



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA Y FINANZAS

TEMA

Gestión financiera de la cooperativa de transporte interprovincial Putumayo y su incidencia en su rentabilidad año 2012.

Autora

Bertha Gertrudis Fernández Zambrano

Director

ING. AUHING TRIVIÑO ABRAHAN MOISÉS, MSc.

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2013

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, BERTHA GERTRUDIS FERNÁNDEZ ZAMBRANO, autor de la tesis denominada **“GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL PUTUMAYO Y SU INCIDENCIA EN SU RENTABILIDAD AÑO 2012”**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de la Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Bertha Gertrudis Fernández Zambrano

AUTORA

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

El suscrito, **Ing. Auhing Triviño Abrahan Moisés, MSc.** Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la **Egresada. Srta. Bertha Gertrudis Fernández Zambrano,** realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración Financiera de grado titulada “**GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL PUTUMAYO Y SU INCIDENCIA EN SU RENTABILIDAD AÑO 2012**”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Auhing Triviño Abrahan Moisés, MSc.

DIRECTOR DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA Y FINANZAS

Presentada al Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

APROBADO POR:

Presidente del Tribunal

Miembro del Tribunal
Tribunal

Miembro del

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2013

AGRADECIMIENTO

En primera instancia tengo que agradecer infinitamente a DIOS, porque ha sido mi luz para alcanzar una meta más dentro de la larga carrera en mi vida, que sin lugar a duda ha sido un comienzo para continuar día a día en cada paso que doy en otras metas y objetivos trazados, también agradezco a mi excelente tutor Ing. MSc. Auhing Triviño Abrahan Moisés, por compartir sus conocimientos y sabiduría de tal manera le retribuyo infinitamente.

Agradezco la oportunidad a mi Dios una vez más que me ha brindado y ayudado para esforzarme cada día más, en segundo lugar a mis padres que me han brindado el apoyo incondicional en todos mis logros, momentos y desventuras de mi vida, han sabido actuar de la manera más pura y transparente en la cual un hijo puede agradecer toda su vida, a la vez aprovecho a decir que todo ese esfuerzo que han hecho, tengo que retribuir de la misma forma.

DEDICATORIA

Con el más profundo Amor y Cariño dedico este trabajo a mis padres, que con su infinita sencillez, humildad, apoyo incondicional y constante crearon en mi un pilar muy fuerte que me permitió crecer como persona, mis hermanas y familia en general que han estado siempre conmigo como una familia unida que nunca se perderá. De la misma forma a todas las personas

que estuvieron a mi lado, y a los profesores que supieron brindarme sus conocimientos.

INDICE GENERAL

	Pág.
Portada	i
Declaración de Autoría y Cesión de Derecho	ii
Certificación de director de tesis	iii
Tribunal de tesis	iv
Agradecimiento y Dedicatoria	v
Índice General	vi
Índice Cuadros	xi
Índice de Tablas	xii
Índices Grafico	xiii
(Dublin Core) esquema de codificación	xiv
Resumen Ejecutivo	xvi
Abstract	xvii

CAPITULO I 1

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION 1

	Pág.
1.1 Introducción	2
1.2 Objetivos	7
1.2.1 Objetivo general	7
1.2.2 Objetivo específico	7
1.3 Hipótesis	7
1.3.1 General	7
1.3 2 Específicas	8
1.4 Variables	8
1.4.1 Independientes	8
1.4.2 Dependientes	8

CAPITULO II 9

MARCO TEORICO 9

	Pág.
2.1 Fundamentación teórica	10
2.1.1 Antecedentes de la investigación	10
2.1.2 Gestión financiera	10
2.1.2.1 Importancia de la gestión financiera	11
2.1.2.2 Los procesos de control financiero	12
2.1.3 Gestión administrativa.	13
2.1.3.1 Definición	13

2.1.3.2	Propósitos De La Gestión Administrativa	13
2.1.4	Control de gestión.	13
2.1.4.1	Definición	13
2.1.4.2	Objetivos del control de gestión	14
2.1.4.3	Factores que afectan el control de gestión	14
2.1.4.4	Factores internos	15
2.1.4.5	Factores externos	15
2.1.4.6	Limitaciones del control de gestión:	15
2.2	Planificación estratégica.	16
2.2.1	Definición.	16
2.2.2	Componentes de la planificación estratégica:	16
2.2.2.1	Misión de la empresa	16
2.2.2.2	Fijación de objetivos a largo plazo	16
2.2.2.3	Describir las estrategias para conseguir los objetivos	16
2.2.2.4	Realización del plan financiero	16
2.2.3	Sistema de control de gestión.	17
2.2.3.1	Definición	17
2.2.3.2	Factores que influyen sobre el control de gestión.	17
2.2.3.3	Entorno	17
2.2.3.4	Los objetivos de la empresa	17
2.2.3.5	La estructura de la organización	17
2.2.3.6	Tamaño de la empresa	17
2.2.3.7	Cultura de la empresa	18
2.2.3.8	Los fines del control de gestión	18
2.2.3.9	Elementos del sistema de control de gestión	18
2.3	La planificación	18
2.3.1	El presupuesto	19
2.3.2	Errores de método	19
2.3.3	Errores en la relación medios–fines	19
2.3.4	Desarrollo del plan financiero	20
2.3.4.1	Descripción del negocio	20
2.3.4.2	Describir los productos, servicios y mercado	20
2.3.4.3	Ventas y mercadeo	20
2.3.4.4	Planificar la estrategia de precios	20
2.3.4.5	Requisitos de pre operación	21
2.4	Administración financiera	21
2.4.1	Planificación financiera	21
	Sistema erp. Enterprise resources planning o	
2.5	planeamiento de los recursos de la empresa	23
2.5.1	Definición:	23
2.5.2	Objetivos del sistema erp	23

2.5.3	Competitividad	24
2.5.4	Control	24
2.5.5	Integración	24
2.5.6	Otros beneficios que ofrecen estos sistemas son	24
2.6	Visión ERP	25
2.6.1	Sistema erp en las pymes	25
2.6.2	Control interno	26
2.6.2.1	Definición	26
2.6.2.2	El control interno contable	26
2.6.2.3	El control interno administrativo	26
2.6.2.4	Sistema de control interno	27
2.6.2.5	El ambiente de control	28
2.6.2.6	Los procedimientos específicos de control	28
2.6.3	Tipos de control interno.	29
2.6.3.1	Organización.	29
2.6.3.2	Segregación de funciones	29
2.6.3.3	Lo físico (custodia de activos).	30
2.6.3.4	Autorización y aprobación	30
2.6.3.5	La aritmética y la contabilidad.	30
2.6.3.6	Personal.	30
2.6.3.7	Supervisión.	31
2.6.3.8	Gerencia.	31
2.6.3.9	Limitaciones inherentes al control interno.	32
2.6.3.10	Elementos del control interno.	32
2.6.3.10.1	Sistema de contabilidad	32
2.6.3.10.2	Ambiente de control	33
2.6.3.10.3	Procedimientos de control	33
2.6.3.10.4	Riesgo de control en una pyme	33
2.6.3.10.5	Técnicas de control interno	34
2.6.3.10.5.1	Inspección	34
2.6.3.10.5.2	Observación	34
2.6.3.10.6	Investigación y confirmación	34
2.6.3.10.6.1	Investigación	34
2.6.3.10.6.2	La confirmación	34
2.6.3.10.7	Evaluación de riesgos.	34
2.6.3.10.7.1	La evaluación de riesgo incluye:	35
2.6.3.10.7.2	Riesgos internos:	35
2.6.3.10.7.3	Riesgos externos:	35
2.6.3.10.7.4	Métodos de evaluación de control interno	35
2,7	Diagramas de flujo:	36
2.7.1	Método y símbolos:	36

2.7.2	Símbolos Claves Para Flujo Gramar	36
2.7.3	Informe COSO.	37
2.7.3.1	Definición:	37
2.7.3.2	Objetivos del informe coso	37
2.7.3.3	Análisis de la definición:	37
2.7.3.3.1	Proceso:	37
2.7.3.3.2	Personal:	38
2.7.3.3.3	Seguridad razonable:	38
2.7.3.3.4	Componentes del coso	38
2.7.3.3.5	Entorno de control	38
2.7.3.3.6	Compromiso de competencia profesional	39
2.7.3.3.7	Administración de la entidad	39
2.7.3.3.8	La filosofía de dirección y el estilo de gestión	39
2.8	Estructura organizativa	39
2.8.1	Asignación de autoridad y responsabilidad	39
2.9	Evaluación de los riesgos:	40
2.9.1	Objetivos globales de la entidad	40
2.9.2	Objetivos específicos para cada actividad	40
2.9.3	Riesgos:	40
2.9.4	Gestión del cambio	41
2.10	Actividades de control:	41
2.11.	Información y comunicación:	41
2.11.1	Información	41
2.11.2.	Comunicación	41
2.11.3	Supervisión:	42
2.11.3.1	Supervisión continua	42
2.11.3.2	Evaluaciones puntuales	42
2.11.3.3	Comunicación de las deficiencias de control interno	42
2.12	Calidad de los beneficios	43
2.13	Desventajas frente a los objetivos organizacionales	44
2.14	Indicadores financieros.	45
2.14.1	Definición.	45
2.14.2	Indicadores de liquidez.	47
2.14.3	Capital de trabajo.	47
2.14.4	Razón corriente	47
2.14.5	Prueba ácida (prueba de ácido o liquidez seca)	47
2.14.6	La calidad de los activos corrientes	48
2.14.7	La flexibilidad de los pasivos corrientes	48
2.14.8	La estacionalidad de las ventas	48
2.14.9	Indicadores de endeudamiento.	48
2.15	Índices de apalancamiento.	49

2.15.1	Índice De Apalancamiento Financiero	49
2.15.2	Índice de apalancamiento total	49
2.15.3	Apalancamiento a corto plazo	50
2.15.4	Apalancamiento financiero total	50
2.15.5	Índices de actividad.	50
2.15.6	Indicadores de rendimiento	51
2.15.7	Margen bruto de utilidad	52
2.15.8	Margen operacional de utilidad	52
2.15.9	Margen neto de utilidad	52
2.15.10	Rendimiento del patrimonio	52
2.15.11	Rendimiento del activo total	53
2.15.12	Indicadores de gestión.	53
2.15.13	Indicador de cumplimiento de entrega de pedidos Indicador de evaluación del proceso de ventas tomando en consideración la política para	53
2.15.14	otorgamiento de créditos Indicador de grado de satisfacción de los clientes en	53
2.15.15	la entrega de pedidos Indicador de porcentaje de cumplimiento del	53
2.15.16	cronograma de trabajo	53
2.15.17	Indicador de calidad de los pedidos generados	54
2.15.18	Indicador de nivel de cumplimiento de proveedores	54
2.16	Concesión del permiso de operación	54
2.16.1	Descripción	54
2.16.2	Requisitos	54
2.17	Procedimiento	55
2.18	Inscripción en el ruc con actividad de servicio de transporte terrestre de personas y/o carga por carretera Títulos habilitantes emitidos por la agencia nacional de regulación y control de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial (anrcttsv)	

CAPITULO III 57

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 57

	Pág.
3.1	Materiales y métodos 58
3.1.1	Materiales 58
3.1.2	Métodos 58
3.1.2.1	Método descriptivo 58

3.1.2.2	Método inductivo	58
3.1.2.3	Método analítico	59
3.1.2.4	Sintético	59
3.1.3	Fuentes	59
3.1.3.1	Fuentes primarias	59
3.1.3.2	Fuentes secundarias	59
3.2	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
3.2.1	Selección de técnicas de recolección de datos	60
3.3	Tipo de investigación	62
3.3.1	Investigación aplicada	62
3.3.2	Investigación explicativa	62
3.3.3	Diseño de investigación	62
3.3.4	Técnicas e instrumentos de la investigación	63
3.3.4.1	La técnica de la entrevista	63
3.3.4.2	La técnica de la encuesta	63
3.3.4.3	La técnica de la observación	64
3.4	Población y muestra	64
3.4.1	Población	64
3.4.2	Muestra externa	65
3.4.3	Muestra interna	66
CAPITULO IV		67
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		67
		Pág.
4.1	Resultados	68
4.2	Discusión	96
CAPITULO V		97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		97
		Pág.
5.1	Conclusiones	98
5.2	Recomendaciones	99
5.3	Sugerencia propositiva	100
5.3.1	Situación actual	100
5.3.2	Evaluación general de la empresa	101
5.3.3	Antecedentes	101
5.3.4	Valores	102
5.3.4.1	Respeto:	102

5.3.4.2	Seguridad	102
5.3.4.3	Honestidad	102
5.3.4.4	Confianza	102
5.4	Organigrama	103

5.4.1	Organigrama Departamental	103
5.5	Manual de funciones y procesos administrativos	104
5.5.1	Generalidades	104
5.5.2	Junta general de socios	104
5.3.3	Presidente	105
5.5.4	Gerente	105
5.5.4.1	Proceso de gestión	107
5.5.5	Secretaria	108
5.5.5.1	Proceso de sesiones	109
5.5.6	El contador	110
5.5.6.1	Proceso de registro de transacciones	111
5.5.7	Proceso de selección y contratación de personal	112
5.5.8	Proceso de remuneración a empleados de la empresa	113
5.5.9	Secretaria de boletería	114
5.5.9.1	Proceso de venta de boletos	115
5.5.10	Secretaria de encomienda y bodega	116
5.5.10.1	Proceso de encomienda y bodega	117
5.5.11	Chofer vehicular	118
5.5.11.1	Controlador	118
5.5.12	Departamento servicio técnico	119
5.5.12.1	Supervisor técnico vehicular	119
5.5.12.2	Proceso de revisión vehicular	120

CAPITULO VI	121
--------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	121
---------------------	-----

6	Bibliografía	Pág. 122
6.1	Literatura citadas	122
6.2	Linkografía	124

CAPITULO VII	125
---------------------	-----

ANEXOS	125
---------------	-----

INDICE DE CUADROS

CUADRO 01	Con que periodicidad usa las líneas de transportes	73
CUADRO 02	Trato que brindan los señores oficiales	74
CUADRO 03	Capacitación al personal para mejorar el servicio	75
CUADRO 04	Comodidad de los vehículos de la Cooperativa	76
CUADRO 05	Mejoramiento de vehículos	77
CUADRO 06	Satisfacción al utilizar nuevas unidades	78
CUADRO 07	Frecuencia de rutas más adecuadas	79
CUADRO 08	Desperfecto mecánico al viajar en nuestras unidades	80
CUADRO 09	Llegada de turnos a Tiempo	81
CUADRO 10	Comunicación entre los socios	82
CUADRO 11	Notificación de Funciones	83
CUADRO 12	Medios de comunicación	84
CUADRO 13	Departamento de Informa	85
CUADRO 14	Identificar funciones entre compañeros	86
CUADRO 15	En la toma de decisiones tienen en cuenta tu opinión	87
CUADRO 16	Opinión de Cuadros	88
CUADRO 17	Decisiones tomadas por el presidente	89
CUADRO 18	Frecuencias Asignadas por el Administrador	90

INDICE DE GRAFICO

GRÁFICO 01	Con que periodicidad usa las líneas de transportes	73
GRÁFICO 02	Trato que brindan los señores oficiales	74
GRÁFICO 03	Capacitación al personal para mejorar el servicio	75
GRÁFICO 04	Comodidad de los vehículos de la cooperativa	76
GRÁFICO 05	Mejorar los vehículos	77
GRÁFICO 06	Satisfacción al utilizar nuevas unidades	78
GRÁFICO 07	Frecuencia de rutas más adecuadas	79
GRÁFICO 08	Desperfecto mecánico al viajar en nuestras unidades	80
GRÁFICO 09	Llegada de turnos a Tiempo	81
GRÁFICO 10	Comunicación entre los socios	82
GRÁFICO 11	Notificación de Funciones	83
GRÁFICO 12	Medios de comunicación	84
GRÁFICO 13	Departamento de Informa	85
GRÁFICO 14	Identificar funciones entre compañeros	86
GRÁFICO 15	En la toma de decisiones tienen en cuenta tu opinión	87
GRÁFICO 16	Opinión de Cuadros	88
GRÁFICO 17	Decisiones tomadas por el presidente	89
GRÁFICO 18	Frecuencias Asignadas por el Administrador	90

INDICES DE TABLA

Tabla N° 1 Entrevista realizada al Gerente de la empresa	69
Tabla N° 2 Entrevista realizada al Contador de la empresa	70
Tabla N° 3 Entrevista realizada a los empleados de la empresa	71
Tabla N° 4 Entrevista realizada a los socios que realizan recorrido interno	72

(DUBLIN CORE) ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN			
1.	Título/Title	M	Gestión financiera de la cooperativa de transporte interprovincial Putumayo y su incidencia en su rentabilidad año 2012.
2.	Creador/Creator	M	Fernández Bertha. Universidad Técnica Estatal de Quevedo
3.	Materia/Subject	M	Gestión financiera, indicadores.
4.	Descripción/Description	M	El presente trabajo de Investigación se realizó en provincia de Sucumbíos cantón Lago Agrio, el objetivo principal de la misma consiste en implementar método de gestión financiera para el control de los recursos económicos y mejorar los servicios y calidad de los vehículos para la optimización de los procesos y toma de decisiones adecuadas.
			Se concluye que los socios de la cooperativa de transporte Putumayo deben gestionar métodos financieros permitiéndose ser evaluados financieramente para así poder alcanzar las metas propuestas y obtener resultados favorables y poder tomar decisiones más adecuadas para la correcta innovación de la cooperativa.
5.	Editor/Publisher	M	FACEMP; Carrera de Administración Financiera; Fernández Bertha

6.	Contribuidor/Contributor	O	Ninguno
7.	Fecha/Date	M	10/03/2013

8.	Tipo/Type	M	Proyecto de Investigación
9.	Formato/Format	R	.doc. MS Word 2007; .pdf.
10.	Identificador/Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11.	Fuente/Source	O	Libros, leyes de comisión de tránsito; (2012)
12.	Lenguaje/Language	M	Español
13.	Relación/Relation	O	Ninguno
14.	Cobertura/Coverage	O	Señal de frecuencias en la cooperativa de transporte Putumayo. Lago Agrio – Sucumbíos.
15.	Derechos/Rights	M	Ninguno
16.	Audiencia/Audience	M	10/03/2013

--	--	--	--	--

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo indaga las particularidades de la estructuración del modelo de gestión financiera aplicada a la Empresa de cooperativa de transporte interprovincial Putumayo, sus consecuencias en su estructura financiera, tomando en consideración las debilidades que presenta la Cooperativa en cuanto a gestión financiera y organización se refiere. En los tres primeros capítulos se esboza a detalle los Antecedentes Generales de la Empresa, su Problemática, Direccionamiento.

Determinación del modelo de gestión financiera y análisis de los indicadores financieros y además se definen las particularidades del proceso relacionado con la estructura del modelo de gestión financiera y en cuyo análisis se determinan los recursos económicos que se requieren para que la Empresa potencie su crecimiento y desarrollo; se identifican todos los aspectos relacionados con el correcto desarrollo de este mecanismo de financiación; las repercusiones del proceso con énfasis en el riesgo de liquidez tomando en consideración el grado de aceptación directa que tienen con el proceso de gestión financiera; se establecen estrategias financieras sobre las cuales se sustenta el proyecto de gestión y se prevé una estructura financiera adecuada.

Al final de la investigación se plantean algunas recomendaciones y recomendaciones relacionadas con este proceso y se concluye en que el modelo de gestión financiera planteado constituye para la cooperativa de transporte putumayo. un procedimiento mediante el cual puede transformar sus debilidades en oportunidades de crecimiento, desarrollo y mejora. El alcance de este estudio desde el punto de vista cualitativo es el de plantear una alternativa eficiente y versátil para la ejecución de un modelo de gestión financiera acorde al sector en el que se desenvuelve.

EXECUTIVE SUMMARY

This research work investigates the specifics of the structure of the financial management model applied to the company Putumayo interprovincial transportation cooperative, its impact on its financial structure, taking into account the weaknesses of the cooperative in terms of financial management and organization concerned. In the first three chapters outlines in detail the general background of the Company, its problems, addressing.

Determination of financial management model and analysis of financial indicators and further define the specifics of the process related to the structure of the financial model and the analysis determines the financial resources required for the Company to enhance its growth and development , identifies all aspects of the smooth running of this funding mechanism, the impact of the process with emphasis on liquidity risk, taking into account the degree of acceptance directly with the process of financial management, financial strategies are established on which is based on project management and provides an appropriate financial structure.

At the end of the investigation raises some advice and recommendations related to this process and it is concluded that the financial management model is proposed for the cooperative Putumayo transport. A procedure which can transform their weaknesses into opportunities for growth, development and improvement. The scope of this study from the qualitative point of view is to propose an efficient and versatile for the implementation of a financial management model according to the sector in which it operates.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

1.1 INTRODUCCIÓN

Los actuales son tiempos difíciles para cualquier individuo que dirija una organización, un buen gerente trata instintivamente de realizar un óptimo trabajo dentro de sus funciones encomendadas: estableciendo los elementos de operación de modo que puedan analizar, evaluar, dirigir y controlar una empresa, su toma de decisiones es importante en lo que a informes, presupuestos, sistemas operacionales, optimización de recursos se refiere.

El desarrollo de la tecnología gerencial, técnica tan ampliamente anunciada en diversas partes, ha ayudado a transformar la faz de nuestro mundo introduciendo cambios e innovando estrategias en el sistema de transporte interprovincial.

Los problemas reales con los que se enfrentan los gerentes y toda la sociedad, no están en las áreas tangibles de la tecnología gerencial, sino en las actitudes de la gente: es decir requerimientos, necesidades de los clientes y las respuestas frente a esas exigencias.

A través de la historia, el hombre se enfrentó a la escasez de las cosas esenciales de la vida, la prevención e institución proporciona seguridad contra la necesidad. En dicha organización los planes para que los servicios públicos funcionen con la máxima eficacia y se pongan a la altura de las necesidades públicas dependen tanto de las actitudes de la gente con referencia que haga al uso del transporte como de sus capacidades técnicas y financieras.

Además depende de reconciliación de tendencias de millones de personas en el desarrollo ordenado de sistemas muy complejos necesarios para mantener a la sociedad en forma viable. Para la consecución de este objetivo es indispensable el correcto desarrollo de las relaciones públicas dentro de una organización porque es responsabilidad de todos y cada uno de los directivos como miembros de dicha institución.

La época actual esta notablemente caracterizada por el cambio de actitudes, nunca antes en cortos periodos de tiempo se han dado transformaciones tan

profundas que han modificado la propia historia universal. El avance de la tecnología, el desarrollo de nuevas relaciones internacionales y la agilidad de los grandes líderes mundiales, son entre otros, los factores sobresalientes de nuestro tiempo.

Los gobiernos del Área Andina eliminaron obstáculos que impedían el libre flujo vehicular entre los integrantes del Pacto Andino, facilitando la Importación libre de impuestos de unidades automotrices para mejorar el sistema de transportación del país con unidades equipadas, mejores servicios, excelente atención al cliente, mayor responsabilidad e incluso optimización de las propias organizaciones del transporte, en especial al interprovincial.

Frente a este panorama, la transportación ha cobrado más vigencia que nunca, y el Ecuador, a fin de no rezagarse del resto de países en similar estado de avance, debe enfrentar el reto de la investigación y el desarrollo comunitario, este reto implica utilizar todos los recursos a su alcance, uno de los más efectivos es la transportación.

El proceso de servicio de Transporte es deficiente, por los bajos resultados en la capacitación para brindar o mejorar la calidad de servicio, otra de las razones es que los choferes no mantienen la cultura necesaria para poder identificarse con la empresa de Transporte Interprovincial Putumayo. Debido a que la mayoría no tienen un nivel adecuado de educación ni preparación para desempeñar este trabajo.

El transporte es parte fundamental para el desenvolvimiento de la empresa de tal manera que aporta directamente con el cumplimiento de sus fines y objetivos propuestos. Al existir dichos inconvenientes los funcionarios optan por trasladarse en vehículos propios, o transportes al azar, lo que conlleva a provocar insatisfacciones, cansancio, estrés, y bajo rendimiento y puede llegar a encontrar accidentes inesperados etc. Lo que origina resultados negativos o no favorables por parte de los funcionarios.

El análisis de procesos administrativos de la empresa de Transporte Interprovincial Putumayo permite hacer una gestión financiera de los procesos y atención merecida al cliente.

