



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Extensión Santo Domingo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

Tesis previa la obtención del título de

INGENIERA DE EMPRESAS

MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS, SANTO DOMINGO 2011.

Estudiante:

KAREN JOHANNA OSORIO ACURIO

Directora de Tesis:

ING. GINA ORDOÑEZ

Santo Domingo – Ecuador

Diciembre, 2012

MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS, SANTO DOMINGO 2011.

Ing. Gina Ordoñez
DIRECTORA DE TESIS

APROBADO

Eco. Msc. Raúl Luna
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dra. Mg. Clemencia Carrera
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Jaime Merizalde
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Santo Domingo.....de.....del 2012.

Autor: KAREN JOHANNA OSORIO ACURIO

Institución: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

**Título de Tesis: MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y
RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE
LOS COLORADOS, SANTO DOMINGO 2011.**

Fecha: DICIEMBRE, 2012

El contenido del presente trabajo, esta bajo la responsabilidad dela autora.

Karen Johanna Osorio Acurio

C.I 172323401-7

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Extensión Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Santo Domingo,.....de.....del 2012.

Eco.Raúl Luna

COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

Estimado Economista:

Mediante la presente tengo a bien informar que el trabajo investigativo realizado por la señorita: **KAREN JOHANNA OSORIO ACURIO**, cuyo tema es “**MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS, SANTO DOMINGO 2011.**” ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Gina Ordoñez
DIRECTORA DE TESIS

Dedicatoria

A Dios en primer lugar, a mis padres Jorge y Fanny quienes fueron los pilares fundamentales, mi apoyo incondicional y el motivo por el cual culmine mi tesis; son ellos la esencia de mi como persona y profesional, quienes me han sabido guiar siempre y ser mi conforte en todo momento a ellos de manera especial, son el motor de mi vida los cuales me brindan todo y por lo cual lo realizado es el fruto de su esfuerzo; para ellos todo ya que son lo que mas amo en la vida.

A mi familia y a una persona especial dentro de mi corazón ya que ellos con su comprensión, cariño y apoyo atribuyeron de gran manera al incentivo diario de mis estudios, a todos ellos dedico el resultado de mi entrega total por ser una profesional .

Joa

Agradecimiento

Mi agradecimiento a Dios primeramente, a mis padres por su esfuerzo para que llegue a ser una profesional una persona capaz fruto de sus enseñanzas, mil gracias para mis señores padres que son mi fortaleza en todo momento.

A mi hermana la cual fue una guía y apoyo incondicional para la realización de la tesis.

A una persona muy especial en mi vida, ya que me incentivo y ayudo en todo momento brindándome todo el apoyo necesario y siempre induciendo a la culminación de la misma.

A la ingeniera Gina Ordoñez por su acertada dirección, por brindarme sus conocimientos y aportar de manera significativa para el desarrollo de mis tesis con su capacidad profesional supo ser una guía indispensable y valiosa.

A todos muchas gracias.

Joa

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA	PÁG.
Portada	i
Sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal	ii
Responsabilidad del autor	iii
Informe del director de tesis	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenido	vii
Índice de cuadros	xi
Índice de gráficos.....	xii
Resumen ejecutivo	xiii
Executive Summary	xiv

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.	Antecedentes	1
1.1.	Planteamiento del Problema.....	2
1.1.1.	Diagnóstico.....	2
1.1.2.	Pronóstico.....	2
1.1.3.	Control del Pronóstico.....	2
1.1.4.	Formulación del Problema	3
1.1.5.	Sistematización del problema.....	3
1.2.	Objetivos	3
1.2.1.	General	3
1.2.2.	Específicos	4
1.3.	Justificación.....	4
1.3.1.	Impacto teórico.....	4
1.3.2.	Impacto económico	4
1.3.3.	Impacto metodológico.....	5
1.3.4.	Impacto práctico	5
1.3.5.	Impacto social	5
1.3.6.	Factibilidad.....	5
1.3.7.	Alcance.....	6
1.4	Hipótesis.....	6
1.4.1	Hipótesis o idea a defender	6
1.4.2.	Variables e Indicadores	6
1.4.3.	Variable	6
1.4.4.	Indicador.....	6
1.5.	Marco Metodológico	7
1.5.1.	La unidad de análisis o de estudio.....	7

