones Asamblea General

	<p>COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO” Cargo: Asamblea general</p>
<p>Objetivo del cargo: Diseñar las resoluciones de la cooperativa que son obligatorias para sus órganos internos y socios, de acuerdo a las leyes, el estatuto y reglamento interno.</p>	
<p>Descripción de funciones del cargo</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 	<p>Revisión, establecimiento de reformas y aprobación del Estatuto, Reglamento Interno y el de Elecciones.</p> <p>Designar a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente.</p> <p>En caso de ser necesario deben remover a los miembros que han sido por ellos designados.</p> <p>Nombrar a los auditores tanto externos como internos.</p> <p>Autorizar y firmar los estados financieros.</p> <p>Tener pleno conocimiento del plan estratégico.</p> <p>Aprobar cualquier tipo de operación que involucre la salida de recursos de la Cooperativa.</p> <p>Analizar los informes de auditorías aplicadas a la Cooperativa.</p> <p>Dar solución a conflictos o desavenencia suscitadas con los socios en relación la pérdida de sus derechos.</p> <p>Determinar asuntos relativos al valor mínimo y el número de aportaciones correspondiente a cada socio.</p> <p>Establecer un marco de regulación correspondiente a viáticos, refrigerios y gastos de representación para el personal directivo.</p> <p>Determinar los términos en los cuales se efectuarían los procesos de escisión, fusión, disolución y liquidación.</p>

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 17. Manual de funciones Consejo de Vigilancia

	<p>COOPERATIVA DE TRANSPORTES RÍO SAN PABLO</p> <p>Cargo: Consejo de Vigilancia</p>
<p>Objetivo del cargo: Se encarga de la protección del valor de la cooperativa en términos de los intereses de los socios</p>	
<p>Unidad jerárquica superior: Asamblea General</p>	
<p>Descripción de funciones del cargo</p>	
1	<p>Elegir al presidente y el secretario del Consejo. Mantener supervisión sobre el desempeño económico de la Cooperativa.</p>
2	<p>Cerciorarse de que las contrataciones de la Cooperativa sean realizadas considerando los principios de racionalización y optimización de recursos.</p>
3	<p>Verificar que los estados financieros y el proceso contable en general sean realizados en apego a las normas contables pertinentes.</p>
4	<p>Velar por la aplicación de las recomendaciones dictaminadas por el auditor en su informe de resultados.</p>
5	<p>Proporcionar a la Asamblea General un reporte que contenga los criterios sobre la coherencia de los estados financieros.</p>
6	<p>Tiene la facultad de proponer ante la Asamblea General los candidatos para desempeñar la labor de auditoría.</p>
7	<p>Analizar y efectuar observaciones sobre las resoluciones adoptadas por el Consejo de Administración y la Gerencia cuando no tengan sustento o coherencia.</p>
8	<p>Plantear ante el presidente que se incluya determinado tema en el orden del día de las sesiones considerando que resulta de vital importancia abordarlo.</p>
9	<p>Llevar a cabo arqueos de caja según lo considere conveniente, así como revisar los documentos que sustentan el proceso contable.</p>

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 18. Manual de funciones Presidente

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES RÍO SAN PABLO Cargo: Presidente
<p>Objetivo del cargo: Emite opinión respecto a las operaciones realizadas por la cooperativa, para así dar o no el visto bueno y velar por el cumplimiento de los Estatutos y Reglamento Interno.</p>	
<p>Nivel jerárquico superior: Consejo administrativo</p>	
Descripción de funciones del cargo	
1	Convocar, dirigir y moderar las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Cooperativa.
2	Tiene la potestad por medio de su voto de dirimir los empates en las votaciones de Asamblea.
3	Representar a la Cooperativa en actos oficiales.
4	En conjunto con la gerencia se ocupa de la suscribir los cheques de la entidad de transporte, acatando lo establecido en el reglamento interno.
5	Determina los objetivos y metas para la evaluación del desempeño institucional.
6	Desarrolla programas para la evaluación de los socios.
7	Dar a conocer al Consejo de Vigilancia los resultados de los procesos internos.
8	Búsqueda de estrategias para la mejora continua de la cooperativa.
9	Analiza el informe del desempeño institucional del periodo económico y la emisión de sus criterios en torno a los resultados alcanzados.
10	Recibe los criterios de los socios y procede a planificar las acciones correctivas indispensables para la mejora de la cooperativa.

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 19. Manual de funciones

	<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTES RÍO SAN PABLO</p> <p>Cargo: Gerente</p>
<p>Objetivo del cargo: Gestionar las operaciones de la Cooperativa de Transporte Río San Pablo según lo determinado en las políticas correspondientes.</p>	
<p>Nivel superior jerárquico: Consejo de Administración</p>	
<p style="text-align: center;">Descripción de funciones del cargo</p>	
1	Desempeña la representación legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa según lo estipula la correspondiente ley.
2	Plantear al Consejo de Administración el plan estratégico, operativo y el presupuesto.
3	Responder por el curso que está siguiendo la Cooperativa.
4	Establecer y gestionar las políticas de salarios de la Cooperativa en función de su cargo.
5	Mantener actualizado el registro de certificado de aportaciones.
6	Mantener informada de su administración a la Asamblea General y al Consejo de Administración.
7	Suscribir los cheques de la Cooperativa.
8	Cumplir y realizar las decisiones de los niveles de órganos directivos.

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 20. Manual de funciones Secretaria

	<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO”</p> <p>Cargo: Secretaria</p>
---	---

Objetivo del cargo: Servir de apoyo a la gerencia en la gestión y ordenamiento de información, y proporcionar a los socios y clientes un trato amable.

Nivel superior jerárquico: Gerencia

Descripción de funciones del cargo	
1	Llevar a cabo el orden del día de las reuniones y garantizar la integridad de los documentos.
2	Documentar y dar fe de la legalidad de las operaciones, resoluciones y de los documentos de la cooperativa.
3	Mantener la documentación actualizada
4	Llevar un registro de las resoluciones adoptadas en las sesiones ordinarias y extraordinarias.
5	Dar aviso a los socios sobre la realización de las sesiones ordinarias y extraordinarias.
6	Documentar los acuerdos a los que se lleguen en las sesiones.
7	Tomar nota de la asistencia a las sesiones.
8	Elaborar la nómina de socios y actualizarla continuamente.
9.	Servir de apoyo a la gerencia en las labores que le sean asignadas.

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 21. Manual de funciones Asesor Legal

	<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO”</p> <p>Cargo: Asesor legal</p>
---	---

Objetivo del cargo: Asesorar a los directivos de la Cooperativa para que sus decisiones no transgredan el marco jurídico en el que se desenvuelve la cooperativa y garantizar los intereses institucionales.

Descripción de funciones del cargo

1	Brindar asesoría a la gerencia sobre temas legales
---	--

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 22. Manual de funciones Chofer

	<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO”</p> <p>Cargo: Chofer</p>
--	---

Objetivo del cargo: Conducir las unidades de transporte con responsabilidad velando por el bienestar y seguridad de los usuarios.

Descripción de funciones del cargo

A nivel técnico	A nivel administrativo	A nivel comercial
<p>Tener vasto conocimiento de la unidad vehicular.</p> <p>Revisar la unidad vehicular antes de prestar el servicio de transporte.</p> <p>Situar los paneles de peligrosidad.</p> <p>Conocer las leyes y normativa de transporte vehicular.</p> <p>Conducir la unidad vehicular de forma prudente.</p> <p>Respetar las leyes de tránsito.</p>	<p>De forma oportuna dar aviso a la gerencia sobre incidentes suscitados en horas laborables.</p> <p>Facultar que la información de la tarjeta del conductor se transferida.</p>	<p>Ser cortés y educado con los usuarios al prestar el servicio.</p> <p>Ser puntual en los recorridos.</p> <p>Proporcionar información sobre las rutas.</p>

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 23. Manual de funciones Oficial

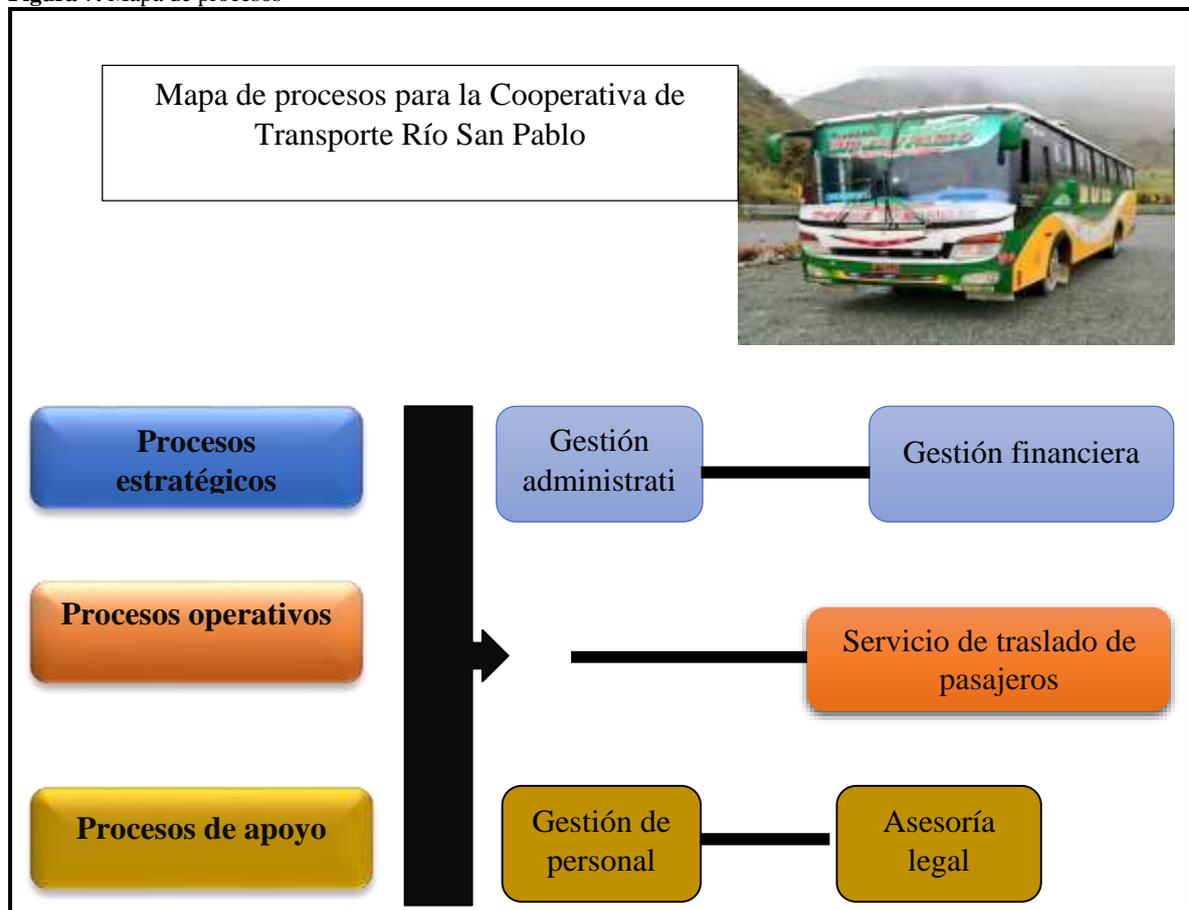
		COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO” Cargo: Oficial
Objetivo del cargo: Servir de apoyo a los choferes en actividades de orden de usuarios cobranza de pasajes, brindando un servicio de calidad.		
Nivel jerárquico superior: Chofer		
Descripción de funciones del cargo		
1	Anunciar las paradas a los usuarios.	
2	Ayudar a subir la carga de los usuarios en las bodegas de la unidad vehicular.	
3	Cobrar los pasajes	
4	Se ocupa de la colocación adecuada de los asientos.	
5	Asistir al chofer en caso de algún incidente fortuito.	