Cuando la estructura organizativa de la empresa se caracterizaba porque la propiedad y dirección coincidían en la misma persona, tan solo era necesaria la implementación de un sistema de control interno en el ámbito contable con la finalidad de proteger los activos de pérdidas; posteriormente y como consecuencia de una mayor complejidad de las empresas, se requiere la introducción de nuevas técnicas de gestión y direccionamiento que permita al gerente de la empresa, aplicar dichas técnicas, y como objetivo principal para la cooperativa es que se tiene que,

Evaluar los procesos administrativos de la COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “PUTUMAYO” con la finalidad de plantear una gestión financiera.

Y lograr metas como las definidas conlleva verdaderos cambios dando como resultados la cooperación real de la sociedad, como miembros de una nación el bus es el medio de transporte más utilizado para los desplazamientos dentro del Ecuador, prácticamente se puede llegar a cualquier punto del país con tan solo tomar uno o dos buses. Los precios varían de acuerdo a la distancia y al servicio.

Para tomar un bus interprovincial se debe localizar el Terminal Terrestre de cada ciudad, allí existe una amplia oferta de compañías para llegar a cualquier destino en el país. Algunas empresas cuentan con terminales propios, las frecuencias de los viajes son variadas y los servicios funcionan las 24 horas del día. Se presenta el planteamiento del tema, formulación del problema, la justificación, y los objetivos de la investigación se fundamentan conceptos relacionados a la Administración Financiera, gestión financiera y la planificación financiera con sus métodos de aplicación, además se abordan los aspectos teóricos referentes al Análisis Financiero razones financieras.

Se describe la metodología y el enfoque aplicados para llevar a cabo la investigación, así como la determinación de la muestra a estudiar, las variables y el plan de recolección de la información. Se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas, además consta el análisis de los estados financieros de la empresa.

Se manifiestan las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Se plantea una gestión de solución al problema investigado, donde consta el diagnóstico de la empresa, un modelo presupuestario y el análisis financiero de los estados de resultados, donde se confirma que una adecuada planificación financiera permite maximizar la rentabilidad de la empresa.

Capítulo 1 Introducción, se hace referencia al problema tema de investigación y las causas que lo originaron, tomando como tema principal el inadecuado control financiero, y presupuestario, esto lleva a la organización a adoptar estrategias erróneas e inoportunas, generando así resultados económicos y financieros desfavorables.

Capítulo 2 Marco Teórico, se dan a conocer los antecedentes investigativos que permite adoptar como fundamento el análisis de la Gestión Financiera.

Capítulo 3 Metodología de la Investigación, se describe el enfoque utilizado para el desarrollo de la investigación que en el presente trabajo se lo realizó con el uso de los métodos inductivo, sintético, analítico, se realiza una descripción de la modalidad y tipo de investigación, se establece la población y muestra se determinan ítems básicos e instrumentos de investigación a utilizar, posteriormente se define el plan de recolección procesamiento y análisis de la información

Capítulo 4 Resultado y Discusión, se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida en la aplicación de las encuestas y entrevistas realizadas al personal interno y externo de la empresa.

Capítulo 5 se encontraran **Conclusiones y Recomendaciones**, de acuerdo a los objetivos específicos que se planteo en la investigación que son el resultado directo, para así, sugerir la propuesta de Gestión Financiera en la Cooperativa de Transporte Interprovincial y su Incidencia en la Rentabilidad.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Evaluar los procesos administrativos de la Cooperativa Interprovincial Putumayo, con la finalidad de crear una estrategia de gestión financiera.

1.2.2 Objetivo Especifico

- Realizar un diagnóstico de la situación actual operativa administrativa de la empresa
- Identificar falencias en los procesos administrativos
- Conocer el nivel de satisfacción usuario- cliente
- Buscar alternativa de solución para las falencias administrativas

1.3 HIPÓTESIS

1.3.1 General

La elaboración y aplicación de planes estratégicos permitirá orientar y mejorar los procesos administrativos de la cooperativa interprovincial putumayo, con la finalidad de crear una estrategia de gestión financiera.

1.3 2 Específicas

- Mediante el estudio realizado en la empresa permitirá obtener la optimización de la misma.
- Carencia de conocimiento permite que la empresa debilite sus recursos
- Incrementar nuevas unidades que satisfagan las necesidades del cliente.
- Conocer misión, visión, objetivos, planes y estrategias empresariales.

1.4 VARIABLES

1.4.1 Independientes

- Análisis de los procesos administrativos
- Ineficiencia en el campo administrativo
- Demanda insatisfecha
- Un plan de estrategia permitirá a la empresa focalizar sus debilidades

1.4.2 Dependientes

- Mejoramiento de procesos administrativos.
- Mejoramiento de Atención al Cliente.
- Aplicar planes estratégicos.
- Analizar e interpretar los indicadores financieros.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 FUNDAMENTACION TEORICA

2.1.1 Antecedentes de la Investigación

El Ecuador como un país de menor desarrollo económico, no dispone de medios suficientes para destinarlos a la realización de estudios de investigación tecnológica, por esta razón, los recursos disponibles no han sido mejor aprovechados.

Por supuesto el éxito comercial todavía depende de cómo puede atender al usuario, pero el ambiente de la atención al público es diferente, la asignación de precios es un proceso dinámico. Las compañías diseñan una estructura de precios que cubre todo su recorrido, la cambian con el tiempo, y la ajustan para responder ante las diferencias entre clientes y situaciones.

2.1.2 Gestión Financiera

NUÑES (2008) La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

Es decir, la función financiera integra: La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las

necesidades de financiación externa); La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa).

2.1.2.1 Importancia de la gestión financiera

La gerencia de finanzas se encarga de desarrollar todo tipo de actividades referidas a los movimientos financieros en una empresa, y especialmente se centraliza en el control de las mismas. Así como debe mantener un cierto control en todas las finanzas correspondientes a la empresa, la gerencia de finanzas debe elevar un informe semestral financiero que detalle la toda la información precisa, exacta y concreta acerca de lo que está pasando con las finanzas de la empresa. ²

Su objetivo es poder reflejar a la empresa, dividida en cada una de sus diversas áreas, cómo está operando, cuáles son las operaciones que se están realizando, y toda la información que resulte importante y que pueda ser útil para poder llevar a cabo la toma de dediciones correspondientes que determinarán el rumbo que le empresa ha de tomar para el cumplimiento de todos los fines y las metas impuestas desde el principio. ²

Además, es importante destacar que la información expuesta en el informe correspondiente de la gerencia de finanzas no solo se utiliza para considerar las estrategias competitivas que se deban desarrollar en el entorno del exterior, sino que también resulta muy útil para decidir de qué manera se llevarán a cabo las actividades correspondientes al sector interno. ²

² Chacin, L. (2010). Gerencia estratégica financiera y control de gestión

En base a esta información proporcionada por el departamento de gerencia de finanzas, los accionistas que trabajen con la empresa, tiene la oportunidad de poseer una amplia visión acerca de la manera en la cual, la empresa se encuentra trabajando todo su capital, como también los

resultados que se están obteniendo y, debemos considerar que en base a este informe financiero, se podrá tomar decisiones que se encuentren correctamente fundamentadas. ²

2.1.2.2 Los procesos de control financiero

Se encuentran directamente relacionados con el planeamiento estratégico de una empresa. Es el balance el que nos ayuda a conocer la situación financiera por la que está pasando la empresa, nos indica cuál es la cantidad de dinero que posee y cuál es la cantidad de dinero que debe.

El control financiero para la empresa permite a los directivos especialistas o no en el área de controlar las finanzas de una organización, ya que brinda las herramientas necesarias a través del sistema contable para estudiar las estructuras claves para un buen desarrollo del control financiero mediante la función del control financiero de su empresa, podrá reducir los costes de la figura del director ó departamento financiero con las mismas funciones. ³

- Soluciones de gestión empresarial y financiación.
- Funciones financieras de departamento.
- Estudios de viabilidad financiera.

² Chacin, L. (2010). Gerencia estratégica financiera y control de gestión

³ Chacin, L. (2010). Gerencia estratégica financiera y control de gestión

2.1.3 Gestión Administrativa.

2.1.3.1 Definición:

“La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas

funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.⁴

2.1.3.2 Propósitos de la Gestión Administrativa.

1. Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
2. Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
3. Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.⁴

Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.⁴

2.1.4 Control de Gestión.

2.1.4.1 Definición: “El control de gestión es un proceso que sirve para guiar a la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización, es decir el control debe servir de modelo para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.).⁴

⁴Luis Muñiz. (2009): **Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica.**

Por ello se define como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa a fin de lograr los objetivos planteados”

2.1.4.2 Objetivos del Control de Gestión: Los objetivos del control de gestión se enfocan específicamente en: ⁵

- Atribuir responsabilidades a los diferentes empleados mediante el establecimiento de objetivos y su posterior cumplimiento.
- Controlar la evolución de la empresa desde un punto de vista de valores económicos e indicadores de gestión.
- Establecer un sistema de planificación estratégica en la empresa a largo plazo.
- Optimizar el funcionamiento interno del sistema de información de la organización.
- Desarrollar el sistema de control mediante una evaluación del control de gestión que permita medir los aspectos clave del negocio.
- Medir la eficacia en la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la empresa.⁵

2.1.4.3 Factores que afectan el Control de Gestión:

Dentro del contexto de factores que influyen en el control de gestión de Organización tenemos factores tanto internos como externos.⁵

⁵ Luis Muñiz. **Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica.**

2.1.4.4 Factores Internos.

- El sistema de organización jerárquica de la empresa u organigrama funcional.
- La forma de dirigir la organización de los propietarios.
- El sistema de información que maneje la organización.

2.1.4.5 Factores Externos.

- La competencia externa, que obliga a adoptar estrategias diferentes.
- La legislación aplicable: Leyes, Reglamentos, Códigos, etc.
- La utilización de nuevas tecnologías para promocionar los productos.

2.1.4.6. Limitaciones del Control de Gestión:

Las posibles limitaciones que pueden afectar un adecuado control de gestión son:

- La forma o el tipo de objetivos plasmados en la planificación estratégica, lo cual condiciona el control de gestión.
- La estructura de la empresa, sus áreas, responsables, funciones.
- El tipo de empresa según su tamaño y volumen, lo que implica que el control de gestión sea más riguroso según exista mayor necesidad de control.

⁵ Luis Muñiz. **Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica.**

2.2 Planificación estratégica.

2.2.1 Definición.

El control de gestión se soporta en la Planificación Estratégica, puesto que ésta constituye un conjunto de elementos que permiten alcanzar los objetivos previstos, estos elementos incluyen normas, medidas, sistemas y

procesos de trabajo. “La planificación estratégica permite marcar directrices y formas de actuación dentro de un período largo de tiempo”.⁶

2.2.2 Componentes de la Planificación Estratégica:

2.2.2.1 Misión de la Empresa: Describe los propósitos fundamentales de una empresa, su razón de ser.⁶

2.2.2.2 Fijación de Objetivos a largo plazo: Es importante enumerar y especificar cada uno de los objetivos establecidos y acordar los plazos de ejecución y medición de resultados de los mismos.⁶

2.2.2.3 Describir las estrategias para conseguir los objetivos: Consiste en el análisis de las posibles estrategias que permitirán el cumplimiento de los objetivos trazados.⁶

2.2.2.4 Realización del Plan Financiero: Valorar las estrategias que sirven de base a la consecución de los objetivos, para obtener un panorama claro de los fondos utilizados y generados.⁶

⁶ Barriocanal, M. (2009). *Estrategia financiera*

2.2.3 Sistema de control de gestión.

2.2.3.1. Definición. El Sistema de control de gestión cuenta con el diagnóstico o análisis para entender las causas o raíces que condicionan el comportamiento de los sistemas, permite también establecer los vínculos funcionales que ligan las variables técnicas-organizativas-sociales, con

el resultado económico de la empresa, y es el punto de partida para la mejora de los estándares; mediante la planificación orienta las acciones en correspondencia con las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y finalmente cuenta con el control para saber si los resultados satisfacen los objetivos trazados.⁷

2.2.3.2 Factores que influyen sobre el control de gestión.

2.2.3.3 Entorno: Puede ser un entorno estable o dinámico, variable cíclicamente o completamente atípico. La adaptación al entorno cambiante puede ser la clave del desarrollo de la empresa.⁷

2.2.3.4 Los objetivos de la empresa: Condicionan el sistema de control de gestión, según sean de rentabilidad de crecimiento, social y medio ambiental, etc.⁷

2.2.3.5 La estructura de la organización: Según sea funcional o divisional, implica establecer variables distintas, y por ende objetivos y sistemas de control también distintos.⁷

2.2.3.6 Tamaño de la empresa: Está directamente relacionado con la centralización. En la medida que el volumen aumenta es necesaria la descentralización, pues hay más cantidad de información y complejidad creciente en la toma de decisiones.⁷

⁷ Luis Muñiz. (2009), *Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*.

2.2.3.7 Cultura de la empresa: En el sentido de las relaciones humanas en la organización, es un factor determinante del control de gestión, sin olvidar el sistema de incentivos y motivación del personal.⁸

2.2.3.8 Los fines del control de gestión:

Los fines más específicos de un adecuado sistema de control de gestión son los siguientes:⁸

- ✓ **Informar:** Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.
- ✓ **Coordinar:** Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.
- ✓ **Evaluar:** La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- ✓ **Motivar:** El impulso y la ayuda a todo responsable es de gran importancia para la consecución de los objetivos.⁸

2.2.3.9 Elementos del sistema de control de gestión: Las herramientas básicas del control de gestión son la planificación y los presupuestos.⁸

2.3 La planificación:

Consiste en adelantarse al futuro eliminando el nivel de riesgos e incertidumbres, está relacionada con el largo plazo y con la gestión corriente, así como con la obtención de información básicamente externa, los planes se materializan en programas.⁸

⁸ Anthony Robert M. (2009). Sistema de Control de Gestión.

2.3.1 El presupuesto: Está más vinculado con el corto plazo. Consiste en determinar de forma más exacta los objetivos, concretando cuantías y responsables. El presupuesto aplicado al futuro inmediato se conoce por planificación operativa; se realiza para un plazo de días o semanas, con

variables totalmente cuantitativas y una implicación directa de cada departamento.⁹

El presupuesto se debe negociar directamente con los responsables a fin de conseguir una mayor implicación del personal en la consecución de los objetivos.⁹

La comparación de los datos reales, obtenidos esencialmente de la contabilidad, con los previstos puede originar desviaciones, cuando no coinciden, las causas principales pueden ser: ⁹

2.3.2 Errores de método: Debido a la poca descentralización y falta de coordinación entre contabilidad y presupuestos, etc.⁹

2.3.3 Errores en la relación medios–fines:

Consiste en el incorrecto uso de los medios, etc., estas desviaciones son analizadas para tomar decisiones, tanto estratégicas (revisión y/o cambio de plan y programas), como tácticas u operativas (revisión y/o cambio de objetivos y presupuestos).

Podemos citar otras herramientas operativas como: la división de centros de responsabilidad, el establecimiento de normas de actuación y la dirección por objetivos. ⁹

⁹ Cózar, P. (2010). El conocimiento, clave en el control del riesgo financiero. *Estrategia financiera*

2.3.4 Desarrollo del Plan Financiero.

El plan administrativo y financiero de una compañía sirve para la operación exitosa de una organización. Explica en forma específica cómo va a funcionar un negocio y los detalles sobre cómo capitalizar, dirigir y hacer publicidad a un negocio. Los pasos básicos para desarrollar un plan financiero consisten en:

2.3.4.1 Descripción del negocio:

Para describir el negocio, es excelente hacerse la pregunta siguiente: "¿Qué negocio quiero administrar?"

2.3.4.2 Describir los productos, servicios y mercado.

La descripción del negocio debe identificar en forma clara las metas y objetivos, describiendo los beneficios de sus productos y servicios desde la perspectiva del cliente. Los empresarios que tienen éxito entienden las necesidades y expectativas de los clientes, tomando en consideración que entender al cliente es lo más importante para ganarse la aceptación de los mismos y para obtener ganancias.

2.3.4.3 Ventas y mercadeo: Una de las claves para obtener altos niveles de venta es conocer a sus clientes, sus necesidades y expectativas, una vez identificados estos factores se puede desarrollar una estrategia de ventas que permitirá entender y satisfacer sus necesidades.

2.3.4.4 Planificar la estrategia de precios.

Establece una política, ya sea con precios más caros o más baratos que su competencia, para después poder controlar los precios y costos y hacer los ajustes necesarios para garantizar una ganancia.¹⁰

¹⁰ Cózar, P. (2010). El conocimiento, clave en el control del riesgo financiero. *Estrategia financiera*

2.3.4.5 Requisitos de Pre operación.

Explica la forma en cómo se maneja la empresa día a día establecer políticas de contratación y de personal, acuerdos de arrendamiento, requisitos legales y operativos que se deben cumplir para hacer funcionar la empresa.¹¹

2.4 Administración Financiera.

Una de las mejores formas para que el negocio se mantenga solvente y lucrativo es con una administración financiera sólida.¹¹

Para administrar las finanzas en forma efectiva, se debe desarrollar un presupuesto sólido y realista determinando la cantidad de dinero real que va a necesitar el negocio (costos iniciales) y la cantidad necesaria para mantenerlo abierto (costos de operación).¹¹

Adicionalmente se debe preparar una proyección de ventas, de flujo de efectivo, declaración de ingresos, análisis de punto de equilibrio y una hoja de balance y control que permita medir los avances obtenidos, de manera que se compare y analice posibles desviaciones entre los datos reales y los datos presupuestados.¹¹

2.4.1 Planificación Financiera

ORTEGA (2009), señala que “La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. La planeación financiera es útil para: ¹²

- a) Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y financiación de las que dispone la empresa.

¹¹ Cózar, P. (2010). El conocimiento, clave en el control del riesgo financiero. *Estrategia financiera*

¹² Ortega, F. J. y López, F. (2009). Claves para la automatización de la gestión de tesorería.

Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de

evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro

- b) Qué opciones adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final)
- c) Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.”

ORTEGA (2009). La planificación financiera “se basa en técnicas específicas, que pretenden hacer pronósticos de los acontecimientos futuros, pero de igual forma, pretende establecer cuáles son las metas y objetivos que se buscan, en el aspecto económico y financiero; y lo anterior se establece mediante tres procesos, que son en primera instancia efectuar la planeación de lo que se pretende hacer, llevarlo a cabo y verificar si se realizó correctamente”.¹³

La planeación se hace necesaria por diferentes motivos:

1. Para prevenir los cambios del medio ambiente.
2. Para integrar los objetivos y las decisiones de la organización.
3. Como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa.

¹³ Ortega, F. J. y López, F. (2009). Claves para la automatización de la gestión de tesorería.

2.5 Sistema ERP. Enterprise Resources Planning o Planeamiento de los Recursos de la Empresa

2.5.1 Definición:

“Los sistemas ERP están diseñados para incrementar la eficiencia en las operaciones de la compañía que utilice, además tiene la capacidad de adaptarse a las necesidades particulares de cada negocio, puesto que es un sistema compuesto por un conjunto de módulos funcionales estándar y que son susceptibles de ser adaptados a las necesidades de las empresa”.¹⁴

Es una forma de utilizar la información a través de toda la organización en áreas claves como producción, compras, administración de inventario, control financiero, administración de recursos humanos, logística, distribución, ventas, marketing y administración de relaciones con clientes.¹⁴

Con un sistema integrado las barreras de información entre los diferentes sistemas y departamentos desaparecen. Toda la empresa, sus sistemas y procesos, pueden reunirse para beneficiar a toda la organización. Actualmente muchas son las empresas que están iniciando su primer contacto con los modernos sistemas de información ante la necesidad de mantenerse competitivas.¹⁴

2.5.2 Objetivos del Sistema ERP

Existen tres razones fundamentales por las cuales una empresa se interesa en implantar una solución ERP:¹⁴

- Aumentar su competitividad,
- Controlar mejor sus operaciones
- Integrar su información.

¹⁴ www.gestiopolis.com/...estrategia/.../que-es-erp.htm

2.5.3 Competitividad

Las empresas requieren continuas optimizaciones de sus costos, ya sea de producción, comercialización o administración; por otro lado, deben incrementar constantemente su productividad.

2.5.4 Control

Varias empresas tienen un manejo aislado de la información generada en los distintos departamentos y requieren de una solución global que integre y organice los datos para que en forma accesible apoye la toma de decisiones.

2.5.5 Integración

Es importante integrar la información de las áreas vitales de la empresa como finanzas, producción y ventas, es decir, aquellas aplicaciones que apoyan la fuerza de ventas, comercialización y servicio al cliente con las aplicaciones de permiten a las empresas comprar, monitorear, administrar y distribuir productos.

2.5.6 Otros beneficios que ofrecen estos sistemas son:

- Integridad de los datos
- Confiabilidad en la información del sistema
- Definición de un solo flujo de trabajo
- Definición de las reglas del negocio
- Sistema basado en resultados
- Sistema con tecnología de punta
- Mejoras en los servicios al cliente.
- Reducción de costos.
- Reducción del costo de calidad.
- Permite una rápida adaptación a los cambios.

¹⁵ www.gestiopolis.com/...estrategia/.../que-es-erp.htm

2.6 Visión ERP.

La selección de un sistema ERP es un proceso complejo, que se ve influido por la cultura informática que tenga la organización y que pueda verse afectada por la resistencia al cambio o a la idea errónea de que este tipo de proyectos en grandes cantidades de dinero, tiempo y esfuerzo.

El éxito en la implantación de tecnología ERP es responsabilidad de toda la empresa, es indispensable fomentar el trabajo en equipo debido a que a partir de la liberación del ERP, los datos ingresados por un usuario serán utilizados por otro de un área completamente diferente.

Todos los retos y costos intrínsecos a los ERP fuerzan a las empresas a realizar un cambio de cultura.

Las empresas grandes que manipulan un gran volumen de datos, usuarios y complejidad de transacciones escogen este tipo de soluciones, porque establecen que el aumento en el rendimiento de las actividades corporativas y mejora en el servicio al cliente, calidad de la producción, provocan una mejora en la imagen corporativa, manejo de la integración de procesos y calidad de los mismos.

2.6.1 Sistema ERP en las Pymes

Si bien un ERP puede ofrecer muchas ventajas, también exige grandes retos y costos antes de poder obtenerlos, y esto se vuelve especialmente importante cuando hablamos de la pequeña y mediana empresa donde los recursos económicos y humanos son mucho más limitados comparados con las grandes empresas. Sin embargo, poco a poco la pequeña y mediana empresa está empezando a "arriesgar" parte de sus escasos recursos para invertir en sistemas como los ERP porque permiten mantener una lucha más equilibrada e incluso crecer frente a este esquema de competencia.

Un sistema ERP no es realmente un gasto sino una inversión que se pagará a sí misma al cabo de algunos meses y posteriormente permitirá generar mayores utilidades.

2.6.2 Control Interno.

2.6.2.1 Definición: “El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión contable y administrativa de la empresa”.

2.6.2.2 El control interno contable

Comprende el plan de organización de todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos, la fiabilidad de los registros y sistemas contables. Este control contable no sólo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (documentación soporte de registros, conciliaciones bancarias, plan de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.) sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro (autorizaciones de cobros y pagos, comprobación de inventarios, etc.).

2.6.2.3 El control interno administrativo.- Se relaciona con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas prescritas por la dirección, estos tipos de controles no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera- contable.

Debe tenerse en cuenta que el Sistema de Control Interno no es una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas de la organización, desde la gerencia hasta el nivel organizacional más bajo, solo de esta manera se podrá obtener alertas a tiempo y un reporte sobre el bajo rendimiento de una gestión, y así la administración podrá volverse eficiente.

2.6.2.4 Sistema de Control Interno.

Un sistema de control interno compuesto de control ambiental y control de procedimientos, incluye todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por los directores y la gerencia de una entidad para ayudar al logro de su objetivo de asegurar, hasta donde sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a sus políticas internas, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude ó error, la exactitud e integridad de los registros contables, y la preparación oportuna de la información financiera confiable.

Los controles internos pueden ser incorporados dentro de los sistemas contables computarizados, sin embargo, el sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con sistema contable. En resumen, el sistema puede ser considerado compuesto por:

- El ambiente de control
- El proceso de los directores para evaluar el riesgo de pérdida de control.
- El sistema de información y las características de control dentro de él.

El sistema de los directores para hacer el seguimiento (monitorear) sobre la efectividad de los controles.

2.6.2.5 El Ambiente de Control.- “Significa la actitud general, conciencia y acciones de los directores y de la gerencia con relación a los controles internos y su importancia en la entidad”.

