



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
C.P.**

**TEMA:**

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA  
DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS  
“10 DE ENERO” C.A., DEL CANTÓN SAN MIGUEL,  
PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”.**

**AUTORA:**

**GUEVARA ALBÁN EUGENIA MARGARITA**

**DIRECTOR:**

**ABG. ENRIQUE GARCÍA**

**PARES ACADÉMICOS:**

**ING. FRANKLIN JARRÍN.**

**LIC. RUTH APUNTE**

**Guaranda-2015**



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA C.P.**

**TEMA:**

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE  
LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS “10 DE  
ENERO” C.A., DEL CANTÓN SAN MIGUEL,  
PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”.**

**AUTORA:**

**GUEVARA ALBÁN EUGENIA MARGARITA**

**Guaranda-2015**

## I. DEDICATORIA

Hay seres maravillosos que en todo momento están junto a nosotros, es por ello que debo dedicar este logro a quienes en todo momento llenaron de amor, fe, esperanza y apoyo:

A dios, por darme la oportunidad de existir, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.

A mis padres por su apoyo incondicional, durante el transcurso de mi carrera universitaria que con esfuerzo, comprensión y sacrificio lograron que hoy cumpla mi meta.

A mis hermanos por brindarme su amistad y estar conmigo en los buenos y malos momentos apoyándome siempre para que siga adelante y a todos quienes han contribuido de una u otra forma a mi formación profesional.

*Margarita Guevara.*

## II. AGRADECIMIENTO

A Dios, el ser más sublime de la tierra, que día a día me ha iluminado, brindándome la fuerza necesaria para superar los obstáculos que se han presentado a lo largo de mi vida, permitiéndome así culminar satisfactoriamente la presente tesis.

A la Universidad Estatal de Bolívar y a sus catedráticos que me impartieron en las aulas todos sus conocimientos y mostraron también sus valores permitiendo así una formación integra en mí por eso mil gracias maestros.

A mi Director y Pares Académicos, por creer en mí y brindarme sus sabios conocimientos y el apoyo desinteresado y oportuno para la culminación de esta investigación.

A mi familia, amig@s importantes en mi vida y como no serlo en ésta una de nuestras etapas más importantes, muchas gracias por estar siempre allí en el momento y tiempo exacto.

*Margarita Guevara.*

### **III. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR**

#### **CERTIFICO:**

Que, el trabajo de graduación titulado **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS “10 DE ENERO” C.A., DEL CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”**, de la autoría de la estudiante Guevara Albán Eugenia Margarita, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P., ha sido dirigido y asesorado por mi persona bajo los lineamientos dispuestos por la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática por lo que se encuentra listo para los trámites pertinentes.

Guaranda, octubre del 2015



Abg. Enrique García

**DIRECTOR**

## IV. AUDITORÍA NOTARIADA

### IV. AUTORIA NOTARIADA

El presente trabajo de Graduación: "LA GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRTANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A, DEL CANTON SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLIVAR, AÑO 2013", es un trabajo original, elaborado con esfuerzo y dedicación por: GUEVARA ALBÁN EUGENIA MARGARITA, con cedula de ciudadanía N° 120621034-4 y declaro que es original y creación mía realizado en base a consultas en libros, internet, folletos y archivos de la compañía en donde realice mi trabajo de grado, las referencias constan en este documento.



**Guevara Albán Eugenia Margarita**

**C.C. 120621034-4**



Factura: 001-002-000000172



20150201004D00309

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20150201004D00309**

Ante mí, NOTARIO(A) GINA LUCIA CLAVIJO CARRION de la NOTARÍA CUARTA , comparece(n) EUGENIA MARGARITA GUEVARA ALBAN SOLTERO(A), mayor de edad, domiciliado(a) en VENTANAS, portador(a) de CÉDULA 1206210344, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE, quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIA DE TITULO UNIVERSITARIO, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, QUE LOS CRITERIOS E IDEAS EMITIDAS EN EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TITULADO "LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A., DEL CANTON SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013" para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaría, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva copia. GUARANDA, a 24 DE JULIO DEL 2015.

  
EUGENIA MARGARITA GUEVARA ALBAN



CÉDULA: 1206210344





NOTARIO(A) GINA LUCIA CLAVIJO CARRION  
NOTARÍA CUARTA DEL CANTON GUARANDA



## V. TABLA DE CONTENIDOS

CONTENIDO	Pág.
PORTADA.....	I
I. DEDICATORIA.....	I
III. AGRADECIMIENTO.....	II
IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	III
V. AUDITORÍA NOTARIADA.....	IV
VI. TABLA DE CONTENIDOS.....	V
VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS.....	VII
VIII. LISTA DE ANEXOS.....	VIII
IX. RESUMEN EJECUTIVO.....	IX
X. SUMMARY.....	XI
XI. INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPITULO I.....	1
1.1 TEMA.....	2
1.2 ANTECEDENTES.....	3
1.3 PROBLEMA.....	5
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.5 OBJETIVOS.....	7
1.5.1 Objetivo General.....	7
1.5.2 Objetivos Específicos:.....	7
1.6 MARCO TEÓRICO.....	8
1.6.1 MARCO REFERENCIAL.....	8
1.6.1.1. Objeto Social de la Compañía.....	8
1.6.1.2. Valores y Principios de la Compañía.....	8
1.6.1.3 Marco Geo-Referencial.....	9
1.6.2 MARCO CONCEPTUAL.....	10
1.6.3 MARCO LEGAL.....	13
1.6.3.1 Constitución de la Compañía.....	13
1.6.3.2 Leyes que la rigen.....	13
1.6.3.2.2 Ley de Economía Popular y Solidaria.....	14
1.6.3.2.3 Reglamento de la Compañía. (Anexo I).....	17
1.6.4 TEORÍA CIENTÍFICA.....	18
1.6.4.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	18
1.6.4.1.1 Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa.....	18

1.6.4.1.2 Objetivo de un Modelo de Gestión Administrativa. ....	19
1.6.4.1.3. Etapas de un Modelo de Gestión Administrativo. ....	19
1.6.4.1.4. La administración. ....	20
1.6.4.2. GESTIÓN FINANCIERA.....	33
1.6.4.2.1. Importancia del Modelo de la Gestión Financiera. ....	34
1.6.4.2.3. La Contabilidad.....	34
1.6.4.2.4. Los Estados Financieros y el Análisis Económico – Financiero.....	35
1.7 HIPÓTESIS .....	37
1.8 VARIABLES .....	38
8.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	39
1.9. METODOLOGÍA.....	40
1.9.1 Métodos de Investigación.....	40
1. 9.2 Tipos de Investigación. ....	41
1.9.3 Técnicas e instrumentos de obtención de datos. ....	41
1.9.4 Universo y Muestra. ....	42
1.9.5 Procesamiento de Datos. ....	42
CAPITULO II.....	43
2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	44
2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	50
2.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	51
CAPITULO III.....	53
PROPUESTA.....	54
3.1 TITULO.....	54
3.2 INTRODUCCIÓN.....	55
3.3 JUSTIFICACIÓN .....	56
3.4 OBJETIVOS.....	57
3.4.1. Objetivo General.....	57
3.4.2 Objetivos Específicos.....	57
3.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	58
3.5.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANO “10 DE ENERO”.....	58
3.6 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA.....	93
3.7 RESULTADOS ESPERADOS .....	94
3.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	95
3.7 BIBLIOGRAFÍA.....	96
3.10 ANEXOS .....	98

## VI. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

<b>CONTENIDOS</b>	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro y Gráfico N°- 1:</b> ¿En la compañía existe organigramas estructural y funcional?.....	44
<b>Cuadro y Gráfico N°- 2</b> ¿Considera usted que las actividades administrativas-financieras realizadas dentro de la compañía se lo hace de manera eficiente? .....	45
<b>Cuadro y Gráfico N°- 3</b> ¿Cree usted que un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera, ayudará a los directivos a mejorar el manejo administrativo-financiero de la institución y generar mayores recursos económicos para los socios y empleados? .....	46
<b>Cuadro y Gráfico N°- 4</b> ¿La compañía cuenta con un sistema contable que facilite la obtención de los estados financieros?.....	47
<b>Cuadro y Gráfico N°-5</b> ¿Conoce Ud. cuál es el grado de rentabilidad y crecimiento de la Compañía en la actualidad?.....	48
<b>Cuadro y Gráfico N°- 6</b> ¿Cree Ud. que la implementación de un proceso contable beneficiará a la Compañía?.....	49

## VII. LISTA DE ANEXOS

<b>CONTENIDOS</b>	<b>Pág.</b>
<b>Anexo N° 1:</b> Resolución del Estatuto vigente en la Cooperativa.....	98
<b>Anexo N° 2:</b> Instrumento de Recolección de Datos/ Encuesta.....	119
<b>Anexo N° 3:</b> Instrumento de Recolección de Datos/ Entrevista.....	121
<b>Anexo N° 4:</b> Fotografías.....	124

## VIII. RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las diferentes organizaciones se manejan mediante entornos de las 3E (eficiencia, eficacia y economía), lo que implica la gestión sobre el manejo de sus recursos para alcanzar las metas propuestas.

La presente investigación, se ha desarrollado con el fin de proponer mejoras para el Sistema Administrativo-Financiero de la Compañía de Transportes “10 de Enero”, la misma que se dedica a la prestación de servicios de Transporte liviano en el Cantón de San Miguel, por lo que requiere la compra de insumos para las unidades de transporte, manejo de personal para el desempeño de sus actividades y que al ser una Compañía Anónima debe llevar contabilidad y así manejar de manera óptima sus recursos financieros y ofrecer un servicio de calidad, manteniéndose en el sector del transporte, el cual es un factor importante para el desarrollo económico del país, como una Compañía competitiva y con metas de mejora.

Por lo tanto he desarrollado un Modelo de Gestión Administrativo- Financiero con todas las características necesaria para un correcto manejo del mismo, que ayudará a la compañía a elaborar de manera adecuada los estados financieros, basándose en los formatos propuestos; se definió políticas y procedimientos que servirán como guía de orientación en la parte administrativa de la compañía para así de esta manera mejorar la capacidad de la institución y lograr los objetivos propuestos.

El presente trabajo investigativo se divide en tres capítulos que se detallan a continuación:

**En el capítulo I:** Se presenta Tema, Antecedentes, Problemas, Justificación, Objetivos y Marco teórico el mismo en que se divide en: marco referencial el cual constituye la historia de la compañía, marco conceptual que son terminologías a usarse dentro de la investigación, marco legal que son las leyes en las que la compañía se amparan tales como; la Ley de Economía Popular y Solidaria, La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, su respectivo reglamento y teorías científicas que son definiciones tomadas de varios autores, que aportan al desarrollo del presente trabajo.

**Capítulo II.** Se refiere a la aplicación de recolección de datos, análisis, discusión e interpretación de resultados, comprobación de hipótesis, conclusiones y recomendaciones.

**Capítulo III:** Se define la propuesta, objeto de estudio que está basada en la implementación de un Modelo de Gestión Administrativo- Financiero.

## IX. SUMMARY

At present the different organizations are handled in environments efficiency, effectiveness and economy, which involves managing about managing their resources to achieve goals.

This research has been developed in order to propose improvements for Administrative and Financial Transport Company "January 10", the same that is dedicated to the provision of light transport in the Canton of San Miguel System so for this requires the purchase of materials for transport units, personnel management to carry out their activities and to be a Limited Company must keep accounting and optimally manage their financial resources to provide a quality service, maintaining in the transport sector is an important economic development of the country as a competitive company and factor improvement goals.

Therefore we developed a Financial Management Model Administrativo- with all the necessary features for a correct handling, which will help the company to develop adequately the financial statements, based on the proposed formats; policies and procedures that will guide orientation in the Administrative and Financial part of the company and so thus improving the capacity of the institution and achieve the proposed objectives defined.

This research work is divided into three chapters the same as detailed below:

**In Chapter I:** Theme, Background, Problems, Rationale, Objectives and theoretical framework is presented the same as it is divided into: reference framework which constitutes the history of the company, conceptual framework are terminologies used in research, legal framework are the laws that the company take refuge such as; Law of Popular and Solidarity Economy, The Organic Law of Land Transport, Traffic and Road Safety, its regulations and scientific theories are definitions taken from several authors, the same that contribute to the development of this work.

**Chapter II.** It refers to the application of data collection, analysis, discussion and interpretation of results, testing hypotheses, conclusions and recommendations.

**Chapter III:** The proposed subject of study that is based on the implementation of a Financial Management Model Administrative- is defined.

## **X. INTRODUCCIÓN.**

Constituyéndose en el instrumento de mayor importancia para todas las actividades financieras de las empresa o compañías y para el desarrollo de las mismas en toda clase social, la Gestión Administrativa-Financiera es considerada como “el pilar del éxito o fracaso” de las organizaciones.

Por tal motivo se ha considerado necesario la implementación de un Modelo Administrativo- Financiero en la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., el cual servirá de referente para la toma de decisiones optima, oportuna y acertada, en beneficio de los accionistas y la colectividad.

El modelo de Gestión Administrativa -Financiero permite maximizar utilidades, enfocado principalmente en el comportamiento de las cuentas del activo y del pasivo corriente, que son los determinantes en el capital de trabajo, con lo que se busca aportar que la compañía logre un mayor posicionamiento en el mercado con la aplicación de estrategias competitivas que junto a la aplicación del modelo administrativo - financiero permita mejorar su rentabilidad.

Además el mercado actual exige un alto nivel de competitividad, razón por la cual la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., debe prepararse continuamente en forma efectiva para poder enfrentar los cambios que se presentan y así poder obtener rendimientos económicos, financieros, administrativos y operativos superiores al promedio, que estén acordes a la inversión realizada por cada socio.

Para lograr que la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., posea una ventaja competitiva es importante que las actividades de la compañía estén proyectadas en base a reglamentos que permitan llevar en forma ordenada y correcta el sistema administrativo- financiero y así mejorar el uso de los recursos humanos, económicos para lograr eficiencia, eficacia y economía.

# **CAPITULO I**

## **1.1 TEMA**

“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS “10 DE ENERO” C.A., DEL CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”.

## 1.2 ANTECEDENTES

En un mundo cada día más globalizado, las organizaciones requieren redefinir sus factores críticos de éxito, es decir las fuentes de ventaja competitiva y otros elementos de trascendental importancia para su supervivencia. Además hoy en día las compañías de transporte terrestre, están regidas por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario por lo que es necesario realizar un estudio de la Gestión Administrativa-Financiera de la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., para determinar fortalezas y debilidades en la toma de decisiones por parte de los directivos.

Uno de los problemas graves que tiene la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., es la falta de un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero que contribuya a consolidar, mantener la información administrativa - financiera que apoye a la gestión en el cumplimiento de la misión, metas y objetivos establecidos por la Compañía.

Además en esta compañía existen falencias administrativas porque en primer lugar no existe un organigrama estructural y funcional lo que conlleva a que las funciones de cada uno de los cargos no se realicen a cabalidad a más de esto la estructura interna actual de la cooperativa es la general para todas las cooperativas y no existe una estructura que contenga las funciones específicas para cada cargo de acuerdo a su ámbito de operación.

Otro aspecto que se pudo notar en esta compañía, es la no existencia de un plan estratégico como guía para su funcionamiento en el que se encuentre definida la estrategia principal a seguir, las políticas y líneas de acción para conseguir los objetivos propuestos.

Estos problemas se presenta debido a que se realizan reuniones de la Asamblea General de socios únicamente cuando existe algún problema que los está afectando directamente, como cambios en ordenanzas municipales o cuando se tiene que realizar cambios de directivos, y no para realizar una evaluación acerca de su funcionamiento y definir su plan estratégico el cual les permitiría realizar una retroalimentación y mejorar en muchos aspectos.

En lo referente a lo dicho en una empresa o negocio sea cual sea su actividad, finalidad, tamaño, etc., la buena administración constituye una parte fundamental de control sobre las operaciones financieras y administrativas, es así que por lo expuesto anteriormente se hace necesario que se considere dentro de las decisiones a tomar un Modelo de Gestión Administrativo-Financiero para la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A.

### **1.3 PROBLEMA**

¿Cómo incide la Gestión Administrativa – Financiera, en el desarrollo organizacional de la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, año 2013?

## 1.4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación es importante y necesario ya que se enmarca en la necesidad que tiene la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., que es el de contar con un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero, con el cual se pueda determinar falencias y proponer a los directivos los medios e instrumentos necesarios para el buen desempeño Administrativo-Financiero, y así de esta manera modernizar, cambiar, producir resultados con calidad y eficiencia, así como también mantener actualizado sus ingresos y egresos.

Los modelos de Gestión Administrativa- Financiera, son en cierta manera, un conjunto de herramientas que llevadas a cabo correctamente tendrán como objetivo principal, disminuir las falencias existentes en la gestión administrativa-financiera, para así permitirle a la organización mejorar sus resultados y a la vez crecer eficientemente.

Para realizar este trabajo investigativo se contó con el apoyo de los señores directivos de la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., quienes estuvieron de acuerdo y dispuestos a darme todas la facilidades necesarias para la consecución de esta investigación.

Considero también pertinente este trabajo investigativo porque, a más de promover y orientar hacia el desarrollo organizacional y económico a la compañía de transporte, el tema escogido tiene afinidad y relación con mi perfil profesional, lo que me permitió elaborar una propuesta como alternativa a la solución del problema planteado.

Por otro lado el presente trabajo investigativo servirá de apoyo para aclarar dudas académicas de las futuras generaciones.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera para el desarrollo organizacional de la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, año 2013.

### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el Sistema Administrativo y Financiero.
- Fundamentar científicamente sobre la Gestión Administrativa - Financiera.
- Proponer un Modelo de Gestión Administrativa - Financiera, el cual permita la optimización en la ejecución de los procesos de la compañía.

## **1.6 MARCO TEÓRICO.**

### **1.6.1 MARCO REFERENCIAL.**

La compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., es una Entidad Autónoma, de derecho privado que está regida principalmente por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y demás leyes conexas, que son las que rigen actualmente a todas las cooperativas, su Reglamento General, los principios y normas del Cooperativismo Universal, la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV), el Estatuto de la Cooperativa y los Reglamentos Internos dictados para su mejor funcionamiento.

El domicilio principal de la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., es la Parroquia Central del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar. Esta cooperativa es de responsabilidad limitada a su capital social; es decir la responsabilidad personal de sus socios está limitada al capital que aportar en la entidad, la misma que será de duración ilimitada, pero que sin embargo podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previsto en la Ley Orgánica Popular y Solidaria.