Elaborado por: las investigadoras

Mapa de procesos para la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

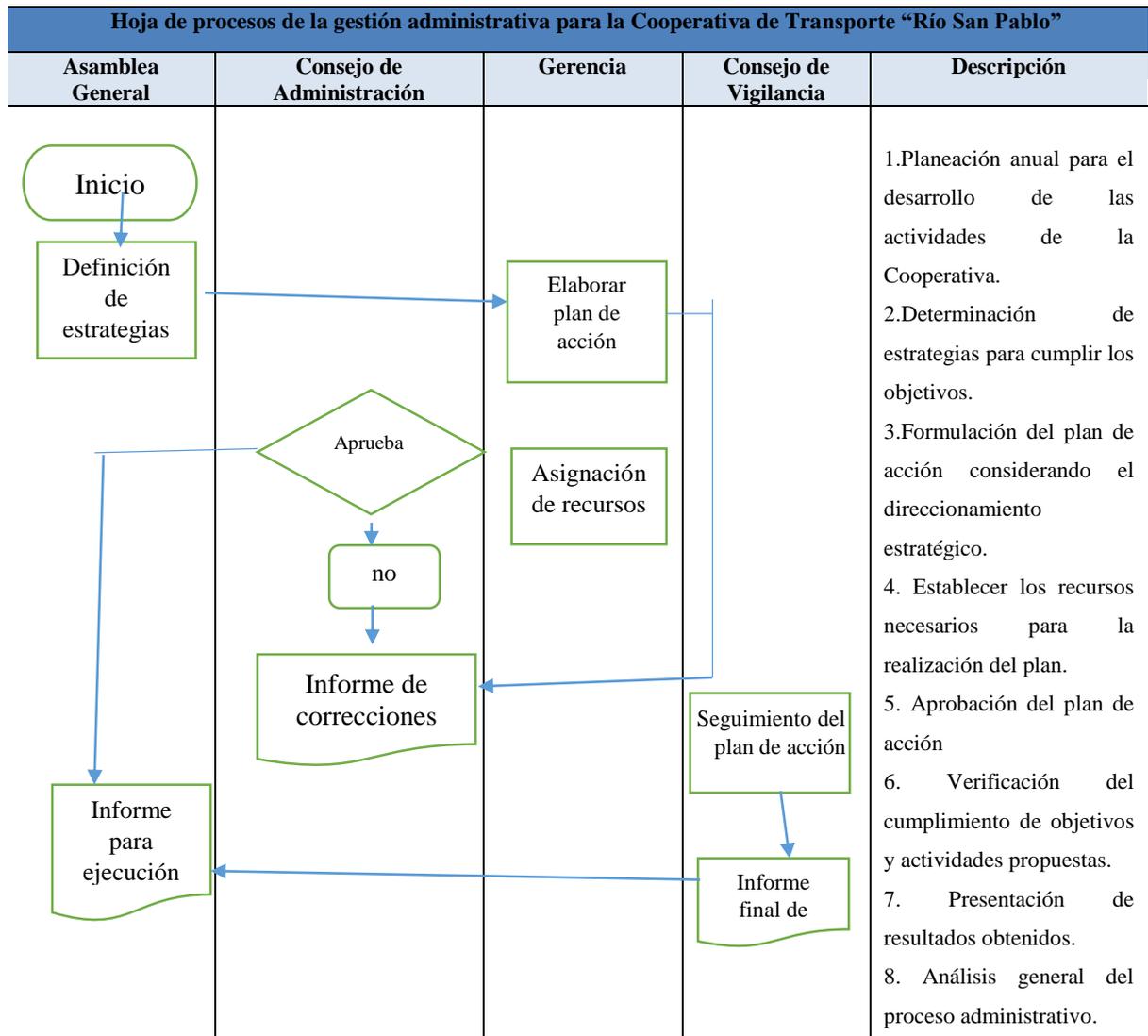
A continuación, se detalla la naturaleza de los procesos que a diario se efectúan en la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”:

Figura 7. Mapa de procesos



Elaborado por: las investigadoras

Figura 8. Hoja de procesos de la gestión administrativa para la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”



Elaborado por: las investigadoras

11.5.2.3. Dirección

Con el propósito que la Parte directiva de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” del cantón La Maná efectuó un liderazgo eficiente fue fundamental proponer un test evaluativo para el área administrativo, cuyo formato se detalló a continuación:

Tabla 24. Test de evaluación del Área Administrativa

Test de evaluación del Área Administrativa					
COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”					
La Maná- Cotopaxi					
Nombre:					
Área					
Cargo:		Administrativo			
Fecha:					
Aspectos evaluados		Calificación asignada			
		Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
1.	Orden y calidad en el área de trabajo				
2.	Orientación de resultados en la compañía				
3.	Gestión de procesos de la compañía				
4.	Toma de decisiones administrativas				
5.	Trabajo en equipo				
6.	Orientación a los usuarios				
7.	Comunicación efectiva con los socios				
8.	Pensamiento estratégico				
9.	Relaciones y contactos				
10	Delegación de funciones				
TOTAL:					
Observaciones:					
.....					
.....					

Elaborado por: las investigadoras

11.5.2.4. Control

Mantener los estándares de calidad mediante el control del estado de las unidades, para ello se propuso los siguientes formatos:

Tabla 25. Check list de la Unidad de Transporte

CHECK LIST DE LA UNIDAD DE TRANSPORTE				
COOPERATIVA DE TRANSPORTE "RÍO SAN PABLO"				
La Maná- Cotopaxi				
Nombre propietario:				
Nombre conductor:				
Placa:		Matricula:		
Persona que realiza la evaluación:				
Fecha:				
Aspectos evaluados			Cumplimiento	
			Si	No
1.	¿Mantiene la documentación en regla?			
2.	¿Ha efectuado el mantenimiento periódico establecido?			
3.	¿Mantiene un registro detallado de los mantenimientos efectuados?			
4.	¿El vehículo dispone de botiquín con medicamentos de primeros auxilios?			
5.	¿Los extintores contra incendios están en buen estado?			
6.	¿La puestas de emergencia se encuentra funcionando y en buen estado?			
7.	¿Pose equipos de localización (GPS, GMS?			
8.	¿Los pisos antideslizantes?			
9.	¿Los espejos y retrovisores se encuentran en buen estado?			
10	¿Todos los asientos poseen cinturón de seguridad?			
11	¿La unidad se encuentra en buen estado?			
12	¿La unidad se encuentra limpia?			
TOTAL:				
Observaciones:				
.....				
.....				

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 26. Formato revisión cumplimiento aspectos mecánicos

FORMATO REVISIÓN CUMPLIMIENTO ASPECTOS MECÁNICOS			
COOPERATIVA DE TRANSPORTE "RÍO SAN PABLO"			
La Maná- Cotopaxi			
Nombre propietario:			
Nombre conductor:			
Placa:		Matricula:	
Persona que realiza la evaluación:			
Fecha:			
Aspectos evaluados	Cumplimiento		
	Óptimo	Poco óptimo	Nada óptimo
1. ¿Instalaciones eléctricas en buen estado?			
2. ¿Señalización completa?			
3. Revisión niveles de líquidos:			
4. Niveles de aceite			
Líquido limpia parabrisas			
Refrigerante			
Líquido de freno			
Líquido de dirección asistida			
5. Revisión de los neumáticos			
Presión de los neumáticos			
Rueda de repuestos			
Gato hidráulico y herramientas			
Chaleco reflejante			
Triángulos de emergencia			
6. Revisión del alumbrado			
Faros delanteros			
Luces intermitentes			
Luces de freno y marcha atrás			
Juego de lámparas de repuesto			
7. Limpiaparabrisas			
8. Aspectos interior del bus			
Tapicería			
Cinturones de seguridad			
Reposacabezas			
9. Aspecto exterior del bus			
Chapa			
Pintura			
TOTAL:			
Observaciones:			
.....			
.....			

Elaborado por: las investigadoras

11.5.2.5. Indicadores administrativos

Indicador	Fórmula	Análisis
Conocimiento de la misión y visión	$\frac{\text{Conocimiento de la misión y visión}}{\text{Socios que conocen}} = \frac{0}{29}$ $\text{Conocimiento de la misión y visión} = 0\%$	Acorde a los datos proporcionados por los socios a través de la encuesta se pudo evidenciar que no existe cumplimiento sobre este indicador evaluado con el 0% de conocimiento debido a la inexistencia de la misión y visión en la cooperativa.
Participación de los socios en la toma de decisiones administrativas	$\frac{\text{Participación toma de decisiones}}{\text{Socios satisfechos}} = \frac{6}{29}$ $\text{Eficacia comunicación} = 21\%$	Los resultados de la pregunta 4 dirigida a los socios evidenciaron que tan solo 21 % de los mismos considera que se toma en cuenta su opinión
Eficiencia gestión administrativa	$\frac{\text{Eficiencia gestión administrativa}}{\text{Participación toma de decisiones}} = \frac{11}{29}$ $\text{Eficacia comunicación} = 38\%$	El nivel de eficiencia en la gestión administrativa fue calificado como deficiente debido que tan solo el 38% califico como eficiente ante este indicador administrativo.