El ambiente de control abarca el estilo gerencial, y la cultura corporativa y los valores compartidos con todos los empleados, proporciona la base contra la cual los otros varios controles son operados; sin embargo, un ambiente de control fuerte, por sí mismo, no asegura la efectividad del sistema de control interno total. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

La filosofía y el estilo operativo de los directores y la gerencia. La estructura organizacional de la entidad y los métodos de asignación de autoridad y responsabilidad (incluyendo la segregación de funciones y controles de supervisión).

Los métodos de los directores para imponer control, incluyendo la función de auditoría interna, las funciones de la junta de directores y las políticas y procedimientos de personal.

2.6.2.6 Los procedimientos específicos de control.- Estos incluyen:
Aprobación y control de documentos. Controles sobre aplicaciones computarizadas y el ambiente de información tecnológica.

Verificación de la exactitud aritmética de los registros. Mantenimiento y revisión de cuentas de control y balances de prueba.

Conciliaciones.

Comparación de los resultados de los conteos de caja, inversiones (valores) y existencias (inventarios) con los registros contables. Comparación de los datos internos contra las fuentes externas de información.

Limitación al acceso físico directo a los activos y registros. Frecuente (periódico) balanceo de los libros de cuentas. Frecuente (periódico) control de las cuentas gerenciales y control presupuestal.

2.6.3 Tipos de Control Interno.

2.6.3.1 Organización.

Las empresas deben tener un plan de su organización, definiendo y asignando responsabilidades e identificando líneas de reporte para todos los aspectos de las operaciones de la empresa, incluyendo los controles. La delegación de autoridad y responsabilidad debe ser claramente estipulada.

2.6.3.2 Segregación de Funciones.

Uno de los principales medios de control es la separación de aquellas responsabilidades ó funciones que, si están combinados permitirían a una persona registrar y procesar una transacción completa.

La segregación de funciones reduce el riesgo de manipulación intencional o de error, por el incremento del elemento de comprobación, las funciones que deben ser separadas incluyen aquellas de autorización, ejecución, custodia, registro y, en el caso de un sistema contable computarizado, el desarrollo de sistemas y las operaciones diarias. Por ejemplo: Al establecer cuáles serán las funciones del Auxiliar de Contabilidad éstas consistirán en funciones más operativas que la del Contador que serán funciones más analíticas, más adelante detallaremos a profundidad las funciones de cada empleado.

2.6.3.3 Lo Físico (Custodia de Activos).

Estos están relacionados principalmente con la custodia de los activos e involucran los procedimientos y medidas de seguridad diseñadas para asegurar que el acceso a los activos esté limitado al personal autorizado, esto incluye tanto el acceso directo como indirecto vía documentaria.

2.6.3.4 Autorización y Aprobación.

Todas las transacciones deben requerir autorización o aprobación de una persona apropiada y responsable.

2.6.3.5 La aritmética y la contabilidad.

Estos son los controles dentro de la función de registro que comprueban que las transacciones a ser registradas y procesadas han sido autorizadas, que están todas incluidas y que están correctamente registradas y procesadas con exactitud.

Tales controles incluyen la comprobación de la exactitud aritméticas de los registros, el mantenimiento y verificación de los totales, las conciliaciones, las cuentas control, balances de prueba y contabilidad para los documentos

2.6.3.6 Personal.

Deben existir procedimientos que aseguren que el personal tenga las capacidades acordes con sus responsabilidades. Inevitablemente, el apropiado funcionamiento de cualquier sistema depende de la competencia e integridad de quienes lo operan. Las calidades, selección y entrenamiento al igual que las características personales innatas del personal involucrado son rasgos importantes para establecer un sistema de control.

2.6.3.7 Supervisión.

Todo sistema de control interno debe incluir la supervisión de las transacciones diarias y de los registros correspondientes, por parte de funcionarios responsables.

2.6.3.8 Gerencia.

Estos son los controles utilizados por la gerencia fuera de la rutina diaria del sistema, incluyen los controles generales de supervisión ejercidos por la gerencia, la revisión de las cuentas gerenciales y la comparación correspondiente con los presupuestos. Las características esenciales de un buen sistema de control interno incluyen lo siguiente:

El pronto registro de todas las transacciones.

El mantenimiento de cuentas de control.

La comprobación independiente o la reconciliación de saldos de bancos y otros saldos contra la evidencia externa tal como extractos bancarios y de los proveedores.

El pre numeración de documentos con realización de revisiones regulares sobre la continuidad de la secuencia numérica. Inspecciones físicas del inventario y el trabajo en proceso, efectivo flotante y otros activos. El balanceo regular de los libros de cuenta. La producción habitual de cuentas de gerencia y de la operación de control presupuestal y pronta investigación de las variaciones.

2.6.3.9 Limitaciones Inherentes al Control Interno.

“Los sistemas de contabilidad y de control interno no pueden dar a la administración la suficiente evidencia de que se ha alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes”.

Dichas limitaciones incluyen:

El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera se derive. La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones que no son de rutina.

El potencial para error humano debido a descuido, distracción errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones. La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.

La posibilidad de que una persona responsable por ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad. La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y que el cumplimiento con los procedimientos pueda deteriorarse.

2.6.3.10 Elementos del Control Interno.

2.6.3.10.1 Sistema de contabilidad: Permite conocer a fondo las diversas funcionalidades por las que circula la información contable, en los siguientes aspectos: Las principales clases de transacciones en las operaciones de la entidad. Cómo se inician dichas transacciones. Registros contables importantes, documentos de respaldo y cuentas en los estados financieros. El proceso contable y de informes financieros, desde el inicio de transacciones importantes y otros eventos hasta su inclusión en los estados financieros.

2.6.3.10.2 Ambiente de control:

Consiste en obtener suficiente comprensión del ambiente de control para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.

2.6.3.10.3 Procedimientos de control:

Consiste en obtener suficiente comprensión de los procedimientos tomando en consideración el establecimiento de la presencia o ausencia de controles y como éstos están integrados con el ambiente de control y con el sistema de contabilidad.

2.6.3.10.4 Riesgo de control en una PYME.

Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas.

Muchos controles internos que serían relevantes para entidades grandes no son prácticos en el negocio pequeño, puesto que en pequeños negocios los procedimientos de contabilidad pueden ser desarrollados por poco personal que puede tener responsabilidades tanto de operación como de custodia, y por lo tanto falta de segregación de deberes puede deberse a una falta de control de la administración en cuanto a controles de supervisión.

2. 6.3.10.5 Técnicas de Control Interno

2.6.3.10.5.1 Inspección.

La inspección consiste en examinar registros, documentos, o activos tangibles, la inspección de registros y documentos proporciona evidencia de variados grados de confiabilidad dependiendo de su naturaleza y de la efectividad de los controles internos sobre su procesamiento.

2.6.3.10.5.2 Observación.

La observación mira un proceso o procedimiento realizado por otros, estos pueden ser la observación del conteo de inventarios por personal de la entidad o el desarrollo de procedimientos de control.

2.6.3.10.6 Investigación y confirmación:

2.6.3.10.6.1 Investigación.- Consiste en buscar información de personas dentro o fuera de la entidad, pueden tener un rango desde investigaciones formales por escrito dirigidas a terceros hasta investigaciones orales informales dirigidas a personas dentro de la entidad.

2.6.3.10.6.2 La confirmación.- Es la respuesta a una investigación para corroborar información contenida en los registros contables.

2.6.3.10.7 Evaluación de Riesgos.

Todas las entidades independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o industria están sujetas a riesgos de negocios. Los riesgos de negocios afectan la capacidad de toda la entidad para competir exitosamente dentro de su propia industria, mantener su solidez financiera e imagen pública positiva y salvaguardar la calidad total de sus productos, servicios y el bienestar de su personal.

2.6.3.10.7.1 La evaluación de riesgo incluye:

Proceso de identificación de riesgos. Forma que tiene la entidad de identificar los riesgos correspondientes para el logro de los objetivos con respecto a la entidad en general y sus actividades operacionales.

2.6.3.10.7.2 Riesgos Internos:

- Relaciones laborales
- Sistemas de información
- Recursos humanos
- Recursos de financiamiento.

2.6.3.10.7.3 Riesgos Externos:

- Fuentes de abastecimiento
- Cambios en la tecnología
- Demandas de acreedores
- Acción de la Competencia
- Regulaciones y condiciones económicas.

2.6.3.10.7.4 Métodos de Evaluación de Control Interno.

Son técnicas usadas con el fin de obtener información valiéndose de: descripciones narrativas, cuestionarios, listas de verificación, y diagramas de flujo. La forma y extensión de esta documentación es influenciada por el tamaño y complejidad de la entidad y la naturaleza de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad.

2.7 Diagramas de Flujo:

La flujogramación es un método abreviado de registro de los sistemas en forma diagramada, el cual puede ser empleado útilmente para registrar los sistemas contables, particularmente cuando los sistemas son complejos ó extensos.

Un flujo grama bien preparado debe ser más fácil de entender que notas escritas y proporcionará tanto una visión general del sistema que se diagrama como el registro al mismo tiempo de gran cantidad de detalles.

2.7.1 Método y Símbolos:

Los flujo gramas debes ser preparados en amplias hojas de papel cuadriculado pues esto ayuda a obtener un claro trazado claro y exacto de los símbolos y líneas.

En flujogramación las reglas básicas son que cada documento debe:
Entrar al sistema o ser creado.

- Ser una parte operacional del sistema de control.
- Dejar el sistema, ser destruido o archivado permanentemente.

2.7.2 Símbolos Claves para flujo gramar:

En sí tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, flechas, cuadros, figuras geométricas, etc. En estos gráficos se representan departamentos, formas, archivos, para indicar y explicar los flujos de las operaciones.

La preparación de gráficas de flujo de operaciones, descripciones narrativas así como la numeración de técnicas de control, requiere conocimientos de los sistemas, procedimientos y controles de la empresa con respecto a una determinada clase de hechos económicos. Este conocimiento se puede adquirir a través de la revisión de información contenida

en su expediente continuo de observaciones directas del procesamiento de las transacciones, de entrevistas con el personal del cliente o de la revisión de los manuales de operación preparados por la compañía.

2.7.3 Informe COSO.

2.7.3.1 Definición:

“Proceso que debes ser efectuado por la dirección, la administración el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de la organización”

2.7.3.2 Objetivos del Informe Coso

Los objetivos del Control Interno se enfocan en:

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

2.7.3.3 Análisis de la definición:

2.7.3.3.1 Proceso:

- Serie de acciones inherentes a la gestión del negocio.
- Los procesos de negocio contemplan la integración del Control Interno en éstos.
- Esta integración influye directamente en la capacidad de la dirección para conseguir sus objetivos.
- Las iniciativas del Control se convierten en parte de la estructura de la empresa.

- Repercute además en los costos de la empresa.

2.7.3.3.2 Personal:

- El Control Interno lo lleva a cabo el consejo de administración, la dirección y los demás miembros de la entidad.
- El Control Interno afecta la actuación de las personas y viceversa

2.7.3.3.3 Seguridad Razonable:

El Control Interno por muy bien diseñado sólo puede aportar un grado de seguridad razonable de la consecución de los objetivos de la entidad. Estos se ven afectados por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno.

2.7.3.3.4 Componentes del Coso.- Entorno de control

- Evaluación de los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

2.7.3.3.5 Entorno de control:

La Dirección debe transmitir el mensaje de que la integridad y los valores éticos no pueden, bajo ninguna circunstancia, ser incumplidos, de manera que los empleados deben captar y entender ese mensaje. La dirección ha de demostrar continuamente, mediante sus mensajes y su comportamiento, un compromiso con los valores éticos.

2.7.3.3.6 Compromiso de competencia profesional:

La dirección debe especificar el nivel de competencia profesional requerido para trabajos concretos y traducir los niveles requeridos de competencia en conocimientos y habilidades imprescindibles.

2.7.3.3.7 Administración de la entidad

La Administración efectiva es un elemento de control importante, dado que la dirección tiene la posibilidad de eludir los sistemas de control, el consejo tiene un papel importante para asegurar un control interno efectivo.

2.7.3.3.8 La filosofía de dirección y el estilo de gestión

La filosofía de dirección y el estilo de gestión suelen tener un efecto importante en una entidad. Estos son, naturalmente, intangibles, pero no se pueden buscar indicadores positivos o negativos.

2.8 Estructura organizativa

La estructura organizativa no deberá ser tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la empresa ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los ejecutivos deben comprender cuáles son sus responsabilidades de control y poseer la experiencia y los niveles de conocimientos requeridos en función de sus cargos.

2.8.1 Asignación de autoridad y responsabilidad

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas ofrecen una base para el seguimiento de las actividades y el sistema de control y establecen los papeles respectivos de las personas dentro del sistema.

Políticas y prácticas en materia de los recursos humanos. Las políticas de recursos humanos son esenciales para el reclutamiento y el mantenimiento

de personas competentes que permitan llevar a cabo los planes de la entidad y así lograr la consecución de sus objetivos.

2.9 Evaluación de los Riesgos:

2.9.1 Objetivos globales de la entidad

Para que una entidad tenga un control eficaz de los riesgos, debe contar con objetivos previamente establecidos, los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyados por los planes estratégicos correspondientes.

2.9.2 Objetivos específicos para cada actividad

Los objetivos específicos surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos, estos suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados. Deberían establecerse objetivos para cada actividad importante, siendo estos objetivos específicos coherentes los unos con los otros.

2.9.3 Riesgos:

El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad, debe identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades.

Dicho proceso ha de tener en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos se debe efectuar un análisis de los riesgos y proporcionar una base para la gestión de los mismos.

2.9.4 Gestión del cambio

Los entornos económico, industrial y legal son cambiantes y las actividades de las entidades evolucionan, por lo que hace falta mecanismos para detectar tales cambios y reaccionar ante ellos.

2.10 Actividades de Control.

Las actividades de control abarcan una gran variedad de políticas y los procedimientos correspondientes de implantación que ayudan a asegurar que se siguen las directrices de la dirección.

Ayudan a asegurar que se llevan a cabo aquellas acciones identificadas como necesarias para afrontar los riesgos y así conseguir los objetivos de la entidad.

2.11 Información y Comunicación.

2.11.1 Información.

Se identifica, recoge, procesa y presenta por medio de los sistemas de información. La información pertinente incluye los datos del sector y los datos económicos y de organismos de control obtenidos de fuentes externas así como la información generada dentro de la organización.

2.11.2. Comunicación

La comunicación es inherente al proceso de información. La comunicación también se lleva a cabo en un sentido más amplio, en relación con las expectativas y responsabilidades de individuos y equipos en la entidad.

La comunicación debe ser eficaz en todos los niveles de la organización (tanto hacia abajo como hacia arriba y a lo largo de la misma) y con personas ajenas a la organización.

2.11.3 Supervisión:

2.11.3.1 Supervisión continua.- La supervisión continuada se produce en el transcurso normal de las operaciones e incluye las actividades habituales de gestión y supervisión, así como otras acciones que efectúa el personal a realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

2.11.3.2 Evaluaciones puntuales

Resulta útil examinar el sistema de control interno enfocando el análisis directamente a la eficacia de los procedimientos el alcance y la frecuencia de tales evaluaciones puntuales dependerán principalmente de la evaluación de los riesgos y de los procesos de supervisión continuada.

2.11.3.3 Comunicación de las deficiencias de control interno.- Las deficiencias de control interno deberían ser comunicadas a los niveles superiores y las más significativas deben ser presentadas a la alta dirección.

Esto está relacionado con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, pasivos, patrimonio, rentas y gastos al nivel y estructura de la financiación y a la política de la empresa.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras, por lo que existen dos amplios enfoques

La maximización de beneficios como criterio de decisión. El beneficio es un examen de eficiencia económica que facilita un referente para juzgar el rendimiento económico, conduce a una eficiente asignación de recursos, cuando éstos tienden a ser dirigidos a usos que son los más deseables en términos de rentabilidad.

La gestión financiera está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico: el capital, por ello se argumenta que la maximización de la rentabilidad debería servir como criterio básico para las decisiones de gestión financiera.

Sin embargo, el criterio de maximización del beneficio ha sido cuestionado debido a la dificultad de su aplicación en las situaciones del mundo real, las principales razones de esta crítica son las siguientes:

Una dificultad práctica con el criterio de maximización del beneficio es que el término beneficio no goza de una connotación precisa, puesto que es susceptible de diferentes interpretaciones para diferentes personas.

Dicho beneficio puede ser a corto o a largo plazo; puede ser beneficio total o ratio de beneficio, antes o después de impuestos; puede estar en relación con el capital utilizado, total activos o capital de los accionistas.

Si la maximización del beneficio es el objetivo, surge la cuestión de cuál de esas variantes de beneficio debería tratar de maximizar una empresa, obviamente, una expresión imprecisa como el beneficio no puede constituir la base de una gestión financiera operativa.

2.12 Calidad de los beneficios

Probablemente la limitación técnica más importante de la maximización del beneficio, como un objetivo operativo, es que ignora el aspecto de calidad de los beneficios asociada con un curso de acción financiera.

El término calidad se refiere al grado de certeza con que se pueden esperar los beneficios, como regla general, mientras más cierta sea la expect-

tativa de beneficios, más alta será la calidad de los mismos. Inversamente, mientras más baja será la calidad de los beneficios, pues implicarán riesgos para los inversores.

El problema de la incertidumbre hace inadecuada la maximización del beneficio, como un criterio operativo para la gestión financiera, pues sólo se considera el tamaño de los beneficios y no se pondera el nivel de incertidumbre de los beneficios futuros.

2.13 Desventajas frente a los objetivos organizacionales

El criterio de maximización del beneficio es inapropiado e inadecuado como objetivo operativo de las decisiones de inversión, financiación y dividendos de una empresa, pues ignora dos importantes dimensiones del análisis financiero: el riesgo y el valor en el tiempo del dinero.

En consecuencia, un criterio operativo apropiado para toma de decisiones financieras debería:

- Ser preciso y exacto.
- Considerar las dimensiones de cantidad y calidad de los beneficios.
- Reconocer el valor en el tiempo del dinero.

El criterio de maximización de la riqueza está basado en el concepto de los flujos de efectivo generados por la decisión más bien que por el beneficio contable, el cual es la base de medida del beneficio en el caso del criterio de maximización del beneficio.

El flujo de efectivo es un concepto preciso con una connotación definida en contraste con el beneficio contable, se podría decir que en algunas ocasiones es conceptualmente vago y susceptible de variadas interpretaciones frente a la medida de los beneficios contables.

La consideración de las dimensiones de cantidad y calidad de los beneficios es el segundo elemento importante en el criterio de maximización de la riqueza, al mismo tiempo que incorpora el valor en el tiempo del dinero.

El valor de una corriente de flujos de efectivo con el criterio de maximización de la riqueza, se calcula descontando al presente cada uno de sus elementos a un ratio que refleja el tiempo y el riesgo.

En la aplicación del criterio de maximización de la riqueza, esto debe contemplarse en términos de maximización de valor para los accionistas, esto pone de manifiesto que la gestión financiera debe enfocar sus esfuerzos primordialmente en la creación de valor para los propietarios.

Por las razones anteriormente expuestas, "la maximización de la riqueza es superior a la maximización del beneficio como objetivo operativo", en consecuencia, la administración financiera resulta como criterio de decisión aplicar el concepto de maximización de riqueza en cuanto al valor que da a su labor, ya que en realidad en la gestión financiera lo relevante no es el objetivo global de la empresa, sino el criterio que se tenga para decidir en el momento justo sobre las operaciones financieras adecuadas.

2.14 Indicadores Financieros.

2.14.1 Definición.

“Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros, y demás informes de la empresa con el propósito de formar una idea como acerca del comportamiento de la empresa”.

Se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al

ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las Empresas como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afectan. Los estándares de comparación utilizados en el análisis de razones son:

Criterio analista.- Comprende al criterio de este basado por la experiencia y sus conocimientos.

- Los registros históricos de la empresa.- Es decir indicadores de otros años.
- Los indicadores calculados con base a los presupuestos o los objetivos propuestos para el periodo en estudio.
- Los indicadores promedio del sector el cual pertenece la empresa

www.mitecnologico.com/.../PrincipalesIndicadoresFinancieros

2.14.2 Indicadores de Liquidez.

A través de los indicadores de liquidez se determina la capacidad que tiene la empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo; en consecuencia más alto es el cociente, mayores serán las posibilidades de cancelar las deudas a corto plazo; lo que presta una gran utilidad ya que permite establecer un conocimiento de cómo se encuentra la liquidez, teniendo en cuenta la estructura corriente.

Los indicadores de liquidez más utilizados son: capital de trabajo, la razón corriente y la prueba ácida.

2.14.3 Capital de Trabajo.- Expresa en términos de valor lo que la razón corriente presenta como una relación. Indica el valor que le quedaría a la empresa, representando en efectivo u otros pasivos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato.

Capital de trabajo = Activo corriente - Pasivo corriente (Unidades Monetarias).

2.14.4 Razón Corriente.- También se denomina relación corriente, éste tiene como objeto verificar las posibilidades de la empresa para afrontar compromisos a corto plazo.

Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente

2.14.5 Prueba Ácida (prueba de ácido o liquidez seca).- Esta es más rigurosa, revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios.

Es una relación similar a la anterior pero sin tener en cuenta a los inventarios

$$\text{Prueba Acida} = (\text{Activos Corrientes} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Corriente}$$

En una empresa comercial para el comportamiento de los indicadores de liquidez hay que tener en cuenta tres aspectos, en primer lugar los inventarios por ser el rubro más importante, las ventas de contado, debido que es la cuenta que mayor manejan, lo que simboliza que la cartera no es significativa y por último la inversión es a corto plazo; ya que esta maneja un periodo más corto. Los factores en tener en cuenta para el estudio de la liquidez son:

2.14.6 La calidad de los activos corrientes.- Es decir el término de convertibilidad en efectivo.

2.14.7 La flexibilidad de los pasivos corrientes.- Este tiene que ver la comparación de los activos corrientes con los pasivos corrientes.

2.14.8 La estacionalidad de las ventas.- Se refiere a la fluidez del nivel de la cartera.

2.14.9 Indicadores de Endeudamiento.

Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, de la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los propietarios y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa. El nivel de endeudamiento señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa.

Así mismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado.

Los altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación, las cuentas que pueden modificar sustancialmente el concepto acerca del endeudamiento de una empresa, teniendo en cuenta la conveniencia del acreedor y de la empresa; de igual manera entre las cuentas del patrimonio que cuyo valor no existe una absoluta certeza.

2.15 Índices de Apalancamiento.

2.15.1 Índice de apalancamiento financiero: o indicador de Leverage, muestra la participación de terceros en el capital de la empresa; es decir compara el financiamiento originado por terceros con los recursos de los accionistas o socios, para establecer cuál de las dos partes corre mayor riesgo.

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio Total}$$

Entre más alto sea el índice es mejor teniendo en cuenta que las utilidades sean positivas, lo que indica que los activos financiados produzcan una rentabilidad superior a los interés que se adeudan. Si es muy alto para el acreedor se toma riesgoso, aunque presenta una flexibilidad en este indicador ya que entiende que el dueño busca maximizar las utilidades con un nivel alto de deuda.

2.15.2 Índice de Apalancamiento Total.- Indica que participación tiene el pasivo externo con respecto al patrimonio de la empresa.

$$\text{Apalancamiento Total} = \text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$$

2.15.3 Apalancamiento a Corto Plazo.- Indica la participación que tienen los pasivos corrientes dentro del patrimonio.

$$\text{Apalancamiento a corto plazo} = \text{Total Pasivo Corriente} / \text{Patrimonio}$$

2.15.4 Apalancamiento Financiero Total.- Indica la concentración que tienen los pasivos totales con entidades financieras sobre el patrimonio.

$$\text{Apalancamiento financiero total} = \text{Pasivo con entidades financieras} / \text{Patrimonio}$$

2.15.5 Índices de Actividad.

Los indicadores de actividad también llamados indicadores de rotación tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Constituyen un importante complemento de las razones de liquidez; debido que miden la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera. Algunos indicadores de actividad son:

$$\text{Rotación de cartera} = \text{Ventas a crédito en el período} / \text{cuentas por cobrar promedio.}$$

$$\text{Período promedio de cobro} = \text{Cuentas por cobrar promedio} \times 365 \text{ días} / \text{ventas a crédito.}$$

$$\text{Rotación de inventarios (\# veces) empresas comerciales} = \text{Costo de la mercancía vendida en el período} / \text{inventario promedio.}$$

$$\text{Rotación de inventarios (\#días) empresas comerciales} = \text{Inventario promedio} \times 365 \text{ días} / \text{costo de la mercancía vendida.}$$

$$\text{Rotación de inventarios (\# veces) empresas industriales} = \text{Costo de ventas} / \text{inventario total promedio.}$$

Rotación de inventarios (# días) empresas industriales = $\text{Inventario total promedio} \times 365 \text{ días} / \text{costo de ventas}$.