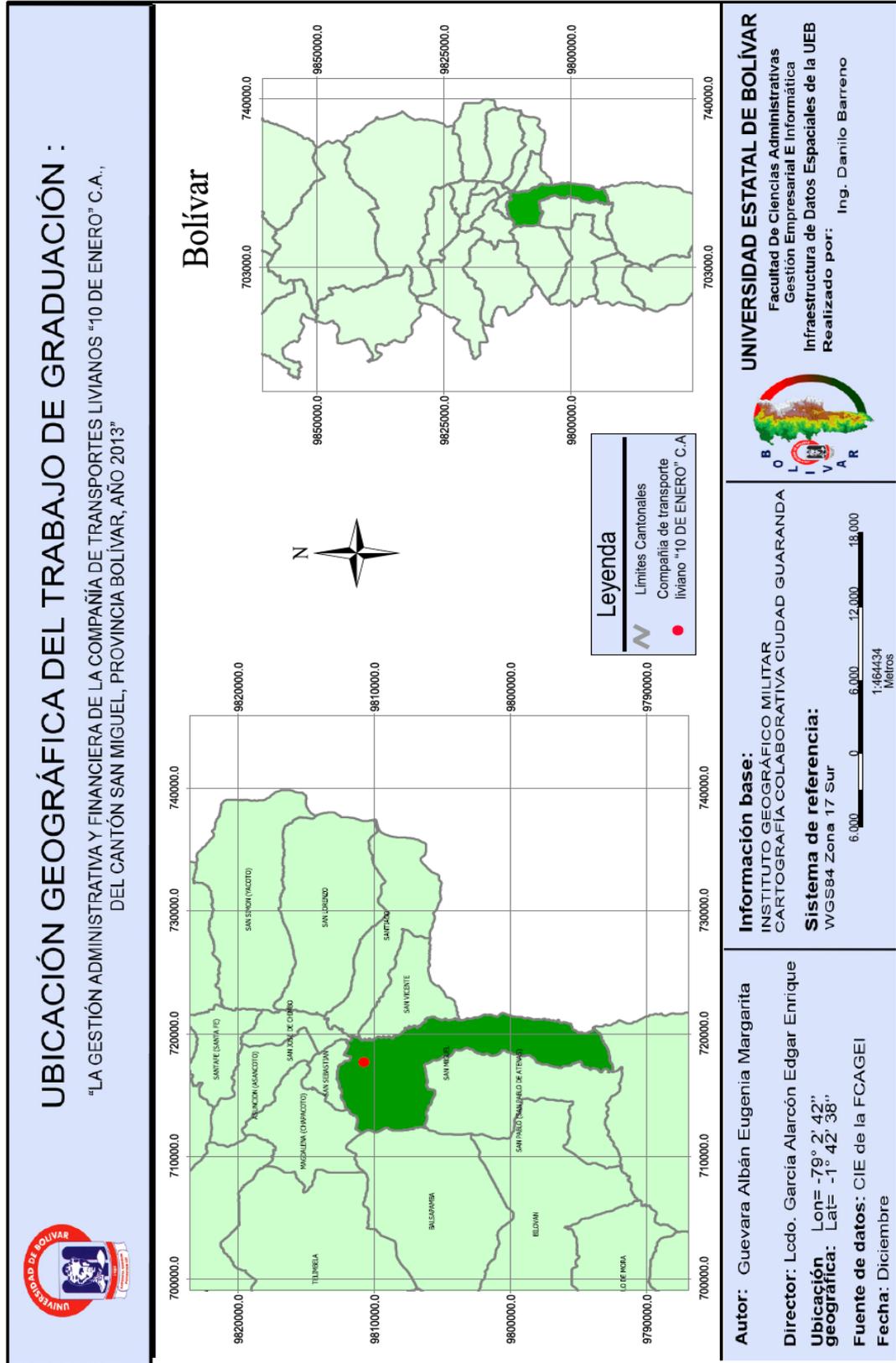
#### **1.6.1.1. Objeto Social de la Compañía.**

La Compañía Transportes Livianos “10 De Enero” C.A., tiene como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de camionetas, con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo doble cabina de conformidad con la autorización conferida por la Autoridad de Transporte Terrestre y Transito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa.

#### **1.6.1.2. Valores y Principios de la Compañía.**

- ✓ Compromiso con la comunidad.
- ✓ Cooperación entre compañías.
- ✓ Educación, formación e información.
- ✓ Autonomía e independencia.
- ✓ Participación económica de los miembros.
- ✓ Control democrático de los miembros.

### 1.6.1.3 Marco Geo-Referencial.



## 1.6.2 MARCO CONCEPTUAL

### 1.6.2.1 Conceptos Básicos

**Administración.** “Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos que permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que se logran de manera individual en los organismos sociales”. (Wirburg Jiménez Castro).

**Compañía.** “Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”. (Julio García y Cristóbal Casanueva).

**Contabilidad.** “Es una técnica que registra, analiza e interpreta cronológicamente los movimiento o transacciones comerciales de un empresa”. (Rubén Zarmiento).

**Sistema Contable.** “Es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras”. (Isabel Cristina Reyes).

**Control.** "Es el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (Robbins 1996; pág. 654).

**Contabilidad.** “Es la ciencia, el arte y la técnica que nos permite registrar, clasificar, analizar e interpretar las transacciones que se realizan en un organización o empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o periodo contable” (Pedro Zapata Sánchez).

**Desarrollo organizacional.** “El **DO** es una herramienta que por medio del análisis en el entorno adopta un camino o estrategia para buscar el cambio que con lleva a una evolución conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre logrando la eficiencia de todos los elementos que la constituyen llegando a obtener el éxito de organización. Todo esto se requiere para que una organización se encuentre

en capacidad o tenga los elementos necesarios para entrar a competir en el mundo actual convirtiéndose en una necesidad”. (Hornstein, Burke y sus coeditores (1988)).

**Dirección.** Es la acción de dirigir que implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. (Henry Fayol).

**Eficiencia.** Es la utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles, es decir es la utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos"(CHIAVENATO Idalberto).

**Eficacia.** Es una medida del logro de resultados. (CHIAVENATO Idalberto).

**Gestión.** “Es la acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia que conduzcan a una finalidad” (Heredia, 1985, p. 25)

**Gestión Administrativa.** “Es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. (George. Terry).

**Gestión Financiera.** “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”. (Héctor Fainstein).

**Liderazgo.** "Es la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines" (John Kotter.)

**Liquidez.** Es la capacidad de una empresa para atender a sus obligaciones de pago a corto plazo. (GITMAN, Lawrence J.)

**Misión.** Es el propósito o conjunto de razones fundamentales de la existencia de la compañía. Contesta a la pregunta de por qué existe la compañía . (Emilio Díez de Castro).

**Visión.-** Es una concepción del futuro distante, según la cual los negocios se desarrollan de la mejor manera posible y de acuerdo con las aspiraciones de sus propietarios o líderes. (Bengt Karlof).

**Planeación.** “Es fijar cursos de acción estableciendo principios que los orienten. Fijar la secuela de operaciones para realizarlos, determinar los tiempos y números necesarios para la realización.” (Agustín Reyes Ponce).

**Plan de Cuentas.** “Es un sistema de procesamiento contable, por medio del cual las cuentas son ordenadas metódicamente mediante la asignación de un código”. ”. (Isabel Cristina Reyes).

**Organización.** “Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue” (Isaac Guzmán V.).

**Rentabilidad.** “Es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.”. (GITMAN, Lawrence J.)

**Sociedad Anónima.** Es aquella en que las obligaciones sociales están garantizadas por un capital determinado y los socios solo están obligados a responder por el monto de su acción, así que al cancelar el monto de su acción o paquete accionario se desliza de responsabilidad sobre las obligaciones de la empresa que pudieran superar este aporte.(Manuel Guerrero T.).

### 1.6.3 MARCO LEGAL

#### 1.6.3.1 Constitución de la Compañía.

La Cooperativa de transporte mixto en camionetas doble cabina 10 de Enero, domiciliada en la ciudad de San Miguel, Provincia de Bolívar, obtuvo su personería jurídica mediante acuerdo de la Dirección de Cooperativas N°. 00127 el 6 de Agosto del 2007, a la misma que se le concedió el permiso de operación con resolución N°. 055-CPO-002-2008-CPTB, de fecha 14 de Mayo del 2008, con veinte y nueve (29) cupos.

El 26 de Septiembre la Agencia Nacional de regulación y Control de Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en su novena sesión extraordinaria, mediante resolución N°. 056-DIR-2011-ANT, resuelve: Otorgar resoluciones de renovación de títulos habilitantes que modifiquen el permiso de operación anterior en cuanto a regulación de rutas y frecuencias.

#### 1.6.3.2 Leyes que la rigen.

##### 1.6.3.2.1 Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial.

**Art. 1.- Del Objeto.** Tiene por objeto regular el servicio de transporte comercial de carga liviana o mixta a nivel nacional y garantizar que las operadoras cumplan con las normas y requisitos generales y específicos que sobre Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial se Establece en la ley de transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial. Su reglamento y demás regulaciones emitidas por la agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

**Art. 2.- Definición del Servicio de transporte de carga liviana y mixta.-** Es aquel que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, siempre que no sea servicio de transporte público, mediante el uso de camionetas de cabina sencilla y camiones livianos con capacidad de carga menor a 3,5 toneladas con capacidad máxima de 5 pasajeros incluido el conductor, para la carga mixta; organizados en operadoras legalmente constituidas y autorizados mediante permiso de operación otorgado por la agencia nacional de tránsito o los GADS que hubieren asumido las competencias de conformidad a la constitución y a las leyes pertinentes.

**Art. 3.- Sujeción.-** El servicio de transporte de carga liviana y mixto para su constitución como personas jurídicas se sujetaran a la Ley de Economía Popular y Solidaria, Ley de compañías, respectivamente, y a la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, sus reglamentos y al código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización, en lo que compete a su operación, regulación y control.

#### **1.6.3.2.2 Ley de Economía Popular y Solidaria.**

**Art. 1. Definición.** Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

**Art. 2.- Ámbito.** Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios.

Tampoco serán aplicables las disposiciones de la presente Ley, a las mutualistas y fondos de inversión, las mismas que se regirán por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y Ley de Mercado de Valores, respectivamente.

**Art. 3.- Objeto.-** La presente Ley tiene por objeto:

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

**1.6.3.2.3 Según la Sección 3 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario dice:**

**De las Organizaciones del Sector Cooperativo.**

**Art. 21.- Sector Cooperativo.-** Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas del Buen Gobierno Corporativo.

**Art. 22.- Objeto.-** El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

**Art. 23.- Grupos.-** Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

En cada uno de estos grupos se podrán organizar diferentes clases de cooperativas, de conformidad con la clasificación y disposiciones que se establezcan en el Reglamento de esta Ley.

**Art. 28.- Cooperativas de servicios.-** Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.

En las cooperativas de trabajo asociado sus integrantes tienen, simultáneamente, la calidad de socios y trabajadores, por tanto, no existe relación de dependencia

**Art. 29.- Socios.-** Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley y en el estatuto social de la organización. Se excepcionan del requisito de capacidad legal las cooperativas estudiantiles.

La calidad de socio nace con la aceptación por parte del Consejo de Administración y la suscripción de los certificados que correspondan, sin perjuicio de su posterior registro en la Superintendencia y no será susceptible de transferencia ni transmisión.

**Art. 32.- Estructura Interna.-** Las cooperativas contarán con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una gerencia, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta Ley, constarán en su Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidará de no incurrir en conflictos de intereses.

**Art. 33.- Asamblea General de Socios.-** La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios, quienes tendrán

derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.

**Art. 34.- Asamblea General de Representantes.-** Las cooperativas que tengan más de doscientos socios, realizarán la asamblea general a través de representantes, elegidos en un número no menor de treinta, ni mayor de cien.

**Art. 35.- Elección de representantes.-** Los representantes a la Asamblea General serán elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, mediante un sistema de elecciones universales, que puede ser mediante asambleas sectoriales definidas en función de criterios territoriales, sociales, productivos, entre otros, diseñado por la cooperativa y que constará en el reglamento de elecciones de la entidad; debiendo observar que, tanto la matriz, como sus agencias, oficinas o sucursales, estén representadas en función del número de socios con el que cuenten.

**Art. 38.- Consejo de Administración.-** Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.

#### **1.6.3.2.3 Reglamento de la Compañía. (Anexo I)**

## 1.6.4 TEORÍA CIENTÍFICA

### 1.6.4.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

(Definición conformada según monografía “Gestión Administrativa de una empresa comercial”: <http://www.monografias.com>)[Consultada 16 de Abril de 2007]).

La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente. Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

#### 1.6.4.1.1 Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa.

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario. **(Koontz & Wehrich, Administración una Perspectiva Global, 2004)**

En los últimos años muchas empresas han incorporado nuevos sistemas de gestión que permiten la automatización en la ejecución de los procesos con el fin de aumentar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios que realiza. Estos sistemas denominados flujo de trabajo son sistemas informáticos que permiten la integración de los distintos procesos así como, el control automático de los elementos que participan en los mismos, desde personas y ordenadores hasta información y documentación.

#### **1.6.4.1.2 Objetivo de un Modelo de Gestión Administrativa.**

Los objetivos de un modelo de gestión Administrativo según. (Koontz & Weihrich, Administración una Perspectiva Global, 2004) Son los siguientes:

- ❖ Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- ❖ Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- ❖ Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- ❖ Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

#### **1.6.4.1.3. Etapas de un Modelo de Gestión Administrativo.**

De acuerdo con (Koontz & Weihrich, Administración una Perspectiva Global, 2004) el modelo de Gestión Administrativo comprende diferentes etapas las cuales son:

- Análisis de la estructura Funcional.
- Identificación de los procesos o funciones de la institución.
- Diagnóstico de las necesidades de la institución.
- Definir estrategias y acciones a seguir.

#### **1.6.4.1.4. La administración.**

Según **De Oliveira Da Silva (2002)**. "La administración nace con la necesidad humana de organizarse para subsistir. El hombre, por sí solo, es incapaz de producir los satisfactores de sus necesidades. Fue precisamente la necesidad de disminuir o eliminar las limitantes que impone el ambiente físico, lo que le obligó a formar organizaciones sociales".

La Administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el proceder de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

#### **La Administración según varios autores:**

"La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno." (**George R. Terry**)

"La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado" . (**José A. Fernández Arenas**)

"La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad." (**Lourdes Münch Galindo y José García Martínez**)

**Andreas Kaplan** específicamente describe la administración europea como "Una gestión intercultural y social, basada en un enfoque interdisciplinario".

#### **Características de la Administración.**

De acuerdo con **Scott Besley (2008)** las características de la administración son las siguientes:

- **Universalidad:** La administración se da donde quiera que existe un organismo social (estado, ejército, empresas, iglesias, familia, etc.), porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.
- **Especificidad:** La administración tiene sus propias características las cuales son inconfundibles con otras ciencias, aunque va acompañada siempre de ellas (funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), son completamente distintas.
- **Unidad Temporal:** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del proceso administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- **Unidad Jerárquica:** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el "último mayordomo". Respetándose siempre los niveles de autoridad que están establecidos dentro de la organización.
- **Valor Instrumental:** La administración es un instrumento para llegar a un fin, ya que su finalidad es eminentemente práctica y mediante ésta se busca obtener resultados determinados previamente establecidos.
- **Flexibilidad:** La administración se adapta a las necesidades particulares de cada organización.
- **Amplitud de Ejercicio:** Esta se aplica en todos los niveles jerárquicos de una organización.

## **Importancia de la Administración.**

Publicado por Lic. Janneth Thompson. (Importancia de la Investigación) disponible en URL: <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/importancia-de-la-administracion.html>). Encontramos lo siguiente:

"La administración científica es importante" porque con el empleo de sus métodos de dirección, por medio de sus principios y técnicas, se logra que muchas empresas alcancen su finalidad económica y/u otras organizaciones alcancen sus objetivos. **(Janeth Thompson B).**

Existen varios autores que expresan la importancia de la administración tales como:

Para **Agustín Reyes Ponce** la administración es importante porque "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social."

Según **José Antonio Fernández Arenas** la administración es importante porque es una "Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano."

Para los autores, **Heinz Weihrich y Harold Koontz**. "La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

Por lo tanto llegamos a la conclusión que la administración es importante porque l es un proceso para lograr eficientemente los objetivos de la organización, a través de coordinar todos los recursos y con la colaboración del factor humano. La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo, en los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial.

## **Proceso Administrativo.**

El proceso administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un

estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible. (**Javier Cruz & Verónica Jiménez**).

Para que el proceso administrativo que se lleve a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc.

### **Etapas del Proceso Administrativo.**



#### **❖ Planificación:**

Para **AMADOR, Juan Pablo (2008)**; “La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.” Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Sin la

planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente

### ❖ **Organización:**

Según, **AMADOR, Juan Pablo (2008)**, La organización: “Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa.”

La organización consiste en la asignación de recursos y actividades para alcanzar los objetivos, mediante órganos o cargos conformados y con la atribución de autoridades y responsabilidades en cada una de ellas. Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la empresa.

### **Métodos de Organización**

#### **Diagrama de Flujo**

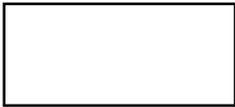
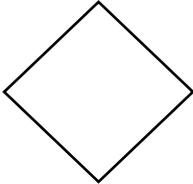
La autora **VÁZQUEZ, Ana (2007)**, considera que diagramas de flujo son “diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permite describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción.”

El diagrama de flujo permite describir en forma gráfica o simbólica un proceso o una descripción en texto.

**Diagrama de Flujo de Datos.** Es una herramienta gráfica que se emplea para describir y analizar el movimiento de los datos a través de un sistema, ya sea este manual o automatizado, incluyendo procesos, lugares para almacenar datos y retrasos en el sistema

Los diagramas de flujo de datos se constituyen utilizando ciertos símbolos como los que se detallan a continuación:

## SIMBOLOGÍA FLUJOGRAMA DE DATOS

NOMBRE	SÍMBOLO	FUNCIÓN
<b>PROCESO</b>		Cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor.
<b>DECISIÓN</b>		Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos (normalmente dos) y en función del resultado de la misma determina cuál de los distintos caminos alternativos.
<b>INDICADOR DE DIRECCIÓN O LÍNEA DE FLUJO</b>		Indica el sentido de la ejecución de las operaciones
<b>TERMINAL</b>		Representa el inicio y fin de un programa.
<b>DOCUMENTO</b>		Indica la utilización de un documento

**Fuente:** Vásquez Ana (2007)  
**Elaborado por:** Margarita Guevara.

## ❖ **Dirección**

Según, **REYES Montserrat (2007)**.- La dirección es la supervisión directa de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Dirigir significa mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales Control “Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.”

## ❖ **Control**

Para, **AMADOR, Juan Pablo (2008)**, Control “Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas.”

Al control se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó.

Por lo tanto se puede decir que la gestión de una institución o empresa es el conjunto de acciones que se realizan dentro de un marco de reglas y procedimientos para lograr objetivos concretos en tiempos específicos.

## **La Planificación Estratégica.**

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. (**Armijo, 2011**).

La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el

entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

Desde esta perspectiva la planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones. A partir de un diagnóstico de la situación actual, a través del análisis de brechas institucionales, la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado” el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.

### **Elementos de la Planeación Estratégica.**

Un buen plan estratégico requiere de elementos importantes. Antes de todo es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado de la organización, y para lograrlo es necesario primeramente:

- a) La información histórica.
- b) Los índices actuales de desempeño.

Se requiere contar también con la información detallada sobre el medio ambiente en el que opera la compañía: quienes son los competidores, cuantos servicios ofrecen, a que costo, nivel de calidad; mercado o nivel al cual se enfocan los servicios, regulaciones gubernamentales que requieren cumplirse, hoy y en el futuro.

Con la información obtenida, el primer paso de un plan estratégico consiste en realizar un análisis de la situación actual, definiendo:

- ❖ Misión: ¿Qué hacemos?
- ❖ Visión: A donde nos dirigimos y como nos vemos en un futuro.
- ❖ Valores: Conjunto de reglas de comportamiento esperado.
- ❖ Posición competitiva actual.

Este desarrollo requerirá de reflexión, tiempo y participación del equipo gerencial. Al dar el siguiente paso es recomendable hacerlo de manera pausada y sin prisas; pues es en este momento cuando se empieza a trazar un mapa de la empresa en donde se contemple la gente, las instalaciones, equipos, procedimientos; pues es aquí donde consideramos cuales serán nuestras debilidades y fortalezas.

En base a lo anterior, nos permitirá ver un mejor panorama para lo que es la generación de estrategias de acción en tres niveles básicos, como lo son:

- ❖ Nivel Estratégico: el cual va a definir el que vamos a hacer y porque.
- ❖ Nivel Táctico: que nos establecerá el cómo lo vamos a lograr y con qué recursos.
- ❖ Nivel Operativo: que deberá ser realizado por cada departamento y detallara específicamente quienes, donde y con que se realizará.

En compañías de menor tamaño, se debe tomar en cuenta las respuestas de las preguntas planteadas en el análisis y de allí generar acciones concretas que permitan en el corto, mediano y/o largo plazo, ir cubriendo los objetivos y planes de manera coordinada.

### **Misión.**

La misión de una empresa o cualquier otra organización es su objetivo gobernante, es lo que explica su razón de ser. Es lo que para un ejército la conquista de un territorio.

Las organizaciones, instituciones, empresas o cualquier forma de agrupación coherente no pueden funcionar sin una misión que justifique su existencia.

Independientemente de su naturaleza y de los mercados en los que participa, la misión de cualquier empresa pública o privada constituida dentro de un marco de economía de libre mercado es la de asegurar la satisfacción de los intereses de sus inversionistas y de sus consumidores.

Los componentes deseables para redactar la misión de una organización o empresa son:

- Especificar metas de clientes y mercados.
- Identificación de los principales productos/servicios.
- Especificar el dominio geográfico.
- Identificar la tecnología base o el eje tecnológico.
- La expresión del compromiso para sobrevivir, crecer y obtener ganancias.
- Especificar los elementos clave en la filosofía de la empresa.
- Identificación del auto-concepto de la empresa.
- Identificación de la imagen pública deseada.