1.5.2.	La población de estudio y sus características	7
1.6.	Tipo y nivel de investigación	8
1.7.	La muestra	8
1.8.	Diseño estadístico para la prueba de investigación	9
1.8.1.	Método de estudio	9
1.9.	Las fuentes, técnicas e instrumentos para obtener la información	10
1.9.1.	Fuentes Primarias	10
1.9.2.	Fuentes Secundarias	10
1.9.3.	Técnicas.....	10

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1.1.	Definición.....	12
2.1.2.	Importancia de la Administración	12
2.1.3.	La administración en los servicios	13
2.2.	El Proceso Administrativo	13
2.2.1.	Planeación	14
2.2.1.1.	Actividades importantes de planeación.....	15
2.2.2.	Tipo de Planes	16
2.2.2.1.	Misión.....	16
2.2.2.2.	Visión	16
2.2.2.3.	Propósito.....	16
2.2.2.4.	Objetivos	17
2.2.2.5.	Políticas	17
2.2.2.	Organización	18
2.2.2.1.	Concepto.....	18
2.2.2.2.	Características de la organización	19
2.2.2.3.	Actividades importantes de organización	19
2.2.2.4.	Diseño Organizacional	20
2.2.2.5.	Organigrama.....	20
2.2.2.6.	Niveles de la organización	20
2.2.3.	Dirección	21
2.2.3.1.	Importancia de la dirección	22
2.2.3.2.	Actividades de la dirección	22
2.2.3.3.	Fases o etapas de la dirección	22
2.2.3.4.	Autoridad.....	23
2.2.3.5.	Liderazgo.....	23
2.2.3.6.	Motivación	23
2.2.3.7.	Comunicación.....	24
2.2.4.	Control.....	24
2.2.4.1.	Tipos de control.....	25
2.2.4.1.1.	Control Preliminar	25
2.2.4.1.2.	Control concurrente	25
2.2.4.1.3.	Control de retroalimentación	26
2.3.	La Empresa.....	26
2.3.1.	Clasificación de las empresas.....	26

2.4.	Servicio.....	27
2.4.1.	Calidad total en el servicio	27
2.4.2.	Cliente	28
2.4.2.1.	Servicio al cliente	28
2.4.2.2.	Atención al cliente.....	28
2.4.2.3.	Calidad total para el cliente	29
2.5.	Administración Financiera	29
2.5.1.	Definición.....	29
2.5.2.	Relación con la contabilidad	30
2.5.3.	Análisis financiero.....	30
2.5.3.1.	Métodos de análisis financiero	31
2.5.4.	Estados Financieros.....	33
2.5.4.1.	Estado de Situación Final	33
2.5.4.2.	Estado de Resultados.....	34
2.5.4.2.1.	Identificación de ingresos y gastos	35
2.5.4.3.	Flujo de caja	35
2.5.5.	El informe financiero	36
2.5.5.1.	Características	37
2.6.	Toma de decisiones	37

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1.	Antecedentes históricos de la Cooperativa en Taxis Río Amazonas de los Colorados	38
3.2.	Actividad principal	39
3.3	Ubicación Geográfica.....	39
3.4	Distribución física interna oficina	41
3.5	Recursos	43
3.5.1	Recursos Humanos	43
3.5.2	Recursos Materiales	43
3.5.3	Recursos Financieros.....	44
3.6	Análisis del entorno interno de la empresa	44
3.6.1	Planificación.....	44
3.6.2	Organización	45
3.6.3	Dirección	45
3.7	FODA	46
3.8	Análisis matriz de perfil competitivo	47
3.9	Estudio de mercado	49
3.9.1	Tipo de investigación	50
3.9.1.1	Explorativa	50
3.9.1.2	Predictiva.....	50
3.10	Análisis e interpretación de datos.....	50