Rotación de activos fijos = $\text{Ventas} / \text{activo fijo}$.

Rotación de activos operacionales = $\text{Ventas} / \text{activos operacionales}$.

Rotación de los activos totales = $\text{Ventas} / \text{activo total}$.

Rotación de proveedores (# veces) = $\text{Compras a crédito} / \text{cuentas por pagar promedio}$.

Rotación de proveedores (# días) = $\text{Cuentas por pagar promedio} \times 365 \text{ días} / \text{compras a crédito}$.

2.15.6 Indicadores de Rendimiento.

Llamados también índices de rentabilidad, miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos, transformando así las ventas en utilidades. Estos indicadores son instrumentos que permiten analizar la forma cómo se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mediante la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo.

Es decir, miden la productividad de los fondos comprometidos en un negocio, recordemos que a largo plazo lo importante es garantizar la permanencia de la empresa en acrecentamiento de mercado y por ende su valor.

Permite ver los rendimientos de la empresa en comparación con las ventas y el capital.

2.15.7 Margen bruto de utilidad.- Se define como la utilidad bruta sobre las ventas netas, y nos expresa el porcentaje determinado de utilidad bruta (Ventas Netas- Costos de Ventas).

Margen Bruto de Utilidad = $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ingresos}} / \text{Utilidad Operacional} \times 100$

2.15.8 Margen operacional de utilidad.- Indicador de rentabilidad que se define como la utilidad operacional sobre las ventas netas y nos indica, si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Margen Operacional de Utilidad = $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ingresos Operacionales}} \times 100$

2.15.9 Margen neto de utilidad.- Indicador de rentabilidad que se define como la utilidad neta sobre las ventas netas. La utilidad neta es igual a las ventas netas menos el costo de ventas, menos los gastos operacionales, menos la provisión para Impuesto de Renta y Participación Trabajadores, más otros ingresos menos otros gastos. Esta razón por sí sola no refleja la rentabilidad del negocio.

Margen Neto de Utilidad = $\frac{\text{Ganancias y Pérdidas}}{\text{Ingresos Operacionales}} \times 100$

2.15.10 Rendimiento del Patrimonio

El rendimiento del patrimonio promedio determina la eficiencia de la administración para generar utilidades con el capital de la organización, es decir mide la tasa de rendimiento de los asociados del patrimonio. Este índice se obtendrá mediante la división del monto total conformado por el patrimonio contable más la gestión operativa, entre el total de los activos.

$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \text{Utilidades Neta} / \text{Patrimonio}$

2.15.11 Rendimiento del Activo Total.- Determina la eficiencia de la administración para generar utilidades con los activos total que dispone la organización, por lo tanto entre más altos sean los rendimientos sobre la inversión es más eficiente la organización.

$\text{Rendimiento del Activo Total} = \text{Utilidades Neta} / \text{Activo Total}$

2.15.12 Indicadores de Gestión.

Teniendo en cuenta que cumplir tiene que ver con la conclusión de una tarea, los indicadores de cumplimiento están relacionados con los promedios que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos, por ejemplo:

2.15.13 Indicador de Cumplimiento de entrega de pedidos

$\text{Número de Pedidos Entregados} / \text{Número de Pedidos recibidos}$

2.15.14 Indicador de Evaluación del proceso de ventas tomando en consideración la política para otorgamiento de créditos

$\text{Número de créditos otorgados en base a la política} / \text{Número de créditos}$

2.15.15 Indicador de grado de satisfacción de los clientes en la entrega de pedidos

$\text{Quejas en la entrega de pedidos} / \text{Número de pedidos entregados.}$

2.15.16 Indicador de porcentaje de cumplimiento del cronograma de trabajo

$\text{Número de Tareas realizadas para el mes} / \text{Número de tareas programadas para el mes}$

2.15.17 Indicador de Calidad de los Pedidos Generados

Productos Generados sin problemas / Total de pedidos generados

2.15.18 Indicador de Nivel de cumplimiento de Proveedores

Pedidos Recibidos fuera de tiempo / Total pedidos recibidos.

5.16 Concesión del permiso de operación

5.16.1 Descripción: Este documento emitido por la CNTTTSV y CPT, faculta a personas naturales o jurídicas, para operar dentro del territorio Nacional, por un período de cinco años desde su emisión, de esta manera se controla que los vehículos no excedan los años de vida útil, según su modalidad y tipo de transporte.

5.16.2 Requisitos: Resolución de Constitución de la Compañía emitida por la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil o Propiedad o Acuerdo Ministerial emitido por la Dirección Nacional de Cooperativas e inscrita en la misma Documentos personales: copia de cédulas de identidad y papeletas de votación de socios o accionistas. (I). Copia de la licencia y matrícula, o copia del contrato notariado de compra venta con la certificación de la matrícula, de ser el caso. Tratándose de automotores nuevos, se presentará copia notariada de la factura comercial (I). Copia RUC (Registro Único de Contribuyentes) Formato XML, regido bajo la ficha técnica respectiva, de los socios y flota vehicular Nómina original y actualizada de los accionistas o socios otorgada por el Organismo Competente.

Para interprovincial súper especial contrato de arrendamiento o escritura pública de propiedad del terminal de estacionamiento en las ciudades de origen y destino. Copia del Nombramiento y cédula de identidad del representante legal, guardado en un disquette o CD, libre de virus, en formato jpg.

Copia de documentos personales de los firmantes: cédula(s) de identidad papeleta de votación y sello de la operadora. Todos los documentos deben ser actualizados (Plazo máximo 90 días a la presentación, salvo que el mismo documento indique la fecha de caducidad), originales o copias notariadas.

Las copias pueden ser B/N o a color, pero legibles, caso contrario se rechazará la solicitud. En caso de la revisión vehicular el documento debe ser original. Requisitos solamente para Cooperativas, Requisitos solamente para Compañías, Requisitos para Cooperativas y Compañías. Todos los documentos deben ser escaneados y comprimidos con el programa winzip, guardados en 1 disquette o cd libre de virus.

(I). El peticionario es el único responsable del origen de las firmas que se presentan en los documentos ingresados para el trámite correspondiente. La Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, se reserva el derecho de iniciar la acción legal pertinente, en caso de que se detecte cualquier adulteración en las mismas.

5.16.3 Procedimiento:

- Acercarse a las oficinas de la CNTTTSV, donde el Personal Técnico de atención al cliente, revisa la documentación de soporte (requisitos). Adjuntar el formulario de solicitud de concesión del permiso de operación Nacional y los documentos de soporte.
- En caso que la documentación no sea correcta, se devuelve el trámite al interesado.
- Se debe cargar el archivo XML de los socios y vehículos y requisitos preestablecidos, bajo el formato en la ficha técnica en el SICOTT.
- El Director, asigna a un Técnico, para que ejecute el trámite pertinente.
- El responsable del trámite, elabora un informe técnico de factibilidad y lo

remite al Director Técnico

- Si existen errores se los debe corregir en base a las observaciones del Director
- De no existir errores el Director, firmará el informe conjuntamente con el Técnico
- El Directorio revisa y analiza el informe técnico, de no tener ninguna observación remitirá a la Secretaría General, para que genere la resolución de aprobación del informe técnico, en este momento finaliza el trámite en el SICOTTT.

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.1 Materiales

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se utilizó los siguientes materiales y equipos:

- Computador
- Papel A4
- Pen drive
- CPU
- Impresora
- Disco
- Copias
- Calculadora
- Escritorio
- Esferográficos

3.1.2. Métodos

3.1.2.1 Método Descriptivo

Sirvió para analizar las características del ambiente de trabajo y los procedimientos administrativos que se utilizan actualmente en la empresa cooperativa de transporte Putumayo, recopilando todos los datos posibles vinculados con la investigación.

3.1.2.2 Método Inductivo

Ya que se examinó la temática planteada, obtuvimos como conclusiones o leyes universales partiendo de casos particulares de la cooperativa de transporte Putumayo.

3.1.2.3 Método Analítico

Me permitió realizar un análisis reflexivo y crítico de los elementos que involucra para poder brindar la solución mediante los problemas contables detectados en la cooperativa por la deficiencia que existe en cuanto a gestión financiera se refiere.

3.1.2.4 Sintético

A través de este método pudimos obtener la estrategia, resultados, y conclusiones para la consecución de los objetivos que se plantearon en la organización.

3.1.3. Fuentes

3.1.3.1 Fuentes primarias

La observación directa de la zona de estudio, el chequeo de datos y encuestas.

3.1.3.2 Fuentes secundarias

Documentos de archivo de la empresa que se realizó a través de la investigación además se utilizó la información de libros referentes al tema.

3.2 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Mediante la observación se obtuvo la información en forma inmediata que se necesitó para realizar las técnicas, la encuesta es una técnica indispensable para demostrar la hipótesis planteada a través del estudio de resultados. El cuestionario permitió el acceso a la información de manera directa. Así para ampliar lo anterior dispuesto, se planteó la elaboración de una Matriz de Selección de Técnicas de recolección de datos que abarque todos los elementos integradores a la investigación, así tenemos a continuación:

3.2.1 SELECCIÓN DE TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INDICADORES	METODOS	TECNICOS	INSTRUMENTOS	UNIDADES DE INVEST.
- Planificación - Organización - Ejecución -Control -Planes -Estrategias -Recursos de la empresa	-Muestreo selectivo y síntesis de observación -Clasificación de información y muestreo probabilístico	-Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista -Archivo -Encuesta -Archivo -Encuesta -Entrevista	-Cuestionario -Cuestionario -Cuestionario -Cuestionario -Registros y cuestionarios -Registros y cuestionarios -Cuestionario	-Directivos -Directivos -Directivos -Directivos -Documentos internos y profesionales en administración -Gerente, Empleados y Socios
-Actividades -Cargos -Procesos -Actividades -Evaluaciones -Ambiente de trabajo -Horarios de trabajo -Capacitación	-Muestreo selectivo -Muestreo selectivo -Muestreo selectivo y síntesis de observación -Clasificación de información -Muestreo selectivo -Muestreo selectivo	-Entrevista -Entrevista -Entrevista -Archivo -Archivo -Encuesta -Entrevista -Taller -Entrevista	-Cuestionario -organización -Cuestionario -Cuestionario guía de observación -Registros -Cuestionario	-Gerente, Empleados y Socios -Gerente, Empleados y Socios -Gerente, Empleados y Socios -Gerente, Empleados y Socios -Documentos internos -Documentos internos y profesionales en administración -Gerente, Empleados y socios

-Normas -Reglamentos internos -Condiciones de trabajo -Comunicación interna -Nivel de conocimiento -Nivel de satisfacción del cliente	-Muestreo selectivo -Muestreo selectivo y clasificación de información -Muestreo selectivo y síntesis de observación -Muestreo selectivo -Muestreo selectivo -Muestreo selectivo	-Entrevista -Entrevista -Archivo -Entrevista y observación -Entrevista -Entrevista	-Cuestionario y registros -Cuestionario y guía de observación -Cuestionario organización -Cuestionario	-Gerente, Empleados y Socios -Gerente, Empleados y Socios y documentos -Gerente, Empleados y Socios -Gerente, Empleados y clientes de la empresa
-Nivel de eficiencia -Tareas diarias -Seguimiento del cumplimiento -Seminarios -Capacitación -Remuneración	-Muestreo selectivo -Muestreo selectivo -Muestreo selectivo y probabilístico -Muestreo selectivo y probabilístico -Muestreo selectivo	- Encuesta -Encuesta -Encuesta -Entrevista -Encuesta -Entrevista	-Cuestionario -Cuestionario -Cuestionario -Cuestionario -Cuestionario -Cuestionario	-Clientes de la empresa -Clientes de la empresa -Gerente, Empleados y Socios - Profesionales en administración -Cliente de la empresa -Gerente, Empleados y socios.

3.3 Tipo de investigación

3.3.1 Investigación Aplicada

Realicé este estudio con la finalidad de solucionar el problema que tiene la empresa, cooperativa de transporte interprovincial Putumayo por qué no cuenta con una gestión financiera que ayude a los procesos operativos y administrativos de la organización para que su información ayude a la toma de decisiones gerenciales.

3.3.2 Investigación Explicativa

Realice esta investigación porque me permitió explicar las razones o causas del problema en cuestión. Investigación Cuantitativa se fundamentó en los aspectos observables y susceptibles de cuantificar, e investigación de Campo.

Permitió identificar también los elementos más importantes del objetivo de la investigación, para lo cual fue necesario realizar una visita y entrevista al gerente y empleados de la cooperativa de transporte Putumayo, Como parte del proceso administrativo y financiero, el cual es el objeto de estudio, así como los colaboradores en general de la empresa que ayudaron a fortalecer la investigación.

3.3.3 Diseño de Investigación.

Al realizar el desarrollo de esta propuesta se partió de la aplicación del método hipotético deductivo, con la aplicación de las técnicas de investigación, las mismas que para ser aplicadas demandaron estudiar el universo, diseñar los instrumentos y métodos de investigación.

.

3.3.4 Técnicas e Instrumentos de la Investigación.

Las técnicas utilizadas en este proyecto son: Entrevista, Encuesta, Observación

3.3.4.1 La técnica de la entrevista: es aplicada al personal de la empresa, con la finalidad de conocer la opinión sobre la propuesta, para esta se diseñaron los cuestionarios como instrumentos de investigación y el método de investigación.

Podemos definir la entrevista como: "La entrevista psicológica es una técnica de evaluación que utiliza la comunicación verbal, escrita y gestual para obtener información, analizarla e interpretarla con fines de asesoramiento. En la entrevista se establece una relación directa y asimétrica con los clientes y se establecen unos objetivos que se pueden comunicar o no comunicar al cliente y que pueden ser parecidos o diferentes a los que consulta el cliente. La entrevista se desarrolla dentro de un marco determinado por el rol de usuario-cliente.

3.3.4.2 La técnica de la encuesta: se aplica a los profesionales en Administración de la Empresas con la ayuda de un cuestionario como instrumento de investigación y el método de investigación es el muestreo aleatorio.

La encuesta es una técnica basada en entrevistas, a un número considerable de personas, utilizando cuestionarios, que mediante preguntas, efectuadas en forma personal, telefónica, permiten indagar las características, opiniones, costumbres, hábitos, gustos, conocimientos, modos y calidad de vida, situación ocupacional, cultural, dentro de una comunidad determinada, puede hacerse a grupos de personas en general o ser seleccionadas por edad, sexo, ocupación, dependiendo del tema a investigar y los fines perseguidos.

3.3.4.3 La técnica de la observación: está enfocada a los diferentes departamentos que conforman la organización donde se analiza los diferentes

procesos y actividades que se llevaron a cabo. El instrumento de investigación es la guía de observación y el método de análisis será la síntesis de la observación, de igual forma se indaga en los archivos de la empresa.

La observación es una práctica que se utiliza tanto en los métodos cuantitativos como en los cualitativos, la diferencia estriba en la forma de ejercerla. Cuando el observador es pasivo y sólo mide y registra acontecimientos o conductas regulares se acerca a la metodología cuantitativa; cuando, por el contrario, el observador se involucra con el objeto de investigación y participa cercanamente en las actividades del grupo de estudio, posibilita la comprensión de los procesos simbólicos, de los significados de las acciones que los mismos individuos le imprimen, es decir, se aproxima a una metodología de corte cualitativo.

La técnica de observación se suele utilizar principalmente para observar el comportamiento de los consumidores; y, por lo general, al usar esta técnica, el observador se mantiene encubierto.

3.4 POBLACION Y MUESTRA

3.4.1 Población.

Las características de las unidades investigativas identificadas en el sector de la transportación determinan la necesidad de establecer particularidades en relación al señalamiento del universo de la investigación y la selección de la muestra representativa.

- a) Personal directivo y administrativo de la empresa transporte Putumayo entre ellos tenemos a los Directivos y Empleados administrativos de los niveles altos y medio en este caso se utilizará la técnica de la entrevista, la misma que fue aplicada a los funcionarios antes mencionados y previamente seleccionados.

- b) recorrido de socios internos

Para conocer el Universo de los socios que realizan el recorrido interno de

trasportes de pasajeros de la cooperativa Putumayo que funcionan legalmente en la provincia de Nueva Loja- Lago Agrio.

3.4.2 Muestra Externa.

Realizada para los clientes de recorrido Interprovincial

m = Tamaño de la muestra

N= Universo

1= Constante

E= Error de precisión (5 %)

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1)+1}$$

$$n = \frac{16000}{[(0.05)^2 (16000-1)] + 1}$$

$$n = \frac{16000}{40,997}$$

$$n = 390$$

Concluimos analizando que los socios del recorrido Interprovincial de la Cooperativa de Transporte Putumayo son numerosos, por lo que se puede apreciar que necesitan de un Manual de Gestión Financiera para su facilidad de trabajo e incrementar su utilidad y rentabilidad.

Este es el resultado del recorrido de los clientes solo es durante un mes.

3.4.3 Muestra Interna.

Realizada para los clientes de recorrido Interno

m = Tamaño de la muestra

N= Universo

1= Constante

E= Error de precisión (5 %)

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1)+1}$$

$$n = \frac{5000}{[(0.05)^2 (5000-1)] +1}$$

$$n = \frac{5000}{13,4975}$$

$$n = 370$$

Muestra realizada a los clientes del recorrido interno, este resultado es mediante el recorrido que se realiza en un mes.

Conclusión, podemos analizar que los socios existentes en el recorrido interno, necesitan de una excelente gestión y administración y a su vez tener una relación estable con sus compañeros en general para el debido crecimiento y poder alcanzar el deseo de poder realizar recorrido interprovincial.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo.

Entrevista realizada al Gerente de la empresa.

N°	PREGUNTA	OPCIONES	ANALISIS
1	¿Cómo cree usted que sería el nivel de aceptación que tendría dentro de la organización al presentarse cambios con relación a la gestión financiera?	Alto Medio Bajo	El 100% de la entrevista arrojó que, si realizaran cambios positivos en la empresa el grado de aceptación es alto con referencia a la gestión financiera que se llevaría a cabo.
2	¿Involucra a todas para tomar una decisión, en cuanto a gestión financiera se refiere?	Si No	El 100% de la entrevista dice que no involucra a todos al tomar una decisión por la razón que puede hacerlo independiente.
3	¿Cuenta con planes de renovación vehicular?	Si No	En la entrevista realizada verificamos que el 100% dice que existe renovación vehicular.
4	¿El mantenimiento continuo de los vehículos cada qué tiempo se lo realiza?	15 días 30 días 60 días	El 73% de la entrevista dice que lo realizan en 15 días, el 22% efectúan en 30 días, un 5% restante lo hacen en 60 días, porque resulta más conveniente, según el gerente.
5	¿Le gustaría que la empresa cuente con un sistema de gestión financiera adecuada?	Si No	El 100% de la entrevista indica que, le gustaría que la empresa integre un sistema de gestión financiera adecuada.
6	¿Piensa usted que es necesario renovar los vehículos?	SI NO	El 100% de la encuesta arroja como resultado la inmediata renovación de vehículos.
7	¿Piensa usted que con estos cambios de gestión financiera se obtendrá mejorar la participación en el mercado?	Si No	Observamos que el 100% de la entrevista, indica que con cambios realizados mediante gestión financiera mejorara su participación en el mercado
8	¿Piensa usted que con estos cambios se reducirá los accidente de tránsito?	Si No	El 100% de la entrevista expone que, la cooperativa de transporte Putumayo al realizar cambios reducirá accidentes de tránsito.

Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo.

Entrevista realizada al Contador de la empresa.

N°	PREGUNTA	OPCIONES	ANALISIS
1	¿Cuánto tiempo lleva usted laborando dentro de la empresa?	Ejecuto mis funciones desde hace 11 meses	En la entrevista realizada al contador, me supo manifestar que lleva laborando 11 meses en la empresa, el grado de satisfacción del contador es excelente.
2	¿Cómo obtuvo su cargo?	Por esfuerzos y Méritos	Mediante la entrevista informa que por esfuerzos y méritos
3	¿Cómo cree que son las relaciones interpersonales del talento humano?	➤ Muy buena ➤ Buena ➤ Regular	El 75% de la encuesta indica que son buenas las relaciones interpersonales, el 10% buena, el 15% restante regular por la deficiencia de compañerismo.
4	¿Qué factores cree usted que se involucra al momento de calificar un ambiente laboral?	• Relaciones interpersonales • Clima organizacional • Riesgo laboral	Al entrevistar al contador manifestó, que el factor que se involucra al calificar el ambiente laboral en la empresa, es el clima organizacional,
5	¿Qué cambios haría y en qué área con relación a gestión financiera?	➤ Área administrativa ➤ Área financiera ➤ Área talento humano	Al entrevistar al contador concluimos que el 100% de la encuesta dice que realizarían cambios en el área financiera, porque el departamento necesita gestión financiera.
6	¿Las actividades que se desarrollan en la organización son acordes con las requeridas en la actualidad?	Si No	El 100% de la encuesta al contador arroja que si están de acuerdo con las actividades que se desarrollan.
7	¿Cree usted que la organización requiere de gestión financiera y cambios en las actividades que está desarrollando?	Si No	El 100% de la encuesta realizada al contador supo manifestar que la empresa requiere de gestión financiera, y cambios respectivos en la empresa.

Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo

Entrevista realizada a los empleados de la empresa.

Nº	PREGUNTA	OPCIONES	ANALISIS
1	¿Cómo se siente usted dentro de la organización?	Muy conforme Conforme Inconforme	Un 39% de las encuestas ratifican que se sienten muy conforme, 47% conforme, el 14% inconforme por las falencias que existen dentro de la cooperativa.
2	¿Usted está al tanto de los problemas que existen en la cooperativa	Completamente Medianamente Poco	El 26% conoce completamente los problemas, el 43% medianamente, el 31% restante poco, porque no es informado debidamente.
3	¿Qué Tan satisfecho estaría usted con la toma de decisiones de la alta gerencia con respecto a gestión financiera?	Excelente Satisfecho insatisfecho	El 48% de las encuestas realizadas dicen que es excelente a la hora de tomar decisiones, 49% satisfecho, 3% insatisfecho, insatisfecho porque la empresa no está bien organizada.
4	¿Cree usted que las decisiones tomadas por la alta gerencia son las más aceptadas al existir gestión financiera en la cooperativa?	Si No	De las personas encuestadas el 68% manifiestan que son aceptadas las decisiones por la alta gerencia, 32% que no, porque se necesita gestión financiera para mejorar las decisiones.
5	¿Cree usted que traerá beneficios con la gestión financiera al realizar una restructuración de procesos en la cooperativa?	Completamente Bastante Poco	El 78% de la encuesta dicen que completamente existirá beneficios con la restructuración de la empresa, 5% bastante, el 17% poco porque, no trabajan unidos.
6	¿Qué tan satisfecho se encuentra con la inasistencia del sistema de gestión financiera?	Satisfecho Insatisfecho	El 84% dijo que no se sienten satisfecho porque es deficiente la administración, el 16% insatisfecho porque no crecería financieramente la empresa.
7	¿Cree usted que es necesario el sistema de gestión para el cambio de información?	Si No	El 94% de la encuesta dice que es necesario cambios en la empresa, 6% restante no lo considera porque está bien.
8	¿cree usted que la actual información es procesada correctamente	Si No	El 47% de la encuesta dice que la información es procesada bien, 53% no porque no existe gestión.

Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo

Entrevista recorrido de socios internos.