Elaborado por: las investigadoras

11.5.3. Modelo de Gestión Financiera propuesto para la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “RÍO SAN PABLO”



Arévalo Noboa Ligia Elena

Lozada Bejarano Vanessa Mishel

Tutora:

Ing. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth M.Sc

Estructura del modelo de gestión financiera propuesto para la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

11.5.3.1. Manual de funciones área financiera

- Manual de Funciones Contador
- Manual de Funciones Tesorero
- Manual de Funciones Tarjetero

11.5.3.2. Análisis financiero

- Análisis horizontal y vertical
- Proyecciones del Estado de Resultados
- Escenarios positivo y negativos de los Estados Financieros

11.5.3.3. Indicadores financieros

- Razón corriente
- Rentabilidad sobre ventas
- Margen bruto de utilidad
- Rentabilidad sobre activos
- Rentabilidad sobre patrimonio
- Razón de endeudamiento
- Razón de autonomía

11.5.3.1. Manual de funciones Área financiera

Tabla 27. Manual de funciones de contador

	<p>COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”</p> <p>Cargo: CONTADOR</p>
<p>Objetivo del cargo: Diseñar las resoluciones de la cooperativa que son obligatorias para sus órganos internos y socios, de acuerdo a las leyes, el estatuto y reglamento interno.</p>	

Descripción de funciones del cargo

1	Asesorar a la gerencia y la Directiva en asuntos Contables.
2	Mantener a buen recaudo la documentación entregada por el contador.
3	Desarrollar las declaraciones del IVA mensual.
4	Desarrollar las declaraciones del Impuesto a la Renta anual.
5	Asesorar en temas financieros sobre el destino del efectivo.
6	Llevar un control del ingreso de efectivo diario por cada unidad
7	Presentar los balances financieros mensuales.
8	Brindar interpretación sobre los estados financieros.
9	Mantener constante comunicación sobre temas económicos con el
10	tesorero. Presentar un informe del desarrollo del mismo.
11	Llevar el archivo de toda la documentación de la Cooperativa que sea ordenada y clasificada por cada unidad con el fin de que cuando se pida
12	información del cumplimiento de la unidad sea inmediata.
13	Presentar Informes que se han solicitados por Auditoria Interna. Asesorar sobre la forma debe invertir y en donde se puede invertir con el efectivo disponible para no tener dinero sin trabajar.

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 28. Manual de funciones de tesorero

	<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”</p> <p>Cargo: Tesorero</p>
<p>Objetivo del cargo: Conocer y revisar los movimientos del flujo del efectivo de los ingresos de las aportaciones de los socios.</p>	
<p>Nivel superior jerárquico: Gerencia</p>	
<p style="text-align: center;">Descripción de funciones del cargo</p>	
1	Recibir todos los ingresos del efectivo por las operaciones de prestación de servicio de transporte.
2	Emitir los respectivos recibos por los valores recaudados
3	Elaborar los comprobantes de egreso.
4	Elaborar y registrar todos los comprobantes de ingreso de los comprobantes de caja efectivo recaudado.
5	Facilitar al departamento de vigilancia y administrativo información sobre el manejo de efectivo.
6	Llevar de forma organizada las recaudaciones diarias y de los ingresos totales recibidos por día como de los saldos
7	Revisión de billetes falsos
8	Emitir informes mensuales de los valores recaudados
9	Depositarse en la cuenta de la Cooperativa los valores recaudados
10	Entregar la documentación correspondiente al contador para la realización de declaración.

Elaborado por: las investigadoras

Tabla 29. Manual de funciones de tarjetero

	<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTE “ RÍO SAN PABLO”</p> <p>Cargo: Tarjetero</p>
<p>Objetivo del cargo: Es el encargado de la supervisión de las operaciones de las unidades y de los relojes para el cumplimiento de las rutas con los tiempos establecidos.</p>	
<p>Nivel superior jerárquico: Gerencia</p>	
<p style="text-align: center;">Descripción de funciones del cargo</p>	
1	<p>Analizar un análisis de los parámetros diarios obtenidos de los reportes de los choferes y recaudador de diarios</p>
2	<p>Asistir en el cambio de unidades a las diferentes rutas para cubrir espacios de recorrido por demanda de pasajeros o por daño de alguna unidad.</p>
3	<p>Llevar los libros Mayores de conformidad con las técnicas Contables y como de los libros auxiliares para un adecuado cumplimiento con lo propuesto por el Ministerio de Economía Popular y Solidaria</p>
4	<p>Controlar la seguridad en la movilización como en el transporte que recibe la ciudadanía.</p>
5	<p>Controlar a los choferes y controlares en lo que tiene que ver su vestimenta.</p>
6	<p>Revisar periódicamente el estado de la documentación que se encuentre vigente para que las unidades puedan transitar.</p>

Elaborado por: las investigadoras

11.5.3.2. Análisis financiero

Para desarrollar este aspecto se procedió a desarrollar un análisis a los estados financieros de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, debido que en la actualidad se dispone de una escasa información en esta área.

Al desarrollar el análisis horizontal, vertical, proyecciones de los gastos cálculo de los indicadores se pretendió entregar a los directivos y socios información sobre la situación financiera real sobre la situación de la cooperativa que posteriormente ayudará a la toma de decisiones encaminadas a mejorar la condición financiera de la misma.

Análisis horizontal y vertical

Procedimientos para aplicar el análisis vertical

El análisis vertical se caracteriza por evaluar la estructura o composición del balance objeto de estudio, es decir cuál es la participación de cada una de las cuentas en relación a una cuenta total o un subgrupo del balance.

Se calcula dividiendo cada una de las cuentas para la cuenta total que precisamente se pretende identificar que parte de esta representa, una forma sencilla de interpretar este análisis es considerar que el balance analizado es un pastel formado por varios trozos, al dividir se conoce que porcentaje le corresponde a dicha cuenta. Por medio de una fórmula se establecería de la siguiente manera:

- $\text{Valores de cuentas que conforman el activo} / \text{Total de activos}$
- $\text{Valor de cuentas que conforman el pasivo} / \text{Total de pasivos}$
- $\text{Valor de cuentas que conforman el patrimonio} / \text{Total de patrimonio}$

Primeramente, las cuentas del activo corriente como no corriente se dividieron para el total de activos, similar proceso se realizó con las cuentas del pasivo y las del patrimonio dividiéndolas para el total de pasivo y patrimonio según corresponda.

Tabla 30. Análisis vertical del balance general 2017-2018

Balance general				
Cuentas	2017	A. Vertical	2018	A. Vertical
Activos				
Activos corrientes				
Caja	350,29	0,83%	351,52	0,83%
Bancos	1600,56	3,81%	1606,16	3,81%
Cuentas por cobrar	340	0,81%	341,19	0,81%
Total activo corriente	2290,85	5%	2298,87	5%
Activo no corriente			0,00	
Propiedad, planta y equipo			0,00	
Equipo de cómputo	3000	7,13%	3010,50	7,13%
Muebles de oficina	1500	3,57%	1505,25	3,57%
Terreno	21000	49,93%	21073,50	49,93%
Edificio	14000	33,29%	14049,00	33,29%
Depreciación acumulada	269,78	0,64%	270,72	0,64%
Total activo no corriente	39769,78	95%	39908,97	95%
Total activo	42060,63	100%	42207,84	200%
Pasivos			0,00	
Pasivos corrientes			0,00	
Cuentas por pagar	667,9	8,7%	670,24	8,7%
Obligaciones tributarias	155,27	2,0%	155,81	2,0%
Beneficios sociales	1810,23	23,7%	1816,57	23,7%
Total pasivo corriente	2633,4		2642,62	
Pasivo no corrientes	5000	65,5%	5017,50	65,5%
Total pasivo	7633,4		7660,12	
Patrimonio	34427,23		34547,73	
Capital social	580	2%	582,03	2%
Resultado del ejercicio	33847,23	98%	33965,70	98%
Patrimonio	34427,23	100%	34547,73	100%
Pasivo +Patrimonio	42060,63		42207,84	

Fuente: Cooperativa de Transportes Río San Pablo

Análisis global:

De entre los activos corrientes la cuenta de mayor representación es la de bancos, cuyos fondos provienen generalmente de los ingresos obtenidos de las tarjetas, puesto que al finalizar la jornada laboral dichos recursos son depositados en la correspondiente cuenta de la Cooperativa.

Al revisar el subgrupo de los activos no corrientes se encontró que de la totalidad de activos el 95% se halla centralizado en dichas cuentas, y la de mayor participación es la de terreno con

\$21.000, por tanto se evidencia una gran concentración de recursos en dicho activo, cuyo bien fue adquirido por la entidad, hace varios años, por tanto, dicho valor de desembolso no figura como un pasivo en este periodo económico, por otro lado también se refleja en torno a dicho resultado un desequilibrio en la composición del activo cuya mayor cantidad de recursos debería estar en los activos corrientes.

Los resultados anteriormente señalados dejaron entrever que la composición de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” se concentró en el largo plazo llegando a representar el 66% del pasivo siendo que dicha cuenta se trata de un ; en los pasivos corrientes se aprecia que la cuenta de beneficios sociales corresponde a la mayor participación, en este contexto se pudo evidenciar que dicha cantidad es elevada puesto que la cooperativa mantiene deudas vencidas con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en relación a las obligaciones laborales que posee con el personal. De entre las cuentas de patrimonio el resultado del ejercicio supone un 98%, puesto que el capital social apenas fue de \$580, cabe señalar que la mayor proporción tanto del activo como del patrimonio correspondió al activo fijo en particular a la cuenta de terreno.

Tabla 31. Resumen de los resultados del análisis vertical

Activo corriente	2290,85	5%	2298,87	5%
Activo no corriente	39769,78	95%	39908,97	95%
Total pasivo corriente	2633,4	34%	2642,62	34%
Pasivo no corrientes	5000,00	66%	4000	66%
Capital social	580,00	2%	600	2%
Resultado del ejercicio	33847,23	98%	34180,36	98%

Fuente: Cooperativa de Transportes Río San Pablo

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados del análisis vertical se aprecia que el activo corriente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Río San Pablo” en el año 2017 constituyó el 5% del total de activos, mientras que en el año 2018 presentó el mismo porcentaje, de entre las cuentas que conforman este subgrupo destaca bancos con el 4% que correspondió a \$1600.56, es importante señalar que a diario los valores que ingresan son depositados en la cuenta corriente perteneciente a la entidad de Transporte.

En cuanto al activo no corriente se pudo apreciar que comprende el 95% de los activos, siendo que los valores correspondientes a terreno y edificios son los más significativos llegando a concentrar \$35.000, en el 2018 se evidenció una ligera variación en dicho porcentaje llegando a ubicarse en el 93%, resulta importante señalar que dichos activos fueron adquiridos por medio de un crédito adquirido por la Asociación para dicho fin, no obstante aquel préstamo crediticio ya fue cancelado en su totalidad razón por la cual no se visualiza una contraparte en los pasivos por tal adquisición.