CAPÍTULO IV
MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS
COLORADOS

4.1.	Planeación	93
4.1.1.	Declaración de la Misión.....	93
4.1.2.	Declaración de la Visión	93
4.1.3.	Valores Corporativos.....	93
4.1.4.	Políticas	94
4.1.5.	Flujograma del proceso de prestación del servicio de transporte en taxi.....	95
4.2.	Diseño Organizacional	96
4.2.1.	Organigrama Estructural	96
4.2.2.	Organigrama Funcional.....	97
4.2.3.	Manual de funciones	98
4.3.	Dirección	105
4.3.1.	Capacitación	105
4.3.2.	Motivación e incentivos laborales.....	106
4.3.3.	Reuniones periódicas de trabajo (Círculos de calidad)	108
4.3.4.	Implementación de un Software para el proceso contable.....	108
4.4.	Control.....	109
4.4.1.	Evaluación y control del rendimiento del personal	109
4.5.	Propuesta financiera	113
4.5.1.	Plan de Cuentas	113
4.5.1.1.	Codificación de las cuentas	114
4.5.1.2.	Sistema de codificación.....	115
4.5.1.3.	Grupos del plan de cuentas.....	116
4.5.1.4.	Diseño del plan de cuentas	118
4.5.1.5.	Instructivo del plan de cuentas	122
4.5.2.	Evaluación Financiera	122
4.5.3.	Punto de Equilibrio.....	125
4.5.4.	Análisis Vertical y Horizontal.....	126
4.5.5.	Análisis mediante indicadores financieros	126
4.6.	Resumen del presupuesto para efectuar la propuesta.....	128

CAPÍTULO V.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1.	Conclusiones	130
5.2.	Recomendaciones.....	131
BIBLIOGRAFÍA		132
ANEXOS		133

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro no. 1.	Estado de situación financiera	34
Cuadro no. 2	Estado de pérdidas y ganancias	35
Cuadro no. 3	Flujo de caja.....	36
Cuadro no. 4	Simbología distribución interna oficina.....	42
Cuadro No. 5	Recursos humanos	43
Cuadro No. 6	Recursos materiales.	44
Cuadro No. 7	Matriz foda.....	46
Cuadro No. 8	Calificación matriz foda.	47
Cuadro No. 9	Análisis matriz perfil competitivo cooperativa de transportes en taxis río amazonas de los colorados.....	48
Cuadro No. 10	Participación en el mercado.....	48
Cuadro N° 11 a 50	Estudio de mercado.....	51-89
Cuadro No. 51.	Flujograma de la prestación del servicio de transporte en taxi.....	97
Cuadro No. 52	Organigrama estructural.	98
Cuadro No. 53.	Organigrama funcional.	99
Cuadro No. 54.	Programa de capacitación de la institución.	106
Cuadro No. 55.	Costos del programa de capacitación.....	107
Cuadro No. 56.	Costos de los incentivos laborales	108
Cuadro No. 57.	Licencia apolo profesional.....	110
Cuadro No. 58.	Cuadro de evaluación.	112
Cuadro No. 59	Evaluación del desempeño	113
Cuadro No. 60.	Plan de cuentas para la cooperativa de taxis río amazonas de los colorados.....	119
Cuadro No. 61.	Modelo de estado de situación financiera.....	124
Cuadro No. 62.	Modelo de estado de pérdidas y ganancias.....	125
Cuadro No. 63	Modelo de flujo de caja.	126
Cuadro No. 64	Parámetros para el punto de equilibrio.	127
Cuadro No. 65.	Índices financieros.	128
Cuadro No. 66	Presupuesto de implementación de las estrategias	129

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1.	El Proceso Administrativo.....	14
Gráfico No. 2	Actividad de la empresa.....	40
Gráfico No.3	Ubicación Geográfica.....	42
Gráfico No.4	Distribución Interna de la oficina.....	43
Gráfico No. 5	Participación de mercado.....	48
Gráfico No. 6	Estudio de mercado.....	51-89

RESUMEN EJECUTIVO

Para el desarrollo de ésta investigación se han seleccionado 5 capítulos los mismos que en sus contenidos presentan una serie de datos importante, así en el primer capítulo trata generalidades de la Cooperativa en Taxis Río Amazonas de los Colorados , las cuales son la base indispensable para la elaboración de la presente tesis.

En el segundo capítulo, contiene el marco de referencia en el cual se presentan una serie de conceptos y relaciones bibliográficas.

En el capítulo tres, se realizó un estudio de la situación actual de la Cooperativa de Transportes en Taxis Rio Amazonas de los Colorados, para conocer la problemática existente, con la finalidad de diseñar el modelo administrativo y financiero para incrementar la eficiencia y rentabilidad en la organización.

En el cuarto capítulo, se presenta el diseño de un modelo administrativo y financiero cuyo contenido esta basado en el diseño organizacional, las herramientas para el manejo contable financiero, los métodos de capacitación y el control que se deben aplicar en la organización, a fin de lograr el corporativo de la empresa. Por otro lado la aplicación de estrategias que permitan incrementar la rentabilidad financiera de la cooperativa.