N°	PREGUNTA	OPCIONES	ANALISIS
1	¿Consideras que la información sobre los turnos correspondiente llegan a tiempo?	Si No	El 76% dice que la información de turnos llega a tiempo, 24% no opinan igual. Porque no se familiarizan.
2	¿Cómo calificarías la comunicación entre los socios de la cooperativa?	Muy Bueno Bueno Malo	De la entrevista realizada el 47% que es muy bueno, 17% bueno, 36% malo. Por no existir compañerismo.
3	¿Cuándo existe una notificación que implica directamente sus funciones eres informado oportunamente.	Si No	El 21% dice que está informado, 79% opina que no, porque no lo consideran
4	¿Por qué medios se informan las novedades de la cooperativa de transporte del respectivo recorrido en la vía?	Radio Teléfono celular	El 92% opina que por radio se informa, el 8% teléfono celular porque es mejor.
5	¿Cuál de los siguientes departamentos dan la información de manera oportuna?	Dpto. Administrativo Dpto. Talento Humano	El 97% opina que el Dpto. administrativo es mejor, 3% al Dpto. Talento Humano. Por su generosidad.
6	¿Identificas las funciones que tienen tus compañeros de trabajo?	Si No	El 94% del opinan que se sienten identificados entre sí, 6% no lo está porque no existe compañerismo.
7	¿Cuándo los directivos van a tomar decisiones acerca de tu departamento o sobre tus funciones tienen en cuenta tu opinión?	Si No	El 7% de la entrevista opina que si tienen en cuenta su opinión, 93% no les informan por no opinar igual..
8	¿La cooperativa de transporte Putumayo da espacio a que sus empleados opinen?	Si No	El 95% de la entrevista admite que la empresa brinda a los empleados dar sugerencias, el 5% por no estar conforme con la administración.
9	¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas por el presidente de la empresa?	Si No	El 14% de la entrevista opina estar acuerdo con el presidente, 86% no está de acuerdo
10	¿Están de acuerdo con las frecuencias asignadas por el administrador	Si No	El 96% está de acuerdo, el 4% no. Porque no les conviene.

CLIENTES

1 ¿Con qué frecuencia usa usted las líneas de la Cooperativa de Transportes Putumayo?

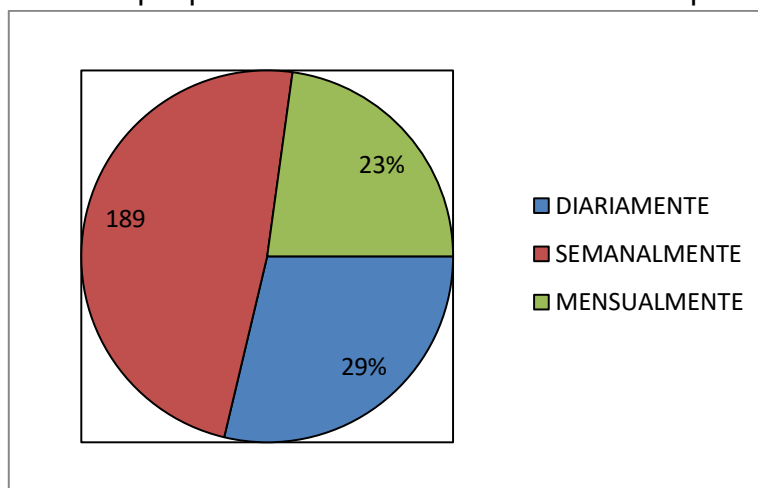
CUADRO 01 Con que periodicidad usa las líneas de transportes

Alternativas	F	%
diariamente	112	29,00
Semanalmente	189	48.00
Mensualmente	89	23.00
TOTALES	390	100.00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 01 Con que periodicidad usa las líneas de transportes



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

Diagnóstico y Análisis

Se aprecia en la pregunta 1, en el cuadro 1, gráfico 1, el 48% de las personas encuestadas viajan semanalmente, 29% viaja diariamente, y el 23% viaja mensualmente.

Dentro de la empresa se determinó que las personas viajan más mensualmente en sus buses, sin embargo se planifica mejorar la atención para captar más puntos.

2 ¿El trato que le brindan los señores oficiales es?

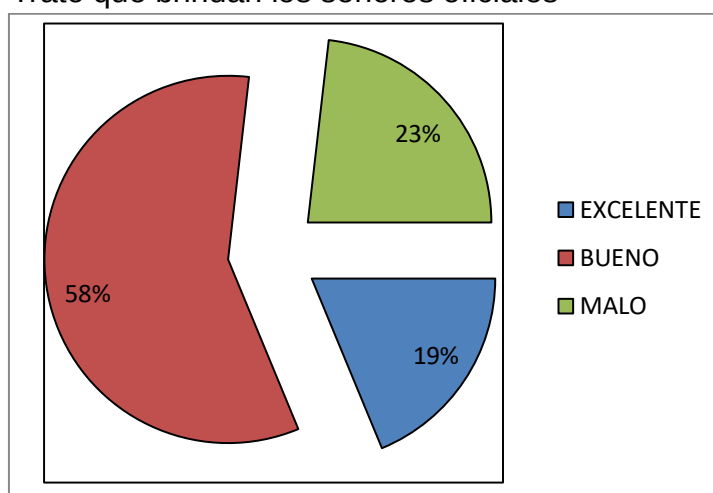
CUADRO 2 Trato que brindan los señores oficiales

Alternativas	F	%
Excelente	72	19.00
Bueno	229	23.00
Malo	89	58.00
TOTALES	390	100.00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 02 Trato que brindan los señores oficiales



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

Diagnóstico y análisis

Se observa en la pregunta 2, en el cuadro 2, grafico 2, el 58% de las personas encuestadas dicen que los señores oficiales brindan un buen trato 19% dicen que es excelente y un 23% malo, opina que es por deficiencia de cultura.

Identificamos que los señores oficiales brindan un trato no muy agradable a los usuarios de la cooperativa.

3 ¿Le gustaría que se dé capacitación al personal para mejorar el trato al cliente?

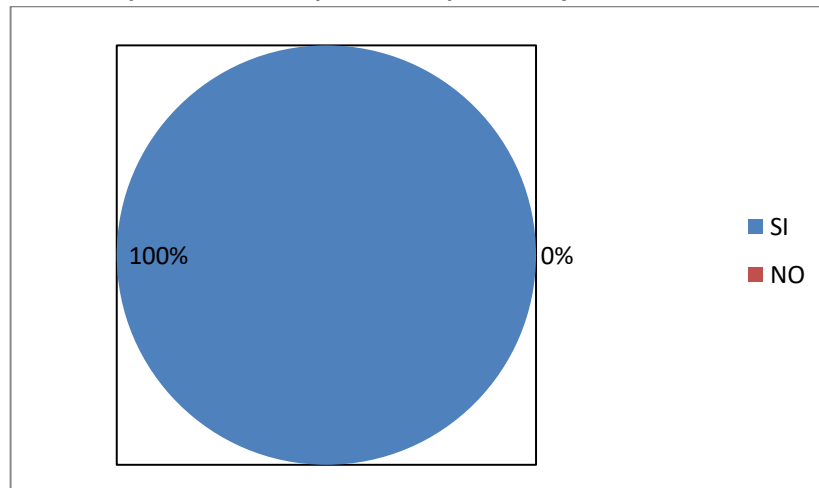
CUADRO 03 Capacitación al personal para mejorar el servicio

Alternativas	F	%
SI	390	100.00
NO	0	00.00
TOTALES	390	100.00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 03 Capacitación al personal para mejorar el servicio



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

Diagnóstico y Análisis

Como se observa en la pregunta 3, cuadro 3, grafico 3, el 100% de las personas encuestadas está de acuerdo que se capacite al personal para mejorar la atención al cliente.

Por parte de los directivos de la empresa es necesario se brinde capacitar al talento humano para llegar a un nivel alto en rendimientos.

4 ¿La comodidad de los vehículos de la Cooperativa de transportes Putumayo es?

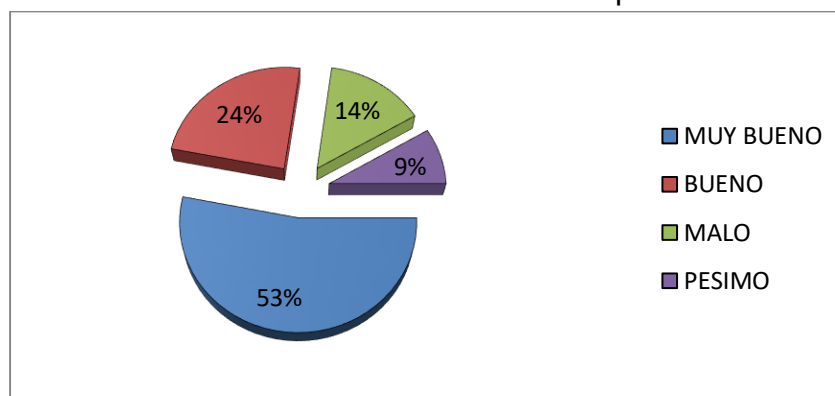
CUADRO 04 Comodidad de los vehículos de la cooperativa

Alternativas	F	%
MUY BUENO	270	53.00
BUENO	94	24.00
MALO	56	14.00
PESIMO	33	9.00
TOTALES	390	100.00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 04 Comodidad de los vehículos de la cooperativa



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

Diagnóstico y Análisis

Como se observa en la pregunta 4, cuadro 4, gráfico 4, la información obtenida en un 53% de las personas encuestadas dicen que es muy buena la comodidad de los vehículos, el 24% es bueno, 14% malo, un 9% pésimo, el 23% opinan que es malo y pésimo por la incomodidad que brindan sus buses.

El administrador de la cooperativa tiene que formular cambios para que mejore aún más los buses la empresa en conjunto con su equipo de trabajo.

5 ¿Desearía que se mejoré?

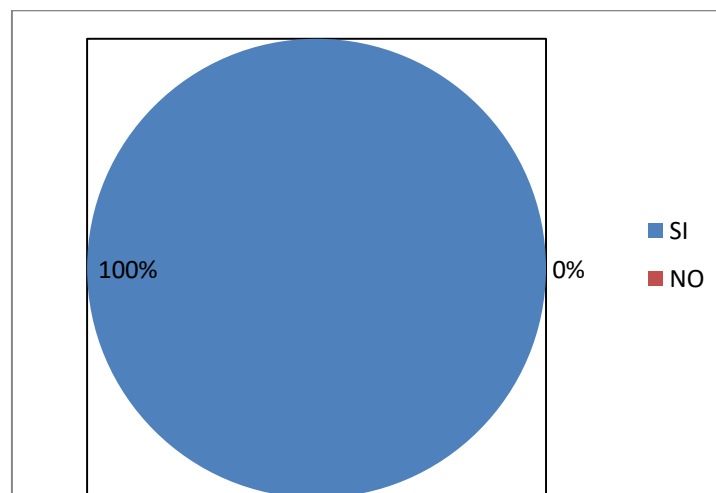
CUADRO 05 Mejoramiento de vehículos

Alternativas	F	%
SI	390	100.00
NO	0	0.00
TOTALES	390	100.00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 05 Mejorar los vehículos



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

Diagnóstico y Análisis

En la pregunta 5, cuadro 5, gráfico 5, el 100% de las personas encuestadas están de acuerdo con el mejoramiento de los vehículos.

Al determinar el mejoramiento de los vehículos es necesario que los directivos de la empresa trabajen en conjunto para lograr el objetivo deseado.

6 ¿Cómo se sentiría usted al utilizar nuevas unidades?

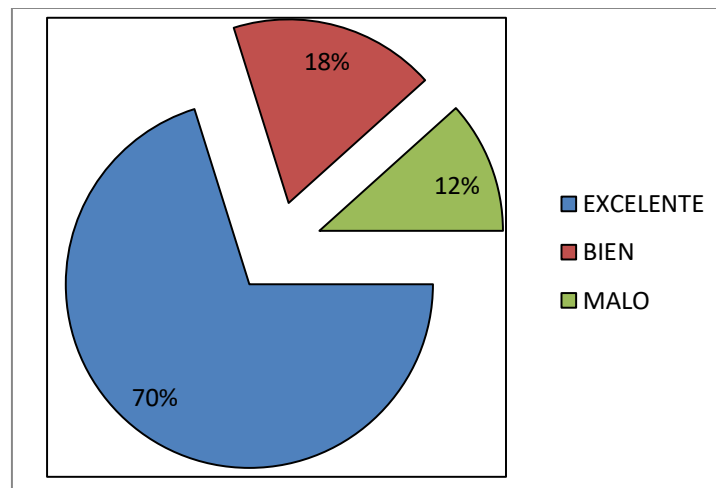
CUADRO 06 Satisfacción al utilizar nuevas unidades

Alternativas	F	%
EXCELENTE	301	70.00
BIEN	84	18.00
MALO	5	12.00
TOTALES	390	100.00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 06 Satisfacción al utilizar nuevas unidades



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

Diagnóstico y Análisis

En la pregunta 6, cuadro 6, gráfico 6, observamos que el 70% de las encuestas dicen que se sienten satisfechas al utilizar nuevas unidades, 18% se sienten bien al utilizarlas, y un 12% se sienten mal, mal porque el servicio que brindan es incómodo con sus unidades en mal estado.

El gerente en sus funciones debe observar minuciosamente donde están las falencias en la cooperativa para alcanzar la completa satisfacción del usuario.

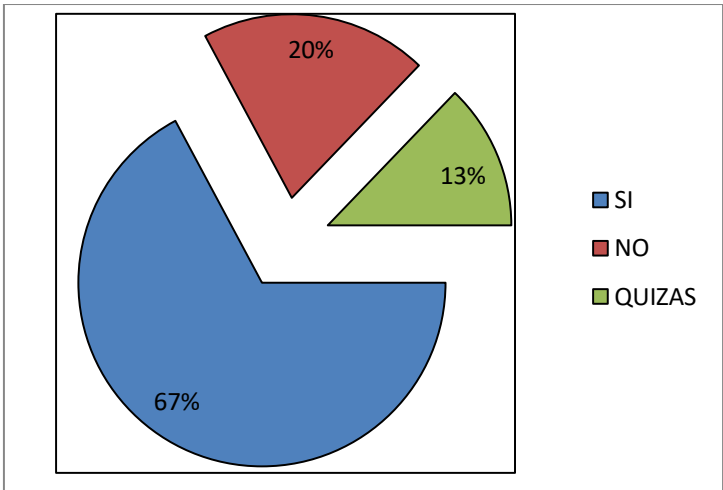
7 ¿Cree usted que la frecuencia de rutas de la cooperativa es la más adecuada?

CUADRO 07 Frecuencia de rutas más adecuadas

Alternativas	F	%
SI	262	67.00
NO	78	20.00
QUIZAS	50	13.00
TOTALES	390	100.00

Fuente: Proyecto de investigación
Elaborado por: Autora

GRÁFICO 07 Frecuencia de rutas más adecuadas



Fuente: Proyecto de investigación
Elaborado por: Autora

Diagnóstico y Análisis

Podemos observar en la pregunta 7, cuadro7, gráfico 7, el 67% del resultado de las encuestas arrojan que si están de acuerdo con la frecuencia, 20% no está de acuerdo, un 13% quizás. Dicen que quizás porque las personas les gustaría viajar en horas del día y no en la noche.

El administrador a cargo de esta función está laborando de manera más o menos acertada en cuanto al ingreso y salida de vehículos.

8 ¿Al viajar en nuestras unidades ha experimentado algún desperfecto mecánico en su viaje?

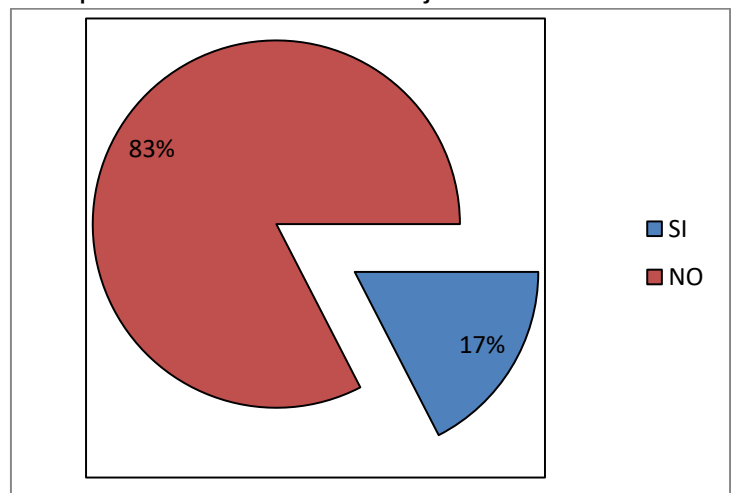
CUADRO 08 Desperfecto mecánico al viajar en nuestras unidades

Alternativas	F	%
SI	68	17,00
NO	322	83,00
TOTALES	390	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 08 Desperfecto mecánico al viajar en nuestras unidades



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

Diagnóstico y Análisis

En la pregunta 8, cuadro 8, gráfico 8, el 17% de las encuestas han experimentado desperfecto, mientras que el 83% de las personas encuestadas dicen que no han sufrido desperfecto.

Los directivos de la empresa, en general deben permanecer en constante revisión de sus unidades, para conducir con cuidado en las vías terrestres y evitar futuros accidentes de tránsito.

Entrevista a los socios que realizan recorrido interno

1 ¿Consideras que las informaciones sobre los turnos correspondiente llegan a tiempo?

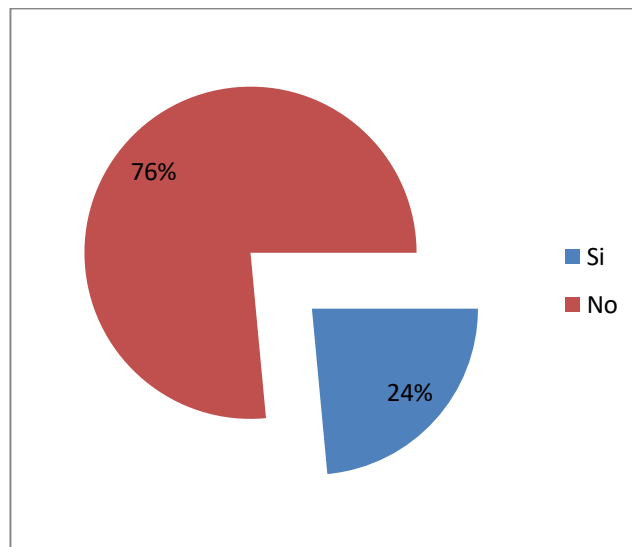
CUADRO 09 Llegada de turnos a tiempo

Alternativas	F	%
Si	87	24,00
No	283	76,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 09 Llegada de turnos a tiempo



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 1, cuadro 9, gráfico 9, el 24% de la entrevista dicen que si llega a tiempo los turnos, mientras que el 76% opina que no les dan a tiempo los respectivos turnos.

Esto quiere decir que no existe una administración adecuada para los turnos correspondientes.

2 ¿Cómo calificarías la comunicación entre los socios de la cooperativa?

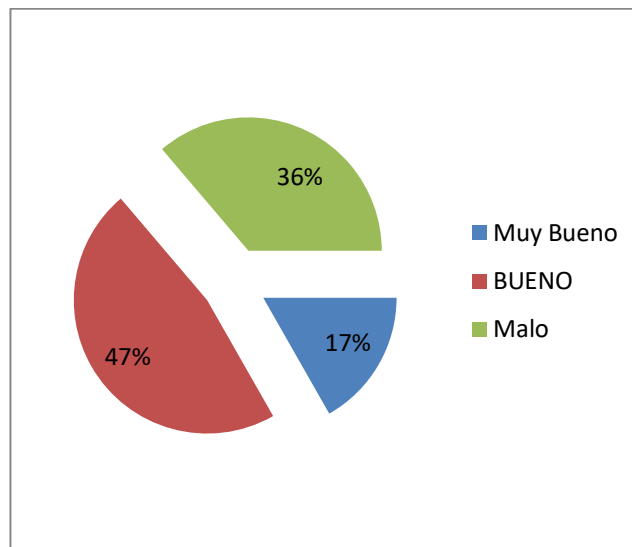
CUADRO 10 Comunicación entre los socios

Alternativas	F	%
Muy Bueno	62	17,00
Bueno	174	47,00
Malo	134	36,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 10 Comunicación entre los socios



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 2, cuadro 10, gráfico 10, verificamos que el 17% dice que es muy buena la comunicación entre compañeros, el 47% opina que es buena la relación entre socios, el 36% opina que es malo por no se respetan varios socios.

Es decir, que existe cierto problema con relación al Talento Humano ya que no se sienten familiarizados.

3 ¿Cuándo existe una notificación que implica directamente sus funciones eres informado?

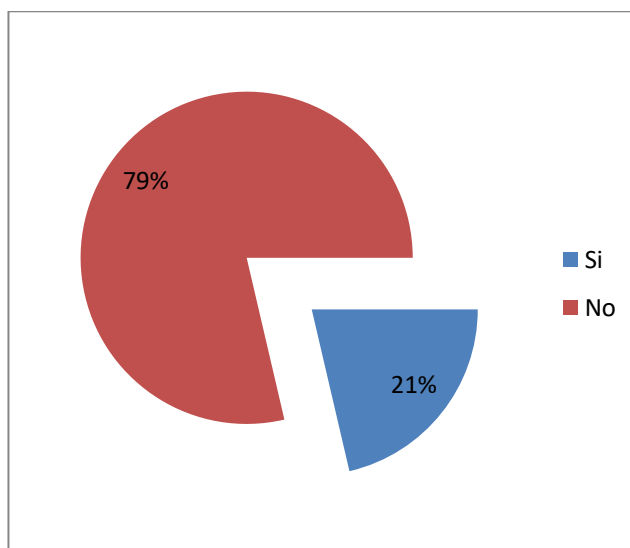
CUADRO 11 Notificación de funciones

Alternativas	F	%
Si	79	21,00
No	291	79,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 11 Notificación de funciones



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 3, cuadro 11, gráfico 11, identificamos que el 21% de la entrevista realizada dice que si son debidamente informados, el 79% opina que no porque no les informan a tiempo.

Significa que la empresa está mal en cuanto a la información que deberían obtener cuando son llamados para notificarles sus funciones.

4 ¿Por qué medios se informan las novedades de la cooperativa de transportes del respectivo recorrido en la vía?

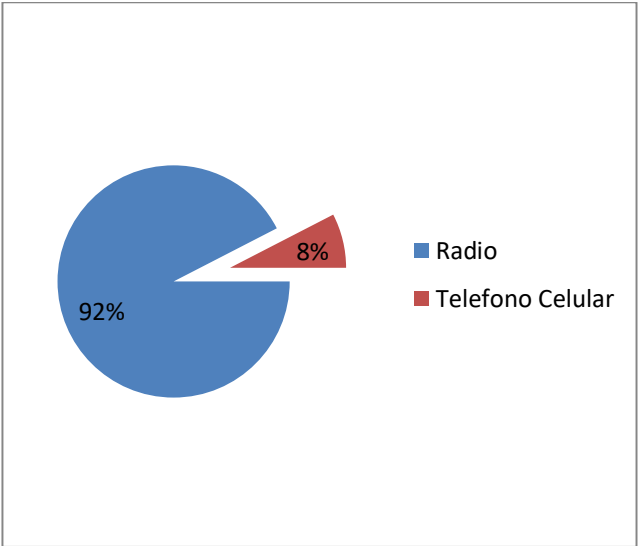
CUADRO 12 Medios de comunicación

Alternativas	F	%
Radio	342	92,00
Teléfono Celular	28	8,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 12 Medios de comunicación



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 4, cuadro 12, gráfico 12, identificamos que el 92% de la entrevista opina que se comunican más por radio porque consideran que es mejor, mientras que el 8% opina que es mejor el teléfono celular.

Es decir; que los socios del recorrido interno se manejan informándose excelente por vía radial por su comodidad.

5 ¿Cuál de los siguiente departamentos dan la información de manera oportuna?

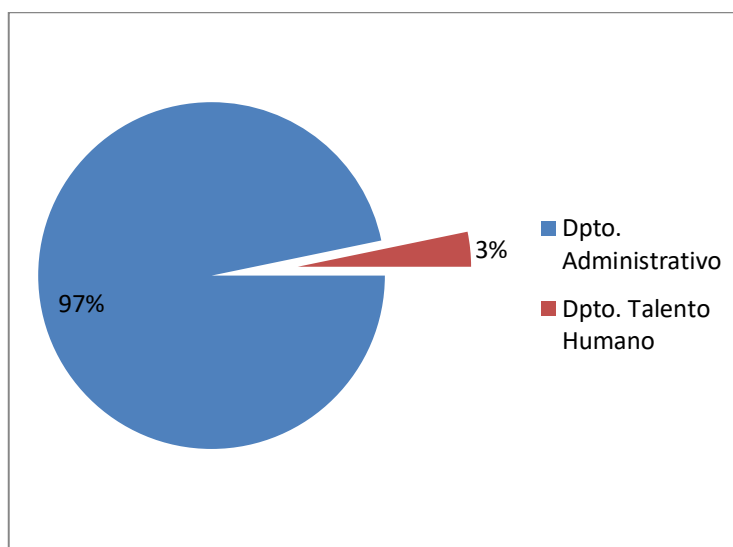
CUADRO 13 Departamentos de información

Alternativas	F	%
Dpto. Administrativo	358	97,00
Dpto. Talento Humano	12	3,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 13 Departamentos de información



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 5, cuadro 13, gráfico 13, observamos que el 97% de la entrevista arrojó que el departamento de Administración es el que otorga la información de manera oportuna, el 3% opina que el departamento de Talento Humano no es eficiente.