Por su parte los pasivos corrientes suponen un 34% en el primer periodo y 34% en el 2019 siendo que las cuentas por pagar representan el 25% del total de la cuenta pasivos, los activos no corrientes corresponden a un crédito que la cooperativa se encuentra cancelando desde hace un año en una entidad financiera, uno de las cuentas que resalta es los beneficios sociales con \$1810 que representa un 24%, cuyo valor debe ser cancelado al gerente, secretaria y demás personal; dentro de los beneficios sociales se encuentran incluidos los pagos del décimo tercer y cuarto sueldo, fondo de reserva, vacaciones, y en el caso de existir horas extras o suplementarias también se encuentran incluidas dentro de dicho rubro. Las obligaciones tributarias contemplan el 2% en los dos periodos de estudio y la deuda que la cooperativa mantiene con el Servicio de Rentas Internas fue de \$155.27 valor que corresponde a declaraciones mensuales del Impuesto al Valor Agregado.

El patrimonio estuvo compuesto por las cuentas de capital social que constituyó un 2% y la utilidad del ejercicio comprendió un 98% en el primer periodo, similar tendencia porcentajes pudo apreciarse en el año 2019. En consecuencia, se estableció que la estructura económica de la empresa mayormente está compuesta por los bienes inmuebles que posee la cooperativa de transporte, así lo corroboró el resultado del análisis vertical correspondiente tanto al año 2017 como 2018, puesto que cuenta con instalaciones propias compuestas por un terreno y edificios, de la misma forma sus equipos y muebles representan gran parte de los activos. Por otro lado, el activo corriente apenas representa un 5%, dicha situación deja entrever que existe una desproporción en la distribución de los recursos, porque desde el punto de vista financiero los activos no corrientes, no contribuyen en mayor medida en la generación de ingresos, de ahí que la acumulación de recursos en el grupo de activos no corrientes sea visto como elemento inactivo por su escaso grado de productividad.

Procedimiento de cálculo del análisis vertical del estado de resultados

El análisis vertical supone un estudio de la composición del estado de resultados, y por medio de una fórmula se establecería de la siguiente manera:

- Valores de cuentas que conforman el ingreso / Total de ingreso
- Valor de cuentas que conforman los gastos / Total de gastos

Tabla 32. Análisis vertical del estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS				
	A. Vertical		A. Vertical	
	2017		2018	
Ingresos por actividad	52.200	99,81%	52.382,70	99,81%
Otros ingresos	101,6	0,19%	101,96	0,19%
TOTAL INGRESOS	52.301,6	100,00%	52.484,66	100,00%
GASTOS	47.941,65		48.109,45	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.251,65		47.417,03	
Sueldos y salarios	30.480	63,58%	30.586,68	63,58%
Honorarios por servicios de contabilidad	540	1,13%	541,89	1,13%
Beneficios sociales	9.600	20,02%	9.633,60	20,02%
Publicidad	420	0,88%	421,47	0,88%
Viáticos	450	0,94%	451,58	0,94%
Servicios básicos	594	1,24%	596,08	1,24%
Impuestos cuotas y contribuciones	690	1,44%	692,42	1,44%
Depreciaciones propiedad, planta y equipo	1475	3,08%	1480,16	3,08%
Agasajo a socios	1890	3,94%	1896,62	3,94%
Materiales y suministros	508,95	1,06%	510,73	1,06%
Otros gastos	603,7	1,26%	605,81	1,26%
			0,00	
UTILIDAD BRUTA	5.049,95		5.067,62	
GASTOS FINANCIEROS	690,00		692,42	
Gastos financieros	690,00	1,44%	692,42	1,44%
		100%	0,00	100%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.359,95	8,34%	4.375,21	8,34%
Impuesto a la Renta 15%	653,99	1,25%	656,28	1,25%
UTILIDAD NETA	3.705,96	7,09%	3.718,93	7,09%

Fuente: Cooperativa de Transportes Río San Pablo

Análisis:

Según los resultados se pudo apreciar que los ingresos por actividad de la Cooperativa de Transporte interprovincial “Río San Pablo” en el año 2017 fue de 52.200 del 99,81%, en el

2018 \$52.382,70 de 99,81%, cabe señalar que los ingresos percibidos, se obtienen por medio de los pagos por tarjetas que a diario realizan los choferes, dentro del grupo de otros ingresos se incluyen los pagos realizados por fletes extraordinarios.

Asimismo, se aprecia una mayor concentración de gastos en la cuenta de sueldos y salarios que corresponden al personal del área administrativa entre los cuales se encuentran el gerente, la secretaria, aquello representa el 63,58% del total de desembolsos que realiza la empresa en el 2017, seguido de los beneficios sociales que también comprende un rubro de mayor magnitud en relación al gasto total, los honorarios por servicios de contabilidad ascendieron en el primer periodo a \$540 cuyo porcentaje es de \$1.13% este rubro se refiere a los pagos que la cooperativa realiza al contador por concepto de elaboración de las declaraciones mensuales del IVA e impuesto a la Renta, los gastos financieros ascienden a 1,44% en el 2017 y para el año 2018 se presentó en el mismo porcentaje. Se identificó además que el 3,94% del total de gastos tuvo que ver con el desembolso realizado por agasajo a los socios, mismo que consistió en una fiesta y canastas navideñas para todos los socios. La cuenta de otros gastos incluyó gastos menores como productos de limpieza, pago por refrigerios, entre otros gastos de menor cuantía que se generan de forma imprevista.

Procedimiento de cálculo del análisis horizontal

El análisis horizontal por su parte se ocupa de determinar la variación que experimentan las cuentas de un balance financiero de un periodo a otro, para este tipo de análisis necesariamente se requiere de la información de dos periodos.

La primera columna denominada como variación absoluta se calcula restando el valor del año más reciente menos el año anterior es decir 2018 menos 2017.

- Variación absoluta = Año 2 – Año 1

Mientras que la columna de Variación relativa se calcula con la siguiente fórmula:

- Variación relativa = $\frac{\text{Año 2}}{\text{Año 1}} - 1 * 100$

Tabla 33. Análisis horizontal aplicado al balance general

Cooperativa de Transporte Interprovincial "Río San Pablo"				
Balance general				
Activos	2017	2018	V. Absoluta	V. Relativa
Activos corrientes				
Caja	350,29	351,52	1,23	0,35%
Bancos	1.600,56	1.606,16	5,60	0,35%
Cuentas por cobrar	340	341,19	1,19	0,35%
Total activo corriente	2.290,85	2.298,87	8,02	0,35%
Activo no corriente			0,00	
Propiedad, planta y equipo			0,00	
Equipo de cómputo	3.000	3.010,50	10,50	0,35%
Muebles de oficina	1.500	1.505,25	5,25	0,35%
Terreno	21.000	21.073,50	73,50	0,35%
Edificio	14.000	14.049,00	49,00	0,35%
Depreciación acumulada	269,78	270,72	0,94	0,35%
Total activo no corriente	39.769,78	39.908,97	139,19	0,35%
Total activo	42.060,63	42.207,84	147,21	0,35%
Pasivos		0,00		
Pasivos corrientes		0,00		
Cuentas por pagar	667,9	670,24	2,34	0,35%
Obligaciones tributarias	155,27	155,81	0,54	0,35%
Beneficios sociales	1.810,23	1.816,57	6,34	0,35%
Total pasivo corriente	2.633,4	2.642,62	9,22	0,35%
Pasivo no corrientes	5.000	5.017,50	17,50	0,35%
Total pasivo	7.633,4	7.660,12	26,72	0,35%
Patrimonio	34.427,23	34.547,73	120,50	0,35%
Capital social	580	582,03	2,03	0,35%
Resultado del ejercicio	33.847,23	33.965,70	118,47	0,35%
Patrimonio	34.427,23	34.547,73	120,50	0,35%
Pasivo + Patrimonio	42.060,63	42.207,84	147,21	0,35%

Fuente: Cooperativa de Transportes "Río San Pablo"

Tabla 34. Resumen de análisis horizontal aplicado al balance general

Resumen de análisis horizontal aplicado al balance general				
Total activo corriente	2.290,85	2.298,87	8,02	0,35%
Total activo no corriente	39.769,78	39.908,97	139,19	0,35%
Pasivo corriente	2.633,4	3.780,12	1.146,72	0,35%
Pasivo no corrientes	5.000	5.017,50	17,50	0,35%
Capital social	580	582,03	2,03	0,35%
Resultado del ejercicio	33.847,23	33.965,70	118,47	0,35%

Fuente: Cooperativa de Transportes "Río San Pablo"

Análisis:

Según los resultados del análisis horizontal aplicado al balance general de la Cooperativa de Transporte Interprovincial "Río San Pablo" el activo corriente experimentó una variación de 0,35% en relación al periodo base que fue el 2017, el activo no corriente experimentó un ligero crecimiento del 0,35%; y las cuentas que mayor variación absoluta presentó fue bancos con \$5,60.

En las cuentas de pasivo, se observó que el grupo de corrientes varió en un 0,35% mientras que el grupo de pasivos no corrientes presentó un crecimiento del 0,35%, en relación al patrimonio se pudo apreciar que el capital social experimentó una variación del 0,35% del año 2017 al 2018; mientras que el resultado del ejercicio se vio incremento en un 0,35%. Se concluye por lo tanto que el desarrollo económico de la Cooperativa ha sido realmente mínimo en términos de este balance puesto que la mayor parte de cuentas únicamente se vieron incrementadas de forma leve, en el caso de las cuentas de pasivos dicha información resulta realmente hasta cierto punto positivo porque indica estabilidad en el manejo de los desembolsos, mientras que en el caso de las cuentas de activo como caja y bancos que se refieren a la entrada de recursos monetarios, no resulta alentador, porque muestra un mínimo crecimiento empresarial.

Procedimiento de cálculo del análisis horizontal

La variación absoluta corresponde a la resta de cada cuenta del año 2018 menos lo del 2017, mientras que la variación relativa comprende la división entre los valores de las cuentas del 2018 para los valores del 2017 a este resultado restar 1 y por último multiplicarlo por 100.