El quinto capítulo contiene las respectivas conclusiones y recomendaciones enfocadas al contenido de la presente tesis.

EXECUTIVE SUMMARY

For the development of this research have been selected five chapters the same content presented in a number of important data, and in the first chapter is an overview of the “Río Amazonas de los Colorados” which are the indispensable basis for the preparation of this thesis.

In the second chapter, contains the framework in which there are a number of concepts and relations literature.

In chapter three, a study of the current situation in Taxis Transport Cooperative “Río Amazonas de los Colorados” to know the existing problems, in order to design the administrative and financial model to increase efficiency and profitability in the organization.

In the fourth chapter, we present the design of an administrative and financial model whose content is based on organizational design, tools for managing financial accounting, training methods and control to be applied in the organization, to achieve corporate business. On the other hand the implementation of strategies to increase the financial profitability of the cooperative.

The fifth chapter contains the respective conclusions and recommendations focused on the content of this thesis.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes

Santo Domingo, es una ciudad en crecimiento que ocupa el cuarto lugar de población a nivel nacional, con el pasar del tiempo ha ido desarrollándose aceleradamente, tanto en el ámbito social, político y económico, por lo cual hace referencia a que sus habitantes busquen alternativas para establecer claramente las vías de desarrollo.

Debido a la gran afluencia de habitantes y dentro del ámbito del transporte cuenta con una diversidad de empresas lo que ha permitido un acelerado crecimiento del parque automotor y como consecuencia de esto se ha producido una gran congestión en las principales calles y avenidas de la urbe, siendo el sector de la transportación en taxis el más numeroso y conflictivo al mismo tiempo. Sin embargo, debido al pésimo servicio del transporte urbano y la inseguridad que en estos se vive la ciudadanía prefiere contratar los servicios de transporte en taxi, principalmente por el ahorro de tiempo y seguridad para los usuarios.

Entre las ciudades con mayor crecimiento en la prestación del servicio de transporte en taxis tenemos a Santo Domingo. Por ello, la Cooperativa en Taxis Río Amazonas de los Colorados ha establecido y construido su sede social, con la finalidad de poder establecerse.

El ser humano por naturaleza desde sus inicios ha tratado de organizarse para lograr los objetivos. Es así que un grupo de hombres y mujeres visionarios deciden unir esfuerzos para formar una Cooperativa en Taxis que les permita trabajar en forma legal y organizada.

Muchos fueron los obstáculos que tuvieron que superar los socios y la directiva provisional para finalmente obtener el Acuerdo Ministerial Nro. 003016 del Ministerio de Bienestar Social para poder operar, así mismo la obtención de la inscripción en el Registro General de Cooperativas con Número de Orden 5561, del 2 de Diciembre de 1994. Finalmente, el Consejo Nacional de Tránsito emite el Permiso de Operación mediante Resolución Nro. 014-CPO-017-CNT-95 del 29 de junio de 1995. En cada período administrativo, la Cooperativa ha incrementado el número de socios, estableciéndolo siempre en la renovación del permiso de operación.

1.1. Planteamiento del Problema

1.1.1. Diagnóstico

La mayor parte de las empresas que prestan el servicio de transporte en taxis no cuentan con un sistema administrativo y financiero eficiente. Una de las causas se debe a la falta de formación profesional de sus directivos. Por lo que deberían implementar técnicas administrativas que les permitan brindar un servicio y atención al cliente de calidad, a fin de incrementar eficiencia y rentabilidad de la institución.

1.1.2. Pronóstico

Si la cooperativa no implementa un modelo administrativo y financiero, sus proyecciones de crecimiento no contarán con un plan de desarrollo que constituya la directriz para la consecución de las metas y objetivos propuestos. Estas técnicas permitirán obtener ingresos y oportunidades determinantes en beneficio de la organización.

1.1.3. Control del Pronóstico

Mediante la aplicación de un modelo administrativo y financiero se dará solución a la problemática interna de la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los

Colorados. Debido que hasta hoy no se han utilizado las herramientas administrativas y financieras necesarias, que le permitan dar solución a las deficiencias detectadas en su estructura institucional de la entidad.

1.1.4. Formulación del Problema

¿Cómo influye la inexistencia de un modelo administrativo y financiero en la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados?