Es decir; que los socios se dirigen mas al departamento de Administrativo porque obtienen la información correcta.

6 ¿Identificas las funciones que tienen tus compañeros de trabajo?

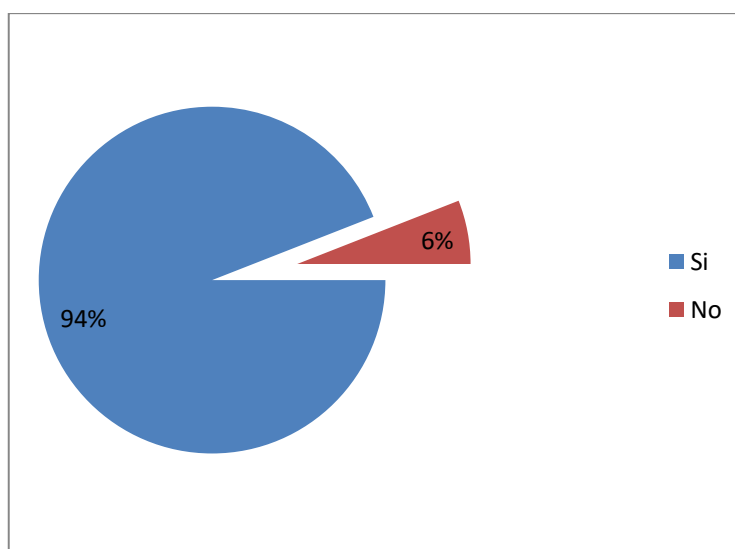
CUADRO 14 Identificar funciones entre compañeros

Alternativas	F	%
Si	348	94,00
No	22	6,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 14 Identificar funciones entre compañeros



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 6, cuadro 14, gráfico 14, el 94% de la entrevista surge que entre sus compañeros se identifican sus funciones, mientras que 6% no opinan igual.

Es decir; que los socios se identifican entre sí, porque mediante ello existiría mejor clima laboral.

7 ¿Cuándo los directivos van a tomar decisiones acerca de tu departamento o sobre tus funciones tienen en cuenta tu opinión?

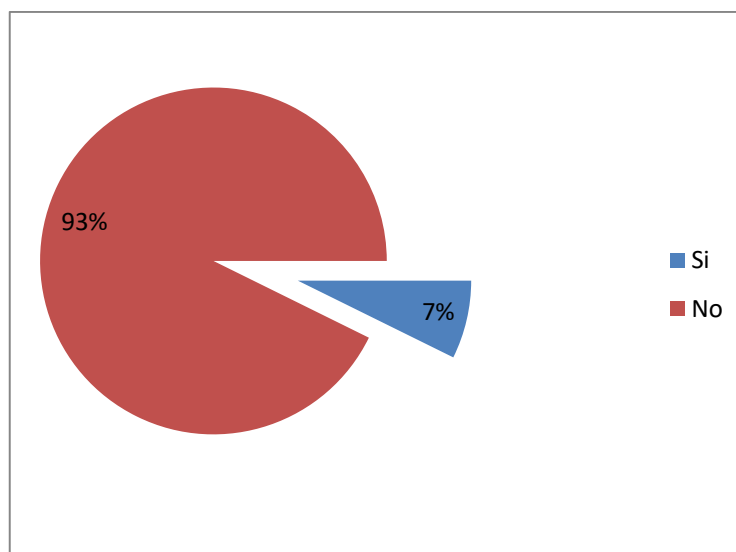
CUADRO 15 En la Toma de decisiones tienen en cuenta tu opinión

Alternativas	F	%
Si	27	7,00
No	343	93,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 15 En la Toma de decisiones tienen en cuenta tu opinión



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 7, cuadro 15, gráfico 15, mediante la entrevista realizada el 7% opinan que si toman en cuenta su opinión en cuanto a sus funciones, 93% no opinan igual por no tomarlos encuentran son excluidos .

Es decir; que los directivos de la empresa no los toman en cuenta para realizar sus funciones y sus respectivos departamentos

8 ¿La cooperativa de transporte Putumayo da espacio a que sus empleados opinen?

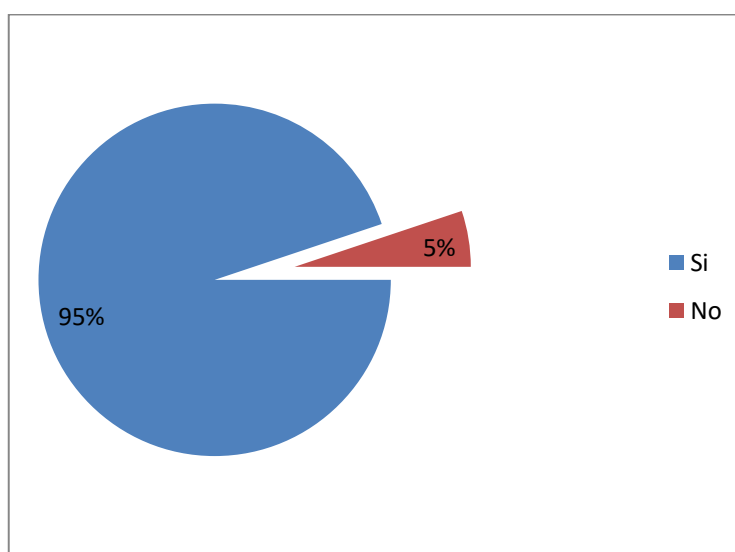
CUADRO 16 Opinión de empleados

Alternativas	F	%
Si	351	95,00
No	19	5,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 16 Opinión de empleados



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 8, cuadro 16, gráfico 16, el 95% de la entrevista opinaron que si dan espacio a sus empleados para que opinen, mientras que un 5% no opinan igual.

Es decir que; los directivos de la empresa si le dan espacio a los empleados que den su humilde opinión sobre la cooperativa.

9 ¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas por el Presidente de la empresa?

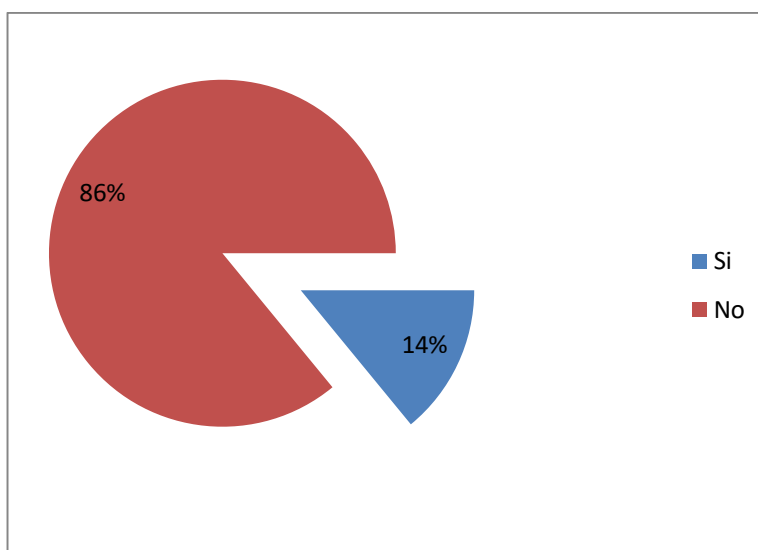
CUADRO 17 Decisiones tomadas por el Presiente

Alternativas	F	%
Si	52	14.00
No	318	86,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 17 Decisiones tomadas por el Presiente



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 9, cuadro 17, gráfico 17, el 14% de la entrevista opinan que si están de acuerdo con las decisiones tomadas por el Presidente de la empresa, mientras que el 86% de la entrevista opinan que no hace las debidas correcciones s a la cooperativa.

Es decir; que los socios de recorrido interno no están de acuerdo con las decisiones tomadas por el presidente la empresa.

10 ¿Están de acuerdo con las frecuencias asignadas por el administrador?

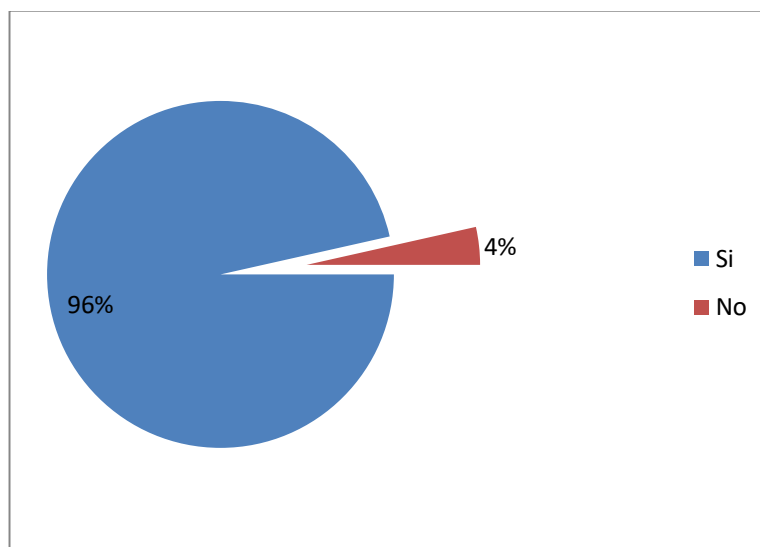
CUADRO 18 Frecuencias asignadas por el administrador

Alternativas	F	%
Si	357	96,00
No	13	4,00
TOTALES	370	100,00

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

GRÁFICO 18 Frecuencias asignadas por el administrador



Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

En la pregunta 10, cuadro 18, gráfico 18, el 96% de la entrevista realizada nos pudimos dar cuenta que los socios de la empresa está de acuerdo con las frecuencias asignadas por el administrador, mientras que el 4% de los entrevistados no lo aceptan.

Concluimos diciendo que la mayoría de los socios de la Cooperativa de Transporte interprovincial Putumayo están de acuerdo con las frecuencias asignadas.

Conclusión de la entrevista realizada a los socios del recorrido interno.

Destacando los problemas existentes en la Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo, podemos concluir manifestando que en ciertos temas los socios están de acuerdo con las respectivas políticas de la empresa, pero por otra parte se manifiesta que existen varios problemas que involucran a los socios de tal manera que se deberían solucionar dichos problemas, por lo tanto se debe realizar procedimientos mediante una Gestión Financiera.

Los directivos de la empresa deben tomar las debidas correcciones para que los socios internos también sean incluidos para salir a su recorrido pero Interprovincialmente, eso se lo realizaría mediante la llegada de vehículos modernos y de última tecnología.

BALANCE GENERAL
COOPERATIVA TRANSPORTE PUTUMAYO
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

ACTIVOS		228177,98
ACTIVO CORRIENTE DISPONIBLE	27000,00	
Caja	2000,00	
Banco	25000,00	
ACTIVOS EXIGIBLES	201177,98	
CUENTAS POR COBRAR SOCIOS	60000,00	
CUENTAS POR COBRAR ANTICIPOS EMPLEADOS	439,18	
CUENTAS POR COBRAR A TERCEROS	140738,80	
Activo Fijo		2154056,34
Depreciable		
Equipo de Oficina	2.683,00	
(-)Depreciación Acumulada Equipo de Oficina	1609,80	1073,20
Equipo de Computo	4630,00	
(-)Depreciación Acumulada Equipo de Computo	3086,36	1543,64
Vehículos	8600000,00	
(-)Depreciación Acumulada Vehículos	64500,00	2150000,00
Muebles y Enseres	2.879,00	
(-)Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	1439,50	1439,50
TOTAL ACTIVOS		2382234,32
PASIVO Y PATRIMONIO		
Pasivo Corriente		
Cuentas por pagar	6000,00	
IVA por Pagar	62400,00	
Provisiones Patronales por pagar	98553,18	
Cuenta por Pagar Beneficio al Trabajador	370348,27	
Impuesto a la Renta por Pagar	482687,24	
TOTAL PASIVO CORRIENTE		1073988.69
PATRIMONIO		
Capital	692283.68	
Utilidad presente ejercicio	615961.95	
TOTAL PATRIMONIO		1308245.63
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		2382234,32

ESTADO DE RESULTADO
COOPERATIVA TRANSPORTE PUTUMAYO
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Ingresos por Servicios		<u>4521100</u>
ASESORIAS LEGALES	112450	
SERVICIOS	99650	
Cuotas ordinarias	5000	
Cuotas extraordinarias	4000	
Ingresos por cambios de socios	<u>4300000</u>	
	1967775,5	
Gastos Fijos		<u>4</u>
Alquiler	7600	
Servicios públicos	6000	
Seguros	232076,16	
Depreciación de Muebles y Enseres	287,9	
Depreciación de Vehículos	1720000	
Depreciación de Equipos de Oficina	268,3	
Depreciación de Equipos de Computo	<u>1543,18</u>	
= Utilidad Bruta en Servicio		<u>2553324,46</u>
(-) Gastos de Servicios	10080,00	
(-) Gastos de Administración	73950,00	
(-) Gasto Financieros	<u>306,00</u>	
= TOTAL GASTOS		84336.00
(-) Utilidad Operacional		2468988,46
(-) 15% Participación al Trabajador		370348,27
= Utilidad Antes de Impuesto a la renta		2098649,19
(-) Impuesto a la renta		482687,24
= UTILIDAD NETA		<u>615961,95</u>

4.1.1 Fórmulas de Indicadores Financieros

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{AC}}{\text{PC}} = \frac{\$27000}{\$1073988.69} = \$0.025$$

Mediante los resultados que nos da la formula, la empresa no tiene solvencia para enfrentar las deudas a corto plazo porque solo cuenta con 0.0056 centavos de dólar, lo que significa que no tiene liquidez.

$$\begin{aligned}\text{Capital de Trabajo} &= \text{CT} = \text{AC} - \text{PC} \\ \text{CT} &= \$27000 - \$1073988,69 \\ \text{CT} &= \$-104698,69\end{aligned}$$

Significa que la Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo no tiene liquidez para pagar sus pasivos a corto plazo.

$$\text{Apalancamiento Total} = \frac{\text{PT}}{\text{P}} = \frac{\$1073988,69}{\$1308245,63} = \$0,82$$

Significa que \$0,82 centavos de dólar pertenece a terceros con respecto al patrimonio de la empresa, podemos concluir diciendo que la empresa no es solvente

Razón de Endeudamiento

$$\text{RE} = \frac{\text{PT}}{\text{AT}} = \frac{\$1073988,69}{\$2382234,32} = 0.45 \%$$

Por cada unidad monetaria que reciba la empresa, 0.45 unidades monetarias corresponden, y son financiadas, a deuda de a corto plazo y largo plazo, mientras que 0.55 unidades monetarias son financiadas por el capital contable de ésta (es decir, los socios). Es decir el total de activos, ha sido financiado por los acreedores de corto y largo plazo

$$\text{Margen Operacional de Utilidad} = \frac{\text{UO}}{\text{IO}} = \frac{2468988,46}{4521100,00 \times 100} = 54,61\%$$

Este indicador nos informa que solo el %54,61 genera utilidad operacional en las ventas del servicio; es decir, refleja que la empresa es lucrativa en sí misma.

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{UN}}{\text{P}} = \frac{615961,95}{1308245,63} = 0,47\%$$

Significa que el Patrimonio de la empresa durante el año obtuvo una rentabilidad del 47%, significa que su rentabilidad supera el 25% a la rentabilidad de los activos.

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \frac{\text{UN}}{\text{AT}} = \frac{615961,59}{2382234,32} = 0,26\%$$

Significa que la eficiencia Administrativa de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo no genera utilidad sobre los activos que dispone, por lo tanto la empresa es ineficiente.

4.2 DISCUSIÓN

En el siguiente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar, una gestión financiera a la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Putumayo”, con la

finalidad de obtener un nivel de crecimiento alto en comparación con otras empresas competidoras, por la razón que recurrimos a realizar encuestas y entrevistas a el señor gerente, señores socios, contador, puntos y empleados en general. Y con la información obtenida trabajar en conjunto con estos resultados se cree conveniente hacer una evaluación de los elementos y del proceso Administrativo para detectar errores, el Manual de Gestión es un instrumento técnico que contiene un detalle de funciones, de áreas de trabajo a ser cumplidas por parte de todos los colaboradores de la empresa, además debe implementar servicios como refrigerios, meriendas, y buena atención al usuario.

De las entrevistas realizadas a las autoridades, se deduce que necesita una gestión financiera y administrativa y estar de acuerdo con un Manual de Gestión para obtener resultados óptimos, con base en la información obtenida por medio de las encuestas, podemos manifestar que el 100% de los socios de la Cooperativa de Transporte “Putumayo” consideran que es importante realizar una gestión financiera en la empresa, actualizando los vehículos con modernas tecnologías y avanzadas, brindar excelente servicios y así incrementar sus ventas.

En la actualidad el 100% de los vehículos serán renovados los mismos que están de acuerdo los socios porque a través de este método podrán alcanzar un alto nivel de crecimiento y superar la competencia existente. La información acerca de los recursos económicos y financieros controlados por la cooperativa, y de su contenido para modificar los recursos e incrementar el ingreso.

Realizado el análisis de los Indicadores Financieros de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo y se aprecia.

1.- Razón Corriente	\$0.025
2.- Capital de Trabajo	\$-104698,69
3.- Apalancamiento Total	\$0,82

4.- Razón de Endeudamiento	0.45 %
5.- Margen Operacional de Utilidad	54,61 %
6.- Rendimiento del Patrimonio	0,47 %
7.- Rendimiento del Activo Total	0,26 %

Concluyendo que la empresa de Transporte tiene un deficiente rendimiento financiero, por lo tanto debe hacer una reingeniería de sus operaciones para optimizar los recursos.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La empresa no posee políticas y normas internas de gestión financiera que se conviertan en una herramienta vital para el control eficiente del Talento Humano, la gestión financiera es ejecutada sin planes previos, retrasando las actividades operativas e incrementando los costos operativos en perjuicio de los intereses

económicos de sus socios. Además se observa que los socios de la empresa no se encuentran satisfechos con la administración de los actuales directivos, por las ya existentes deficiencias que tiene la Cooperativa.

Una de las fortalezas de la empresa de transporte interprovincial Putumayo, son las frecuencias asignadas por el administrador y un cierto porcentaje de vehículos que son nuevos y en base a ello se obtiene mínima utilidad, en los actuales momentos, el Talento Humano apropiado tanto en el área administrativa como operativa, existiendo disponibilidad de los recursos materiales para el normal desarrollo organizacional, sin embargo se puede optimizar su rendimiento con un manual operativo que los discipline y regule.

La Cooperativa de Transporte Interprovincial Putumayo, carece de un manual de gestión para administrar los procesos operativos y funcionales para la coordinación adecuada de los recursos que maneja la organización, el personal administrativo no ha tenido cursos de capacitación y actualización de conocimientos, lo cual le permitiría a la empresa crecer y poder ser mas competitiva.

5.2 RECOMENDACIONES

La empresa Cooperativa de Transporte Putumayo debe de emprender en una reingeniería que le permita un mejor manejo de gestión financiera y operativa de la empresa, donde las políticas y normas internas que se dispongan se

conviertan en los ejes para el control eficiente de los recursos, la gerencia de la empresa debe emprender planes que permitan realizar una gestión financiera eficiente, pudiendo realizar, planes presupuestales, cronogramas de trabajo, para un mejor desenvolvimiento administrativo y operativo del personal de la organización.

Se debe aprovechar que el Talento Humano de la empresa posee conocimientos y experiencia en el área de transporte además de que se cuenta con los recursos materiales necesarios para la obtención de un mayor servicio, así como pautas previas para la obtención de buenos resultados que con la utilización de herramientas administrativas que se ajusten a las necesidades organizacionales, lograrán los objetivos y metas que desean los socios de la Cooperativa de Transporte Putumayo.

Un manual para administrar los procesos operativos y funcionales, es decir que se condense todo en un manual de Gestión financiera que asegure la eficiencia laboral en los departamentos de administración y operativo para la coordinación adecuada de los recursos que maneja la organización, se tiene que realizar cursos, seminarios, de recursos humanos, actualización de conocimientos que sirvan para la optimización y rendimiento adecuado de los recursos de la empresa.

5.3 SUGERENCIA PROPÓSITIVA

El presente capítulo detalla la propuesta organizacional para la Cooperativa de transporte Putumayo, detallando la gestión financiera en los procesos a seguir, teniendo en cuenta la colaboración de los miembros de la cooperativa en general las respectivas funciones que desempeñarán, deberá existir personal calificado en sus departamentos para emprender recorrido a través de las diferentes áreas

funcionales, y en base a ello esperar productividad y el logro deseado, después de haber analizado a la empresa se observa que obtiene excesivas falencias en cuanto a liquidez se refiere.

El Sistema de control de gestión cuenta con el diagnóstico o análisis para entender las causas o raíces que condicionan el comportamiento de los sistemas, permite también establecer los vínculos funcionales que ligan las variables técnicas-organizativas-sociales con el resultado económico de la empresa, y es el punto de partida para mejorar los estándares de calidad y servicio; mediante la planificación orienta las acciones en correspondencia con las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y finalmente cuenta con el control para saber si los resultados satisfacen los objetivos trazados.

5.3.1 Situación Actual

Esta es una Cooperativa de Transportes, legalmente constituida el 7 de enero en el año de 1982, dedicada al servicio de transporte terrestre, y encomiendas, con sujeción a la ley de tránsito y transporte terrestre que funciona como una unidad estratégica de negocio que satisface las necesidades de sus socios y comunidad en general en lo que tiene que ver con traslado del usuario a su destino entre otros. La organización de la cooperativa en estudio se la ha realizado empíricamente por sus socios más antiguos. En el momento dirigida por su actual presidente en sus funciones, Ing. **CLEINER MODESTO CABEZAS EGAS**, y como su gerente el Ing. **VICTOR FERNANDO RAMIREZ JIMENEZ**. Dirigiendo y solucionando los problemas existentes en cuanto al incremento y la rentabilidad de la cooperativa, retraso en cuanto a innovación, carencia de incentivos, seguridad laboral, actualización de conocimientos de sus empleados.

5.3.2 Evaluación General de la Empresa

Mediante una evaluación general de la empresa, se ha observado que existe una mala delegación de funciones, por la deficiencia de organización de sus dirigentes, lo que ha creado desmotivación, desacuerdo entre socios y

colaboradores. También el de conocimiento del uso de un manual de funciones, ha permitido realizar actividades sin que estas estén controladas o supervisadas por cada uno de los jefes departamentales por lo que la Cooperativa se encuentra atravesando por una situación desfavorable para sus utilidades.

5.3.3 Antecedentes

La Cooperativa de Transportes interprovincial “Putumayo” estará conformada por las siguientes áreas:

- ✓ Asamblea General de los Socios.
- ✓ Consejo de Administración.
- ✓ Presidente del Consejo de Administración.
- ✓ Secretario del Consejo de Administración.
- ✓ Consejo de Vigilancia.
- ✓ Comisión de Asuntos Sociales.
- ✓ Comisión de Rutas y frecuencias
- ✓ Gerente General.
- ✓ Analista de Sistemas Informáticos.
- ✓ Director Financiero.
- ✓ Contador.
- ✓ Auxiliar Contable.
- ✓ Director Administrativo y Talento Humano.
- ✓ Secretaria.
- ✓ Conserje
- ✓ Mensajero.

5.3.4 Valores

5.3.4.1 Respeto: La práctica de dar permanente respeto a la ciudadanía en Lago Agrio y en el país en general como base fundamental, es garantía de la preferente atención y consideración que se merecen los usuarios de nuestra

cooperativa.