Por medio de una fórmula se establecería de la siguiente manera:

- Variación absoluta = Valor del año 2 – Valor del Año 1
- Variación relativa = (Valor del año 2 / Valor del año 1) - 1 * 100

Tabla 35. Estados de Resultados

COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO” ESTADO DE RESULTADOS				
	Periodos		Variación absoluta.	Variación relativa
	2017	2018		
Ingresos por actividad	52.200	52.382,70	182,7000	0,35%
Otros ingresos	101,6	101,96	0,3556	0,35%
TOTAL INGRESOS	52.301,6	52.484,66	183,0556	0,35%
GASTOS	47.941,65	48.109,45	167,795775	0,35%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.251,65	47.417,03	165,3808	0,35%
Sueldos y salarios	30.480	30.586,68	106,68	0,35%
Honorarios por servicios de contabilidad	540	541,89	1,8900	0,35%
Beneficios sociales	9.600	9.633,60	33,6	0,35%
Publicidad	420	421,47	1,4700	0,35%
Viáticos	450	451,58	1,575	0,35%
Servicios básicos	594	596,08	2,0790	0,35%
Impuestos cuotas y contribuciones	690	692,42	2,415	0,35%
Depreciaciones propiedad, planta y equipo	1.475	1.480,16	5,1625	0,35%
Agasajo a socios	1.890	1.896,62	6,615	0,35%
Materiales y suministros	508,95	510,73	1,7813	0,35%
Otros gastos	603,7	605,81	2,11295	0,35%
UTILIDAD BRUTA	5.049,95	5.067,62	17,674825	0,35%
GASTOS FINANCIEROS	690	692,42	2,4150	0,35%
Gastos financieros	690	692,42	2,415	0,35%
		0,00	0,0000	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.359,95	4.375,21	15,259825	0,35%
Impuesto a la Renta 15%	653,99	656,28	2,2890	0,35%
UTILIDAD NETA	3.705,96	3.718,93	12,97085125	0,35%

Fuente: Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”

Análisis:

Según los resultados arrojados los ingresos de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” presentó una variación absoluta de \$182,70 presentando un crecimiento de 0,35%, los ingresos ordinarios que percibe la Cooperativa de Transporte provienen en su mayoría de las tarjetas de recorrido de las unidades vehiculares, en el 2018 supuso \$52.200 y para el 2018 52.382,70; en la cuenta de gastos se distinguen los sueldos y salarios cuya variación absoluta fue de \$106,87 dejando una variación porcentual de 0.35%, aquello se explica por medio del incremento del sueldo básico de un año a otro, en la misma proporción se incrementaron los beneficios sociales, desembolsos que la Cooperativa realiza por conceptos de décimo tercer y cuarto sueldos, fondos de reserva, vacaciones, horas extras o suplementarios de los trabajadores.

Asimismo, la utilidad presentó una variación leve de un año a otro, situándose en 3705, 96 para el 2017 y 3718, 93 para el 2019.

Proyección del Estado de resultados

Procedimiento de cálculo de la proyección del estado de resultados

El procedimiento de cálculo para la proyección se realiza obteniendo el incremento porcentual del año base, una vez obtenido se suman las dos cantidades y así sucesivamente hasta concluir con el año 2020, estableciéndolo por medio de una fórmula quedaría:

- $\text{Proyección} = \text{Año base} + (\% \text{ de inflación correspondiente al Año base})$

Tabla 36. Estado de Resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
ESTADO DE RESULTADOS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por actividad	52.200,00	52.382,70	52702,00	52933,89	54786,57
Otros ingresos	101,6	101,96	102,50	102,95	106,55
TOTAL INGRESOS	52.301,6	52.484,66	52804,50	53036,84	54893,13
GASTOS	47.941,65	48.109,45	48321,13	48533,74	50232,42
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.251,65	47.417,03	47624,79	47834,34	49508,54
Sueldos y salarios	30.480,00	30.586,68	30719,25	30854,41	31934,32
Honorarios por servicios de contabilidad	540,00	541,89	543,12	545,51	564,60
Beneficios sociales	9.600,00	9633,60	9674,20	9716,77	10056,85
Publicidad	420,00	421,47	424,00	425,87	440,77
Viáticos	450,00	451,58	454,10	456,10	472,06
Servicios básicos	594,00	596,08	597,20	599,83	620,82
Impuestos cuotas y contribuciones	690,00	692,42	693,62	696,67	721,06
Depreciaciones propiedad, planta y equipo	1.475,00	1480,16	1485,50	1492,04	1544,26
Agasajo a socios	1.890,00	1896,62	1911,65	1920,06	1987,26
Materiales y suministros	508,95	510,73	513,00	515,26	533,29
Otros gastos	603,70	605,81	609,15	611,83	633,24
				0,00	0,00
UTILIDAD BRUTA	5.049,95	5.067,624825	5179,71	5202,50	5384,59
GASTOS FINANCIEROS	690,00	692,42	694,00	697,05	721,45
Gastos financieros	690,00	692,42	694,00	697,05	721,45
					0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.359,95	4.375,21	4485,71	4505,45	4663,14
Impuesto a la Renta 15%	653,99	656,28	672,86	675,82	699,47
UTILIDAD NETA	3.705,96	3.718,93	3812,85	3829,63	3963,67

Fuente: Cooperativa de Transportes Río San Pablo

Análisis:

La proyección se realizó tomando en consideración la información del balance proporcionado por los directivos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Río San Pablo”, de esta forma se proyectó para el año 2018 con una tasa de inflación del 0,35% correspondiente al año 2018 y para los demás años 2019, 2020 y 2021, considerando una tasa de inflación promedio de 0.44% según datos extraídos de la página oficial del Banco Central del Ecuador.

Escenarios positivos y negativos**Procedimiento de cálculo del escenario positivo**

Para tal efecto se estableció el 5% de los ingresos por actividad correspondiente a cada año empezando por el 2017.

Se sumó el resultado obtenido a los valores que constan en el balance en la cuenta de ingresos por actividad obteniendo las cantidades que se muestran resaltadas con tono rojo, e incidiendo directamente sobre la utilidad que percibe la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

Tabla 37. Escenario positivo

ESCENARIO POSITIVO INCREMENTO DEL 5% EN INGRESOS					
ESTADO DE RESULTADOS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por actividad	54.810,00	55.001,84	55337,10	55580,58	57525,90
Otros ingresos	101,6	101,96	102,50	102,95	106,45
TOTAL INGRESOS	54.911,60	55.103,79	55439,60	55683,53	57632,36
GASTOS	48.043,11163	48.104,58	48318,79	48531,39	50229,99
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.353,11163	47.412,16	47624,79	47834,34	49508,54
Sueldos y salarios	30.480	30.480,00	30719,25	30854,41	31934,32
Honorarios por servicios de contabilidad	540,00	541,89	543,12	545,51	564,60
Beneficios sociales	9.600,00	9633,60	9674,20	9716,77	10056,85
Publicidad	420,00	421,47	424,00	425,87	440,77
Viáticos	450,00	451,58	454,10	456,10	472,06
Servicios básicos	695,46	697,90	597,20	599,83	620,82
Impuestos cuotas y contribuciones	690,00	692,42	693,62	696,67	721,06
Depreciaciones propiedad, planta y equipo	1.475,00	1.480,16	1485,50	1492,04	1544,26
Agasajo a socios	1.890,00	1.896,62	1911,65	1920,06	1987,26
Materiales y suministros	508,95	510,73	513,00	515,26	533,29
Otros gastos	603,7	605,81	609,15	611,83	633,24
UTILIDAD BRUTA	7.558,48	7.691,63	7814,81	7849,20	8123,82
GASTOS FINANCIEROS	690,00	692,42	694,00	697,05	721,45
Gastos financieros	690	692,42	694,00	697,05	721,45
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.868,49	6.999,21	7120,81	7152,14	7402,37
Impuesto a la Renta 15%	1.030,27	1.049,88	1068,12	1072,82	1110,36
UTILIDAD NETA	5838,22	5.949,33	6052,69	6079,32	6292,01

Fuente: Cooperativa de Transportes "Río San Pablo"

Análisis:

En el escenario positivo se consideró un incremento porcentual del 5% aplicado a los ingresos por actividad, dicho cambio podría ser efectivo en el caso de que se incrementara el valor que la cooperativa percibe por las tarjetas o a su vez por el ingreso de nuevos socios a la entidad de transporte; de esta forma la utilidad para se ve incrementada considerablemente, sobre todo si se mantienen estáticos los gastos administrativos y financieros.

Procedimiento de cálculo del escenario negativo

Se procedió a calcular el 5% que correspondió a los valores de ingresos por actividad, dicho resultado restarlo de la cuenta de ingresos por actividad, y da como resultado las cantidades que se encuentran resaltadas con rojo.

Tabla 38. Estado de resultados ESCENARIO NEGATIVO con disminución en ingresos por actividad

ESCENARIO NEGATIVO con disminución en ingresos por actividad					
ESTADO DE RESULTADOS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por actividad	49.590	49.763,57	49.982,52	50.202,45	51.959,53
Otros ingresos	101,6	101,96	102,40	102,85	106,45
TOTAL INGRESOS	49.691,6	49.865,52	50.084,93	50.305,30	52.065,99
GASTOS	47.941,65	48.109,45	48.321,13	48.533,74	50.232,42
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.251,65	47.417,03	47.625,67	47.835,22	49.509,45
Sueldos y salarios	30.480	30.586,68	30.721,26	30.856,43	31.936,41
Honorarios por servicios de contabilidad	540,00	541,89	544,27	546,67	565,80
Beneficios sociales	9.600,00	9.633,60	9.675,99	9.718,56	10.058,71
Publicidad	420,00	421,47	423,32	425,19	440,07
Viáticos	450,00	451,58	453,56	455,56	471,50
Servicios básicos	594,00	596,08	598,70	601,34	622,38
Impuestos cuotas y contribuciones	690,00	692,42	695,46	698,52	722,97
Depreciaciones propiedad, planta y equipo	1.475,00	1.480,16	1.486,68	1.493,22	1.545,48
Agasajo a socios	1.890,00	1.896,62	1.904,96	1.913,34	1.980,31
Materiales y suministros	508,95	510,73	512,98	515,24	533,27
Otros gastos	603,7	605,81	608,48	611,16	632,55
			0,00	0,00	0,00
UTILIDAD BRUTA	2439,95	2448,49	2459,26	2470,08	2556,54
GASTOS FINANCIEROS	690	692,42	695,46	698,52	722,97
Gastos financieros	690	692,42	695,46	698,52	722,97
			0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1749,95	1756,07	1763,80	1771,56	1833,57
Impuesto a la Renta 15%	262,49	263,41	264,57	265,73	275,04
UTILIDAD NETA	1487,46	1492,66	1492,66	1505,83	1558,53

Fuente: Cooperativa de Transportes "Río San Pablo"

Análisis:

En el presente estado de resultados es posible apreciar que la disminución del 5% sobre los ingresos representa una situación alarmante puesto que influye directamente sobre las ganancias, es importante considerar que los gastos administrativos son considerablemente altos y el nivel de utilidad en relación a los ingresos muy bajo, por esta razón una disminución del 5% podría poner en riesgo la estabilidad de la cooperativa.

Escenario negativo con aumento en sueldos

Se calculó el 5% que corresponde al valor de Sueldos y salarios, dicha cantidad sumarla y se obtiene el nuevo valor de esta cuenta como se pudo apreciar en el presente balance.