1.1.5. Sistematización del problema

En la búsqueda de lineamientos adaptables, nos preguntamos:

- ¿El modelo administrativo y financiero para la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados permitirá ser una empresa competitiva y rentable?
- ¿La Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados estará brindando una atención y servicio personalizado a los clientes?
- ¿Conocen los socios la correcta utilización de las normas y reglamentos de la cooperativa?
- ¿El modelo administrativo financiero le permitirá a la cooperativa ser competitiva y líder en el mercado de prestación de servicios de transporte en taxis?

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Diseñar un modelo administrativo y financiero para la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados que le permita ser más eficiente y rentable.

1.2.2. Específicos

- Analizar la situación actual de la Cooperativa.
- Evaluar la estructura administrativa y financiera de la empresa.
- Proponer el modelo administrativo y financiero para la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados.

1.3. Justificación

El presente tema de investigación amerita ser desarrollado para brindar un servicio y atención de calidad al cliente, incrementar la eficiencia y al mismo tiempo que mejore la rentabilidad de la cooperativa, para cual se emplearán herramientas y técnicas administrativas que permitan llegar a captar un mayor segmento de mercado, con la finalidad de establecer los principios y estrategias sobre las cuales la empresa se encause al crecimiento y desarrollo institucional.

1.3.1. Impacto teórico

Con la elaboración de un modelo administrativo y financiero para la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados se busca mediante la aplicación de las técnicas administrativas diseñar el modelo que permite solucionar las deficiencias que se tienen en la administración de la institución, y que influyen negativamente en el correcto desenvolvimiento de las actividades y operacionales

1.3.2. Impacto económico

Con la elaboración del presente modelo administrativo y financiero se pretende alcanzar un mayor nivel de prestación de servicios, el cual se verá reflejado en los ingresos que obtengan los socios y por ende el incremento de la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados.

1.3.3. Impacto metodológico

Para el presente estudio se realizará una investigación de campo ya que permite un contacto directo con el cliente interno y externo, con el objeto de estudio y la recopilación de la información que nos servirán para obtener los resultados para diseñar el modelo, y según el nivel de medición esta será una investigación cuantitativa ya que los datos que se obtengan serán expresados en forma numérica y presentados en tablas y gráficas dinámicas.

1.3.4. Impacto práctico

Con los resultados de la investigación se planteará la mejor alternativa de solución a la problemática administrativa y financiera existente en la institución, logrando una mejor gestión empresarial encaminada al cumplimiento de las metas y objetivos, maximizando las fortalezas y oportunidades y minimizando debilidades y amenazas que brinden las garantías y el aval para lograr el crecimiento de la organización.

1.3.5. Impacto social

Mediante la aplicación de este modelo administrativo y financiero se propone establecer normas y reglamentos que fijen las directrices a sus socios para que puedan brindar un servicio personalizado y seguro, que finalmente se traduzca en satisfacción para el cliente.

1.3.6. Factibilidad

La presente investigación cuenta con el apoyo de la Institución, la cual brindará la información necesaria que permita llegar a su culminación exitosa del estudio.

1.3.7. Alcance

El tema a investigarse se lo realizará en la ciudad de Santo Domingo y su alcance es el siguiente: Inicia con la fundamentación teórica y culmina con la elaboración del modelo administrativo y financiero y se enfocará al entorno interno – externo.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis o idea a defender

Mediante la aplicación de un modelo administrativo y financiero en la Cooperativa Río Amazonas de los Colorados permitirá incrementar la eficiencia y la rentabilidad.

Ha: Con la aplicación de un modelo administrativo y financiero se podrá lograr incrementar eficiencia y la rentabilidad.

Ho: Sin la aplicación de un modelo administrativo y financiero no se podrá lograr incrementar eficiencia y la rentabilidad.

1.4.2. Variables e Indicadores

1.4.3. Variable

VI: Aplicación del modelo administrativo y financiero.

VD: Incrementar la eficiencia y la rentabilidad.

1.4.4. Indicador

VI: Modelo administrativo y financiero: Productividad: Corporativa, Individual.

Rentabilidad: Financiera, Económica.

VD: Servicio al cliente: Bueno, malo, deficiente.

1.5. Marco Metodológico

1.5.1. La unidad de análisis o de estudio

El estudio se realizó en la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados, organización dedicada a prestar el servicio de transporte en taxis en el cantón de Santo Domingo, lo cual permitió conocer el tipo de demanda insatisfecha existente y poder captar nuevos clientes en el mercado de servicios de transporte.