### **Visión.**

La visión se considera un producto formal del estudio del futuro y es donde se describe cómo se desea que fuera la organización en el futuro. El horizonte temporal de ésta es de acuerdo con el entorno y a la organización misma; en un entorno turbulento el horizonte posiblemente será reducido a meses mientras que en un entorno no turbulento el tiempo posiblemente será de cuatro a cinco años.

### **Valores**

Pueden explicarse en términos de se debe o no se debe como principios morales, sirven de referencia para la toma de decisiones y es la organización quien les otorga un contenido que no existe previamente.

El establecimiento de una visión debe ir acompañado de los valores organizacionales porque éstos serán los que acotan el camino al futuro organizacional deseado. Los valores propuestos por las organizaciones en un principio son generales y tienen dos tipos de enunciado: moral y funcional. Por un lado, el moral traslada al plano de la empresa a valores individuales ej. (Honestidad); y por otro lado el funcional que otorga un lugar primordial a una función o ámbito particular de la administración (Ej.:

incremento de salarios, servicio al cliente). En la organización existen diversas fuentes donde se pueden identificar sus valores, entre éstas tenemos:

### **Determinación de Objetivos Estratégicos**

Los objetivos son el fin o fines que se pretenden alcanzar a través del tiempo y el espacio, permite fijar directrices precisas por lo tanto son medibles. Los objetivos representan un reto importante pero factible de ser alcanzado por el equipo de trabajo.

### **Beneficios de la Planeación Estratégica**

Varios estudios, demuestran los buenos resultados obtenidos con la planeación estratégica en áreas como: ventas, utilidad es, participación en el mercado, reparto equitativo para los accionistas, índices de operación y del costo/utilidad de las acciones.

Hay que mencionar que la óptima productividad de una organización no es el resultado directo de la planeación estratégica sino el producto de la gran variedad de experiencia de las directivas en una empresa. Sin embargo, en términos generales, las direcciones muy eficientes saben desarrollar sistemas de planeación que se adaptan a sus necesidades, lo cual vigoriza el proceso completo directivo y permite obtener mejores resultados, esto es comparado con empresas que operan sin un sistema de planeación formal.

Siendo de este modo, se destacan los beneficios más óptimos de una organización:

#### **▪ Beneficios Financieros**

- Las organizaciones que emplean conceptos de Planeación Estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan.
- Generalmente las empresas que tienen altos rendimientos reflejan una orientación más estratégica y enfoque a largo plazo.

- **Beneficios No Financieros**

- Induce mayor y mejor entendimiento ante las amenazas y estrategias externas.
- Incremento en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio.
- Alcance más claro de la relación existente entre el desempeño y los resultados.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Ayuda a integrar el comportamiento en un esfuerzo común.
- Disciplina y formaliza la administración; es decir obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.

### **Etapas de la Planeación Estratégica**

La Planeación Estratégica consta de cuatro etapas:

- a) Evaluación de la situación.
- b) Misión Organizacional.
- c) Objetivos Organizacionales.
- d) Estrategias Organizacionales.

## Modelo de la Planeación Estratégica

Análisis del entorno (diagnóstico de la empresa):



### Análisis FODA.

Según **HILL, Charles W**, Administración Estratégica un enfoque integrado señala que:

El FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización, para de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

¾ F= Fortalezas

¾ O= Oportunidades

¾ D= Debilidades

¾ A= Amenazas.

**Fortalezas:** Son actividades y atributos internos que cuenta la organización para contribuir al apoyo y logro de objetivos para estar en una posición privilegiada frente a la competencia.

**Oportunidades:** Son eventos, hechos o tendencias del entorno de la organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo para que permitan obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** Son actividades o atributos internos de la organización que dificultan el éxito de la empresa y que provoca una posición desfavorable frente a la competencia.

**Amenazas:** Son eventos, hechos o tendencias del entorno de la organización que limitan y dificultan el desarrollo operativo que atenta la permanencia de la organización.

#### **1.6.4.2. GESTIÓN FINANCIERA**

El modelo de gestión Financiera es la representación simbólica de las situaciones reales de la empresa que permite modelar, analizar y evaluar los planes que se propone para la empresa o entidad, apoyando al nivel directivo, en lo que es la toma de decisiones, es el proceso de formular, cuantificar y evaluar las acciones a seguir, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización u empresa y maximizar el valor de mercado de las mismas. **(Gutierrez, 2007).**

La gestión financiera se refiere a los deberes del administrador financiero en la empresa. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de todo tipo de empresas – financieras y no financieras, privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas. Desempeñan una gran variedad de tareas financieras como planeación, extensión de crédito a los clientes, evaluación de grandes gastos propuestos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la empresa.

#### **1.6.4.2.1. Importancia del Modelo de la Gestión Financiera.**

La importancia del Modelo de Gestión Financiera radica en la gestión, al enfrentar y resolver el problema de liquidez y rentabilidad para poder proveer los recursos necesarios, en el momento en que se necesiten y para que se tomen las acciones necesarias, para que hagan más eficiente la gestión y para asegurar los retornos financieros que permitan el desarrollo sostenible de la empresa. (Gutierrez, 2007).

Por lo tanto el objetivo básico de la gestión financiera se debe analizar desde dos componentes; el primero se refiere a generar recursos o ingresos; el segundo, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.

#### **1.6.4.2.2. Objetivos de un Modelo de Gestión Financiera**

Los objetivos de un modelo de Gestión Financiera según **Gutiérrez (2007)** son los siguientes:

- La creación de riqueza.
- El servicio útil a la sociedad
- El suministro de recursos monetarios suficientes para financiar los planes de la empresa y para cumplir con las obligaciones contraídas
- Asegurar la permanencia de la empresa

Todos los objetivos anteriores están encaminados a contribuir al objetivo financiero de las entidades u empresas que es maximizar el valor de mercado de la empresa u organización. (**Gutiérrez, 2007**).

#### **1.6.4.2.3. La Contabilidad**

Según el autor Manuel A. Rodríguez en su libro titulado Metodología para Realizar Análisis Económico Financiero en una Entidad Económica. Señala que:

La contabilidad es "el arte de registrar, clasificar y resumir en una forma significativa y en términos de dinero, las transacciones y hechos económicos. El campo de la contabilidad es sumamente amplio y entre las principales áreas relacionadas con la misma se encuentran la contabilidad general, contabilidad de costos, auditoría, sistemas contables y análisis e interpretación de estados financieros.

#### **1.6.4.2.4. Los Estados Financieros y el Análisis Económico – Financiero.**

##### Estados Financieros Básicos

Los estados financieros tienen como objetivo informar sobre la situación financiera de la empresa en una fecha determinada, sobre los resultados de sus operaciones y sobre el flujo de sus fondos. La información que estos estados financieros brindan permite:

- Evaluar la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar fondos.
- Conocer el origen y las características de sus recursos, para estimar la capacidad financiera de crecimiento.
- Evaluar los resultados financieros de la administración en cuanto a su rentabilidad.
- Tomar decisiones de inversión y crédito, lo cual requiere conocer la capacidad de crecimiento de la empresa, su estabilidad y rentabilidad.

Los Estados Financieros de una empresa son de gran interés desde el punto de vista interno o de administración de la empresa, así como desde el punto de vista externo o del público en general.

Los Estados Financieros principales son:

- Estado de Situación,
- Estado de Resultado,
- Estado de Origen y Aplicación de Fondos.

Estos Estados Financieros interesan a la administración, a los empleados y a los dueños o accionistas, como fuente de información para fijar políticas administrativas y como información de la situación de la empresa.

En el ámbito externo, los Estados Financieros interesan a las empresas a quienes se les solicite créditos o aportaciones adicionales de capital, para estudiar y evaluar la conveniencia de su inversión, a los acreedores como fuente de información para estimar la capacidad de pago de la entidad para cubrir créditos y, a las autoridades fiscales al efecto de los impuestos que gravan las empresas.

## **1.7 HIPÓTESIS**

“Con la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera se fortalecerá el Desarrollo Organizacional de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A., del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, Año 2013”

## **1.8 VARIABLES**

- **Variable Independiente:** Gestión Administrativa – Financiera.
- **Variable Dependiente:** Desarrollo Organizacional.

## 8.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	Definición	Dimensión	Indicadores	Items	INSTRUMENTOS
<b>INDEPENDIENTE</b>					
Gestión Administrativa-Financiera.	<p><b>Gestión Administrativa.</b> Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.</p> <p><b>Gestión Financiera.</b> Es el conjunto de actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad de que una unidad económica (personas, empresa o estado) optimice tanto la forma de obtener recursos financieros (dinero o sus equivalentes) como el uso de los mismos durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva.</p>	<p>Medios de control de gestión.</p> <p>Estados Financieros</p>	<p>¿Existen un organigrama estructural y funcional en la gestión administrativa de la compañía?</p> <p>¿Existe indicadores financieros en la institución?</p>	<p>SI, NO</p> <p>SI, NO</p>	<p>Entrevista y Encuesta</p>
<b>DEPENDIENTE</b>					
Desarrollo Organizacional.	<p><b>Desarrollo Organizacional.</b> Se define como aquellas actuaciones dentro de la organización destinadas a aumentar su eficacia.</p>	P.O. A	<p>¿Realiza la Compañía de Transportes Livianos “10 De Enero” C.A. un Plan Operativo Anual?</p>	SI, NO	

## **1.9. METODOLOGÍA**

### **1.9.1 Métodos de Investigación**

Los métodos de investigación que se aplicaron en esta investigación son:

#### **Método Inductivo**

Este método fue de mucha ayuda en esta investigación al constatar los hechos suscitados en la compañía para luego indagar las causas del problema a investigarse y mediante la generalización realizar el análisis situacional de la compañía.

#### **Método Deductivo**

Mediante este método se investigó el problema planteado desde su globalidad, analizando los conceptos, definiciones o temas relacionados con el tema objeto de estudio, además me permitió llegar a todos los aspectos que abarca el análisis de las operaciones tanto administrativas como financieras de la compañía, con lo cual se logró obtener el objetivo.

#### **Método Analítico**

Este método me sirvió para analizar las causas y consecuencias del problema de estudio, hasta llegar a conocer cada una de sus partes para poder proponer un Modelo de Gestión Administrativa - Financiera que ayude al desarrollo organizacional de la compañía.

#### **Método Bibliográfico**

Me permitió realizar investigaciones utilizando: libros, revistas, folletos e internet para conocer las teorías y avances que la Gestión Administrativa y Financiera ha tenido desde su origen hasta nuestros días, analizarlos y plantear nuestra propuesta.

### **1. 9.2 Tipos de Investigación.**

**Investigación Histórica.** Este tipo de investigación, me permitió analizar los eventos del pasado en la institución, para así identificar las deficiencias existentes, para luego relacionarlas con la situación actual de la misma.

**Investigación de Campo.** Se aplicó este tipo de investigación, la cual permitió obtener información de primera mano a través de instrumentos de recolección de datos, aplicados a los directivos y funcionarios de la compañía.

**Investigación Documental.** Me permitió conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores mediante la consulta de libros, revistas, documentos y publicaciones en internet.

**Investigación por el Alcance.-** Es transversal porque se estudió aspectos de la Compañía en un momento dado.

**Investigación Cuantitativa.-** Mi investigación se fundamentó en los aspectos observables y susceptibles de cuantificar.

### **1.9.3 Técnicas e instrumentos de obtención de datos.**

Las técnicas e instrumentos que utilice para recabar información son las siguientes:

#### **➤ Encuesta.**

Fue dirigida a los Sres. funcionarios y socios de la compañía de transporte liviano “10 de Enero” C.A., con el fin de adquirir información sobre aspectos generales relacionados con la estructura organizativa de la compañía.

#### **➤ Entrevista.**

Se empleó esta técnica, para la obtención de la información en forma planificada, directa, la misma que fue aplicada a los señores directivos de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A.

➤ **Observación (no estructurada).**

Utilice esta técnica cuando realice las visitas respectivas a la compañía en la cual examine de forma espontánea las actividades tanto administrativas como económicas que realiza la institución.

#### **1.9.4 Universo y Muestra.**

❖ **Universo**

El universo de nuestro estudio con el que se trabajará en esta investigación serán 72 personas las cuales forman parte de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A.,

<b>UNIVERSO</b>	<b>Nº</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Gerente de la Compañía	1	Entrevista
Socios de la Compañía	71	Encuesta

❖ **Muestra**

Debido a la limitación del personal que forma parte de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A., no fue necesario trabajar con un numero representativo de la población, ya que existe facilidad de interrelación con todo el personal, con lo que se trabajó con el 100%.

#### **1.9.5 Procesamiento de Datos.**

La información necesaria para realizar esta investigación fue obtenida en base a una entrevista a los señores directivos de la compañía y encuestas dirigidas a los señores socios de la compañía. Las mismas que fueron procesadas a través de cuadros estadísticos para el respectivo análisis e interpretación individual de cada pregunta, y así obtener las respectivas conclusiones y recomendaciones. Utilizando también el programa office Excel, el cual constituyo una herramienta muy importante que permite realizar un adecuado análisis de los datos obtenidos.

# **CAPITULO II**

## 2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

#### 1. ¿En la compañía existe organigramas estructural y funcional?

CUADRO N° 1

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	71	100%
TOTAL	71	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

GRÁFICO N° 1



**Fuente:** Encuesta aplicada a los Sres. socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

### ANÁLISIS

De la encuesta realizada a los Sres. Funcionarios de la Compañía de Transporte Liviano “10 de Enero” en su totalidad señalaron que no cuentan con organigramas estructural y funcional, lo que ocasiona serios problemas a la institución, debido a que las funciones de cada uno de los cargos no se realizan a cabalidad.

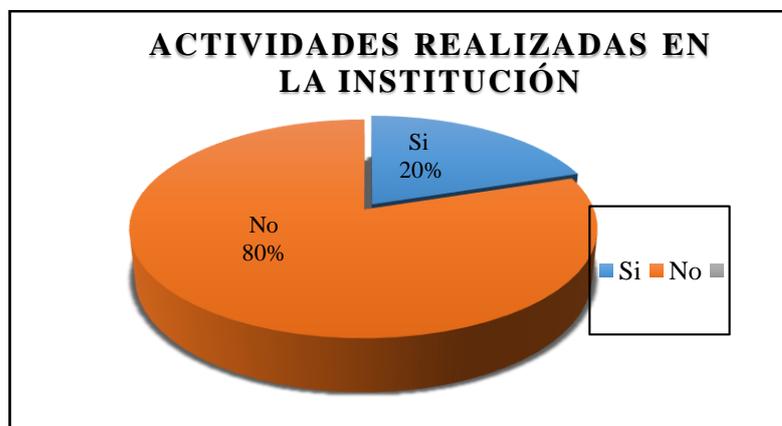
**2. ¿Considera usted que las actividades administrativas-financieras realizadas dentro de la compañía se lo hace de manera eficiente?**

**CUADRO N° 2**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	4	20%
No	16	80%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

**GRÁFICO N° 2**



**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

## **ANÁLISIS**

De la población en estudio, se puede analizar que la mayoría de los funcionarios revelan que las actividades realizadas actualmente en la institución no son las adecuadas, por lo tanto es importante mejorar la tecnología y técnicas existentes en la institución, sobre todo en el aspecto de gestión administrativa-financiera para así de esta manera asegurar la eficiente asignación de los recursos financieros.

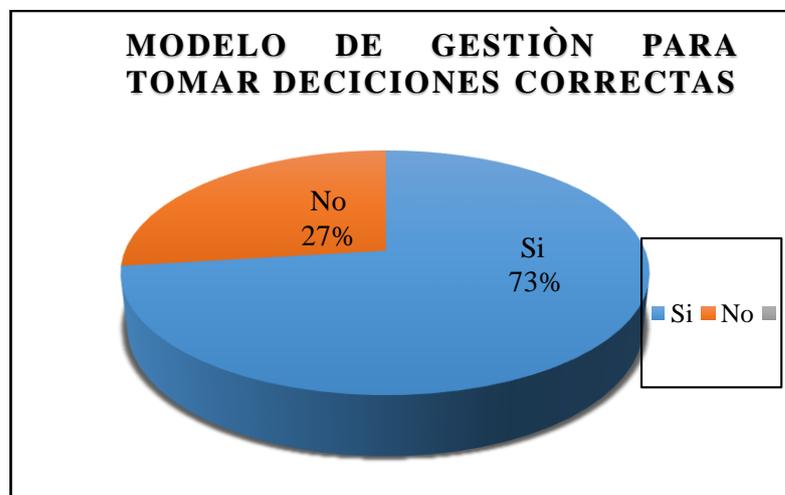
**3. ¿Cree usted que un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera, ayudará a los directivos a mejorar el manejo administrativo-financiero de la institución y generar mayores recursos económicos para los socios y empleados?**

**CUADRO N° 3**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	52	73%
No	19	27%
TOTAL	71	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

**GRÁFICO N° 3**



**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

## ANÁLISIS

Como podemos observar la mayoría de los socios concuerdan que el modelo de gestión administrativa-financiera ayudará a tomar buenas decisiones a los directivos, razón por la cuál es importante su aplicación, debido a que aparte de agilizar la toma de decisiones, optimizara los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y eficiente.

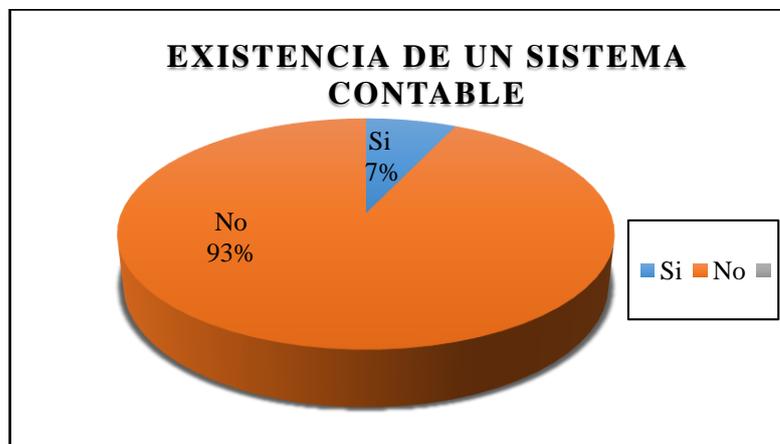
4. ¿La compañía cuenta con un sistema contable que facilite la obtención de los estados financieros?

CUADRO N° 4

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	7%
No	66	93%
TOTAL	71	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
Elaboración: Margarita Guevara.

GRÁFICO N° 4



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
Elaboración: Margarita Guevara.

**ANÁLISIS.**

De los resultados obtenidos al aplicar la encuesta, se determina que la mayor parte de los encuestados revelan que en la compañía no existen sistemas contables que ayude a llevar todos sus registros contables de manera clara, precisa y oportuna.

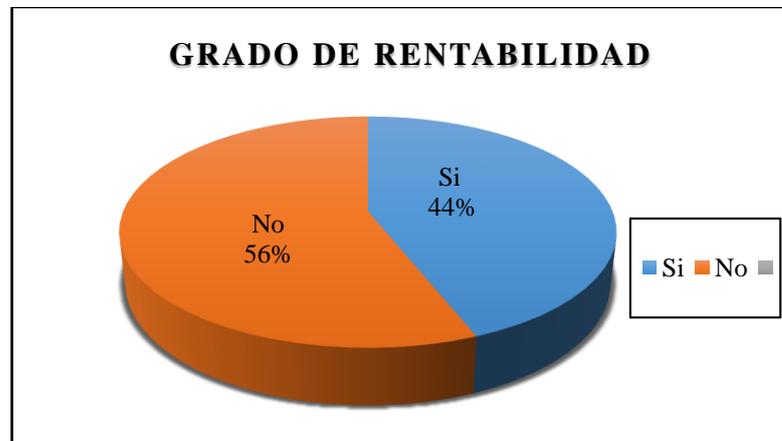
**5. ¿Conoce Ud. cuál es el grado de rentabilidad y crecimiento de la Compañía en la actualidad?**

**CUADRO N° 5**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	31	44%
No	40	56%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

**GRÁFICO N° 5**



**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

**ANÁLISIS.**

En esta pregunta podemos observar que la mayoría de encuestados afirma que no se conocen cuál es el grado de rentabilidad, mientras que un menor porcentaje dice que si la conoce, por lo tanto en esta situación es necesario la elaboración del Sistema Contable para poder emitir balances y de esta manera conocer en grado de Rentabilidad y crecimiento actual de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A.