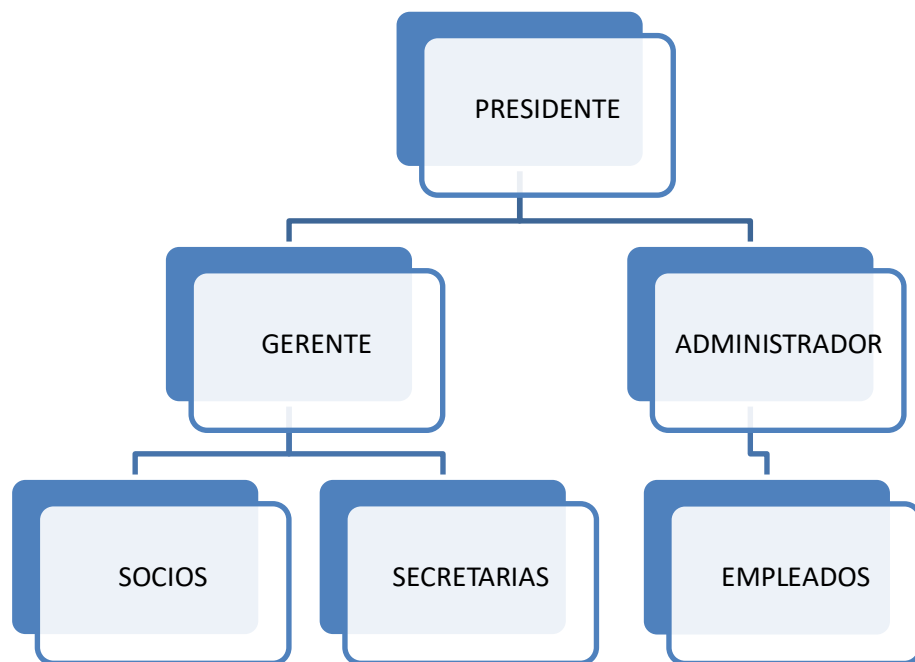
5.3.4.2 Seguridad: Velar siempre por la seguridad personal, la integridad física y material de todos los beneficiarios de nuestro servicio, con paradigmas de la transportación pública.

5.3.4.3 Honestidad: Mantener una elevada mística de esmerada atención al cliente, como escrupulosos cumplidores del deber y su símbolo de garantía de seriedad, rectitud y eficiencia en su noble visión de ser celosos cuidadores de los intereses de la colectividad.

5.3.4.4 Confianza: Ser dignos acreedores de la confianza de las innumerables generaciones de usuarios que han sabido reconocer nuestra esmerada preocupación por mejorar cada día la atención al usuario y a toda ciudad que es digna de ofrecerle tan selecto trato.

5.4 Organigrama

5.4.1 Organigrama Departamental



Fuente: Organigrama Departamental de la Cooperativa de transporte Putumayo.

Autora: Bertha Fernández

5.5 MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS

5.5.1 Generalidades

La intención de mejorar los procedimientos administrativos de la empresa Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Putumayo, ha llevado a realizar un minucioso estudio de los diferentes procedimientos y las diferentes áreas con el fin de entregar un servicio de calidad.

La revisión de éstos presentó serias falencias, por lo cual se estableció la implementación de un novedoso organigrama donde se describen de mejor manera las funciones, deberes y atribuciones de cada uno de los miembros componentes del aparato funcional de la empresa.

Se ha considerado rediseñar los procedimientos administrativos, otorgando funciones específicas a los diferentes departamentos que se plantean dentro de la organización de la empresa, tales como: departamento de finanzas, departamento de talento humano, departamento de atención al cliente, departamento de servicio técnico. En cada uno de ellos se especifican puestos de trabajo claramente detallados y se describen sus funciones particulares dentro del contexto general de la empresa. A continuación se presenta el detalle de cada una de las funciones:

5.5.2 Junta General de Socios

Se refiere a todos los socios de la empresa los mismos que tiene derecho a: Sus deberes y atribuciones. Solicitar por escrito al presidente de la empresa convocar a sesión. Conocer los ingresos y gastos de la empresa, mantenerse informados absolutamente de todas las actividades realizadas en la toma de decisiones sobre las inversiones que desee realizar el gerente. Fijar una institución o banco donde se depositara el dinero de la empresa.

5.5. 3 Presidente

Es responsable de contribuir con sus opiniones sobre todas las actividades llevadas a cabo en la empresa y dar el visto bueno o autorización de las mismas.

Sus deberes y atribuciones son:

- Dirigir las sesiones.
- Controlar y velar por el desarrollo de la empresa.
- Representar a la empresa.
- Firmar toda gestión realizada por la empresa.
- Velar y defender por las demandas planteadas a la empresa.
- Recibe información sobre puestos vacantes y autoriza la gestión de contratación.
- Participar en temas de inversiones en las sesiones.
- Establecer un fondo destinado para la adquisición o contratación de nuevos vehículos.

5.5.4 Gerente

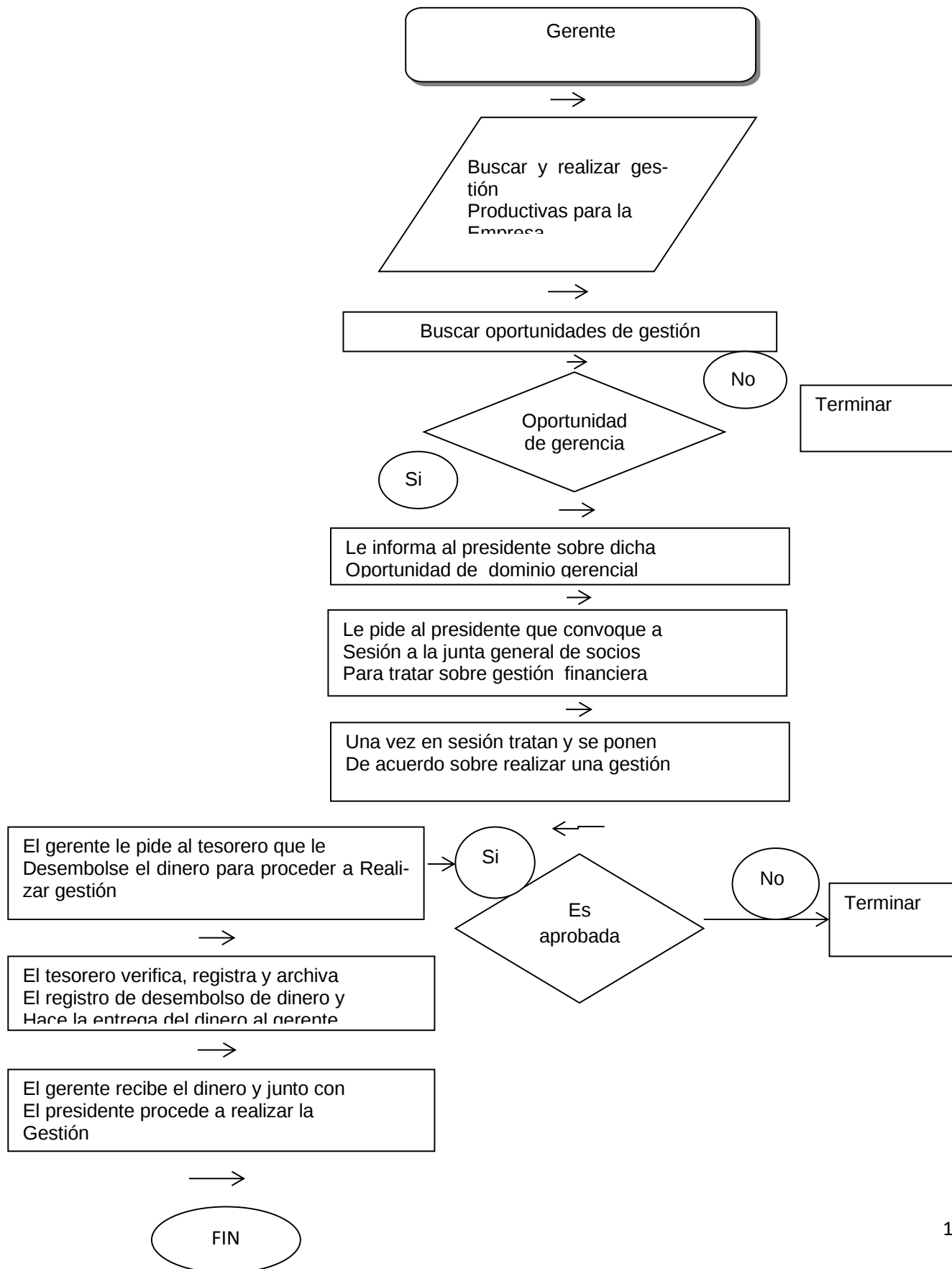
Coordinar todos los recursos disponibles de la empresa (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

Sus funciones son:

- Administrar todos los bienes que posee la empresa
- Planificar, coordinar y desarrollar metas a corto y largo plazo
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los empleados para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

- Buscar oportunidades de inversiones que conlleven a un mejor desarrollo de la empresa.
- Solicitar por escrito al presidente de la empresa para que convoque a sesión para tratar sobre temas de oportunidades de inversiones.
- Realizar inversiones junto con el presidente de la empresa.

5.5.4.1 PROCESO DE GESTIÓN



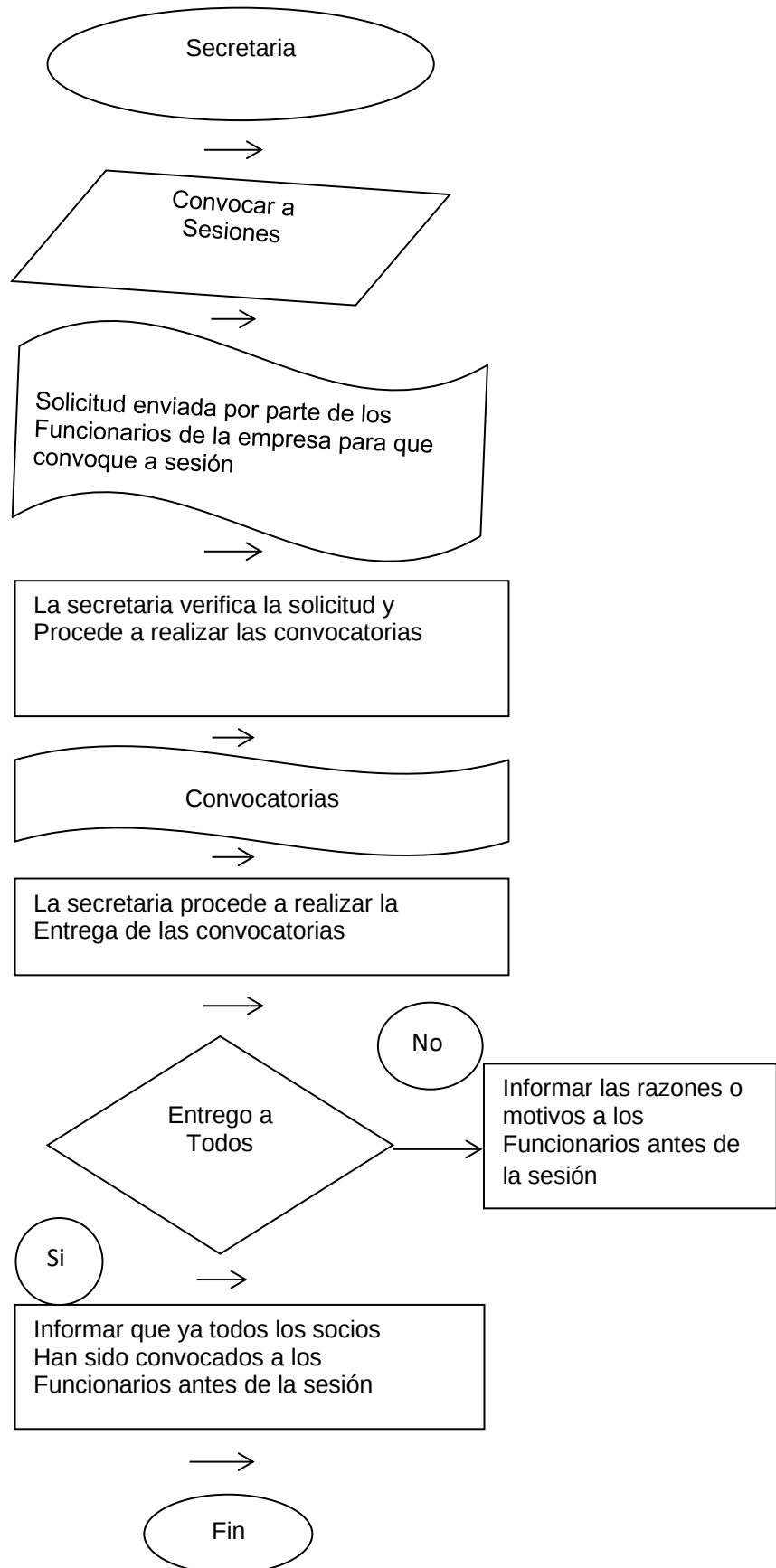
5.5.5 SECRETARIA

Encargada del registro de las actividades realizadas por el gerente de la empresa y a la vez es responsable del adecuado control y ordenamiento de todos los utilitarios de su oficina.

Sus funciones son:

- Realizar informes sobre las actividades realizadas por el gerente y a la vez presentársela a la junta general de socios cada mes.
- Tomar y transcribir dictados de documentos.
- Organizar, actualizar y mantener un adecuado control de los documentos del archivo.
- Atender y corresponder llamadas telefónicas.
- Atender visitas a reuniones programadas por el gerente de la empresa.
- Llevar control de existencia de papelería y útiles de la unidad respectiva.
- Tomar notas de lo tratado en cada sesión.
- Recibir solicitudes por parte de los funcionarios sobre programación de sesiones.

5.5.5.1 PROCESO DE SESIONES



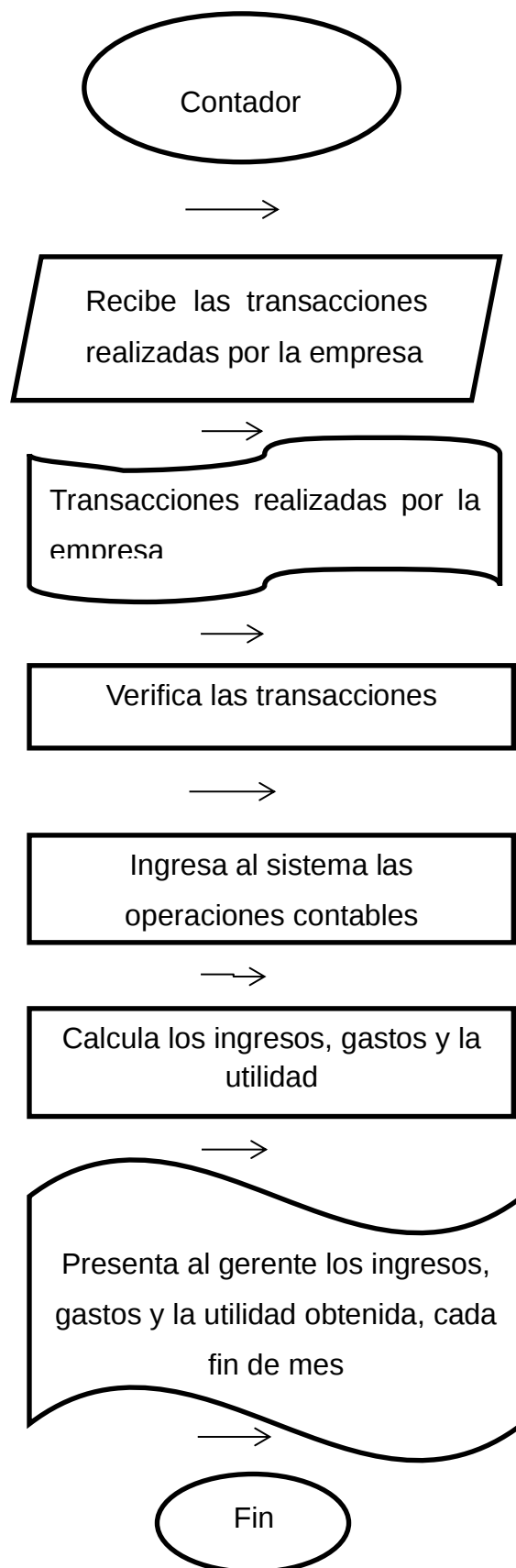
5.5.6 EL CONTADOR

Se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios, etc. así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales.

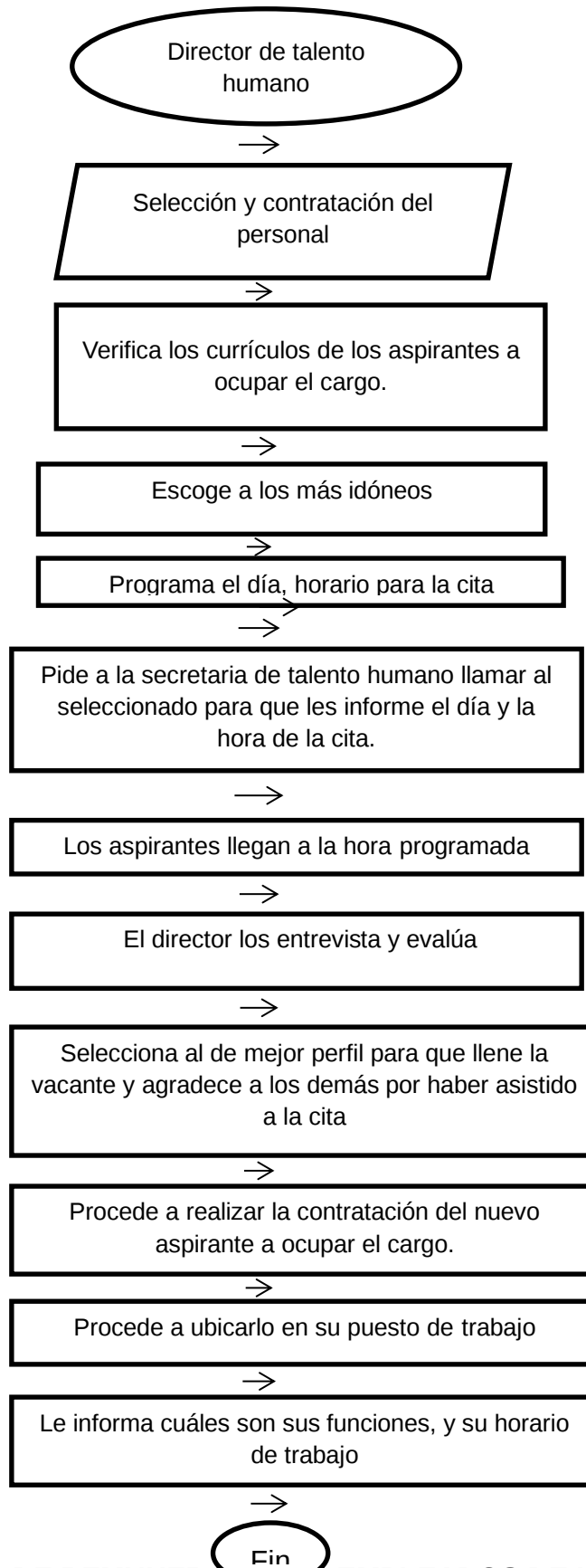
Sus funciones son:

- Elaboración de estados financieros periódicos.
- Elaboración de informes contables.
- Realiza el cálculo de impuestos.
- Registro de operaciones contables de la empresa.
- Digitación en el sistema de todas las operaciones contables.
- Mantener al día todos los libros contables de ley.
- Generar información contable para toma de decisiones.
- Elaborar el cronograma de pagos e ingresos.
- Tramites documentarios y tributarios de la empresa.
- Asesorar al gerente en sus decisiones de inversiones a beneficio de la empresa

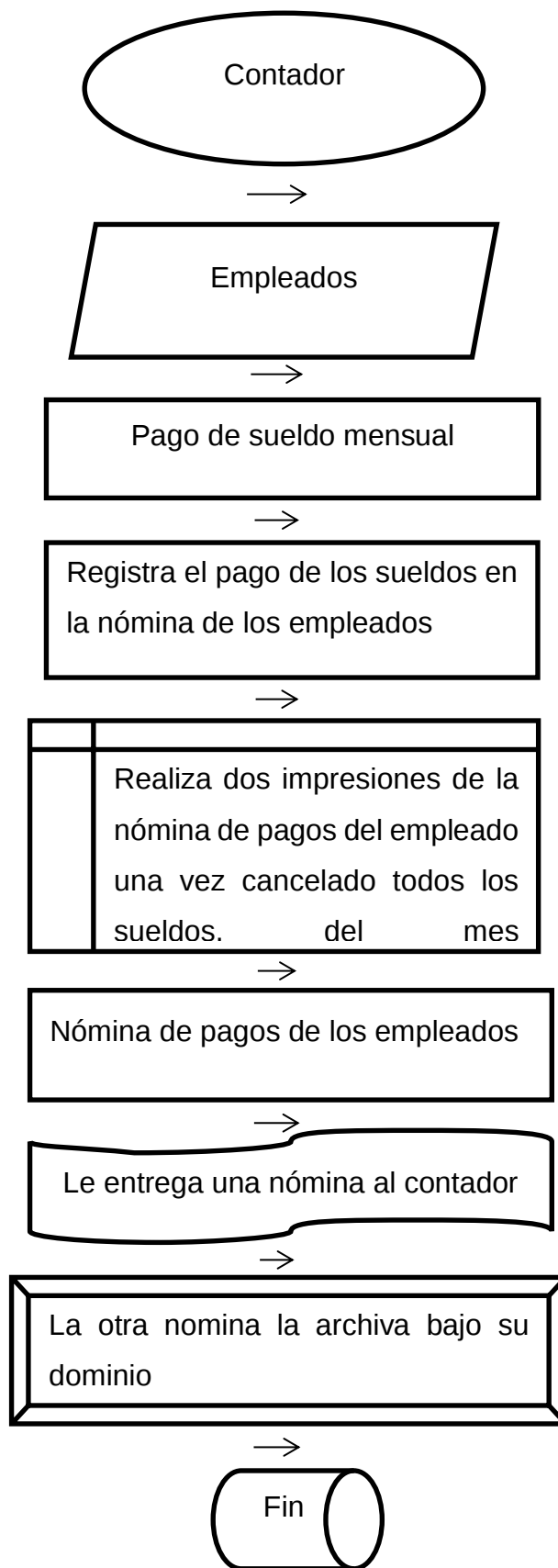
5.5.6.1 PROCESO DE REGISTRO DE TRANSACCIONES



5.5.7 PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL



5.5.8 PROCESO DE REMUNERACIÓN A EMPLEADOS DE LA EMPRESA



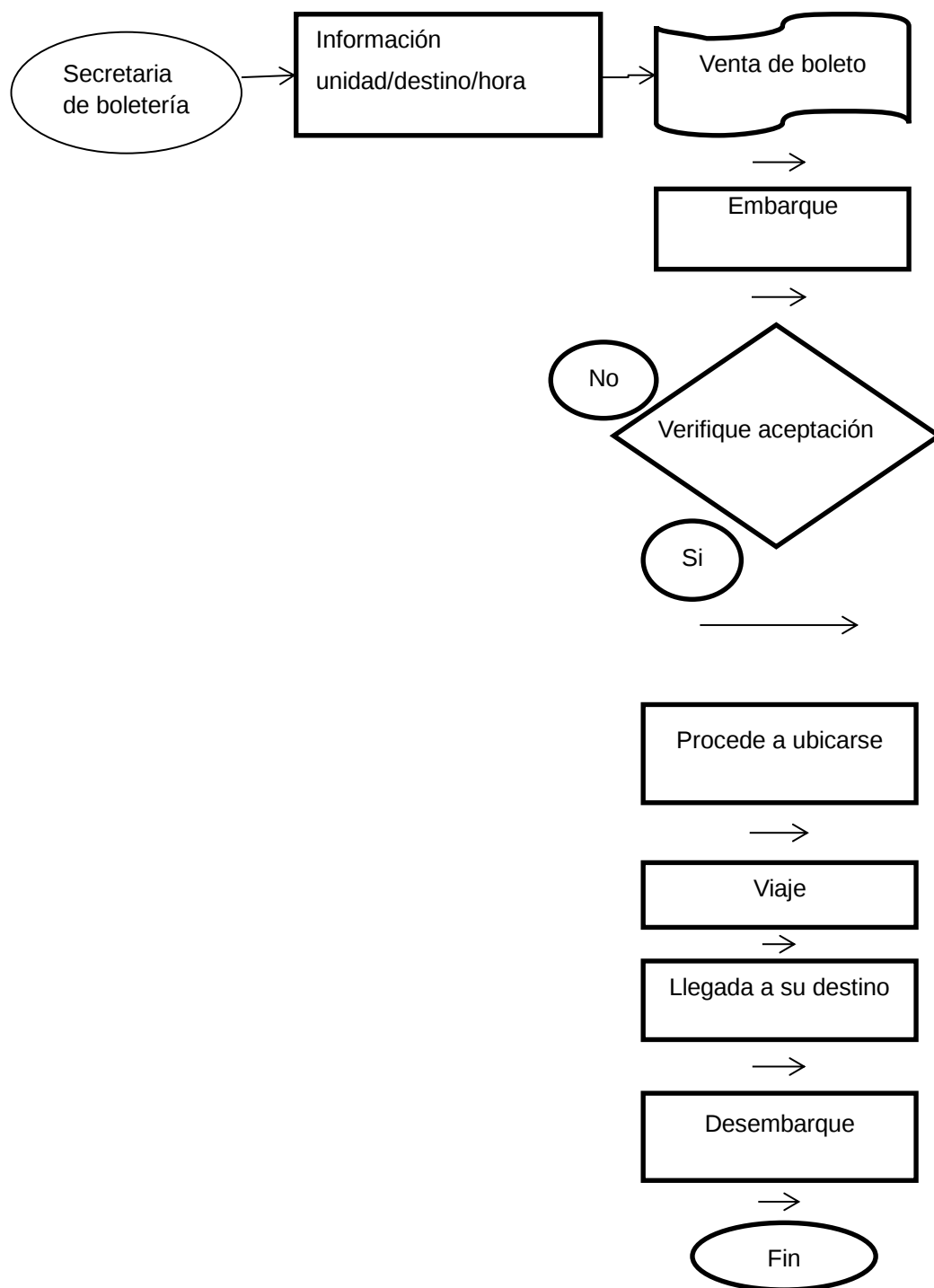
5.5.9 SECRETARIA DE BOLETERIA

Estará encargada de velar por la buena atención al usuario y la satisfacción de las necesidades que éste demanda.