1.5.2. La población de estudio y sus características

El estudio se llevó a cabo en la Ciudad de Santo Domingo, en la Cooperativa de Transportes en Taxis Río Amazonas de los Colorados; la población a investigarse según información proporcionada por la empresa como son los directivos, socios, empleados y clientes permanentes de la empresa, cuya población la conforman 112 personas, distribuidas de la siguiente manera:

- 30 clientes permanentes de la empresa.
- 7 empleados que se encuentran laborando.
- 75 entre socios y directivos.

Se realizó un censo a toda la población existente debido que se tomó en cuenta a todos los elementos de la cooperativa que se encuentran en la base de datos de la misma y que sirvieron para la investigación de campo; de la cual se obtuvo los datos relevantes de la investigación.

1.6. Tipo y nivel de investigación

Descriptivo

Se empleó un estudio descriptivo, el cual consideró todos los elementos de la organización para realizar la investigación y recabar los datos suficientes de la Cooperativa.

Observación

Permitió determinar la situación real en las diferentes áreas de la Institución y seleccionar aquellas que se requieren para la aplicación de las técnicas administrativas.

Correlacional

Se utilizó el estudio correlacional con el fin de relacionar las variables que se aplican en la investigación.

Por lo tanto, el estudio será Descriptivo – Observacional – Correlacional.

1.7. La muestra

Debido a que el universo a entrevistar es específico y la Institución permite tomar datos importantes para lograr un resultado factible, para lo cual se toma como muestra a toda la población cuya cifra suma 112 personas, las cuales se detallan a continuación:

Clientes Permanentes	30
Empleados	2 administrativos
	5 operativos
Socios	65
Directivos	10
Total	112

1.8. Diseño estadístico para la prueba de investigación

Para la presente investigación se utilizó

- Prueba de hipótesis.
- Estadístico descriptivo.
- Límite de confiabilidad (95%).

1.8.1. Método de estudio

Los métodos de investigación que se utilizó en la realización del estudio fueron:

Método Analítico:

Este método sirvió para realizar el análisis pormenorizado de los datos obtenidos en la investigación.

Método Sintético:

Este método permite sintetizar los resultados obtenidos dentro de la investigación.

Método Inductivo:

Fue necesario para el estudio de algunas áreas en particular, lo que sirvió para aplicarlo a toda la Institución en general.

Método Deductivo:

Fue necesario para analizar todas las actividades de la empresa.

Método estadístico:

Permitió realizar el análisis de los datos para la transformarlos en información y poder obtener resultados, conclusiones y recomendaciones.

1.9. Las fuentes, técnicas e instrumentos para obtener la información**1.9.1. Fuentes Primarias**

Las fuentes primarias permitieron obtener información mediante la aplicación de encuestas y entrevistas a directivos, empleados, socios y clientes de la Cooperativa.

1.9.2. Fuentes Secundarias

Se utilizó información publicada en libros, revistas, periódicos e internet.

1.9.3. Técnicas**Encuestas**

Se entrevistó a todos quienes hacen la cooperativa como socios, colaboradores y clientes.

Entrevistas

Se entrevistó a los directivos de la cooperativa, a fin de recabar la información que fortalezca la propuesta investigativa.

Consulta a expertos

Se realizaron consultas a profesionales especializados en el tema de estudio.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. Administración

En una época de complejidades, cambios e incertidumbres como las que atravesamos hoy, la administración se ha convertido en una de las tareas más importantes de la actividad humana. Vivimos en una civilización donde el esfuerzo cooperativo del hombre es la base fundamental de la sociedad. La tarea básica de la administración consiste en llevar a cabo las actividades con la participación de las personas. Ya sea en las industrias, en el comercio, en las organizaciones de servicios públicos, en los hospitales, etc.

2.1.1. Definición

La Administración se define como: **“el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que trabajan juntos logren eficientemente los objetivos seleccionados”**¹.

Esta definición básica necesita ampliarse:

- Como administradores las personas ejecutan las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control.
- La administración es aplicable a cualquier tipo de organización.
- Es aplicable a los administradores en todos los niveles organizacionales.
- El objetivo de todos los gerentes es el mismo crear superávit.

2.1.2. Importancia de la Administración

¹ HAROLD K, HEINZ W: “Administración una Perspectiva Global”, Editorial McGraw-Hill, 2009, p 25.