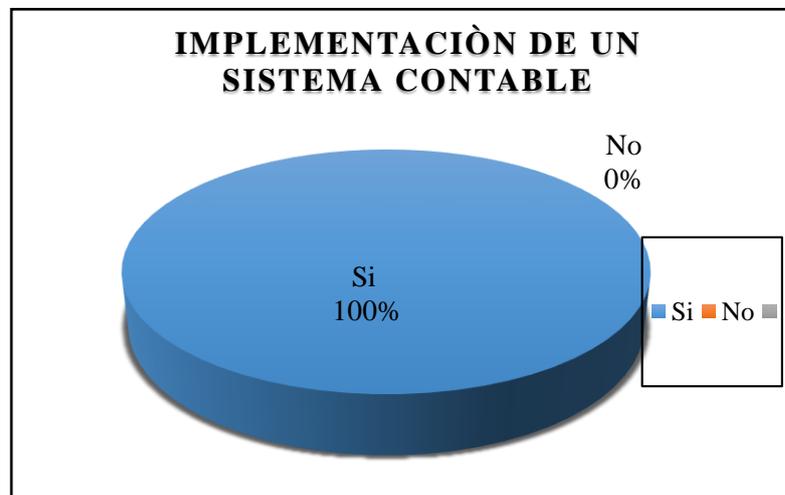
**6. ¿Cree Ud. que la implementación de un Sistema Contable beneficiará a la Compañía?**

**CUADRO N° 6**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	71	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara.

**GRÁFICO N° 6**



**Fuente:** Encuesta aplicada a socios de la Compañía de Transporte “10 de Enero”  
**Elaboración:** Margarita Guevara

**ANÁLISIS.-** En su totalidad los funcionarios de la Compañía creen que la implementación de un Sistema Contable beneficiará enormemente a la Compañía, por lo tanto es indispensable la aplicación del mismo.

## **2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

La hipótesis planteada: “La implementación de un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera se fortalecerá el Desarrollo Organizacional de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A., Del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, Año 2013”, se acepta, por cuanto la naturaleza de la información levantada a través de la instrumentación de recolección de datos, nos hace entender que desde la pregunta 1 a la 8 de la entrevista; y de la 1 a la 6 de la encuesta, validan tal referente, por cuanto el Modelo de Gestión Administrativa - Financiera en la Compañía responde a una necesidad imperiosa de fortalecimiento organizativo, más sin embargo, la teneduría de libros lo formalizan mediante un proceso que responde a las circunstancias en limitación ante las transacciones económicos generando un reporte ligero e indispuesto para su análisis y posterior toma de decisiones.

## **2.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

De la investigación realizada es de vital importancia dar a conocer las conclusiones obtenidas en el desarrollo de la misma.

- ❖ La compañía de Transporte no posee definido un organigrama estructural y tampoco tiene definidas las funciones de cada empleado para poder identificar claramente las jerarquías y funciones, el nivel directivo tiene limitaciones para orientar, observar y sancionar ante situaciones anómalas leves o graves que sean cometidas por los empleados.
- ❖ El manejo de documentos administrativos y financieros no se realiza con un sistema adecuado de archivo, los respaldos son embalados en cajas sin responsabilidad alguna de su custodio.
- ❖ La compañía no dispone de un sistema contable que refleje la situación financiera y permita a los directivos ejercer un control técnico y sobre todo tomar decisiones que beneficien a la cooperativa, sus socios y por ende a sus empleados.
- ❖ En la actualidad dentro de la compañía no se conoce cuál es el grado de rentabilidad y crecimiento de la misma.
- ❖ El personal de la cooperativa y sus socios tienen interés en un modelo administrativo financiero y en que se mejore la eficiencia en el servicio, por lo que expresan su interés en la creación de un manual de este tipo.

### **RECOMENDACIONES**

En base a la investigación realizada en la Compañía, me permito hacer las siguientes recomendaciones.

- ❖ Desarrollar un plan estratégico para la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A.; ya que éste constituye una herramienta fundamental de la planeación y permite fijar tanto los objetivos y las estrategias de la compañía lo que permite saber hacia dónde se quiere llegar en el futuro.
- ❖ Se requiere la ejecución de capacitaciones sobre relaciones humanas, atención a los usuarios, contabilidad y auditoría, cambios de reglamentos y leyes de tránsito

para así lograr un eficiente funcionamiento de la institución y con ello prestar un buen servicio a la ciudadanía que es la misión de la cooperativa.

- ❖ Es preciso que se participe a todos los socios así como a todo el personal que labora en la cooperativa, los manuales de procedimientos y funciones establecidos a fin de que todos tengan lineamientos y sepan las actividades que tienen que desarrollar lo que va a favorecer a mejores resultados.
- ❖ Es indispensable la implementación de un Sistema Contable para que de esta manera obtener información de la Compañía y ayudar en la toma de decisiones por parte de los Directivos de la Compañía.
- ❖ Se considera importante la existencia de un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera, el cual permita a los directivos mejorar el manejo económico de la compañía y generar mayores recursos económicos para socios y empleados que se reflejará en el mejoramiento de la calidad de vida.

# **CAPITULO III**

## **PROPUESTA**

### **3.1 TITULO.**

Determinar un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera para el fortalecimiento del Desarrollo Organizacional de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A., del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, Año 2013”

### **3.2 INTRODUCCIÓN.**

En la actualidad las diferentes organizaciones se manejan en entornos de eficiencia, eficacia y economía, lo que implica la gestión sobre el manejo de sus recursos para alcanzar los objetivos propuestos. El uso de un modelo de gestión Administrativo-Financiero como herramienta de apoyo para cuantificar los resultados, permitirá a los directivos de la compañía conocer el desempeño de sus procesos en función de sus objetivos, estableciendo estrategias de mejora continua.

El siguiente trabajo de investigación se ha elaborado con el propósito de diseñar un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera para la Compañía de Transporte Liviano “10 de Enero”, con el objetivo de poder lograr la eficiencia y eficacia en esta organización.

El diagnóstico situacional de la compañía ha confirmado el inadecuado manejo de los procesos administrativos-financieros de la compañía, la inexistencia del organigrama organizacional de la compañía y la falta de capacitaciones a su personal, esto a su vez deja claro que las actividades que ejecuta la compañía de transporte liviano “10 de enero”, se ven afectadas por las falencias existentes. Por tal razón surgió la necesidad de estructurar un modelo de gestión administrativa-financiero para un efectivo logro de los objetivos.

Por lo tanto se puede decir que el presente modelo de Gestión Administrativa-Financiera tiene como objetivo principal mejorar las deficiencias que se presentan en el proceso administrativo-financiero, e impulsar el uso de herramientas necesarias que estén desarrolladas en función de las actividades propias de la Compañía de Transporte Liviano “10 de Enero”.

### **3.3 JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta pretende principalmente establecer normas y procedimientos para ser utilizados como parte del Modelo administrativo -Financiero para la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A., del Cantón San Miguel, mediante el cual se logre incrementar el prestigio de la compañía y mejorar su organización.

El principal problema que se pretende atender con el desarrollo de esta propuesta es dejar de lado la administración tradicional y llevar la dirección y control de la cooperativa con estándares técnicos, procedimientos y normas establecidas que permitan desarrollar las actividades en forma eficiente y eficaz.

Con el diseño del modelo se pretende también que la compañía marque un inicio en el aspecto administrativo y en el aspecto financiero que permita tomar mejores decisiones.

La adecuada aplicación del modelo beneficiará a todos los niveles jerárquicos de la cooperativa y la comunidad en general; los procedimientos y normas que se pretende implantar son básicos.

## **3.4 OBJETIVOS.**

### **3.4.1. Objetivo General.**

Implementar un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera para el desarrollo organizacional de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A., para modernizar, cambiar y producir resultados con calidad, eficiencia y eficacia en el desarrollo de la misma.

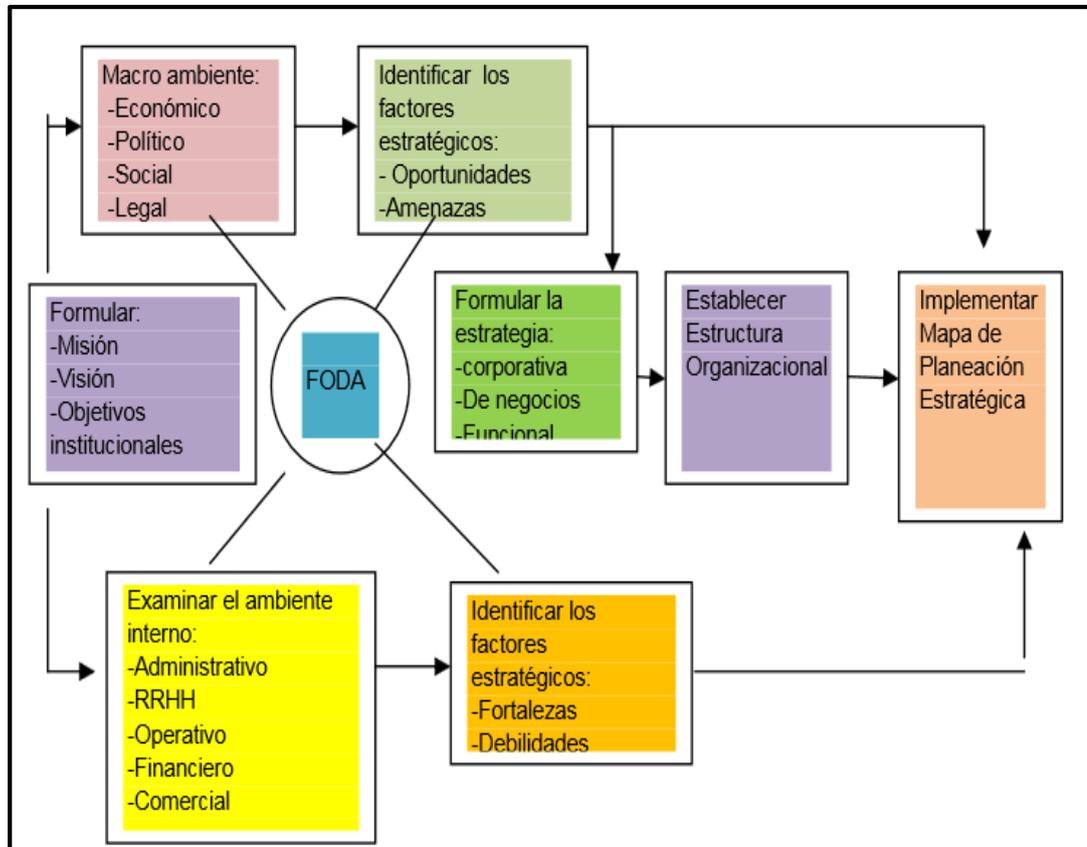
### **3.4.2 Objetivos Específicos.**

- Señalar la importancia del Modelo de Gestión Administrativa- Financiera en la compañía.
- Servir como guía en el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la compañía.
- Emplear métodos de desarrollo para el recurso humano de la organización que permitan mejorar la capacidad y conocimientos de los mismos.
- Producir resultados con calidad, eficiencia y eficacia.

### 3.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

#### 3.5.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANO “10 DE ENERO”

Modelo General Administrativo



**Fuente:** Investigación Directa  
**Autora:** Margarita Guevara

#### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

En vista de que la Compañía de Transporte Liviano “10 de Enero” actualmente no cuenta con una estructura organizativa, presento un organigrama estructural el mismo que es de mucha importancia para el buen funcionamiento de toda organización, ya que permite establecer una comunicación entre las distintas áreas, esta estructura es desarrollada específicamente para las operaciones que desempeñan diariamente los miembros de esta institución por lo que he visto la necesidad de establecer la propuesta de una estructura que les permita organizar los distintos cargos y responsabilidades

que deben cumplir y de esta manera lograr un trabajo en equipo y alcanzar de forma óptima los principales fines de la cooperativa.

A continuación se muestra la propuesta de un organigrama para la Compañía de transporte liviano “10 de Enero” el mismo que servirá de orientación a la unidad administrativa de la empresa al reflejar la estructura organizativa:

### **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANO “10 DE ENERO”**



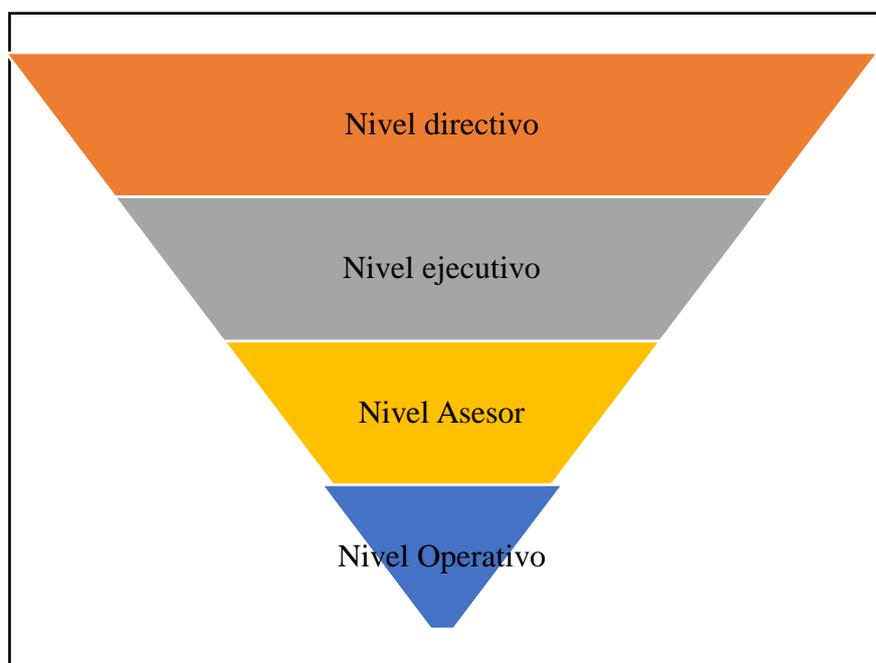
**Fuente:** Investigación Directa  
**Autora:** Margarita Guevara

## NIVELES JERÁRQUICOS.

El poseer una estructura organizacional claramente establecida en la compañía es de mucha importancia ya que permite darle una organización y control a la misma, también ayuda a establecer estrategias y distribuir las responsabilidades así como definir las atribuciones y actividades que debe realizar cada persona, y finalmente contribuye a la fijación de líneas de autoridad y subordinación de cada persona, es decir lo que cada uno debe realizar para colaborar con el cumplimiento eficiente de todas las actividades planeadas así como principales fines que tiene la organización.

A continuación se define los diferentes niveles jerárquicos y las relaciones funcionales existentes entre los distintos cargos que debe existir dentro de la Compañía de transporte liviano “10 de Enero”.

## NIVELES JERÁRQUICOS.



**Fuente:** Investigación Directa  
**Autora:** Margarita Guevara

**Nivel Directivo.** Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la compañía. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento

administrativo y operacional de la institución. Este organismo constituye el primer Nivel jerárquico de la compañía, formado principalmente por la Junta General de Socios.

**Nivel Ejecutivo.** Conformado por el Consejo de Administración que es el segundo al mando de la compañía, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la compañía.

**Nivel Asesor.** No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, y demás áreas que tenga que ver con la compañía

**Nivel Operativo.:** El cual se encuentra conformado por los Choferes y Oficiales de las diferentes unidades quienes son los que llevan a cabo las operaciones diarias ya que son los encargados de prestar el servicio de transporte diariamente a los usuarios.

## **MANUAL FUNCIONAL DE ACUERDO AL REGLAMENTO DE LA LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANO “10 DE ENERO”**

### **Asamblea General de Socios.**

La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa.

### **Funciones:**

- Aprobar y reformar el Estatuto Social;
- Aprobar el plan de trabajo de la cooperativa;
- Autorizar la adquisición de bienes o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos;

- Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la cooperativa, y aprobarlos o rechazarlos;
- Decretar la distribución de los excedentes de conformidad con la Ley, el Reglamento General y el Estatuto;
- Elegir y remover con causa justa, a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, de las Comisiones Especiales y a sus delegados ante cualquier institución a la que pertenezca la entidad, con sujeción a lo prescrito en el Estatuto;
- Relevar de sus funciones al Gerente con causa justa;
- Acordar la disolución de la cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración cooperativa, cuya afiliación no sea obligatoria;
- Autorizar la emisión de certificados de aportación; y,
- Resolver en apelación, sobre las reclamaciones o conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de los organismos de la cooperativa; y,
- Resolver en última instancia, sobre la exclusión de un socio, decretada por el Consejo de Administración y sobre las demás sanciones impuestas por los otros organismos de la cooperativa.

### **Consejo de Administración.**

El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la Cooperativa y estará integrado por tres vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

### **Funciones:**

Dictar las normas generales de administración interna de la sociedad con sujeción a la ley, al Reglamento General, al Estatuto y a los Reglamentos Internos;

- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios;

- Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, Reglamentarias o Estatutarias;
- Nombrar y remover con causa justa, al Gerente, Sub gerente, Administradores, Jefes de oficina y Empleados de la cooperativa;
- Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y del personal técnico y Administrativo de la cooperativa;
- Exigir al Gerente y demás empleados que manejan fondos de la cooperativa, la caución que juzgare conveniente;
- Autorizar los contratos en los que intervenga la cooperativa, en la cuantía que fije el Estatuto;
- Elaborar la proforma presupuestaria y el plan de trabajo de la cooperativa y someterlos a consideración de la Asamblea General;
- Autorizar pagos cuya aprobación le corresponda de acuerdo con el Estatuto;
- Presentar a la aprobación de la Asamblea General la memoria anual de los balances semestrales de la cooperativa, conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia;
- Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reforma al Estatuto;
- Autorizar la transferencia de los certificados de aportación que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la cooperativa;
- Sesionar una vez por semana; y,
- Las demás atribuciones que señalen el Estatuto y el Reglamento General, así como los Reglamentos Internos.

### **Consejo de Vigilancia**

El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará integrado por tres vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan con los requisitos previstos.

### **Funciones:**

- Supervigilar todas las inversiones económicas que haga la cooperativa;
- Controlar el movimiento económico de la cooperativa y presentar el correspondiente informe a la Asamblea General;
- Cuidar que la contabilidad se lleve regularmente y con la debida corrección;
- Emitir su dictamen sobre el balance general semestral y someterlo a consideración de la Asamblea General, por intermedio del Consejo de Administración;
- Dar el visto bueno o vetar, con justa causa, los actos o contratos en que se comprometa bienes o créditos de la cooperativa, cuando no estén de acuerdo con los intereses de la entidad o pasen del monto establecido en el Estatuto;
- Sesionar una vez por semana; y,
- Las demás atribuciones que le confieren el Estatuto, el Reglamento general y los Reglamentos Internos de la institución.

### **Gerente**

El gerente es el representante legal de la cooperativa y su administrador responsable. Sea o no socio de la entidad, siempre será caucionado y remunerado, debiendo rendir caución en el monto que regule el Consejo de Administración; y estará amparado por las leyes laborales y del Seguro Social.

### **Funciones**

- Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa;
- Organizar la administración de la empresa y responsabilizarse de ella;
- Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General, de los Consejos de Administración y Vigilancia, de los Reglamentos General e Internos de la cooperativa.

### **Presidente**

El presidente del Consejo de Administración, lo será también de la cooperativa y de la Asamblea General, durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal en dicho Consejo.

## **Funciones**

- Presidir la Asamblea General y las sesiones del Consejo de Administración y orientar las discusiones;
- Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa;
- Convocar a la Asamblea General: Ordinaria y Extraordinaria y a las sesiones del Consejo de Administración;
- Dirimir con su voto los empates en las votaciones;
- Abrir con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques, así como suscribir las demás obligaciones que comprometen los intereses de la cooperativa;
- Presidir todos los actos oficiales de la Institución; y,
- Firmar la correspondencia de la cooperativa e informarse de las que lleguen a su seno para ponerlos en consideración de los diferentes organismos de la Entidad.

## **Asesor Legal**

Asegurar el cumplimiento del marco jurídico en el que se desenvuelve la cooperativa y garantizar los intereses institucionales.