Tabla 39. Estado de resultados 2 ESCENARIO NEGATIVO con disminución en sueldos y salarios

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por actividad	52200	52382,70	52702	52933,89	54786,5749
Otros ingresos	101,6	101,96	102,50	102,95	106,55
TOTAL INGRESOS	52301,6	52484,66	52804,50	53036,84	54893,13
GASTOS	49465,65	49638,78	49854,75	50074,11	51826,71
GASTOS ADMINISTRATIVOS	48775,65	48946,36	49160,75	49377,06	51105,26
Sueldos y salarios	32004	32116,01	32255,21	32397,14	33531,04
Honorarios por servicios de contabilidad	540	541,89	543,12	545,51	564,60
Beneficios sociales	9600	9633,60	9674,20	9716,77	10056,85
Publicidad	420	421,47	424,00	425,87	440,77
Viáticos	450	451,58	454,10	456,10	472,06
Servicios básicos	594	596,08	597,20	599,83	620,82
Impuestos cuotas y contribuciones	690	692,42	693,62	696,67	721,06
Depreciaciones propiedad, planta y equipo	1475	1480,16	1485,50	1492,04	1544,26
Agasajo a socios	1890	1896,62	1911,65	1920,06	1987,26
Materiales y suministros	508,95	510,73	513,00	515,26	533,29
Otros gastos	603,7	605,81	609,15	611,83	633,24
UTILIDAD BRUTA	3525,95	3538,29	3643,75	3659,78	3787,87
GASTOS FINANCIEROS	690	692,42	694,00	697,05	721,45
Gastos financieros	690	692,42	694,00	697,05	721,45
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2835,95	2845,88	2949,75	2962,73	3066,42
Impuesto a la Renta 15%	425,39	426,88	442,46	444,41	459,96
UTILIDAD NETA	2410,56	2418,99	2507,29	2518,32	2606,46

Fuente: Cooperativa de Transportes Río San Pablo

Análisis:

En el escenario actual del Estado de Resultados de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Río San Pablo”, se realizó cambios sobre uno de los rubros de mayor representación la cuenta de sueldos y salarios, consecuentemente la cuenta de gastos administrativos experimentó un incremento; aquello dejó como resultado que la utilidad disminuyera, no obstante, dicho cambio no resultó tal drástico como una disminución sobre los ingresos que fue el escenario anterior.

11.5.3.3. Indicadores financieros

Para el desarrollo de los indicadores financieros se extrajo los datos del balance general y Estado de Resultados correspondientes a los años 2017 y 2018.

Indicador	Fórmula	2017	2018	Interpretación
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{2290.85}{2633.40}$ 0.87	$\frac{2298.87}{2642.62}$ 0.87	Quiere decir que la cooperativa de Transporte tiene \$0.87 por cada dólar de activos corrientes en el 2017 al igual que en el 2018.
De eficiencia				
Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{3705.96}{52301.60}$ 0.071	$\frac{3718.93}{52484.66}$ 0.071	La rentabilidad sobre las ventas para el 2017 fue de 0.071 al igual que en el 2018.
Margen bruto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{5049.95}{52301.60}$ 0,097	$\frac{5067.62}{52484.66}$ 0,097	El margen bruto de utilidad es de 0.097 en el 2017, similar resultado se obtuvo en el 2018
Rentabilidad sobre activos	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Activo total}}$	$\frac{5049.95}{42060.63}$ 0,12	$\frac{5067.62}{42207.84}$ 0,10	La rentabilidad sobre activos fue de 0.12 y 0.10 para el 2018, indicando que no se encuentra dentro de los niveles aceptables.
Rentabilidad sobre el patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{3705.96}{34427.23}$ 0,108	$\frac{3718.93}{34547.73}$ 0,108	La rentabilidad sobre patrimonio se ubicó en el 2017 en 0.108 de la misma forma que en el 2018 siendo que la utilidad representa una ínfima proporción en relación al patrimonio.
De endeudamiento				
Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	$\frac{7633.40}{42060.63}$ 0,181	$\frac{7660.12}{42207.84}$ 0,181	Se aprecia que la razón de endeudamiento se ubicó en 0.181 en el 2017 el 2018, es decir que la cooperativa tuvo mayor endeudamiento en el último año.
Razón de autonomía	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{7633.40}{34427.23}$ 0,222	$\frac{7660.12}{34547.73}$ 0,222	La tendencia se mantuvo similar en los resultados del indicador de autonomía dejando un 0.222 para el primer y segundo año.

Elaborado por: las investigadoras

12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO

Los impactos a percibir con el desarrollo del modelo de gestión administrativa y financiera en la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”, se detallaron a continuación:

12.1. Impacto Social

La implementación de la propuesta ayudará a generar una cultura adecuada en el ámbito administrativo y financiero entre los directivos y socios de la Cooperativa de “Transportes Río San Pablo”, para que los fluyan de mejor manera los procesos ejecutados, debido que la investigación fue desarrollada mediante un diagnóstico de la situación real de la entidad, logrando de esta manera un mejor rendimiento ayudan a cumplir con los objetivos, misión y objetivos planteados.

12.2. Impacto Técnico

La investigación posee impacto técnico, debido que las estrategias administrativas y financieras son de fácil aplicación, y, por lo tanto, no presentan dificultades para su ejecución, siendo de carácter técnico adaptable que podrán ser ejecutados por los directivos y socios, sin complicaciones, estableciendo directrices y normativas reguladoras para el manejo eficiente de la cooperativa de transportes.

12.3. Impacto Económico

Como impacto económico se logrará una optimización de los recursos económicos, fomentando el desarrollo y rendimiento administrativo y financiero, salvaguardando los recursos económicos de la empresa, mejorando la calidad de los procesos de forma documentada, ahorrando costos innecesarios.

Además, será favorable en el ámbito financiero porque el desarrollo de los análisis horizontal y vertical mejorar de manera significativa la rentabilidad a corto y largo plazo.

13. PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 40. Presupuesto de la investigación

Componentes	FUENTES DE FINANCIAMIENTO			
	Internas			Total
	Autogestión	UTC	Comunidad	
Componente 1				
Fundamentar los elementos teóricos de la gestión administrativa y financiera mediante una investigación bibliográfica.				200,00
Actividades				
Actividad 1: Recopilar información teórica	100,00			
Actividad 2: Elaboración del marco teórico	100,00			
Componente 2				
Determinar la situación que tiene la cooperativa respecto a procesos administrativos y financieros.				260,00
Actividades				
Actividad 1: Elaboración de los instrumentos para entrevista y encuestas	60,00			
Actividad 2: Aplicación de la entrevista y encuestas	150,00			
Actividad 3: Descripción de los procesos administrativos y financieros.	50,00			
Componente 3				
Desarrollar los componentes del modelo de gestión administrativa y financiera para la Cooperativa Río San Pablo.				500,00
Actividades				
Actividad 1: Describir las generalidades de la cooperativa	100,00			
Actividad 2. Desarrollo de los componentes de la gestión administrativas	100,00			
Actividad 3. Desarrollo de los componentes de la gestión financiera	100,00			
Total				\$760,00

Elaborado por: las investigadoras

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

En base a los objetivos de la propuesta se plantearon las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- La Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del cantón La Maná, conformado por 29 socios, fue una organización de responsabilidad limitada a su capital social, ha prestado sus servicios desde hace 20 años, sin embargo, evidenció marcados problemas administrativos y financieros que condujeron al desarrollo de la propuesta.
- El modelo de gestión administrativa estuvo conformado por el componente de planificación donde se sugirió el planteamiento de la misión, visión, políticas y análisis FODA; en el componente de organización se diseñó un organigrama estructural, manual de funciones y una hoja de procesos; para mejorar el componente de dirección se sugirió un test de evaluación para el área administrativa y en el componente de control un checks list para las unidades de transportes e indicadores administrativos.
- El modelo de gestión financiera constó de un manual de funciones del área financiera, un análisis financiero que reflejó una variación absoluta en los ingresos de \$182,70 presentando un crecimiento de 0,35%, para los ingresos ordinarios. Mientras que el indicador de la razón corriente se situó en 0,87, la rentabilidad sobre los activos del 0,12, la razón de endeudamiento en un 0,18.

14.2. Recomendaciones

- Es fundamental considerar el desarrollo de capacitaciones enfocadas a los directivos y socios en temas administrativos y financieros con el propósito de mejorar el desarrollo institucional de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” del cantón La Maná.
- Socializar el modelo de gestión administrativa sugerido para la cooperativa, considerando el planteamiento de la misión, visión, políticas y análisis FODA; organigrama estructural, manual de funciones, la hoja de procesos; aplicar los test de evaluación para el área administrativa y un estricto de las unidades de transportes a través del check list diseñado para este efecto.
- Implementar el modelo de gestión financiera, cumpliendo con las especificaciones del manual de funciones para el área financiera, ya que con ellos se conseguirá mejorar los índices negativos obtenidos en el análisis financiero, para ello ser necesario aplicar los indicadores financieros de manera frecuente.

15. BIBLIOGRAFIA

- Baena, J., Castaño, D., & Tabares, M. (2016). Comparativo de las condiciones de transporte terrestre de carga entre los países miembro de la Alianza del Pacífico. (Redalyc, Ed.) Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, 124 p. Obtenido de redalyc.org/jatsRepo/5518/551857287007/551857287007.pdf
- Balderas, J. (2017). Tipos de Investigación. Recuperado el 20 de 01 de 2019, de <https://jose-mario-balderas-reyes-unadm.blogspot.com/2017/08/tipos-de-investigacion.html>
- Barrezueta, K., & Guijarro, M. (Abril de 2017). Elementos esenciales de los modelos administrativos. Santa Cruz: Centro Editorial Vertice. Obtenido de Revista Científica Dominio de las Ciencias.
- Campana, N. (2018). Sistema de gestión de indicadores (Primera ed.). Lima, Perú: Esumer. doi:ISBN 9587623657
- Cervera, T. (2016). Introducción a la gestión financiera. (S. edición, Ed.) Buenos Aires, Colombia: Dunken. Recuperado el 2
- Chicaiza, S., & Yamberla, C. (2015). Modelo de Gestion Administrativo Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Credito Mushuk Pakari Ltda, canton Otavalo, provincia de Imbabura. Universidad Técnica del Norte. Ibarra: UTN. Recuperado el 02 de 07 de 2019, de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/3166>
- Condori, M., & Infante, J. (2017). Control de los ingresos y su implicación en la liquidez de la empresa Jacanbus S.A.C periodo 2016. En E. P. Contabilidad. Lima: Universidad de Las Américas.
- Cruz, A. (2018). Gestión de inventarios (Primera ed.). (Primera, Ed.) Barcelona, España: IC Ediciones. Recuperado el Febrero de 2019, de Barcelona.
- Delgado, D., & Chávez, G. (Abril de 2018). Redalyc. Vol.15, 56 p. Obtenido de Las Pymes en el Ecuador y su financiamiento: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25739666004.pdf>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2017). Gestión Financiera (Vol. Primera edición.). (1. P., Ed.) Machala: UTMACH.