²www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/administración-de-servicios.htm

La administración reviste gran importancia en el manejo de los procesos administrativos ya que en base a éstos se manejan adecuadamente la planificación, los controles, la dirección en la que van encaminados los objetivos establecidas como metas; por consiguiente, es la administración la que proporciona las herramientas necesarias para el logro de un adecuado trabajo en equipo y mas beneficios para el buen desempeño.

Toda empresa, por más pequeña que sea necesita aplicar un sistema administrativo, en los últimos casos pudiendo ser empírico, pero debe aplicar un sistema administrativo responsable que permita establecer las operaciones que se llevarán a cabo y determinar el camino a seguir para alcanzar los objetivos deseados, todos los recursos deben ser administrados de manera eficaz, debiendo estar una persona al frente para el logro de esas metas.

2.1.3. La administración en los servicios

La Administración de servicios está **“verdaderamente orientados a la clientela por lo cual se debe entrenar a los colaboradores a escuchar al cliente, y a estar pendiente de las necesidades y de lo que el cliente espera”²**.

Para llegar a esto necesitamos personal comprometido con la empresa, que todos los procesos, sistemas, métodos, políticas estén enfocadas al personal y al cliente.

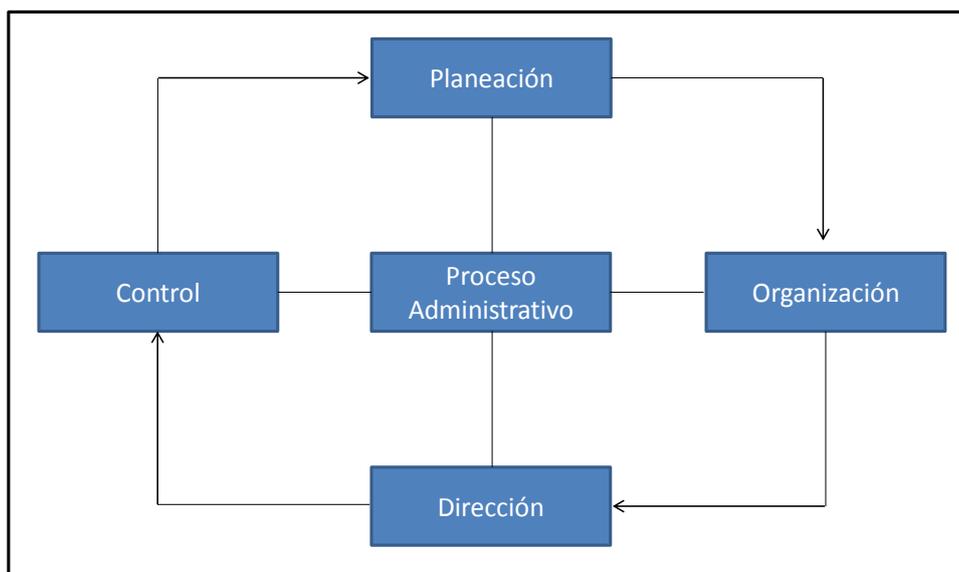
Además, las empresas de servicios están a cada instante en contacto con el cliente se convierte en un oportunidad ya sea para mejorar o destruir la percepción del servicio ofrecido.

2.2. El Proceso Administrativo

²www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/administración-de-servicios.htm

“El Proceso administrativo se refiere a planear y organizar las estructuras de las empresas, en la cual se ejecutan la dirección y el control para el logro eficaz y eficiente de los objetivos organizacionales”³.

Gráfico No. 1
El Proceso Administrativo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Osorio Johanna / 2011

2.2.1. Planeación

Implica que los administradores piensen, a través de sus objetivos y acciones, y con anticipación a que sus acciones se basen en algún método, plan o lógica, más que una mera suposición.

Los planes dan a la organización sus objetivos y fijan el mejor procedimiento para obtenerlos. El primer paso en la planeación es la selección de las metas de la organización.

³ CHIAVENATO, Idalberto: Introducción a la Teoría General de la Administración, 2009, pág. 87

La planeación “**Consiste en seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlas y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es de la elección de cursos de acción futuros a partir de diversas alternativas**”⁴.

Existen varios tipos de planes, los cuales van desde los propósitos y objetivos generales, hasta las acciones mas detalladas por emprender.