## **Funciones:**

- Proponer a las autoridades de la cooperativa los cursos de acción más convenientes dentro del marco legal.
- Emitir los dictámenes y resoluciones en los casos donde se encuentre implicada la empresa.
- Mantener un registro actualizado de reglamentos, resoluciones, leyes, decretos y cualquier otro documento legal que este con relación directa con las actividades de la cooperativa.
- Asesorar a todos los miembros de la cooperativa respecto a temas legales vinculados al sector del transporte.
- Asistir a sesiones de la Asamblea General y Consejo de Administración.
- Presentar informes de su gestión sea requerido por los consejos.

- Asesorar a todos los miembros de la cooperativa, incluido a socios, de las nuevas leyes, reglamentos, decretos y más normativas.
- Asumir la defensa judicial o extrajudicial de los consejos siempre y cuando se relacione con actividades propias de la cooperativa.

### **Contador.**

Es el encargado de responder por que la información contable de la cooperativa sea completa, confiable y veraz. Así mismo asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

### **Funciones:**

- Verificar que todas operaciones contables tengan sus respaldos correspondientes.
- Elaborar estados financieros en forma mensual y anual.
- Realizar los cálculos y pagos de impuestos mensualmente.
- Generar información contable cuando la situación así lo amerite.
- Supervisar el buen manejo de documentos y archivos.
- Controlar aportes de los socios.
- Hacer un seguimiento de las deudas de la cooperativa.

### **Secretarios.**

Los secretarios de los Consejos y Comisiones serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales de dichos organismos, con excepción del secretario del Consejo de Administración, quien será o no socio, pudiendo actuar también como Secretario de la cooperativa.

### **Funciones:**

- Llevar libros de Actas de la Asamblea General sea ordinaria o extraordinaria y del Consejo de Administración;
- Mantener la correspondencia al día, tanto de la recibida como de la enviada;
- Certificar con su firma y previa autorización del Presidente, los documentos de la cooperativa;

- Conservar ordenadamente y bajo su responsabilidad el archivo y biblioteca; y,
- Desempeñar otros deberes que le asignen la Asamblea General y el Consejo de Administración, de conformidad con el Estatuto y Reglamentos Internos.

### **Chofer**

Responsabilidad directa del bienestar y seguridad de los usuarios.

### **Funciones:**

- Ser responsable en su función de conducir.
- No sobrepasar los límites de velocidad.
- No consumir bebidas alcohólicas, ni fumar durante el viaje.
- Conocer y aplicar las leyes de tránsito vigentes.
- Verificar que la unidad este en perfectas condiciones para el viaje.
- Estacionarse correctamente en las paradas designadas.
- Ser amable y cortés con los usuarios.
- Llevar los documentos necesarios para los respectivos controles.
- Respetar los turnos y horarios establecidos por la cooperativa.
- Acatar las demás disposiciones emitidas por los órganos de la cooperativa.
- Reportar la hora de llegada y salida al destino.

## **FILOSOFÍA INSTITUCIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANO “10 DE ENERO”.**

### **Logotipo**



## **Misión.**

Brindar a la colectividad un servicio de transporte cómodo, rápido y seguro, con choferes profesionales que les permita llegar a su destino más pronto y en buenas condiciones, logrando de esta forma ganarnos su confianza y preferencia.

## **Visión**

Ser la mejor entidad de transporte liviano en la ciudad de San Miguel, mejorando la calidad de servicio a la clientela y ciudadanía, así como también la calidad de vida de los asociados, utilizando recursos que nos permitan crecer como personas y como organización.

## **Objetivos.**

- Brindar a la comunidad el mejor servicio.
- Mejorar los ingresos de los socios.
- Mejorar la calidad de vida de los empleados.

## **Valores.**

- ✓ Compromiso con la comunidad.
- ✓ Cooperación entre compañías.
- ✓ Educación, formación e información.
- ✓ Autonomía e independencia.
- ✓ Participación económica de los miembros.
- ✓ Control democrático de los miembros.
- ✓ Respeto a la vida
- ✓ La no discriminación
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Eficiencia
- ✓ Puntualidad
- ✓ Compromiso en el servicio.

## FODA PARA LA COMPAÑÍA.

Con el análisis FODA lo que se busca es que la compañía tenga argumentos que le permita conocer su desempeño, estructura, funcionamiento, frente a la inestabilidad de las condiciones existentes.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aplicación de valores humanos, dentro de la cooperativa.</li> <li>❖ Dentro de la cooperativa existe liderazgo democrático.</li> <li>❖ Cuenta con seguro contra accidentes de tránsito.</li> <li>❖ Apoyo para la aplicación del sistema de control interno administrativo, contable y financiero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Desconocimiento del plan de trabajo anual.</li> <li>❖ Evaluación y supervisión de labores se realiza cada semestre.</li> <li>❖ Desconocimiento del sistema de control interno.</li> <li>❖ Carece de un manual o sistema de control interno.</li> <li>❖ Inexistencia de tecnología para llevar la contabilidad.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Renovación del parque automotor.</li> <li>❖ Seguridad y control en el transporte con el implemento de la tecnología.</li> <li>❖ Mejoramiento del servicio al cliente en la compañía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El servicio se presta solo hasta las paradas establecidas.</li> <li>❖ Incremento de desempleo, por falta de integridad al cooperativismo ecuatoriano.</li> <li>❖ Competencia con otras cooperativas de transporte y taxis ejecutivos, que ofrecen un servicio similar.</li> <li>❖ Falta de atención con los clientes.</li> <li>❖ Menos ingresos económicos para el socio y /o chofer y al igual que la cooperativa.</li> <li>❖ Incremento de impuestos para el parque automotor.</li> </ul>

## **ESTRATEGIAS PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANO “10 DE ENERO” C.A.**

El planteamiento de estrategias se hace con el objetivo de contribuir al desarrollo de la organización, de esta manera la compañía de transporte “10 de Enero” podrá tener mayor aceptación por parte de los usuarios, como también le permitirá ubicarse en una posición ventajosa frente a la competencia, y así alcanzar los objetivos y metas planteados. Para el establecimiento de las estrategias se involucró al personal más conocedor de la realidad actual por la que atraviesa la cooperativa y su entorno, ya que se realizó una entrevista a los directivos y demás miembros de la organización, definiéndose así estrategias claras, ejecutables y controlables.

A continuación se presentan las estrategias para la compañía de transporte “10 de Enero”

### **Estrategia 1. Oficinas bien presentadas.**

Como podemos conocer la presentación de una oficina tiene un fuerte impacto en las personas e influye mucho al momento de decidir por un servicio, por tanto es indicado tener oficinas que muestren una imagen de un lugar agradable con orden, aseo, comodidad y seguridad. Por tanto la compañía debería ofrecer sillas o asientos donde los usuarios puedan esperar cómodamente hasta la hora de salida o llegada de las unidades.

### **Estrategia 2. Uniformar al personal**

La compañía sería la encargada de dotar al personal los uniformes, la misma que se encargaría de definir las telas, colores o modelos, los mismos que representaran a la cooperativa, como también establecer como un requisito su correcta presentación personal y en caso de que no cumplan con este requisito hacer los debidos llamados de atención y sanciones si es el caso, ya que un personal debidamente uniformado mejora la imagen ante un pasajero y también ante la competencia.

### **Estrategia 3. Capacitación al personal**

Hoy en día para realizar una capacitación de relaciones humanas a los empleados de una empresa existen personas preparadas lo necesario, por tanto con el fin de mejorar el servicio a los usuarios es necesario contratar uno de estos servicios. Los empleados necesitan conocimientos que les ayuden a analizar la personalidad de una persona para así poder actuar de la manera correcta, puesto que trabajar directamente con el cliente es una tarea un tanto difícil.

También es necesario la capacitación de los choferes en cuanto a leyes, reglamentos de tránsito en temas como multas, puntos en la licencia, sanciones, etc. para este tema existen también personas u organismos expertos en la materia, por tanto la capacitación en estos temas sería frecuente ya que regularmente están cambiando las leyes y reglamentos de tránsito.

### **Estrategia 4. Crear un Sistema de información preciso y oportuno**

Para ofrecer un servicio de calidad es necesario que la compañía implemente un sistema de información que permita controlar las listas de pasajeros y las horas de llegada de las distintas unidades a sus destinos ya que en muchas ocasiones hay personas que requieren información acerca de la hora que llego determinada unidad porque estaban esperando a alguien y no tienen quien les den la información necesaria.

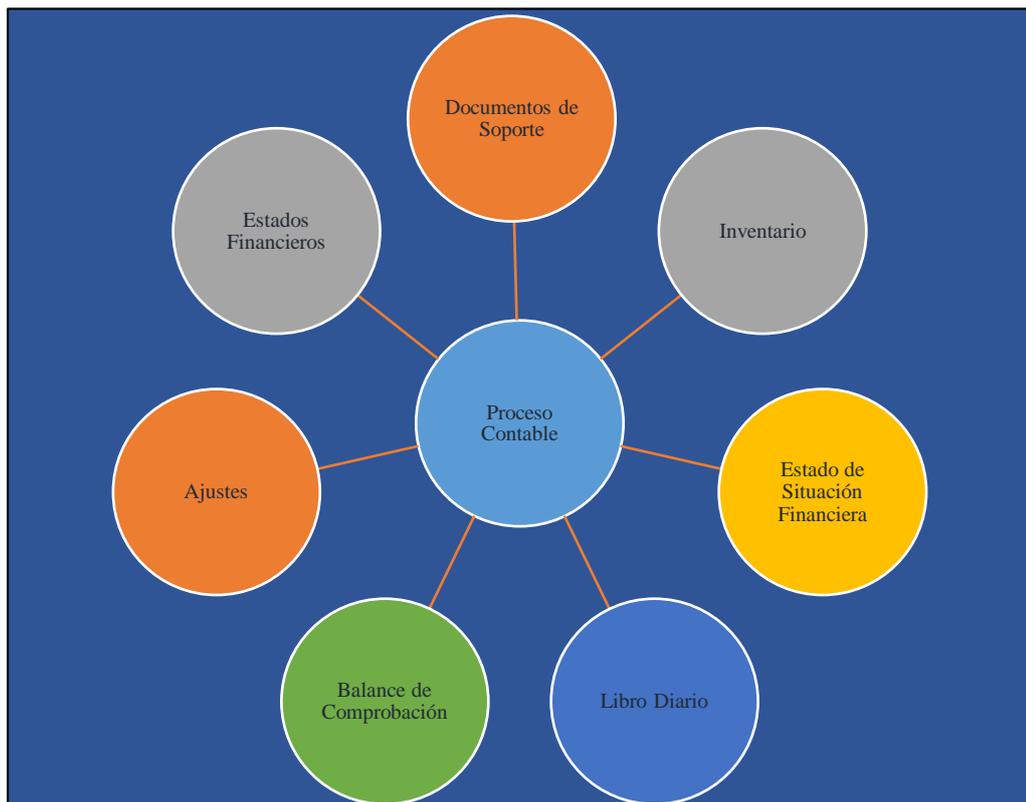
### **Estrategia 5. Limpieza en el interior de las unidades**

Todos los dueños de las unidades antes de viajar tienen la obligación de hacer la limpieza de sus unidades todos los días, tanto la limpieza interna como externa. En el transcurso del viaje por lo general los pasajeros consumen alimentos y bebidas y estos botan los desperdicios dentro del carro. Para evitar que la unidad llegue a su destino con un aspecto no agradable por los desperdicios, lo ideal sería colocar bolsas plásticas en cada uno de los asientos, de esta manera los pasajeros entenderían donde deben colocar sus desperdicios y así la camioneta se mantendría limpia. Al momento que la camioneta llegue a su destino los oficiales se encargarían de retirar las bolsas con desperdicios y nuevamente colocar bolsas vacías. De esta manera se lograra dar una buena impresión de cada una de las unidades.

## PROCESO CONTABLE PARA LA COMPAÑÍA.

Según **Maldonado Hernán** en su libro titulado Manual de Contabilidad. Pág. No. 28 señala que:

El proceso contable se refiere a todas las operaciones y transacciones que registra la contabilidad en un período determinando, regularmente en el año calendario ejercicio económico, desde la apertura de libros hasta la preparación y elaboración de los Estados Financieros.



Fuente: Mercedes Bravo  
Elaborado por: Margarita Guevara.

### ❖ Documentos de Soporte

Los comprobantes son la fuente u origen de los registros contables, que respaldan todas y cada una de las transacciones que se realizan en la entidad, constituyen el inicio del proceso contable, y conlleva al análisis e identificación de la naturaleza de la cuenta contable efectuada.

#### ❖ **Inventario.**

Es un listado detallado de los bienes y deudas que posee la entidad, y con los que empieza su actividad operacional”. Está compuesto por Activo, Pasivo y Capital.

#### ❖ **Estado de Situación Inicial**

Se elabora al iniciar las operaciones de la empresa con los valores que conforman el Activo, Pasivo y el Patrimonio de la misma.

#### ❖ **Libro Diario**

“Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa. “El registro se realiza mediante Asientos, a lo que se denomina también Jornalización.

#### ❖ **Libro Mayor**

En este libro se registra en forma clasificada y ordenada todos los asientos jornalizados previamente en el diario.

#### ❖ **Balance de Comprobación**

Permite resumir la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y el Libro Mayor. Así mismo comprobar la exactitud del débito y crédito, con el fin de que indique que los registros del Diario y Mayor son los correctos, caso contrario de no darse esta igualdad se procederá a revisar todo el proceso contable.

#### ❖ **Ajustes**

Se elaboran al término de un período contable o ejercicio económico. Los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las cuentas que han intervenido en la contabilidad de la empresa demuestren su saldo real o verdadero y faciliten la preparación de los Estados Financieros”.

### ❖ **Hoja de Trabajo**

Es un documento extracontable que permite resumir en forma analítica gran parte del proceso contable y se elabora al final del ejercicio con el objetivo de facilitar la preparación correcta de los Estados Financieros.

### ❖ **Estados Financieros**

“Demuestran los cambios o variaciones de la situación financiera de una empresa, ocurridos en un ejercicio económico de conformidad con los principios de contabilidad vigentes en el país.

### ❖ **Balance General o Estado de Situación Financiera**

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

### ❖ **Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas**

Es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable. El estado de resultados está compuesto por las cuentas de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos. “Muestran también un resumen de los hechos significativos que originaron un aumento o disminución en el Patrimonio de la Entidad durante un período determinado”.

### ❖ **Estado de Flujo del Efectivo**

Es el informe contable principal y presenta en forma significativa resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la cooperativa, en función de liquidez presente y futura.

### ❖ **Análisis Financiero.**

Es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación, estudio de los estados financieros y datos operaciones de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la compañía y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.

#### **Ejemplo.**

Se ha efectuado el análisis e interpretación a los estados financieros del periodo Enero-Febrero 2013 de la Cooperativa de Transporte Liviano “10 de Enero”, estados que fueron obtenidos luego de realizar el respectivo proceso contable, en base a los Principios de Contabilidad.

Los indicadores aplicados son: de Liquidez, de Solidez y de Rentabilidad, constan los resultados obtenidos y su respectiva interpretación lo que permite conocer la situación real y el manejo de las operaciones económicas, financieras y administrativas, a fin de proponer sugerencias a los directivos, para la toma de decisiones necesarias para el buen funcionamiento y desempeño de la cooperativa.

#### **1. Indicadores de Liquidez a Corto Plazo.**

##### ❖ **Índice de Solvencia o Razón Corriente.**

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

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

$$\text{Razón Corriente} = \frac{17066,72}{475,31}$$

$$\text{Razón Corriente} = \$35,91$$

### **Interpretación**

La Razón Corriente nos permite verificar las disponibilidades que tiene la empresa para afrontar sus compromisos a corto plazo. Esto nos indica que la cooperativa por cada dólar que adeuda tiene \$35.91 dólares para cubrir sus deudas a corto plazo, es decir tiene liquidez para cubrir sus obligaciones corrientes dentro de un año.

#### **❖ Índice de Liquidez inmediata o Prueba Acida.**

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Caja Bancos} + \text{Inversiones Temp.} + \text{Cuentas por cobrar}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba Acida} = \frac{11365,91}{475,31}$$

$$\text{Prueba Acida} = \$23,91$$

### **Interpretación**

El índice de Prueba Acida es el más rígido que nos permite medir la liquidez de la entidad, es así que la cooperativa cuenta con \$23,91 dólares por cada dólar para pago inmediato frente a obligaciones corrientes.

#### **❖ Capital de Trabajo**

$$\text{Capital de trabajo} = \text{activo corriente} - \text{pasivos corriente}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 17.066,62 - 475,31$$

$$\text{Capital neto de trabajo} = \$16591,31$$

### **Interpretación**

Indica la cantidad de recursos que dispone la entidad para realizar sus operaciones. La Cooperativa de Transporte Livianos “10 de Enero” presenta un capital de trabajo de \$16591,31; el mismo que es favorable y permitirá cubrir las demás obligaciones del giro normal de la entidad relacionadas con su objeto social.

## 2. Indicadores de Solvencia a Largo Plazo

### ❖ Índice de Endeudamiento

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{475,31}{50937,69}$$

$$\text{Nivel de endeudamiento} = 0,93\%$$

### Interpretación

La razón de Endeudamiento, establece el porcentaje de participación que tienen los acreedores dentro de la empresa, o las veces que el Patrimonio está comprometido en el Pasivo total, de acuerdo al resultado la cooperativa tiene un nivel de endeudamiento de 0.93% lo que significa que los acreedores se convierten en dueños del 0.93% de los activos de la empresa, o que el Patrimonio está comprometido en un 0.93% en el Pasivo Total, concluyendo que la rotación de la empresa está dentro del nivel óptimo y no riesgosa debido a que presenta un nivel de endeudamiento bajo.

## 3. Indicadores De Rentabilidad.

### ❖ Rentabilidad sobre el activo total.

$$\text{Rentabilidad sobre el activo total} = \frac{\text{Excedente del ejercicio}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre el activo total} = \frac{1081,78}{51413,00}$$

$$\text{Grado de independencia financiera} = 0,021$$

### Interpretación.

Este indicador muestra el beneficio logrado en función de los recursos de la compañía, independiente de sus fuentes de financiamiento. En este caso tenemos un resultado de 0.021% que sería la rentabilidad dependiente de la composición de los Activos.

**PLAN DE CUENTAS PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANOS  
"10 DE ENERO" C.A.**

<b>CÓDIGO</b>	<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A. PLAN DE CUENTAS GENERAL SISTEMA DE CODIFICACIÓN: NUMÉRICO- DECIMAL</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>
<b>1.1</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.1.01	Caja.
1.1.02	Caja chica.
1.1.03	Bancos.
1.1.04	Inversiones financieras temporales.
1.1.05	Acciones suscritas por cobrar.
1.1.06	Cuentas por cobrar.
1.1.07	Inventario de mercaderías.
1.1.08	Inventario de suministros oficina.
1.1.09	IVA-compras.
1.1.10	Anticipo impuesto a la renta.
1.1.11	Seguros prepaga dos.
1.1.12	Anticipo socios.
<b>1.2</b>	<b>ACTIVOS FIJOS.</b>
1.2.01	Edificios.
1.2.02	Equipo de oficina.
1.2.03	Muebles de oficina.
1.2.04	Equipos de computación.
1.2.05	Vehículos
1.2.07	Maquinaria y equipos
1.2.11	Deprec. Acum. Edificios (-)
1.2.12	Deprec. Acum. Equipo de Oficina (-)
1.2.13	Deprec. Acum. Muebles de Oficinas (-)
1.2.14	Deprec. Acum. Equipos de Computación (-)
1.2.15	Deprec. Acum. Vehículos (-)
1.2.17	Deprec. Acum. Maquinaria y Equipos (-)
<b>1.3</b>	<b>DIFERIDO Y OTROS ACTIVOS</b>
1.3.01	Gastos de constitución
1.3.02	Amortización Acum. Gastos (-)
1.3.03	Inversiones Permanentes
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>
2.1.01	Proveedores

2.1.02	Sueldos por Pagar
2.1.03	Préstamos Bancarios
2.1.04	Intereses Bancarios.
2.1.05	Arriendos pre cobrados
2.1.06	Cuentas por Pagar
2.1.07	Documentos por Pagar
2.1.08	IVA- Ventas
2.1.09	Impuesto a la renta por pagar 25%
2.1.10	Participación Trabajadores
2.1.11	Impuesto retenido en la Fuente por Pagar
<b>2.2</b>	<b>PASIVOS FIJOS</b>
2.2.01	Hipotecas por pagar
2.2.02	Préstamos Bancarios
2.2.03	Utilidades por realizar
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.1</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>
3.1.01	Capital acciones
3.1.02	Integración del Capital
<b>3.2</b>	<b>RESERVA LEGAL</b>
3.2.01	Estatutaria
3.2.02	Especial
<b>3.3</b>	<b>SUPERÀVIT DE CAPITAL</b>
3.3.01	Donaciones de capital
3.3.02	Reserva por exposición de la inflación
<b>3.4</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
3.4.01	Utilidad del ejercicio actual(o pérdida)
3.4.02	Utilidad (o pérdida) de ejercicio anteriores
<b>4</b>	<b>RENTAS</b>
<b>4.1</b>	<b>OPERACIONALES</b>
4.1.01	Ventas
4.1.02	Costo de ventas (-)
<b>4.2</b>	<b>NO OPERACIONALES</b>
4.2.01	Arriendos ganados
4.2.02	Servicios prestados
4.2.03	Donaciones recibidas
4.2.04	Aportes Mensuales
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.1</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.</b>
5.1.01	Sueldos y salarios.
5.1.02	Beneficios sociales.
5.1.03	Gastos de representación.