- Figuerola, H. (2014). Enfoques teóricos de administración. En Maestría en Gerencia Técnica Empresarial (Primera ed., pág. 250 p.). Cochabamba, Bolivia: UMSS. Recuperado el Mayo de 2019
- Flores, A. (2016). Modelo de Gestión Administrativa para la Cooperativa de Transporte Los Lagos S.A. Ubicada en el cantón de Otavalo provincia de Imbabura. Ibarra, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes "Uniandes". Recuperado el 02 de 07 de 2019, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5838>
- García, M. (2016). Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa (Primera ed.). Dunken, Ecuador: Buenos Aires. Recuperado el Abril de 2019, de Ecoe ediciones.
- Garrido, S., & Romero, M. (2018). Fundamentos de gestión de empresas. (Vol. 608 págs.). (A. y. Economía, Ed.) México, Ecuador: Centro de Estudios Ramón Areces. doi:ISBN: 978-970-26-1511-8
- Grajales, D. (2017). Formación profesional básica del investigador (Primera ed.). Lima, Perú: Editex. Recuperado el 2019
- Haro, A., & Rosario, J. (2017). Gestión financiera decisiones a corto plazo (Vol. Primera). (1. p., Ed.) Almería, España: Revista Redalyc.
- Hordás, C., & Temple, B. (2015). Enfoques teóricos de administración. En Empresas (Primera ed., pág. 250 p.). Cochabamba, Bolivia: UMSS. Recuperado el Mayo de 2019
- Jerez, A. (Junio de 2015). Estudio descriptivo del sector del transporte internacional de mercancías. (V. 13, Ed.) Revista Galega de Economía, España, 125 p. Recuperado el Marzo de 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39113207>
- La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, T. y. (Diciembre de 2014). LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL.
- Lagos, G. (2015). Gestión por procesos: hacia la calidad. (V. 12, Ed.) Dialnet, 125 p. Recuperado el Mayo de 2019
- Layne, D. (Abril de 2016). Administrar una empresa: dilema teórico o práctico (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Esic. Recuperado el Mayo de 2019, de Redalyc.

- Lazzati, P. (2016). *Gestión estratégica en todos los niveles de la organización*. Buenos Aires, Argentina: Granica. doi:ISBN 9506419612
- León, D. (2018). *Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Pakari Ltda*, canton Otavalo, provincia de Imbabura. Universidad Técnica del Norte. Ibarra: Universidad Técnica del Norte. Recuperado el 02 de 07 de 2019, de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/3166>
- Marco, F., & Loguzzo, H. (2016). *Control interna para empresas* (Vol. Universidad Nacional Arturo Jauretche). (E. Universitaria, Ed.) Buenos Aires, Argentina: Editorial Bolívar. doi:ISBN 978-987-29188-6-6
- Mendoza, A. (Mayo de 2017). *Importancia de la Gestión administrativa en la innovación de las medianas y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Manta*. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, Vol. 3(N. 2), 10. Recuperado el Febrero de 2019, de Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Pérez, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa* (Primera ed.). Madrid, España: Editorial Esic. Recuperado el Febrero de 2019
- Pila, S. (16 de Abril de 2017). *Gestión Administrativa los retos de las empresas contemporáneas* (Primera ed.). Medellín: Centro Editorial Esumer. Obtenido de Academia: <https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/fundamentos-generales-de-administracion.pdf>
- Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria. (2012). *Parágrafo II*. En D. E. 1061, Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb.-2012 (pág. 38 p.). Quito: Lexis Finder. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de https://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/a2_21_reg_LOEPS_mar_2018.pdf
- Rivera. (2019). *Indicadores financieros*. Quito, Ecuador: Escuela Politécnica Nacional. Recuperado el 2020
- Rivera Fernandez, D. (15 de 11 de 2015). *Revista Vinculada*. Obtenido de <http://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html>
- Rodríguez, A., & García, M. (2018). *La empresa comunica: protocolo y lenguaje organizacional* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Gedisa Ediciones. Recuperado el Mayo de 2019

- Rodríguez, V. (2017). Empresa y Administración. (Primera ed.). Madrid, España: Editex.
Recuperado el Abril de 2019
- Rodríguez, V. (2017). Empresa y Administración. (Primera ed.). Madrid, España: Editex.
Recuperado el Abril de 2019
- Rodriguez, V. (2017). Introducción a la gestión financiera. (8491611428, Ed.) Madrid, España: Editex. Recuperado el Mayo de 2019, de <https://www.ugr.es/~rgomezl/documentos/publiclibros/GestionFinanc/GestionFinanciera.pdf>
- Román, D. (2016). Metodología de la investigación. Milagro, Ecuador: Universidad Estatal de Milagro. Recuperado el Diciembre de 2019
- Rosero, C. (16 de Abril de 2007). Modelo de Gestión Administrativa. Obtenido de Academia: www.academia.edu
- Samaniego, Y. (Lunes de Junio de 2016). Cooperativismo en el Ecuador: reseña. Quito, Ecuador: Luz de América. Recuperado el 01 de Octubre de 2019, de La Sociedad o Compañía Anónima.
- Suarez, E. (2015). Introducción a la metodología científica: métodos y técnicas (Primera ed.). Caracas, Venezuela: Episteme. Recuperado el 2019
- Torres, A., & Lopera, O. (2015). Fundamentos de administración contemporánea (Primera ed.). Guadalajara, México: Patria. Obtenido de Biblioteca Digitales.
- Vargas, J. (2015). Administración en tiempos de cambio (Primera ed.). Ibarra, Ecuador: UTN. Recuperado el 02 de 07 de 2019
- Veletanga, A., Paute, T., & Patricia, S. (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. Bachelor's thesis.
- Vouvier, E. (2015). Gestión por procesos: hacia la calidad empresarial. (V. 12, Ed.) Dialnet, 125 p. Recuperado el Mayo de 2019

16. ANEXOS

Anexo 1. Hoja de vida de la Tutora

CURRICULUM VITAE



Nombres y Apellidos: BRENDA ELIZABETH OÑA SINCHIGUANO

Cédula de Identidad: 050297203-7

Teléfonos: 0983748936

Corre electrónico: brenda.ona@utc.edu.ec

Primer Nivel: Escuela República Colombia

Segundo Nivel: Colegio Técnico Luis Fernando Ruiz

Tercer Nivel: Universidad Central del Ecuador

Facultad de Ciencias Administrativas

Título Obtenido: Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contadora Pública Autorizada

Cuarto Nivel: Universidad Central del Ecuador

Título Obtenido: Magister en Gerencia Contable y Finanzas Corporativas

Universidad de Los Andes Venezuela

Título Obtenido: Estudiando Doctorado en Ciencias Contables

Inglés (100%) Pre Basic A1

Universidad Técnica del Cotopaxi – Extensión La Maná

Cargo: Directora de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Anexo 2. Hoja de vida de las autoras de la investigación

CURRÍCULUM VITAE**DATOS PERSONALES:**

Nombres: Vanessa Mishel
Apellidos: Lozada Bejarano
N° Cédula: 050371986-6
Fecha de Nacimiento: 29/12/1993
Correo Electrónico: vanessa.lozada9866@utc.edu.ec
Lugar de Nacimiento: La Maná
Nacionalidad: Ecuatoriana
Estado civil: Soltera
Celular: 0993734532
Dirección: La Maná

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela Fiscal “Galo Plaza Lasso”
Secundaria: Academia “Ercilia de Martínez”
 Colegio Técnico “19 de Mayo”
Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná.
 Estudiante De Ing. en Contabilidad y Auditoría

CERTIFICADOS OBTENIDOS:

- ✓ Primera Jornada Científica De Contabilidad Y Auditoría
- ✓ Seminario de Auditoría Financiera Bolsa de Valores
- ✓ II Congreso Internacional de Investigación Científica UTC-La Maná 2018.

EXPERIENCIA LABORAL:**Oficina de tramites de tierras y contratos de compra venta/arriendos**

Cargo: secretaria

Jefe Inmediato: Ab. Manuel Villares

Tiempo: 5 Años

Teléfono: (0990027280)

REFERENCIAS PERSONALES:

Sr. Alexandra Bejarano 0994479857
 Lic. Lilian Ortiz 0992192996

Anexo 3. Hoja de vida de las autoras de la investigación**CURRÍCULUM VITAE****DATOS PERSONALES:**

Nombres: Ligia Elena
Apellidos: Arévalo Noboa
N° Cédula: 050352551-1
Fecha de Nacimiento: 10/04/1989
Correo Electrónico: elenyare74@gmail.com
Lugar de Nacimiento: La Maná
Nacionalidad: Ecuatoriana
Estado civil: Soltera
Celular: 0996449549
Dirección: Lotización Segundo Estrella-Cantón La Maná

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela Luis Andino Gallegos
Secundaria: Colegio Particular Segundo Torres
Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná
 Estudiante De Ing. en Contabilidad y Auditoría

CERTIFICADOS OBTENIDOS:

- ✓ Seminario de Auditoría Financiera Bolsa de Valores
- ✓ Seminario de la II Jornada de Contabilidad y Auditoría UTC-La Maná 2018

REFERENCIAS PERSONALES:

Ing. Jennifer Cevallos 0979744940
 Ing. Consuelo Moreira 0993738837

Anexo 4. Formato de entrevista dirigido al Gerente de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” el cantón La Maná



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” con la finalidad de determinar los factores que influyen en la gestión administración y financiera dentro de la misma.

DATOS INFORMATIVOS:

Nombre de la Empresa: Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”

Nombre del Entrevistado:

Cargo que Ocupa el entrevistado: Gerente

Nombres de las entrevistadoras: ...

.....
Pregunta 1. ¿En qué fecha se fundó la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”?

.....
Pregunta 2. ¿La Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” cuenta con una misión y visión institucional?

.....
Pregunta 3. ¿Está de acuerdo que se diseñe un modelo de gestión administrativa y financiera, para la cooperativa de transportes “Río San Pablo”?

.....
Pregunta 4. ¿Cómo se realiza el control de las actividades financieras en la cooperativa?

.....
Pregunta 5. ¿Se ha definido una estructura organizativa para la Cooperativa de Transportes Río San Pablo?

.....
Pregunta 6. ¿Se planifica las actividades efectuadas en la cooperativa y quiénes participan en el mismo?

.....
Pregunta 7. ¿Mencione las actividades que usted realiza en la Cooperativa?

.....
Pregunta 8. ¿Dentro de la Cooperativa, qué tipo herramientas administrativas se emplean para el mejoramiento institucional?

.....
Pregunta 9. ¿Usted ha utilizado algún tipo de asesoramiento administrativo? De ser positiva la respuesta mencione qué tipo de asesoramiento.

.....
Pregunta 10. ¿Qué tipo actividades se promueven en la cooperativa para crear un ambiente laboral agradable para sus colaboradores?

.....
Pregunta 11. ¿Cuenta la Cooperativa con un sistema de control en el ámbito financiero?