Sus funciones son:

- ✓ Informar oportunamente al usuario de los servicios ofertados.
- ✓ Ofrecer su servicio con efectividad.
- ✓ Ver que el servicio ofrecido al usuario o cliente sea eficaz.
- ✓ Realizar la venta de boletos.
- ✓ Informar con anticipación la salida de cada unidad (hora de salida y su destino).
- ✓ Contabilizar diariamente los ingresos resultantes de este servicio y al final del día entregar dicha información al contador para su debido análisis y registro y posteriormente hacer la entrega del dinero obtenido de la venta de los boletos al contador.

5.5.9.1 PROCESO DE VENTA DE BOLETOS



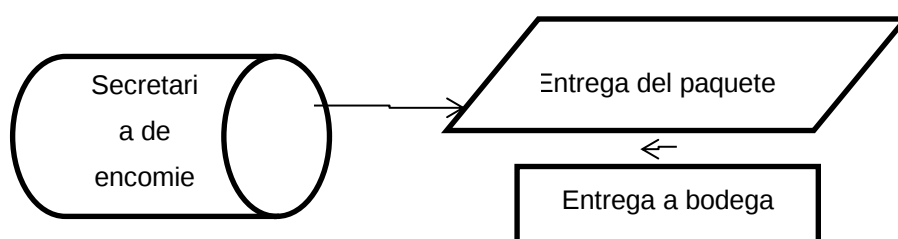
5.5.10 SECRETARIA DE ENCOMIENDA Y BODEGA

Estará encargada de llevar a cabo los procedimientos de transporte, recepción y entrega de encomiendas que la empresa se haga responsable.

Sus funciones son:

- Recepción segura y verificable de los paquetes y/o documentos encomendados.
- Registrar el ingreso y la salida de las encomiendas (datos del emisor, destino y datos del receptor).
- Ser efectiva en su desempeño.
- Demostrar eficacia en la prestación del servicio.
- Realizar el cobro por la prestación de los servicios de encomienda y bodega.
- Contabilizar diariamente los ingresos resultantes de la prestación de dicho servicio y entregarle dicha información al contador y entregar el dinero al tesorero.

5.5.10.1 PROCESO DE ENCOMIENDA Y BODEGA



5.5.11 CHOFER VEHICULAR

Responsable del buen manejo vehicular.

Sus funciones son:

- Ser responsable en su función de conducir.
- Ser amable y cortés con los usuarios a su cargo
- No sobrepasar los límites de velocidad indicados
- Parar bien en cada desembarque o embarque
- No fumar durante el viaje.

5.5.11.1 CONTROLADOR

Ayudar de forma responsable a los usuarios o clientes.

Sus deberes y atribuciones:

- Ser amable y atento.
- Atender las necesidades de los usuarios.
- Tener un gran espíritu de sociabilidad.
- Durante el trayecto informar paradas.
- Ayudar a ubicar los equipajes de los usuarios.
- Ayudar en el ascenso y descenso del pasajero de una forma responsable y respetuosa.
- Entregar el dinero que se obtuvo de nuevos pasajeros que abordaron durante el viaje a la tesorera al final del día.
- Acatar las órdenes del chofer.

5.5.12 DEPARTAMENTO SERVICIO TECNICO

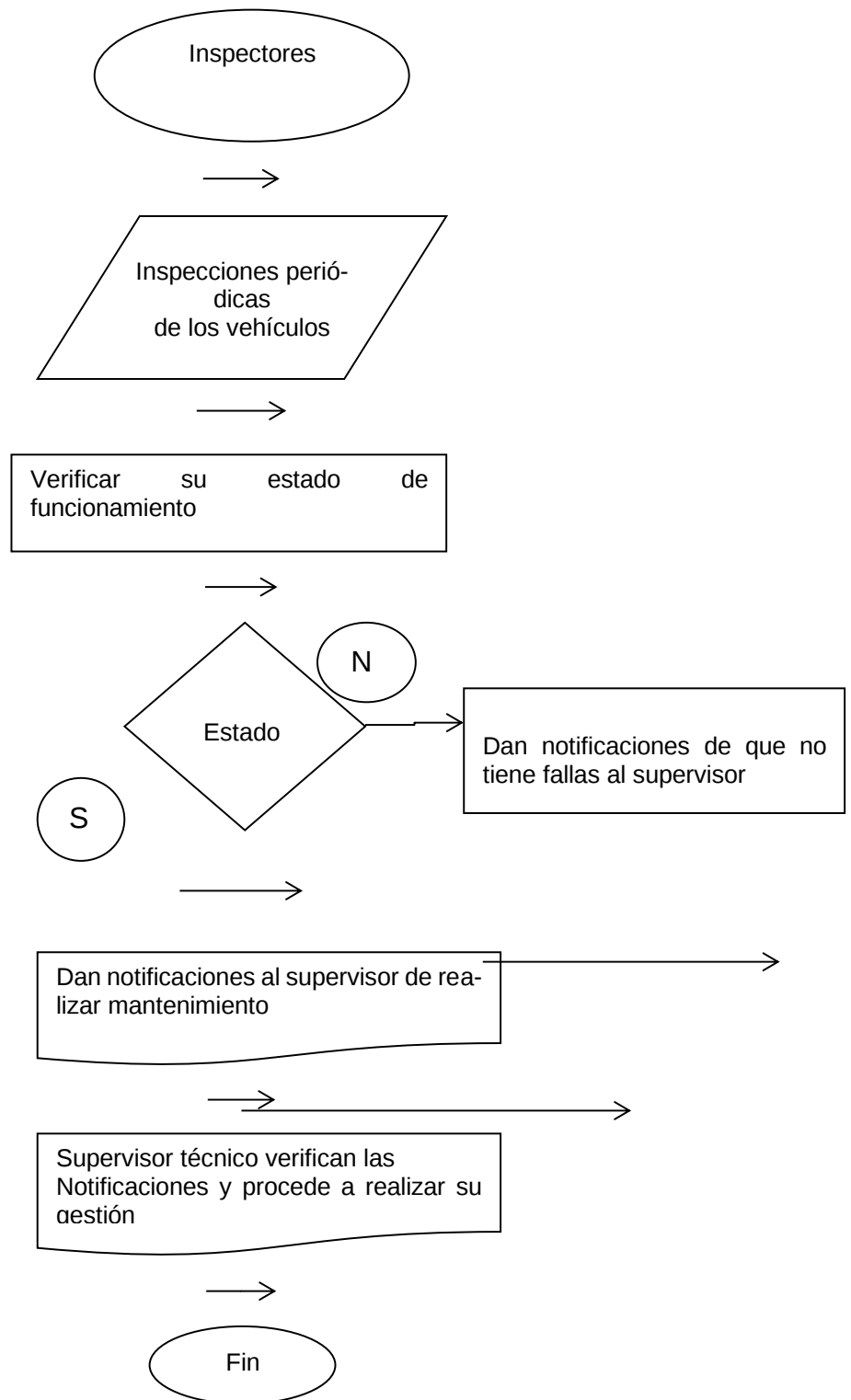
5.5.12.1 SUPERVISOR TECNICO VEHICULAR

Se encargara de velar por el buen funcionamiento de las unidades de transporte junto con sus inspectores.

Sus funciones son:

- Vigilar que los inspectores realicen su trabajo profesionalmente.
- Solicitar al gerente la compra de equipos y repuestos para las unidades de transporte si fuese necesario.
- Capacitar al personal encargado de la inspeccionar los vehicular.
- Solicitar gerente de compras y contrataciones la contratación de mantenimiento vehicular
- Registrar los mantenimientos continuos realizados a los vehículos.
- Realizar inspecciones periódicas de las unidades de transporte de la empresa.
- Informar al supervisor las fallas de los vehículos.
- Verificar sus neumáticos, los frenos, la dirección del vehículo y otras más que son muy importantes para el buen funcionamiento del vehículo.

5.5.12.1.1 PROCESO DE REVISIÓN VEHICULAR



CAPITULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6 BIBLIOGRAFIA

6.1 Literatura Citadas

- ☑ Amat, J. O. (2011). Tendencias y retos de las finanzas, la contabilidad y el control empresarial. *Harvard Deusto Business Review* 200, 46-58.
- ☑ Amat, O. (2009). La dirección financiera en épocas de crisis e incertidumbre. *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 88, 10-18.
- ☑ Balagué, A. (2007). Finanzas en la empresa: alianza para el éxito. E-Deusto, 58, 22-26.
- ☑ Ballesteros, I. (2009). Las herramientas de tesorería, claves en la negociación con entidades financieras. *Datamation*, 271, 46-47.
- ☑ Barriocanal, M. (2009). El presupuesto de tesorería. *Estrategia financiera*, 264, 63-72.
- ☑ Cerón, M. (2011). Dirección financiera y retribución de directivos. *Estrategia financiera*, 285, 58-65.
- ☑ Chacín, L. (2010). Gerencia estratégica financiera y control de gestión en organizaciones del sector eléctrico de Venezuela. *Revista de formación gerencial*, 9(2), 296-324.
- ☑ Cózar, P. (2010). El conocimiento, clave en el control del riesgo financiero. *Estrategia financiera*, 268, 66-70.
- ☑ Gómez, F. (2010). Presente y futuro de las finanzas: situaciones y perspectivas de las finanzas a comienzos del siglo XXI. *Revista de contabilidad y dirección*, 10, 53-78.

- ☑ Martino, R. (2010). La dirección financiera como proceso de integración corporativa. *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 97, 72-80.

- ☑ Moya, S. (2011). La política de dividendos: estudio del caso La Familia. *Revista de contabilidad y dirección*, 12, 185-196.

- ☑ Nadal, A. (2008). La crisis financiera en Estados Unidos. *Información comercial española (ICE)*, 2953, 19-29.

- ☑ Nadal, J. (2009). La resaca de la crisis, el sistema financiero español y la gestión del riesgo. *Estrategia financiera*, 265, 32-39.

- ☑ Navarro, I. (2010). Trabajando por un entorno financiero proclive a la innovación empresarial. *Estrategia financiera*, 271, 38-43.

- ☑ Núñez, T. (2009). La gestión de las previsiones de tesorería en entornos de incertidumbre. *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 88, 32 - 41.

- ☑ Ortega, F. J. y López, F. (2009). Claves para la automatización de la gestión de tesorería. *Estrategia financiera*, 259, 10-14.

- ☑ Rocha, F. J. (2007). Rediseño del modelo de gestión para el área económico-financiera. *Estrategia financiera*, 238, 67-70.

- ☑ Schiff, J. B. y Schiff, A. (2010). La función de finanzas ante el desafío actual. *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 93, 28-36.

- ☑ Selpa, A. Y. y Espinosa, D. (2009). La gestión del capital de trabajo como proceso de la gestión financiera operativa. *Gestión joven*, 4, 24-33.

6.2 Linkografía

- ☑ http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/G_es.html
- ☑ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm#sthash.WyKIOPur.dpuf>
- ☑ <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm#plus>
- ☑ <http://www.monografias.com/trabajos65/gestion-financiera/gestion-financiera.shtml#ixzz1cSBHjovR>
- ☑ Luis Muñiz. (2009): Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión. Práctica. 3era Edición Modelos administrativos.files.wordpress.com/
- ☑ Martínez, J. A. (2010). Crisis económica, globalización y naturaleza humana. *Contribuciones a la economía*, 11. Consultado el 10 de octubre de 2011 en: <http://www.eumed.net/ce/2010b/jamg.htm>.
- ☑ www.ecuadorimpuestos.com/content/view/74/30
- ☑ www.gestiopolis.com/...estrategia/.../que-es-erp.htm

CAPITULO VII

ANEXOS

ANEXOS

GERENTE

- 1 ¿Cómo cree usted que sería el nivel de aceptación que tendría dentro de la organización al presentarse cambios en relación con la gestión financiera?

☐

Alto

☐

Medio

☐

Bajo

- 2 ¿Involucra a todos para tomar una decisión en cuanto a gestión financiera se refiere?

☐

Sí

☐

No

- 3 ¿Cuenta con planes de renovación vehicular?

☐

Sí

☐

No

- 4 ¿El mantenimiento continuo de los vehículos cada qué tiempo se lo realiza?

☐

15 días

☐

1 mes

☐

3 meses

- 5 ¿Le gustaría que la empresa cuenta con un sistema de gestión financiera adecuada?

☐

Sí

☐

No

- 6 ¿Piensa usted que es necesario renovar los vehículos?

☐

Sí

☐

No

- 7 ¿Piensa usted que con estos cambios de gestión financiera se obtendrá mejorar la participación en el mercado?

☐

Sí

☐

No

- 8 ¿Piensa usted que con estos cambios se reduciría los accidentes de tránsito?

☐

Sí

☐

No

CONTADOR

- 1 ¿Cuánto tiempo lleva usted laborando dentro de la empresa?

2 ¿Cómo obtuvo su cargo?

3 ¿Cómo cree que son las relaciones interpersonales del talento humano?

☐

Muy Buena

☐

Buena

☐

Regular

4 ¿Qué factores cree usted que se involucran al momento de calificar un ambiente laboral?

☐

Relaciones interpersonales

☐

Clima organizacional

☐

Riesgo laboral

5 ¿Qué cambios haría y en qué área con relación a gestión financiera?

☐

Área Administrativa

☐

Área Financiera

☐

Área de Talento Humano

6 ¿Las actividades que se desarrollan en la Organización son acordes con las requeridas en la actualidad?

☐

Sí

☐

No

7 ¿Cree usted que la Organización requiere de gestión financiera y cambios en las actividades que está desarrollando?

☐

Sí

☐

No

ENTREVISTA A LOS SOCIOS QUE REALIZAN RECORRIDO INTERNO

1 ¿Consideras que las informaciones sobre el turno correspondiente llegan a tiempo?

☐

Sí

☐

No

2 ¿Cómo calificarías la comunicación entre los socios de la cooperativa “Putumayo”?

☐

Muy Bueno

☐

Bueno

☐

Malo

3 ¿Cuándo existe una notificación que implica directamente sus funciones eres informado oportunamente?

☐

Sí

☐

No

4 ¿Por qué medios se informan las novedades de la cooperativa de transportes del respectivo recorrido en la vía?

☐

Radio

☐

Teléfono celular

5 ¿Cuál de los siguientes departamentos dan la información de manera oportuna?

☐

Dpto. Administrativo

☐

Dpto. Talento Humano

6 ¿Identificas las funciones que tienen tus compañeros de trabajo?

☐

Sí

☐

No

7 ¿Cuándo los directivos van a tomar decisiones acerca de tu departamento o sobre tus funciones tienen en cuenta tu opinión?

☐

Sí

☐

No

8 ¿La cooperativa de transporte Putumayo da espacio a que sus empleados opinen?

☐

Sí

☐

No

9 ¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas por el presidente de la empresa?

☐

Sí

☐

No

10 ¿Están de acuerdo con las frecuencias asignadas por el administrador?

☐

Sí

☐

No

EMPLEADOS DE LA EMPRESA

1¿Cómo se siente Ud. dentro de la organización?

☐ Muy Conforme ☐ Conformé ☐ Inconforme

2¿Usted está al tanto de los problemas que existen en la Cooperativa?

☐ Completamente ☐ Medianamente ☐ Poco

3 ¿Qué tan satisfecho estaría usted con la toma de decisiones de la alta gerencia con respecto a gestión financiera?

☐ Excelente ☐ Satisfecho ☐ Insatisfecho

4¿Cree usted que las decisiones tomadas por la alta gerencia son las más aceptadas al existir gestión financiera en la cooperativa?

☐ Sí ☐ No

5 ¿Cree usted que traerá beneficios con la gestión financiera realizar una reestructuración de procesos en la Cooperativa?

☐ Completamente ☐ Bastante ☐ Poco

6 ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la inasistencia del sistema de gestión financiera información?

☐ Satisfecho ☐ Insatisfecho

7 ¿Cree usted que es necesario el sistema de gestión para el cambio de información?

☐ Sí ☐ No

8 ¿Cree usted que la actual información es procesada correctamente?

☐ Sí ☐ No

CLIENTES

1 ¿Con qué frecuencia usa usted las líneas de la Cooperativa de Transporte Putumayo?

☐ Diariamente ☐ Semanalmente ☐ Mensualmente

2 El trato que le brindan los Sres. Oficiales es:

☐ Excelente ☐ Bueno ☐ Malo

3 ¿Le gustaría que se dé capacitación al personal para mejorar el trato al cliente?

☐ Sí ☐ No

4 ¿La comodidad de los vehículos de la Cooperativa de transportes Putumayo es?

☐ Muy Bueno ☐ Bueno ☐ Malo

5 ¿Desearía que se mejore?

☐ Sí ☐ No

6 ¿Cómo se sentiría usted al utilizar nuevas unidades?

☐ Excelente ☐ Bien ☐ Malo

7 ¿Cree usted que la frecuencia de rutas de la cooperativa es la más adecuada?

☐ Si ☐ No ☐ Quizás

8 ¿Al viajar en nuestras unidades ha experimentado algún desperfecto mecánico en su viaje?

☐ Sí ☐ No

GASTOS ADMINISTRATIVO

Nº EMPLEA- DOS	ADMINISTRACIÓN	SUELDO	13ª SUELDO	14ª SUELDO	IEES	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL
1	presidente	1400,00	116,67	26,50	170,10	116,67	58,33	1.888,27
1	Gerente	1.000,00	83,33	26,50	121,50	83,33	41,67	1.356,33
6	Secretaria	1.908,00	159,00	26,50	231,82	159,00	79,50	2.563,82
1	Contador	318,00	26,50	26,50	38,64	26,50	13,25	449,39
1	Administrador	318,00	26,50	26,50	38,64	26,50	13,25	449,39
172	socios	54.696,00	4.558,00	26,50	6.645,56	4.558,00	2.279,00	72.763,06
44	EMPLEADOS	13.992,00	1.166,00	26,50	1.700,03	1.166,00	583,00	18.633,53
1	Conserje	318,00	26,50	26,50	38,64	26,50	13,25	449,39
183	TOTAL GTOS ADM	73.950,00	6.162,50	212,00	8.984,93	6.162,50	3.081,25	98.553,18

GASTOS FINANCIEROS

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR MEN- SUAL	VALOR ANUAL
12	Chequera	20,00	240,00
12	Estados de Cuenta	5,5	66,00
TOTAL		25,50	306,00

5.4.2.10 Depreciación de Activos Fijos y Amortización de Diferidos

CONCEPTO	COSTO	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL	VALOR RESIDUAL
Equipos de Oficina	2.683,00	5	536,60	429,28
Equipos de Computación	4630,00	3	1543,33	1028,89
Vehículos	8.600.000,00	10	860000,00	774000,00
Muebles y Enseres	2.879,00	10	287,90	259,11
TOTAL DE DEPRECIACION			862367,83	775717,28

Amortización			
Activos Diferidos	3200,00	5	640,00

EQUIPO DE COMPUTO

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADORA	6	600,00	3.600,00
IMPRESORAS	6	150,00	900,00
COPIADORA	3	130,00	130,00
TOTAL			4.630,00

EQUIPO DE OFICINA

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Teléfonos	3	25,00	75,00
Acondicionador de Aire	6	400,00	2400,00
Telefax	1	100,00	100,00
Grapadoras	10	5,00	50,00
Perforadoras	6	4,50	27,00
Cajas de Grapas	6	2,00	12,00
Cajas de Clic	6	1,50	9,00
Caja de Bolígrafos	6	5,80	34,80
Caja de Lápiz	6	4,50	27,00
Borrador	12	0,75	9,00
Resaltador	6	0,60	3,60
Gomero	6	0,50	3,00

MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio Presidente	1	220,00	220,00
Silla Presidente	1	160,00	160,00
Escritorio Secretaria	6	150,00	900,00
Silla Secretaria	6	70,00	420,00
Archivadores Aéreos	6	55,00	330,00
Archivadores Cuatro Ca- jón	3	130,00	390,00
Archivador Dos Cajón	2	60,00	60,00
Butaca Triple	1	320,00	320,00
Bote de Basura	6	9,00	54,00
Papelera Doble	5	5,00	25,00
TOTAL			2879,00



COMISION NACIONAL DEL
TRANSPORTE TERRESTRES TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL

FORMULARIO DE SOLICITUD PARA LA CONCESIÓN DE PERMISOS O CONTRATO O AUTORIZACION DE OPE-
RACIÓN

CNTTT-
DT001

DATOS DE LA SOLICITUD

FECHA DE LA SOLICITUD

TIPO DE ORGANIZACIÓN DE TRANSPORTE

COOPERATIVA

COMPANÍA

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN SOLICITANTE

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN O RAZÓN SOCIAL

RUC

DO-
MILI-
LIO

PROVINCIA

CANTON

TELEFONO

DATOS JURÍDICOS

ACUERDO MINISTERIAL (*)
(Ministerio de Bienestar Social)

NÚMERO RESOLUCIÓN

FECHA RESOLUCIÓN

RESOLUCIÓN DE CONSTITUCION
DE COMPAÑIA (**) (Superinten-
dencia de Compañías)

NÚMERO RESOLUCIÓN

FECHA RESOLUCIÓN

RESOLUCIÓN DE CNTTTSV

NÚMERO RESOLUCIÓN

FECHA RESOLUCIÓN

INS-
CRIP-
CION
EN:

REGISTRO MERCAN-
TIL O PROPIEDAD

LOCALIDAD

NUMERO REGISTRO

TOM
O

FECHA INSCRIPCIÓN

(**
*)

DIRECCION NA-
CIONAL DE
COOPERATIVAS

DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL

CARGO

FECHA NOMBRA-
MIENTO

TIEMPO VIGENCIA

RUC Ó CÉDULA

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

NOMBRES

TELÉFONO

FAX

E-MAIL

FIRMA

REQUISITOS DEL FORMULARIO PARA LA CONCESION DEL PERMISO DE OPERACIÓN

1. Resolución de Constitución Jurídica de la CNTTTSV Y Resolución de Constitución de la Compañía emitida por la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil o Propiedad para Compañías o Acuerdo Ministerial emitido por la Dirección Nacional de Cooperativas e inscrita en la misma
2. Formulario original de Constatación de Flota Vehicular(Informe consolidado) firmado y sellado por el Jefe de Títulos Habilitantes o Transporte, 6 meses de vigencia
3. Copias de documentos personales : Cédula de ciudadanía, papeleta de votación y Licencia (legibles y a color)
4. Copias de documentos de vehículo : Copia del contrato notariado de compra venta con la certificación de la matrícula , de ser el caso. Tratándose de automotores nuevos, se presentará copia certificada de la factura por la casa comercial o copia notariada
5. Copia RUC (legibles y a color)
6. Nómina original y actualizada de los accionistas o socios otorgada por el Organismo Competente.
7. Copia : Nombramiento y cédula de identidad del Representante legal (legibles y a color)
- 8- Copia SOAT (legible y a color)

El peticionario es el único responsable del origen de las firmas y documentos ingresados para el trámite co-
rrespondiente. La Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, se reserva el dere-
cho de iniciar la acción legal pertinente, en caso de que se detecte cualquier adulteración en las mismas.
La solicitud debe ser sellada y firmada por el Representante Legal de la Operadora.