5.1.04	Suministros de oficina.
5.1.05	Publicidad.
5.1.06	Mantenimiento de vehículos.
5.1.07	Servicios básicos.
5.1.08	Depreciación muebles de oficina.
5.1.09	Limpieza y aseo.
5.1.10	Multas.
5.1.11	Viáticos y gastos de viajes.
5.1.12	Intereses bancario.
5.1.13	Gasto Honorarios.
<b>5.2</b>	<b>GASTOS NO OPERACIONALES.</b>
5.2.01	Gasto Arriendo.
5.2.02	Gasto Suministros de Oficina.

## **EJERCICIO PRÁCTICO.**

Proceso contable de la Compañía de Transportes livianos “10 DE ENERO” C.A.

Los accionistas de la Compañía de Transportes livianos “10 DE ENERO” C.A., inician sus actividades el día 5 de Marzo del presente año, con los siguientes datos:

La compañía cuenta con \$ 7000.00 en caja por concepto de aportes mensuales de los accionistas, de la misma manera posee una cuenta de ahorros en el Banco sudamericano con un capital de un mil dólares americanos (\$ 1 000.00) en acciones de un dólar (\$ 1.00) c/u que están suscritas de la siguiente manera: 23 accionistas con 40 acciones c/u, 2 accionistas con 30 acciones c/u y 1 accionista con 20 acciones.

Además tiene Cuentas por Cobrar \$800 a los accionistas por atraso de cuotas mensuales.

La Compañía tiene Cuentas pendientes por Pagar de \$ 300.00 y Documentos por Pagar \$ 400.00.

## **TRANSACCIONES.**

**07/03/2013.-** Se compra un escritorio para la oficina por \$ 200.00, más IVA, según factura n° 001-001-000001232, se paga el 50% en efectivo y el otro 50% restante se paga a crédito simple.

**09/03/2013.-** Se paga en efectivo de luz y agua la cantidad de \$ 50.00, según planilla n° 00575646897.

**12/03/2013.-** Se compra una resma de papel bond, carpetas y esferos por \$ 7.00 más IVA y se cancela en efectivo, según factura n° 002-001-0005646.

**16/03/2013.-** Se paga en efectivo por arriendo de la oficina la cantidad de \$ 70.00 más IVA según factura n° 001-001-0075 113

**23/03/2013.-** Se cancela honorarios al Contador la cantidad de \$ 250.00 en efectivo, según factura n° 001-002-000135.

**27/03/2013.-** Se cancela la cantidad de \$ 30.00 en efectivo al Sr. Gerente para viáticos a la ciudad de Ambato a la intendencia de Compañías. Según factura n° 001-001-000453.

**29/03/2013.-** Se cobra por aportaciones la cantidad de \$ 20.00 c/u y son 26 accionistas, según recibo n° 230 al 246.

➤ Se realiza los ajustes por depreciación de los activos fijos.

<b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL</b>						
<b>AL 05 DE MARZO DEL 2013</b>						
<b>I. ACTIVOS</b>				<b>2. PASIVOS</b>		
<b>1.1</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>\$ 8.800,00</b>	<b>2.1</b>	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
1.1.01	CAJA	\$ 7.000,00		2.1.06	CTAS. POR PAGAR	\$ 300,00
1.1.03	BANCOS	\$ 1.000,00		2.1.07	DCTOS. POR PAGAR	\$ 400,00
1.1.06	CTAS POR COBRAR	\$ 800,00		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		
				<b>3. PATRIMONIO</b>		
				3.1	CAPITAL	\$ 100,00
				3.1.02	INTEGRACIÓN DEL CAPI	\$ 8.000,00
				<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		
				<b>\$ 8.100,00</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>			<b>\$ 8.800,00</b>	<b>T. PASIVOS + PATRIMONIO</b>		
				<b>\$ 8.800,00</b>		

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A  
LIBRO DIARIO**

<b>FECHA</b>	<b>CÒD.</b>	<b>DESCRIPCIÒN</b>	<b>REF.</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<b>2013</b>		<b>_1</b>			
<b>mar-05</b>	1.1.01	CAJA	1	\$ 7.000,00	
	1.1.03	BANCOS	2	\$ 1.000,00	
	1.1.06	CUENTAS POR COBRAR	3	\$ 800,00	
	2.1.06	CUENTAS POR PAGAR	4		\$ 300,00
	2.1.07	DOCUMENTOS POR PAGAR	5		\$ 400,00
	3.1	CAPITAL SOCIAL	6		\$ 8.100,00
		V/ Registrar el Estado de Situaciòn Inicial			
<b>mar-07</b>		<b>-2</b>			
		MUEBLES DE OFICINA	8	\$ 200,00	
		IVA EN COMPRAS	9	\$ 24,00	
		CAJA	1		\$ 124,00
		CUENTAS POR PAGAR	4		\$ 100,00
		V/ R. Por compra de un escritorio 50% a crèdito y 50% de contado.			
<b>mar-09</b>		<b>_3</b>			
	5.1.07	SERVICIOSA BASICOS	10	\$ 50,00	
	1.1.01	CAJA	1		\$ 50,00
		V/ R. Por pago de luz y agua			
<b>mar-12</b>		<b>-4</b>			
	5.1.04	SUMINISTROS DE OFICINA	12	\$ 7,00	
	1.1.09	IVA EN COMPRAS	9	\$ 0,84	
	1.1.01	CAJA	1		\$ 7,84
		V/R. Por compra de suministros para la oficina			
<b>mar-16</b>		<b>-5</b>			
	5.2.01	GASTO ARRIENDO	12	\$ 62,50	
	1.1.09	IVA EN COMPRAS	9	\$ 7,50	
	1.1.01	CAJA	1		\$ 70,00
		V/R. Pago de arriendo de la oficina			
<b>mar-23</b>		<b>_6</b>			
	5.1.13	GASTO HONORARIOS	14	\$ 250,00	
	1.1.01	CAJA	1		\$ 250,00
		V/R. Pago Mensualidades al contador			
		<b>SUMAN Y PASAN</b>		\$ 9.401,84	\$ 9.401,84

					\$ 9.401,84	\$ 9.401,84
<b>mar-27</b>		<b>-7</b>				
	5.1.11	VIÁTICOS Y GASTOS DE VIAJES	15	\$ 30,00		
	1.1.01	CAJA			\$ 30,00	
		V/R Por Viaticos del Sr. Gerente a Quito				
<b>mar-29</b>		<b>-8</b>				
	1.1.01	CAJA	1	\$ 520,00		
	4.2.04	APORTES MENSUALES	16		\$ 520,00	
		V/R. Por Aportaciones mensuales de accionistas				
		<b>Ajustes</b>				
<b>mar-29</b>		<b>9a</b>				
	5.1.08	DEP. MUEBLES DE OFICINA	17	\$ 1,50		
	1.2.13	DEP. ACUM. MUEB DE OFIC	18		\$ 1,50	
		<b>10b</b>				
	5.2.02	GASTO SUMINISTRO DE OFICIN	19	\$ 1,40		
	5.1.04	SUMINISTROS DE OFICIN	11		\$ 1,40	
		V/R. Por Consumo del 20% de suministro de oficina				
		<b>SUMA TOTAL</b>		<b>\$ 9.954,74</b>	<b>\$ 9.954,74</b>	
		<b>CONTADOR</b>		<b>GERENTE</b>		

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.  
LIBRO MAYOR**

**CUENTA:** CAJA  
**CÓDIGO:** 1.1.01

**FOLIO N° 1**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
05/03/2013	1	Estado de Situación Inicial	\$ 7.000,00		\$ 7.000,00
07/03/2013	2	Compra de escritorio		\$ 124,00	\$ 6.876,00
09/03/2013	3	Pago de agua, luz		\$ 50,00	\$ 6.826,00
12/03/2013	4	Compra de Suministros de Oficina		\$ 7,84	\$ 6.818,16
16/03/2013	5	Arriendo de Local		\$ 70,00	\$ 6.748,16
23/03/2013	6	Pago de honorarios de contador		\$ 250,00	\$ 6.498,16
27/03/2013	7	Viáticos Sr. Gerente		\$ 30,00	\$ 6.468,16
29/03/2013	8	Aportaciones mensuales	\$ 520,00		\$ 6.988,16
		SUMA	\$ 7.520,00	\$ 531,84	\$ 6.988,16

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.  
LIBRO MAYOR**

**CUENTA:** BANCOS  
**CÓDIGO:** 1.1.03

**FOLIO N° 2**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
05/03/2013	1	Estado de Situación Inicial	\$ 1.000,00		\$ 1.000,00
		SUMA	\$ 1.000,00	\$ -	\$ 1.000,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.  
LIBRO MAYOR**

**CUENTA:** CUENTAS POR COBRAR  
**CÓDIGO:** 1.1.06

**FOLIO N° 3**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
05/03/2013	1	Estado de Situación Inicial	\$ 800,00		\$ 800,00
		SUMA	\$ 800,00	\$ -	\$ 800,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.  
LIBRO MAYOR**

**CUENTA:** CUENTAS POR PAGAR  
**CÓDIGO:** 2.1.06

**FOLIO N° 4**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
05/03/2015	1	Estado de Situación Inicial		\$ 300,00	\$ 300,00
07/03/2013	2	Compra de Escritorio	\$ -	\$ 100,00	\$ 100,00
		SUMA	\$ -	\$ 400,00	\$ 400,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: DOCUMENTOS POR PAGAR FOLIO N° 5**  
**CÓDIGO: 2.1.07**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
05/03/2013	1	Estado de Situacion Inicial		\$ 400,00	\$ 400,00
		SUMA	\$ -	\$ 400,00	\$ 400,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: CAPITAL SOCIAL FOLIO N° 6**  
**CÓDIGO: 3.1**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
05/03/2013	1	Estado de Situacion Inicial		\$ 8.100,00	\$ 8.100,00
		SUMA		\$ 8.100,00	\$ 8.100,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: MUEBLES DE OFICINA FOLIO N° 7**  
**CÓDIGO: 1.2.03**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
07/03/2013	2	Compra escritorio	\$ 200,00	\$ -	\$ 200,00
		SUMA	\$ 200,00	\$ -	\$ 200,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: IVA EN COMPRAS FOLIO N° 8**  
**CÓDIGO: 1.1.09**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
07/03/2013	2	Compra Escritorio	\$ 24,00	\$ -	\$ 24,00
12/03/2013	4	Compra Suministro de Oficina	\$ 0,84		\$ 24,84
16/03/2013	5	Pago Arriendo local	\$ 7,50		\$ 32,34
		SUMA	\$ 32,34	\$ -	\$ 32,34

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: SERVICIOS BASICOS FOLIO N° 9**  
**CÓDIGO: 5.1.07**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
09/03/2013	3	Pago de luz, telefono	\$ 50,00		\$ 50,00
		SUMA	\$ 50,00		\$ 50,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: SUMINISTROS DE OFICINA FOLIO N° 10**  
**CÓDIGO: 5.1.04**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
12/03/2013	3	Compra de Suministros de oficina	\$ 7,00		\$ 7,00
29/03/2013	b	Consumo del 2% de suministros		\$ 1,40	\$ 5,60
		SUMA	\$ 7,00	\$ 1,40	\$ 5,60

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: GASTO ARRIENDO FOLIO N° 11**  
**CÓDIGO: 5.2.01**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
16/03/2013	5	Pago Arriendo Local	\$ 62,50		\$ 62,50
		SUMA	\$ 62,50	\$ -	\$ 62,50

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: GASTOS HONORARIOS FOLIO N° 12**  
**CÓDIGO: 5.1.13**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
23/03/2013	6	Pago de honorarios al contador	\$ 250,00	\$ -	\$ 250,00
		SUMA	\$ 250,00		\$ 250,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE FOLIO N° 13**  
**CÓDIGO: 4.2.04**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
29/03/2013	5	Pago de viaticos Sr. Gerente	\$ 30,00	\$ -	\$ 30,00
				\$ -	\$ 30,00
		SUMA	\$ 30,00		\$ 30,00

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTES LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A.**  
**LIBRO MAYOR**  
**CUENTA: APORTES MENSUALES FOLIO N° 14**  
**CÓDIGO: 4.2.04**

FECHA	Asto. N°	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
29/03/2013	8	Aportaciones mens. de accionistas		\$ 520,00	\$ 520,00
		SUMA		\$ 520,00	\$ 520,00







COMPAÑÍA DE TRANSPORTE LIVIANOS "10 DE ENERO" C.A											
BALANCE GENERAL											
AL 30 DE MARZO DEL 2015											
ESTADO EN MILES DE DÓLARES AMERICANOS											
ACTIVO					PASIVO						
<b>CIRCULANTE</b>					\$ 8.788,16	<b>CIRCULANTE</b>					\$ 800,00
CAJA			\$ 6.988,16		CUENTAS POR PAGAR	\$ 400,00					
BANCOS			\$ 1.000,00		DOC. POR PAGAR	\$ 400,00					
CUENTAS POR COBRAR			\$ 800,00								
					<b>PATRIMONIO</b>					\$ 8.224,60	
<b>FIJO</b>					\$ 236,44	<b>CAPITAL</b>					\$ 8.100,00
MUEBLES DE OFICINA		\$ 200,00	\$ 198,50								
(-) DEP. ACUM. MUEBLES DE OFIC.		\$ 1,50									
SUM. DE OFICINA			\$ 5,60								
IVA EN COMPRAS			\$ 32,34		UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 124,60					
<b>TOTAL ACTIVO</b>					\$ 9.024,60	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>					\$ 9.024,60

<b>1. INDICADORES DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO.</b>	
<b>Índice de Solvencia o Razón Corriente.</b>	
<b>Razón Corriente =</b>	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
<b>Razón Corriente =</b>	$\frac{\$ 8.788,16}{\$ 800,00}$
<b>Razón Corriente =</b>	<b>\$ 10,99</b>
<b>Capital de Trabajo</b>	
<b>Capital de trabajo = activo corriente- pasivos corriente</b>	
<b>Capital de trabajo =</b>	8825,16-812
<b>Capital de trabajo =</b>	<b>\$ 7.988,16</b>
<b>2. INDICADORES DE SOLVENCIA A LARGO PLAZO</b>	
<b>Índice de endeudamiento</b>	
<b>Nivel de Endeudamiento=</b>	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$
<b>Nivel de Endeudamiento=</b>	$\frac{\$ 800,00}{\$ 8.224,60}$
<b>Nivel de Endeudamiento=</b>	<b>0,097269168</b>
<b>3. INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>	
<b>Rentabilidad sobre el activo total =</b>	$\frac{\text{Excedente del ejercicio}}{\text{Activo Total}}$
<b>Rentabilidad sobre el activo total =</b>	$\frac{124,6}{9024,6}$
<b>Rentabilidad sobre el activo total =</b>	<b>0,013806706</b>

### 3.6 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA.

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHA DE TERMINACIÓN</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>1</b>	Socializar el trabajo con los accionistas de la compañía	20 de Marzo del 2015	Autora y Socios
<b>2</b>	Recomendar la implementación del modelo de gestión administrativa-financiera.	20 de Marzo del 2015	Autora y Socios
<b>3</b>	Prueba piloto de la aplicación del modelo.	30 de Marzo del 2015	Autora y Socios
<b>4</b>	Aplicación definitiva del modelo de gestión administrativa -financiera.	3 de Abril del 2015	Autora y Socios

### **3.7 RESULTADOS ESPERADOS**

- ✓ La Implementación del Modelo de Gestión Administrativa-Financiera incida favorablemente en la administración y distribución de los recursos económicos de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A.
  
- ✓ Que haya regulación y control tanto de los ingresos como de los gastos de la Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A.
  
- ✓ Que los Accionistas de Compañía de Transportes Livianos “10 de Enero” C.A. manejen adecuadamente el Modelo de Gestión Administrativa-Financiera para la determinación de su rentabilidad.

### 3.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### ❖ Conclusiones

Al término del presente trabajo investigativo se ha podido establecer las siguientes conclusiones:

- El presente trabajo investigativo fue de vital importancia ya que permitió conocer de una manera general cómo está el funcionamiento de La Compañía de Transporte de Taxis “10 de Enero”, tanto en el campo Administrativo como Contable encontrando que ésta no cuenta con una adecuada organización.
- Los socios de la cooperativa no conocen claramente la estructura interna de su entidad.
- El manejo administrativo, económico y jurídico de la entidad se lo realiza en base a conocimientos empíricos y experiencia adquiridas, más no en base a conocimientos técnicos o especializados reflejados en un Manual de Funciones.
- La cooperativa no cuenta con un sistema de contabilidad que le permita llevar adecuadamente el control de su movimiento y registros auxiliares acordes a sus actividades.

#### Recomendaciones

- Se sugiere que la Compañía capacite al personal de una manera más óptima, en cuanto a su estructura interna y mandatos legales a fin de cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente.
- En cuanto al desempeño de funciones y manejo administrativo se sugiere tomar en consideración el Modelo propuesto, el cual especifica las labores a cumplir por el personal de acuerdo al cargo que desempeñe.
- Recomendamos tomar en consideración los documentos y registros contables auxiliares diseñados acordes a las necesidades de la cooperativa, los mismos que permitirán un mejor control del proceso contable, y obtención de resultados.
- Se sugiere la contratación de personas especializadas en la materia, en cuanto al manejo específicamente en lo contable.

### 3.7 BIBLIOGRAFÍA.

- **CHIAVENATO** Idalberto (1999), Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw Hill. Quinta Edición
- **CHIAVENATO** Idalberto; "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10.
- **DE WELSCH**, Hilton & **GORDÓN** (1990). El proceso administrativo.
- **HAROLD** Kooontz y Cyril O'Donnell (1964). Principios de Administración. Editorial Livraria Pioneira Sao Pablo.
- **HERNANDEZ** Sergio & **RODRIGUEZ** (2005) Administración. Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. McGraw Hill. Segunda Edición.
- **HITT** Michael, **BLACK** Stewart y **PORTER**; "Administración", Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág. 8.
- **JAMES D.** Money (1947) The principles de Organization. Haper & Bros. Nueva York.
- **KOONTZ** Harold y **WEIHRICH** Heinz, "Administración una Perspectiva Global", 12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 6 y 14.
- **MERIZALDE**, Vinicio; "Gestión de Talento Humano por Competencias" 2005
- **MOLTA** Fernando C. (1951). Teoría General de la administración. Una introducción.
- **PARREÑO**, Verónica; "Elaboración de Manuales Administrativos y de Procesos en la Empresa "Cerámica Novel 3" para lograr mayor eficiencia en los trabajadores, 2002.
- **PINEDA** Iveth, **CARDONA** Mérida, **SARAVIA** Marisol, Diseño y presentación de un Sistema de Gestión Administrativa Financiero a la Empresa.
- **VALDÉS**, Alfredo, H, "Procesos para establecer Objetivos de la Planeación Estratégica", en Revista.
- **VEINTIMILLA**, Lisandro, **VINUEZA**, Ana; "Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias para la Empresa BYCACE S.A." 2007.