.....
Pregunta 12. ¿Con qué frecuencia lleva un control de las actividades económicas en la cooperativa?

.....
Pregunta 13. ¿Quién controla los ingresos y egresos de efectivo dentro de la Cooperativa?

.....
Preguntan 14. ¿En la cooperativa se dispone de un sistema contable automatizado?

.....
Pregunta 15. ¿Se mantiene un sistema de archivo adecuado de los soportes de las actividades financieras efectuadas en la cooperativa?

.....
Pregunta 16. ¿Conoce usted que es la gestión administrativa y financiera?

4) ¿Se toma en cuenta la opinión de los socios en la toma de las decisiones administrativa y financiera de la cooperativa?

- | | |
|----------------|-----|
| Siempre | () |
| A veces | () |
| Poco frecuente | () |
| Nunca | () |

5) ¿Con qué frecuencia se socializa el tema financiero en la Cooperativa?

- | | |
|-----------|-----|
| Semanal | () |
| Quincenal | () |
| Mensual | () |
| Semestral | () |
| Anual | () |

6) ¿Cómo calificaría la gestión administrativa en la Cooperativa?

- | | |
|----------------|-----|
| Muy eficiente | () |
| Eficiente | () |
| Poco eficiente | () |
| Nada eficiente | () |

7) ¿Cómo calificaría la gestión financiera en la Cooperativa?

- | | |
|----------------|-----|
| Muy eficiente | () |
| Eficiente | () |
| Poco eficiente | () |
| Nada eficiente | () |

8) ¿Considera usted importante la implementación y aplicación de un Modelo de Gestión Administrativo dentro de la Cooperativa?

- | | |
|-----------------|-----|
| Muy importante | () |
| Importante | () |
| Poco importante | () |
| Nada importante | () |

9) ¿Se efectúan presupuestos para efectuar los gastos en la cooperativa?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

10) ¿Cómo calificaría usted el servicio que la cooperativa de Transporte “Río San Pablo” está brindando a la sociedad?

Excelente ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

Anexo 6. Solicitud para la realización de la investigación



**Carrera de
Contabilidad y Auditoría
La Maná**

La Maná, 29 de julio del 2019

Sr.

Marcos Pilaguano Tutillo.

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE "RÍO SAN PABLO"

Presente.

Nosotras, LOZADA BEJARANO VANESSA MISHEL y AREVALO NOBOA LIGIA ELENA, estudiantes de la Carrera de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de la UTC-La Maná, le solicitamos nos conceda el permiso de realizar nuestro proyecto de tesis con el tema " Modelo de Gestión Administrativa y Financiera, para la Cooperativa de Transportes "Rio San Pablo" del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi" la cual usted dirige, comedidamente solicito a usted, se digne autorizarme mediante un escrito la aceptación.

Por la atención que se digne dar a la presente, anticipo mis agradecimientos.

"POR LA VINCULACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON EL PUEBLO"

ATENTAMENTE



LOZADA BEJARANO
VANESSA MISHEL

C.I. 050371986-6

AREVALO NOBOA
LIGIA ELENA

C.I. 050352551-1

Anexo 7. Aceptación de solicitud Gerente de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RIO SAN PABLO”



FUNDADA EL 26 DE MAYO DE 1997 ACUERDO MINISTERIAL # 0650

La Maná-Cotopaxi-Ecuador



LA MANÁ, 29 DE JULIO DEL 2019

ACEPTACIÓN

Por medio de la presente hago constar que las alumnas Lozada Bejarano Vanessa Mishel y Arévalo Noboa Ligia Elena, han sido aceptadas para desarrollar su proyecto de tesis en la cooperativa de transporte la cual dirijo, con el tema “ Modelo de Gestión Administrativa y Financiera, para la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo” del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi”.

Se emite la presente aceptación a pedido de las interesadas para fines que mejor estime conveniente siempre y cuando este dentro del marco legal.

ATENTAMENTE



Sr. Marcos Pilaguano Tutillo.
GERENTE DE LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”

Anexo 8. Trabajo de campo

Foto.1: Entrevista al gerente de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”



Foto. 2: Elaboración del proyecto investigativo



Foto 3: Encuesta a los socios de la cooperativa de Transporte “Río San Pablo”



Fuente: Instalaciones de la Cooperativa de Transportes “Río San Pablo”. La Maná, 2019.

Anexo 9: Balance general y Estado de perdida y ganancia de la cooperativa de transporte “Rio San Pablo” de los periodos 2017- 2018.

Balance General del año 2017

	
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN BUSES Y Busetas RIO SAN PABLO	
<small>“Competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad” RUC.- 0590061298001. riosanpablo_261997@hotmail.com </small>	
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RÍO SAN PABLO BALANCE GENERAL AL 31 DICIEMBRE DEL 2017	
CUENTAS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
CAJA	350,29
BANCOS	1600,56
CUENTAS POR COBRAR	340
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2290,85
ACTIVO NO CORRIENTE	
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	
EQUIPO DE CÓMPUTO	3000
MUEBLES DE OFICINA	1500
TERRENO	21000
EDIFICIO	14000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	269,78
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	39769,78
TOTAL ACTIVO	42060,63
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
CUENTAS POR PAGAR	667,9
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	155,27
BENEFICIOS SOCIALES	1810,23
TOTAL PASIVO CORRIENTE	2633,4
PASIVO NO CORRIENTES	
TOTAL PASIVO	5000
PATRIMONIO	34427,23
CAPITAL SOCIAL	580
RESULTADO DEL EJERCICIO	33847,23
PATRIMONIO	34427,23
PASIVO +PATRIMONIO	42060,63
	

Estado de perdida y ganancia del año 2017

	
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN BUSES Y Busetas RIO SAN PABLO	
"Competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad" RUC.- 0590061298001. riosanpablo_261997@hotmail.com	
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RÍO SAN PABLO ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AL 31 DICIEMBRE DEL 2017	
INGRESOS POR ACTIVIDAD	52.200
OTROS INGRESOS	101,6
TOTAL INGRESOS	52.301,6
GASTOS	47.941,65
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.251,65
SUELDOS Y SALARIOS	30.480
HONORARIOS POR SERVICIOS DE CONTABILIDAD	540
BENEFICIOS SOCIALES	9.600
PUBLICIDAD	420
VIÁTICOS	450
SERVICIOS BÁSICOS	594
IMPUESTOS CUOTAS Y CONTRIBUCIONES	690
DEPRECIACIONES PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	1475
AGASAJO A SOCIOS	1890
MATERIALES Y SUMINISTROS	508,95
OTROS GASTOS	603,7
UTILIDAD BRUTA	5.049,95
GASTOS FINANCIEROS	690,00
GASTOS FINANCIEROS	690,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.359,95
IMPUESTO A LA RENTA 15%	653,99
UTILIDAD NETA	3.705,96



Balance General del año 2018



COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN BUSES Y BUSETAS

RIO SAN PABLO

"Competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad"
RUC.- 0590061298001.

riosanpablo_261997@hotmail.com

COOPERATIVA DE TRANSPORTES RÍO SAN PABLO

BALANCE GENERAL AL 31 DICIEMBRE DEL 2018

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA		351,52
BANCOS		1606,16
CUENTAS POR COBRAR		341,19
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		2298,87
ACTIVO NO CORRIENTE	0,00	
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	0,00	
EQUIPO DE CÓMPUTO		3010,50
MUEBLES DE OFICINA		1505,25
TERRENO		21073,50
EDIFICIO		14049,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		270,72
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		39908,97
TOTAL ACTIVO		42207,84
PASIVOS	0,00	
PASIVOS CORRIENTES	0,00	
CUENTAS POR PAGAR		670,24
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS		155,81
BENEFICIOS SOCIALES		1816,57
TOTAL PASIVO CORRIENTE		2642,62
PASIVO NO CORRIENTES		5017,50
TOTAL PASIVO		7660,12
PATRIMONIO		34547,73
CAPITAL SOCIAL		582,03
RESULTADO DEL EJERCICIO		33965,70
PATRIMONIO		34547,73
PASIVO +PATRIMONIO		42207,84



Estado de pérdida y ganancia del 2018



COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN BUSES Y Busetas

RIO SAN PABLO

"Competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad"

RUC. - 0590061298001.

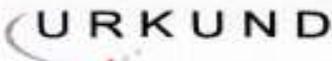
riosanpablo_261997@hotmail.com

COOPERATIVA DE TRANSPORTES RÍO SAN PABLO
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AL 31 DICIEMBRE DEL 2018

INGRESOS POR ACTIVIDAD	52.382,70
OTROS INGRESOS	101,96
TOTAL INGRESOS	52.484,66
GASTOS	48.109,45
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.417,03
SUELDOS Y SALARIOS	30.586,68
HONORARIOS POR SERVICIOS DE CONTABILIDAD	541,89
BENEFICIOS SOCIALES	9.633,60
PUBLICIDAD	421,47
VIÁTICOS	451,58
SERVICIOS BÁSICOS	596,08
IMPUESTOS CUOTAS Y CONTRIBUCIONES	692,42
DEPRECIACIONES PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	1480,16
AGSAJO A SOCIOS	1896,62
MATERIALES Y SUMINISTROS	510,73
OTROS GASTOS	605,81
	0,00
UTILIDAD BRUTA	5.067,62
GASTOS FINANCIEROS	692,42
GASTOS FINANCIEROS	692,42
	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.375,21
IMPUESTO A LA RENTA 15%	656,28
UTILIDAD NETA	3.718,93



Anexo 10. Análisis del URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: GESTION RIO SAN PABLO-19 de enero 2020- nu.docx (D64133124)

Submitted: 2/20/2020 12:34:00 AM

Submitted By: brenda.ona@utc.edu.ec

Significance: 3 %

Sources included in the report:

CORRECCION-DESPUES-PREDEFENSA 11 07 2019.docx (D54394332)
<https://docplayer.es/70362060-Universidad-nacional-de-chimborazo-facultad-de-ciencias-politicas-y-administrativas-carrera-de-ingenieria-comercial-titulo.html>
<https://docplayer.es/amp/81113683-Universidad-tecnica-de-ambato.html>
[https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1322/1/DISE%C3%91O%20%20ORGANIZACIONAL%20%20PARA%20%20LA%20COOPERATIVA%20DE%20TRANSPORTE%20UNIFICACT%3%93N%20PENINSULAR%2C%20CANT%3%93N%20SANTA%20ELENA%2C.pdf](https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1322/1/DISE%C3%91O%20%20ORGANIZACIONAL%20%20PARA%20%20LA%20COOPERATIVA%20DE%20TRANSPORTE%20INTRA%20CANTONAL%20%20E2%80%9CSAN%20AGUSTIN%20DE%20LA%20PARROQUIA%20CHAND.pdf)

Instances where selected sources appear:

22