## WEB GRAFÍAS:

- <http://www.monografias.com/trabajos11/moconta/moconta.shtml#ixzz3Sm7qcyDE>
- <http://www.monografias.com/trabajos10/deor/deor.shtml#ixzz3Sm8rvRP5>
- <http://www.monografias.com/trabajos67/direccion-administrativa/direccion-administrativa.shtml#ixzz3SmBjYwop>
- <http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#ixzz3SmsMORvL>
- LA GESTIÓN DE UNA EMPRESA Publicado en: Abril 19, 2012 - Por: Ivan Thompson [www.gestiondeempresas.com/notas/que-es-gestión-de-empresas.html](http://www.gestiondeempresas.com/notas/que-es-gestión-de-empresas.html).
- FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1348/planificacion-estrategica.html>
- “Elementos de la Planeación Estratégica”, 2003, [www.proasetel.com/paginas/articulos/elementos\\_plan](http://www.proasetel.com/paginas/articulos/elementos_plan) VALDÉS, Alfredo, H, “Procesos para establecer Objetivos de la Planeación Estratégica”, en Revista. Contaduría y Administración, abril – junio 1999, [www.ejournal.unam.mx/rca/193/RCA19307.pdf](http://www.ejournal.unam.mx/rca/193/RCA19307.pdf).
- Julio García y Cristobal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial". Disponible en: <http://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=8798>.
- <http://planuba.orientaronline.com.ar/wpcontent/uploads/2009/03/05avision.pdf>.

### 3.10 ANEXOS

#### ANEXO I.



#### RESOLUCIÓN No. 152-RPO-002-2013-DPB-ANT

#### RENOVACIÓN DEL PERMISO DE OPERACIÓN

#### DIRECCION PROVINCIAL DE BOLIVAR

#### AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

#### CONSIDERANDO:

Mediante Ingreso No. 1542, de fecha 14 de mayo de 2013, la Cooperativa que opera bajo la modalidad de Transporte Comercial MIXTO, cuya denominación es "**Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO**", solicita el informe previo de la Renovación del Permiso de Operación.

Que, la Cooperativa que opera bajo la modalidad de transporte comercial MIXTO, cuya denominación es "**Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO**", domiciliada en la Ciudad de San Miguel, Provincia de Bolívar, obtuvo su personería jurídica mediante Acuerdo de la Dirección Nacional de Cooperativas No. 00127 de fecha 6 de agosto de 2007

Que, la "**Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO**", se le concedió el permiso de operación con Resolución No. 055-CPO-002-2008-CPTB, de fecha 14 de mayo de 2008, con **VEINTE Y NUEVE (29)** cupos el mismo que se encuentra caducado, habiendo solicitado su renovación a este Organismo por ser de su competencia.

Que, la "**Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO**", en la actualidad tiene autorizados **VEINTE Y NUEVE (29)** cupos conforme a las siguientes resoluciones:

RPO	RES No. 054-CPO-002-2008-CPTB	2008-05-14	29 CUPOS
	<b>TOTAL</b>		<b>29 CUPOS</b>

Que, la Unidad Técnica del Organismo, mediante Informe N° 011-DT-UAPB-ANT 2013, de fecha 5 de junio de 2013, emite Informe previo favorable para renovación del permiso de operación a la Operadora antes referida.

Que, el Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Novena Sesión Extraordinaria efectuada el 26 de septiembre de 2012, mediante Resolución No. 056-DIR-2011-AN resuelve: Delegar a las o los Responsables de las Unidades Administrativas Provinciales de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y al Director Ejecutivo de la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE), las siguientes facultades:

RESOLUCIÓN No. 152-RPO-002-2013-DPB-ANT  
"Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO"

Administración  
17 FEB 2014

- d) Otorgar resoluciones de renovación de títulos habilitantes que no modifiquen el permiso de operación anterior en cuanto a regulación de rutas y frecuencias, únicamente incorporarán los cambios de socios y/o unidades realizados en el transcurso de la vigencia del permiso de operación caducado.

En uso de sus atribuciones,

**RESUELVE:**

1. Renovar el Permiso de Operación a favor de la Cooperativa que opera bajo la modalidad de Transporte Comercial MIXTO, cuya denominación es **"Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO"** domiciliada en la Ciudad de San Miguel, Provincia de Bolívar. La vigencia del presente está establecida en el Art. 75 del Reglamento de la LOTTTSV.
2. El presente Permiso de Operación beneficia a la Cooperativa de transporte y a los vehículos debidamente calificados que se detallan a continuación:

SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.I.	LICENCIA TIPO	CADUCA LIC.			
01	AGUILA ULLOA	TELMO ENRIQUE	0200114114	E	24-06-2013			
	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
	MR0EX12G2B2041708	2TR5045628	BAE0788	CAMIONETA	DOBLE CABINA	2011	TOYOTA	05
02	ARNIJO ZURITA	CASTULO WILFRIDO	0200715043	E	20-07-2015			
	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
	MR0EX12GX82317813	2TR6983691	BAA1531	CAMIONETA	DOBLE CABINA	2011	TOYOTA	05
03	BARRAGAN ABRIL	NEISER MOICES	0201566007	E	20-07-2013			
	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
	MR0ER32G5A6003192	2KD6324659	PBM8371	CAMIONETA	DOBLE CABINA	2010	TOYOTA	05
04	CALUÑA GALEAS	MIGUEL TEODORO	0201901147	C	29-10-2014			
	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
	MR0EX12G272011714	2TR8017783	HCK0261	CAMIONETA	DOBLE CABINA	2007	TOYOTA	05
05	CAMACHO CAMINO	HANUEL MESIAS	0200242741	E	07-03-2015			
	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
	8LBET73F4A0035223	4JH1835478	BAD0267	CAMIONETA	DOBLE CABINA	2010	CHEVROLET	05
06	CAMACHO BOSQUEZ	VICTOR HUGO	0200977593	E	24-02-2017			
	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
	MR0EX12G282303090	2TR8063994	ICH0988	CAMIONETA	DOBLE CABINA	2008	TOYOTA	05
07	COLOMA CARRASCO	JOSE NIGUEL	0200424372	E	27-12-2015			
	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
	9FH33UNES48000844	3175629	VAC0066	CAMIONETA	DOBLE CABINA	2004	TOYOTA	05

RESOLUCIÓN No. 182-RPO-002-2013-DPB-ANT  
"Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO"

Agencia Nacional de Tránsito  
BOLÍVAR, 27 FEB 2014

CATEGORIA	TIPO	DUEÑO		C.I.	LICENCIA TIPO	CADUCA LIC.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
		APELLIDOS	NOMBRES						
08	SOCIO	FLORES AGUIAR	LUIS GERMAN	0201288693	E	02-03-2018			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
09	SOCIO	GAIBOR ALBAH	WELINGTON RODOLFO	0200551778	E	07-08-2017			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
10	SOCIO	GONZALEZ ABRIL	WILNO NAUL	0201011772	E	27-10-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
11	SOCIO	GONZALEZ ARMIJO	ERMEZULO NEPTALI	0200149714	E	15-08-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
12	SOCIO	GONZALEZ ARMIJO	MIGUEL AMBURGO	0200365906	E	23-09-2014			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
13	SOCIO	HEREDIA MANTILLA	EDISON PATRICIO	0201824067	C	05-06-2017			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
14	SOCIO	LEON CALDERON	ANGEL VICENTE	1801168483	E	25-11-2014			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
15	SOCIO	MAGARISCA TUMAILLA	JULIO CESAR	0200025724	E	25-04-2018			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
16	SOCIO	HAHCHENO MUYULEMA	JORGE LUIS	0200416808	E	17-09-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
17	SOCIO	MELENA GARCIA	NESTOR ROLANDO	1206066415	C	19-08-2014			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
18	SOCIO	HORA MOYANO	HUGO LUIS	0200473338	E	16-09-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			

RESOLUCIÓN No. 152-RPO-002-2013-DPR-AMT

Agencia Nacional de Tránsito  
 Oficina de Tránsito  
 4 FEB 2014

CATEGORIA	TIPO	DUEÑO		C.I.	LICENCIA TIPO	CADUCA LIC.	AÑO FAB.	MARCA	PASAJ.
		APELLIDOS	NOMBRES						
08	SOCIO	FLORES AGUIAR	LUIS GERMAN	0201288693	E	02-03-2018			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
09	SOCIO	GAIBOR ALBAH	WELINGTON RODOLFO	0200551778	E	07-08-2017			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
10	SOCIO	GONZALEZ ABRIL	WILNO NAUL	0201011772	E	27-10-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
11	SOCIO	GONZALEZ ARMIJO	ERMEZULO NEPTALI	0200149714	E	15-08-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
12	SOCIO	GONZALEZ ARMIJO	MIGUEL AMBURGO	0200365906	E	23-09-2014			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
13	SOCIO	HEREDIA MANTILLA	EDISON PATRICIO	0201824067	C	05-06-2017			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
14	SOCIO	LEON CALDERON	ANGEL VICENTE	1801168483	E	25-11-2014			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
15	SOCIO	MAGARISCA TUMAILLA	JULIO CESAR	0200025724	E	25-04-2018			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
16	SOCIO	HAHCHENO MUYULEMA	JORGE LUIS	0200416808	E	17-09-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
17	SOCIO	MELENA GARCIA	NESTOR ROLANDO	1206066415	C	19-08-2014			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			
18	SOCIO	HORA MOYANO	HUGO LUIS	0200473338	E	16-09-2013			
	VEHICULO	N° CHASIS	N° MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.			

RESOLUCIÓN No. 152-RPO-002-2013-DPR-AMT

Agencia Nacional de Tránsito  
 Oficina de Tránsito  
 4 FEB 2014

presente resolución, para su legalización, luego de lo cual perderán sus derechos:

Nº	RAZON SOCIAL	C.I.
01	AVALOS CABEZAS MENTOR DANIEL	0201216983
02	ZURITA MONAR JOSE ESTUARDO	0201014941

5. Los estacionamientos asignados a la **"Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO"** son:

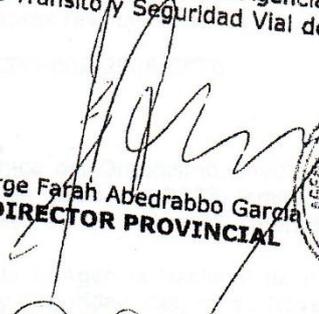
Calle Guayas y Pichincha (Sector Plaza 10 de Enero) adicionalmente se ha autorizado estacionamientos ocasionales y de manera rotativa con la Cooperativa Gruta de Lourdes en Calle Guayas (sector El Labrador); Y, Calle García Moreno (Sector Mercado Central)

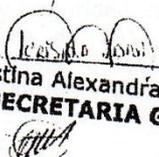
6. Cualquier modificación que se realice al presente permiso de operación conferido a la **"Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 DE ENERO"**, no podrá efectuarse sin previa autorización de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

7. La mencionada Operadora, se someterá a las normas legales establecidas en la Ley y Reglamentos de Tránsito, y a las Resoluciones que dictaren la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial y los respectivos Organismos de Tránsito. La violación de las indicadas normas y resoluciones, o cualquier alteración que ocasionare a las decisiones contenidas en este Permiso de Operación, dará lugar para se revierta el mismo.

8. Comunicar la presente resolución a los Organismos competentes, para su ejecución, registro y control.

Dado en el Despacho de la Dirección Provincial de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial de Bolívar, a los 12 días del mes de julio 2013.

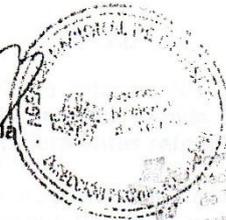
  
**Jorge Farah Abedrabbo García**  
**DIRECTOR PROVINCIAL**

  
**Cristina Alexandra Lara Flores**  
**SECRETARIA GENERAL**

**LO CERTIFICO:**

Elaborado por: Arq. Telmo Sánchez Marín

RESOLUCIÓN No. 152-RPN-2013





Paso 1: Actualización de Datos  
 Paso 2: Documentación  
 Registrar Documentación de Organización

Estado del trámite

Trámites Realizados

Etapas del proceso	Fecha de ingreso	Estado
Actualización de Información	27/04/2013	COMPLETADO
Modelo de Estatuto y Certificación	27/04/2013	COMPLETADO
Aprobación de Estatutos		PENDIENTE
Registro de Directiva		PENDIENTE
Aprobación de Directiva		PENDIENTE
Entrega de Documentación Física		PENDIENTE
Autorización de Funcionamiento		PENDIENTE

Consultar estado de trámite  
 Estado del trámite

Documentos Cargados

Documento	Estado	Adjunto
Estatuto Aderogado	APROBADO	Descargar
Certificado Estatuto	APROBADO	Descargar

Administración de Cuenta  
 Cambio de Contraseña

DECLARACIÓN Y CERTIFICACIÓN DEL SECRETARIO DE LA COOPERATIVA SOBRE LA LEGALIDAD DE LA APROBACIÓN DE ESTATUTOS Y LA APORTACIÓN DE LOS SOCIOS AL CAPITAL SOCIAL

Yo, WILLIAN ALBERTO YÁNEZ ARTEAGA en mi calidad de SECRETARIO de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE MIXTO EN CAMIONETAS DOBLE CABINA 10 DE ENERO, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) No. 0290041511001, domiciliada en la parroquia San Miguel, cantón San Miguel, provincia Bolívar, en forma libre y voluntaria, en cumplimiento de mis funciones de acreditar la veracidad de los actos y documentos que reposan en el archivo de la cooperativa que se encuentra a mi cargo, DECLARO Y CERTIFICO:

- 1.- Que la convocatoria para la asamblea general, realizada el día 3 de Abril del 2013, se efectuó con 8 días de anticipación, y que en el orden del día constó, en forma expresa, la aprobación del estatuto de la cooperativa, adecuado a las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- 2.- Que, luego de leído y discutido, artículo por artículo, por 22 votos a favor, 0 votos en contra y 0 abstenciones, se APROBÓ el estatuto social de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE MIXTO EN CAMIONETAS DOBLE CABINA 10 DE ENERO, adecuado a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, de conformidad con lo dispuesto en su Primera Disposición Transitoria, cuyo texto se adjunta a la presente declaración debidamente certificado.
- 3.- Que la organización cumple con el límite de aportaciones por socio, establecido por el inciso final del artículo 49 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- 4.- Que tengo pleno conocimiento de la responsabilidad civil y penal en que puedo incurrir, en caso de comprobarse falsedad en mis declaraciones, por inconsistencia con los documentos que reposan en el archivo a mi cargo, o por inexistencia de dichos documentos.

Ratificándome en el contenido de la presente DECLARACIÓN, la suscribo con la firma y rúbrica que uso entóndas mis actos públicos y privados, que me comprometo a reconocer en caso necesario o a requerimiento de autoridad.

LO DECLARO Y CERTIFICO, en la parroquia San Miguel, cantón San Miguel, provincia Bolívar, a los 11 días del mes de Abril del año 2013.

  
SR. WILLIAN ALBERTO YÁNEZ ARTEAGA  
CEDULA: ~~1709874031~~  
SECRETARIO DE LA COOPERATIVA

**ADECUACION ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE  
MIXTO EN CAMIONETAS DOBLE CABINA 10 DE ENERO**

**TÍTULO PRIMERO  
GENERALIDADES Y PRINCIPIOS**

**Art. 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS:** La Cooperativa de Transporte Mixto en Camionetas Doble Cabina 10 de Enero, actualmente funcionando en legal y debida forma, adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo dispuesto en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

**Art. 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN:** El domicilio principal de la Cooperativa es la parroquia San Miguel, cantón San Miguel, provincia Bolívar; y, cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier territorio nacional.

La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad.

La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

**Art. 3.- OBJETO SOCIAL:** La Cooperativa tendrá como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de camionetas, con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo doble cabina de conformidad con la autorización conferida por la Autoridad de Transporte y Tránsito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

**Art. 4.- ACTIVIDADES:** Sin perjuicio de las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

1. Adquirir, administrar, arrendar, enajenar, importar y exportar, toda clase de bienes muebles, inmuebles, vehículos, necesarios para el cumplimiento de su objeto social;
2. Fomentar el desarrollo cultural, social y moral de sus socios organizando eventos educativos, sociales, culturales y deportivos, y gestionando becas para su capacitación;
3. Brindar asesoramiento y asistencia técnica a sus socios, procurando la unificación de la marca de los vehículos de sus socios
4. Crear por sí misma o contratar de preferencia con entidades del sistema cooperativo o societario, nacional y/o extranjeras, líneas de crédito y seguros sobre bienes y personas
5. Crear la unidad de capacitación, perfeccionamiento y especialización profesional para beneficio de los socios y sus familias, en temas como el mejoramiento en la prestación del servicio de transportes, la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; la Ley de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, sus reglamentos, ordenanzas municipales y resoluciones de los Organismos nacionales y locales de planificación, regulación y control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, régimen de seguros y reclamaciones; solidaridad y ayuda mutua, promoción turística, mercadeo y otros que propendan a la realización personal de cada uno de sus miembros;

7. Promover las relaciones con organismos cooperativos y gremiales de la transportación nacionales e internacionales, tendientes a fortalecer el movimiento cooperativo; y,
8. Adquirir, construir, arrendar o administrar estaciones de servicio, lubricadoras, vulcanizadoras, comisariatos de repuestos de vehículos, accesorios, neumáticos, lubricantes y más artículos que fueren menester para el perfecto funcionamiento de los vehículos de propiedad de los socios de la cooperativa.

**Art. 5.- VALORES Y PRINCIPIOS:** La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno corporativo que constarán en el reglamento interno, cumplirá con los siguientes principios:

1. Membresía abierta y voluntaria;
2. Control democrático de los miembros;
3. Participación económica de los miembros;
4. Autonomía e independencia;
5. Educación, formación e información;
6. Cooperación entre cooperativas; y,
7. Compromiso con la comunidad.

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

#### TÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS

**Art. 6.- SOCIOS:** Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de ser **choferes profesionales y propietarios de un vehículo**; además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno.

El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente estatuto y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

**Art. 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS:** Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente estatuto, los reglamentos internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa;
3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;
4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;

7. Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que posea;
8. Elegir y ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;
9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios;
11. No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, y su Reglamento;
12. Abstenerse de utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros.

Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos.

**Art. 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO:** La calidad de socio de una cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario;
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personalidad jurídica.

**Art. 9.- RETIRO VOLUNTARIO:** El socio de la cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del Consejo de Administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta días de su presentación.

\* **Art. 10.- EXCLUSIÓN:** Previa instrucción del procedimiento sancionador, iniciado por el Consejo de Vigilancia, que incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el reglamento interno, y sin perjuicio de las acciones legales que correspondan, la exclusión será resuelta por la Asamblea General, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes, en los siguientes casos:

1. Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;
2. Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa;
3. Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y no justificada dentro del plazo concedido para ello;
4. Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes, socios o administradores de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;
5. Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la Organización para explotar o engañar a los socios o al público;
6. Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

De la resolución de exclusión el o los afectados podrán apelar ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dentro del término de 5 días contados a partir de la suscripción del Acta de Imposibilidad de Mediación.

6. Promover y cuidar el medio ambiente mediante la utilización preferente de combustibles alternativos que sean ecológicos, limpios, seguros y económicos;
7. Promover las relaciones con organismos cooperativos y gremiales de la transportación nacionales e internacionales, tendientes a fortalecer el movimiento cooperativo; y,
8. Adquirir, construir, arrendar o administrar estaciones de servicio, lubricadoras, vulcanizadoras, comisariatos de repuestos de vehículos, accesorios, neumáticos, lubricantes y más artículos que fueren menester para el perfecto funcionamiento de los vehículos de propiedad de los socios de la cooperativa.

**Art. 5.- VALORES Y PRINCIPIOS:** La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno corporativo que constarán en el reglamento interno, cumplirá con los siguientes principios:

1. Membresía abierta y voluntaria;
2. Control democrático de los miembros;
3. Participación económica de los miembros;
4. Autonomía e independencia;
5. Educación, formación e información;
6. Cooperación entre cooperativas; y,
7. Compromiso con la comunidad.

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

#### TÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS

**Art. 6.- SOCIOS:** Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de ser **choferes profesionales y propietarios de un vehículo**; además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno.

El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente estatuto y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

**Art. 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS:** Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente estatuto, los reglamentos internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa;
3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;
4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;

7. Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que posea;
8. Elegir y ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;
9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios;
11. No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, y su Reglamento;
12. Abstenerse de utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros.

Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos.

**Art. 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO:** La calidad de socio de una cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario;
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personalidad jurídica.

**Art. 9.- RETIRO VOLUNTARIO:** El socio de la cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del Consejo de Administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta días de su presentación.

\* **Art. 10.- EXCLUSIÓN:** Previa instrucción del procedimiento sancionador, iniciado por el Consejo de Vigilancia, que incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el reglamento interno, y sin perjuicio de las acciones legales que correspondan, la exclusión será resuelta por la Asamblea General, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes, en los siguientes casos:

1. Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;
2. Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa;
3. Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y no justificada dentro del plazo concedido para ello;
4. Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes, socios o administradores de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;
5. Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la Organización para explotar o engañar a los socios o al público;
6. Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

De la resolución de exclusión el o los afectados podrán apelar ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dentro del término de 5 días contados a partir de la suscripción del Acta de Imposibilidad de Mediación.

**Art. 11.- LIQUIDACIÓN DE HABERES:** En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas en el presente estatuto, la Cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan previa las deducciones contempladas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General, dentro de los 90 días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del 5% del capital social de la cooperativa.

La liquidación de haberes incluirá la alícuota a que tenga derecho el socio en los bienes inmuebles adquiridos con aportaciones de los socios.

Los valores que, por concepto de liquidación de haberes de ex - socios, excedieren el 5% del capital social serán presupuestados como cuenta por pagar para el ejercicio económico del año siguiente.

**Art. 12.- FALLECIMIENTO:** En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil y cumpliendo la asignación efectuada por autoridad competente salvo que el reglamento interno prevea algún mecanismo de sustitución del fallecido por uno de sus herederos.

### **TÍTULO TERCERO ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO**

**Art. 13.- ESTRUCTURA INTERNA:** El gobierno, dirección, administración y control Interno de la Cooperativa, se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

1. Asamblea General de Socios o de Representantes;
2. Consejo de Administración;
3. Consejo de Vigilancia;
4. Gerencia; y,
5. Comisiones Especiales.

### **CAPÍTULO PRIMERO DE LA ASAMBLEA GENERAL**

**Art. 14.- ASAMBLEA GENERAL:** La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa.

Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la cooperativa o, dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno.

Cuando la cooperativa supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con Representantes elegidos en un número no menor de 30, ni mayor de 100, por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios de conformidad con el Reglamento de Elecciones aprobado por la Asamblea General de Socios, que contendrá los requisitos y prohibiciones para ser elegido representante y el procedimiento de su elección, acorde con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General.

**Art. 15.- ELECCIÓN DE REPRESENTANTES:** Los representantes durarán 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos en forma inmediata, por una sola vez. Se elegirán 2 representantes suplentes por cada principal.

Si un representante a la Asamblea General es elegido como vocal del Consejo de Administración o Vigilancia, perderá su condición de representante y se principalizará al respectivo suplente.

Los vocales de los Consejos de Administración y de Vigilancia son miembros natos de la Asamblea General y tendrán derecho a voz y voto, sin que puedan ejercer este último, en aquellos asuntos relacionados con su gestión.

**Art. 16.- SUPLENTE:** La calidad y ejercicio de la representación es indelegable. Si por razones debida y oportunamente justificadas, al menos con 48 horas de anticipación y por escrito, un representante no pudiese asistir a una Asamblea General, se principalizará a su respectivo suplente, hasta la conclusión de la misma.

**Art. 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, por el Consejo de Vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;
8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
10. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
11. Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
13. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
14. Conocer las tablas de remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;
15. Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención.

**Art. 18.- CONVOCATORIA:** Las convocatorias para asambleas generales, serán efectuadas por el Presidente, por su propia iniciativa; mandato estatutario; petición del Consejo de Vigilancia, Gerente o petición de la tercera parte de los socios o representantes. En caso de falta de convocatoria oportuna según lo dispuesto en el Reglamento Interno, podrá convocarla el vicepresidente o, en su defecto, el presidente del Consejo de Vigilancia. De persistir la falta de convocatoria, los peticionarios podrán solicitar al Superintendente que ordene la convocatoria bajo advertencia de las sanciones a que hubiere lugar.

En la convocatoria constarán por lo menos: lugar, fecha, hora y el orden del día de la Asamblea; y se pondrá a disposición de los socios, los documentos a ser conocidos.

**Art. 19.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE ASAMBLEAS:** Las Asambleas Generales serán ordinarias, extraordinarias e informativas y su convocatoria, quórum, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por el órgano regulador.

## CAPÍTULO SEGUNDO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

**Art. 20.- INTEGRACIÓN:** El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por 3 Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones 2 años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un período.

**Art. 21.- NOMBRAMIENTO:** El Consejo de Administración se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección para nombrar de entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario, quienes lo serán también de la Asamblea General.

**Art. 22.- ATRIBUCIONES:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de la cooperativa, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

1. ✓ Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y los valores y principios del cooperativismo;
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. ✓ Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
9. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los obligados a rendirlas;
11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;

12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
13. Resolver la afiliación o desafiación a organismos de integración representativa o económica;
14. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;
16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
17. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia;
18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos;
19. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
20. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General

### CAPÍTULO TERCERO DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

**Art. 23.- INTEGRACIÓN:** El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará integrado por 2 Vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el Art. 26 del presente estatuto y acrediten formación académica o experiencia en áreas relacionadas con auditoría o contabilidad, según el nivel en que se encuentre ubicada la cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones 2 años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva y cuando concluya su segundo período, no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo, hasta después de un período.

**Art. 24.- NOMBRAMIENTO:** El Consejo de Vigilancia se instalará dentro de los ocho días siguientes a su elección, para nombrar, de entre sus miembros, un Presidente y un Secretario.

**Art. 25.- ATRIBUCIONES:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

1. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;
2. Controlar las actividades económicas de la cooperativa;
3. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
5. Efectuar las funciones de auditoría interna, hasta cuando la cooperativa exceda de 200 socios o 500.000 dólares de activos;
6. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;
7. Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa;
8. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor interno y externo;
9. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de la gerencia;
10. Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;

11. Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones;
12. Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables;
13. Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los directivos o Gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General;
14. Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el reglamento interno;
15. Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente y fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso.

Sin perjuicio de las observaciones que pueda formular el Consejo de Vigilancia, el Consejo de Administración podrá ejecutar sus resoluciones bajo su responsabilidad, no obstante lo cual, esta decisión deberá ser, obligatoriamente, puesta en conocimiento de la siguiente Asamblea General.

#### CAPÍTULO CUARTO DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA

**Art. 26.- REQUISITOS:** Para que un socio o representante, sea designado vocal de los consejos debe por lo menos cumplir los siguientes requisitos:

1. Tener al menos dos años como socio en la cooperativa;
2. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones, antes de su posesión;
3. Estar al día en sus obligaciones económicas con la cooperativa;
4. Acreditar la formación académica necesaria, cuando el nivel en que la cooperativa sea ubicada así lo demande;
5. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior;
6. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con otro de los vocales ni con el Gerente.

El periodo de duración de los vocales de los consejos, regirá a partir del registro del nombramiento en la Superintendencia, hasta tanto, continuarán en funciones los vocales cuyo periodo haya fenecido.

En la medida de lo posible, los consejos respetarán la equidad de género.

**Art. 27.- SESIONES:** Los consejos sesionarán, ordinariamente, por lo menos, una vez al mes y extraordinariamente, cuando lo convoque su Presidente. Las convocatorias se realizarán con tres días de anticipación, por iniciativa del Presidente o de al menos, dos de sus miembros.

Las resoluciones se adoptarán con el voto conforme de más de la mitad de sus miembros, excepto en los casos en que tenga tres vocales, en que se requerirá unanimidad. En caso de empate, el asunto se someterá nuevamente a votación y de persistir el mismo, se tendrá por rechazado; los votos de los vocales serán a favor o en contra y no habrá abstenciones.

De las sesiones de los consejos se levantarán actas suscritas por el Presidente y el Secretario o quienes actúen como tales.

**Art. 28.- RESPONSABILIDADES:** Los vocales de los Consejos son responsables por las decisiones tomadas con su voto, incluyendo los suplentes transitoriamente en funciones y responderán por violación de la Ley, su Reglamento General, el Estatuto o los Reglamentos Internos. Solo pueden eximirse por no haber participado en las reuniones en que se hayan adoptado las resoluciones o existiendo constancia de su voto en contra, en el acta correspondiente.

**Art. 29.- CAUSAS DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE VIGILANCIA:** La Asamblea General podrá remover, en cualquier tiempo, previo ejercicio del derecho a la defensa, a uno o varios vocales del Consejo de Administración o del Consejo de Vigilancia, por una de las siguientes causas:

1. Por recomendación u observaciones debidamente fundamentadas, que consten en informes de los organismos de control o auditoría;
2. Por irregularidades debidamente comprobadas;
3. Por rechazo a sus informes de gestión; en este caso la remoción será adoptada con el voto de más de la mitad de los integrantes de la Asamblea General, acorde lo dispuesto en el artículo del presente estatuto.

**Art. 30.- REMOCIÓN POR NEGLIGENCIA:** Se presumirá negligencia de los miembros que injustificadamente no asistan a tres sesiones consecutivas o seis en total durante un año, perdiendo automáticamente su calidad y se deberá proceder, obligatoriamente, a su reemplazo. En ausencia total de suplentes, se convocará de inmediato a Asamblea General, para elegir nuevos vocales que llenen las vacantes de acuerdo con el Estatuto y el Reglamento interno.

**Art. 31.- PROCEDIMIENTO DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, VIGILANCIA Y GERENTE:** Para resolver la remoción de los miembros de los Consejos de Administración, de Vigilancia o del Gerente, por rechazo de sus informes, se seguirá el procedimiento previsto en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

#### CAPÍTULO QUINTO DE LAS COMISIONES ESPECIALES

**Art. 32.- INTEGRACIÓN:** Las Comisiones Especiales serán permanentes u ocasionales. Las designará el Consejo de Administración con tres vocales que durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez y removidos en cualquier tiempo.

Las comisiones especiales permanentes cumplirán las funciones determinadas en el Reglamento Interno. Las comisiones ocasionales, cumplirán las funciones que el Consejo de Administración les encargue.

#### CAPÍTULO SEXTO DEL PRESIDENTE

**Art. 33.- ATRIBUCIONES:** El Presidente del Consejo de Administración, lo será también de la Cooperativa y de la Asamblea General, durará 2 en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal en dicho Consejo; y, además de las atribuciones constantes en las normas jurídicas que rigen la organización y funcionamiento de la Cooperativa; tendrá las siguientes:

1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración;
2. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea general;
3. Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;

- f. Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, siempre y cuando el Reglamento Interno así lo determine.

El Vicepresidente cumplirá las funciones que le sean encargadas por el Presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración. En caso de renuncia, ausencia, inhabilidad del Presidente o encargo de la Presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del Presidente.

#### **CAPÍTULO SÉPTIMO DE LOS SECRETARIOS**

**Art. 34.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:** Los Secretarios de los Consejos y Comisiones serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales de dichos organismos, con excepción del secretario del Consejo de Administración, quien será o no socio, pudiendo actuar también como Secretario de la cooperativa, formando parte de la nómina de sus empleados.

Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, los Secretarios tendrán las siguientes:

1. Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
2. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda;
3. Tener la correspondencia al día;
4. Llevar un registro de resoluciones de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones, según corresponda;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
6. Notificar las resoluciones.

Además de las atribuciones y deberes señalados, el Secretario del Consejo de Administración y de la Asamblea General, tendrá las siguientes:

1. Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
2. Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
3. Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento, el presente Estatuto o su Reglamento Interno.

#### **CAPÍTULO OCTAVO DEL GERENTE**

**Art. 35.- REQUISITOS:** Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno.

El Gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento.

El Gerente, sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado bajo el Código Civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al Seguro Social, sin que ello implique relación laboral.

**Art. 36.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES:** Además de las previstas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, son atribuciones y responsabilidades del Gerente:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, su reglamento y el Estatuto Social;
2. Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su pro forma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
5. Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;
6. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;
7. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
8. Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;
9. Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el Reglamento Interno. Cuando el Reglamento Interno disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;
10. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;
11. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el Reglamento Interno o la Asamblea General le autorice;
12. Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;
13. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;
14. Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;
15. Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido; y,
16. Ejecutar las políticas sobre precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa a sus socios, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.

**Art. 37.- PROHIBICIÓN:** No podrá designarse como Gerente a quien tenga la calidad de cónyuge, conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos.

#### TÍTULO CUARTO RÉGIMEN ECONÓMICO

**Art. 38.- PATRIMONIO Y CAPITAL SOCIAL:** El patrimonio de la cooperativa estará integrado por el capital social, el Fondo Irrepartible de Reserva Legal y las reservas facultativas que, a propuesta del Consejo de Administración, fueren aprobadas por la Asamblea General.

El capital social de las cooperativas será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente valuados por el Consejo de Administración. Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación,

nominales y transferibles entre socios o a favor de la cooperativa. Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al diez (10%) del capital social. Los certificados de aportación entregados a los socios serán de un valor de diez dólares (10.00 USD) cada uno, en su diseño incluirá el nombre de la cooperativa; el número y fecha de registro; la autorización de funcionamiento otorgada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; el valor de las aportaciones representadas en los certificados; el nombre del socio titular de dichas aportaciones y la firma de Presidente y Gerente.

**Art. 39.- FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA:** El Fondo Irrepartible de Reserva Legal, estará constituido y se incrementará anualmente con al menos el 50% de las utilidades, al menos el 50% de excedentes y, las donaciones y legados, una vez cumplidas las obligaciones legales; y no podrá distribuirse entre los socios, ni incrementar sus certificados de aportación, bajo ninguna figura jurídica. En caso de liquidación de la cooperativa, la Asamblea General determinará la organización pública o privada, sin fines de lucro, que será beneficiaria del fondo y que tendrá como objeto social una actividad relacionada con el sector de la economía popular y solidaria.

**Art. 40.- CONTABILIDAD Y BALANCES:** La Cooperativa aplicará las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Los estados financieros y el balance social anual, serán aprobados por la Asamblea General, y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año.

En los registros contables de la cooperativa se diferenciarán, de manera clara, los estados financieros provenientes de las actividades propias del objeto social y los que sean producto de actividades complementarias, así como las utilidades y los excedentes.

**Art. 41.- CONSERVACIÓN DE ARCHIVOS:** La cooperativa mantendrá, obligatoriamente, por un período mínimo de siete años contados a partir de la fecha de cierre del ejercicio, los archivos de la documentación contable que sustente los eventos económicos reflejados en sus estados financieros.

La documentación sobre antecedentes laborales de los empleados de la cooperativa, se mantendrá en archivo durante todo el tiempo que dure la relación laboral y hasta tres años después de terminada, de no haberse iniciado acción judicial contra la Institución.

#### TÍTULO QUINTO DE LA FUSIÓN, ESCISIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

**Art. 42.- FUSIÓN Y ESCISIÓN:** La cooperativa podrá fusionarse con otra u otras de la misma clase o escindirse en dos o más cooperativas de la misma o distinta clase, en cualquier tiempo, por decisión de las dos terceras partes de los socios o representantes de la Asamblea General convocada especialmente para ese efecto, debiendo en los dos casos, ser aprobada mediante resolución emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

En la Asamblea General que resuelva la fusión, se aprobarán los estados financieros, se resolverán las transferencias de activos, pasivos y patrimonio, además de la distribución de los certificados de aportación y las compensaciones que se acordaren, sean en numerario, bienes o sustitución de pasivos.

**Art. 43.- DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN:** La cooperativa se disolverá y liquidará, por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los socios o representantes, en Asamblea General convocada especialmente para el efecto o por resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de acuerdo con las causales establecidas en la Ley y su Reglamento.

## ANEXO II: FORMATO DE LA ENCUESTA

### Formato de la Encuesta



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA  
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
ENCUESTA**

**OBJETIVO:** Recolectar información relacionada con las actividades administrativas-financieras de la institución objeto de estudio, así como la importancia de la implementación de un modelo de gestión administrativo - financiero.

### **INDICACIONES:**

A continuación se presentan una serie de preguntas para que sean respondidas. Lea detenidamente cada enunciado y marque una sola alternativa.

### **CUESTIONARIO:**

**1. ¿En la compañía existe organigramas estructural y funcional?**

SI ( )

NO ( )

**2. ¿Considera usted que las actividades administrativas-financieras realizadas dentro de la compañía se lo hace de manera eficiente?**

SI ( )

NO ( )

**3. ¿Cree usted que un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera, ayudará a los directivos a mejorar el manejo administrativo-financiero de la institución y generar mayores recursos económicos para los socios y empleados?**

SI ( )

NO ( )

**7. ¿La compañía cuenta con un sistema contable que facilite la obtención de los estados financieros?**

SI ( )

NO ( )

**8. ¿Conoce Ud. cuál es el grado de rentabilidad y crecimiento de la Compañía en la actualidad?**

SI ( )

NO ( )

**9. ¿Cree Ud. que la implementación de un proceso contable beneficiará a la Compañía?**

SI ( )

NO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### **ANEXO III: Formato de entrevista**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA  
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
GUÍA DE ENTREVISTA.**

**OBJETIVO:** Recolectar información relacionada con las actividades administrativas-financieras de la institución objeto de estudio, así como la importancia de la implementación de un modelo de gestión administrativa- financiero.

**INDICACIONES:**

A continuación se presentan una serie de preguntas para que sean respondidas.

**CUESTIONARIO:**

**1. ¿Cuál es la misión, visión, objetivos de la compañía?**

Por el momento la compañía no cuenta con una misión, visión y objetivos bien establecidos, simplemente nos regimos al objeto social descrito en la Ley de Economía Popular y Solidaria.

**2. ¿La compañía cuenta con un organigrama estructural y funcional que permita conocer los niveles y funciones organizacionales?**

La compañía cuenta con una organización establecida, pero no cuenta con un manual de funciones donde indique las funciones que cada uno de los funcionarios debe desempeñar.

**3. ¿Cómo se desarrolla la selección del personal para que labore en la institución?**

La Asamblea General emite una resolución, se solicita por prensa escrita a personas interesadas, seleccionamos la terna de posibles aspirantes analizando el nivel de preparación y sus valores personales, al final el Gerente ósea yo, hace la entrevista formal a cada uno de los aspirantes para elegir quien formará parte de nuestra compañía.

**4. ¿Considera usted importante la existencia de herramientas de gestión en la compañía?**

Las herramientas de gestión tienen bastante importancia porque ayudan a manejar de mejor manera la Administración de la Institución, además considero que son de gran ayuda para el mejoramiento de la planificación dentro de la compañía.

**5. ¿La compañía cuenta con un sistema contable que facilite la obtención de los estados financieros?**

No, la institución no cuenta con dicho sistema, el proceso contable se lo hace de manera manual, es decir la información se va registrando en formularios establecidos por el contador.

**6. ¿Cada qué periodo se elaboran los estados financieros?**

Se lo hace anualmente, pero si los socios requieren saber el movimiento de la compañía, se realiza cuando lo requieran.

**7. Considera usted que con el modelo de gestión -financiera, facilitara el trabajo que desempeña los funcionarios de la compañía?**

Si, pienso que esta herramienta es de mucha utilidad para que el personal responsable del área, cumpla con la adecuada utilización de los recursos económicos de la institución y nos permita a los directivos la toma de decisiones correctas y oportunas.

**8. ¿Le gustaría que la compañía cuente con un modelo administrativo financiero que le facilite las actividades que se realiza aquí?**

Claro, pienso que es necesario contar con un modelo administrativo financiero debido a que hoy en día la compañía tiene algunas deficiencias que se vienen haciendo difíciles de controlar y enmendar sin manuales a seguir.

**9. ¿Está usted de acuerdo que se aplique un modelo de gestión administrativa-financiera para la compañía?**

Si se requiere lo más pronto posible con dicho manual, de hecho estábamos en proyecto de implementarlo, ya que por carecer de esta herramienta no se han podido desarrollar eficientemente las actividades diarias en lo concerniente a lo administrativo-financiero.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO IV. Fotografías

### OFICINA DE LA COMPAÑÍA



### SEÑORES SOCIOS DE LA COMPAÑÍA



## OFICINAS DE LA COMPAÑÍA