2.2.1.1. Actividades importantes de planeación

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores para desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- g. Anticipar los posibles problemas futuros.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

La planeación implica determinar las decisiones correctas en el momento oportuno, esto nos permite trazarnos las actividades que vamos a cumplir. Por lo tanto, cumple la función de orientar a los administradores en los aspectos como la utilización de recursos para la consecución de metas específicas que serán revisadas a fin de verificar si se cumple o no con lo planeado.

El proceso de planificación es la base fundamental sobre la que se rige las demás fases del proceso administrativo y es de suma importancia para aplicar el control. Es un proceso continuo en el que sepueden presentar cambios en torno a la organización y ésta permite que se adapte a estos cambios.

⁴ BENJAMÍN, Franklin: Organización de Empresas, 2007, pág. 111.

La organización, puede fracasar si no se dedica tiempo y recursos a la elaboración del plan y a la ejecución de la misma. Si los directivos de una organización no planifican, no tendrían idea de cómo organizar los recursos en una forma adecuada, por esto, siempre hay que planificar con una visión, a dónde quiero llegar.

2.2.2. Tipo de Planes

2.2.2.1. Misión

Es el motivo, propósito o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va hacer y está influenciada por algunos elementos como la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles y sus capacidades distintas.

2.2.1.2. Visión

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y otros.

2.2.1.3. Propósito

Cada tipo de operación organizada tiene propósitos. En todo sistema social, las empresas tienen una función o tarea fundamental que la sociedad les asigna. El

propósito de un negocio consiste generalmente la producción y distribución de bienes y servicios.

Las personas creen a veces que la misión es un negocio, así como su objetivo, consiste en tener utilidades. Es verdad que cada tipo de empresa debe tener una meta u objetivo de superávit para que sobreviva y realice la tarea que la sociedad la encomienda. Pero este objetivo básico se consigue al emprender actividades, al ir en direcciones claramente definidas, alcanzar metas y realizar una misión.

2.2.1.4. Objetivos

Los objetivos o metas son los fines hacia donde se dirige una actividad. Representan no solo el punto final de la plantación sino el fin hacia el cual se dirige la organización, la dirección y el control. Aunque los objetivos de la empresa constituyen su plan básico, un departamento también puede tener sus propios objetivos.

2.2.1.5. Políticas

Las políticas también son planes en el sentido de que constituyen declaraciones o entendimientos generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones.

Las políticas definen un área de la cual debe tomarse una decisión y asegurarse que la decisión sea congruente con su objetivo y contribuya a su cumplimiento. Las políticas ayudan a decidir cuestiones antes de que se conviertan en problemas, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presente y unifican otros planes con lo cual permiten a los gerentes delegar y mantener aun así el control sobre lo que hacen sus subordinados.

2.2.2. Organización

“La organización es un proceso encaminado a obtener un fin”⁵. Este fin es previamente definido por la planeación; por consiguiente organizar es efectuar una serie de actividades humanas y luego de coordinarlas en tal forma que el conjunto de las mismas actúen como una sola para alcanzar un objetivo común.

Siendo la organización producto del talento humano, nunca será perfecta y por lo mismo nunca se acabará por darle sentido final dentro de la empresa, unas actividades serán consecuencia de otras y así sucesivamente se desencadena una serie de problemas – soluciones ya que es perfectible.

El término “organización ha sido utilizado por diferentes autores para transmitir diferentes matices de significados o diferentes ideas; esta palabra tiene su origen en el griego “Organon” que significa instrumento grande, de hecho la organización en la empresa servirá para estructurar una empresa a largo plazo.

2.2.2.1. Concepto

“La organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados”⁶.

Toda organización necesita de una adecuada organización de sus recursos, buenas relaciones entre las funciones, niveles y actividades para que la empresa sea parte de un organismo social, esto permitirá lograr la máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos propuestos.

⁵REINOSO, Víctor: El proceso administrativo y su aplicación en la empresa, pág. 546

⁶REINOSO, Víctor: El proceso Administrativo y su aplicación en las empresas, pág. 547

2.2.2.2. Características de la organización

La organización se caracteriza por el comportamiento, la especialización y la estructura orientados éstos hacia un mismo objetivo.

“La característica fundamental de las organizaciones es su orientación hacia objetivos. Las organizaciones están diseñadas con finalidad, y gran parte del comportamiento dentro de las mismas y entre ellas refleja esa finalidad que se persigue, no siempre resulta sencillo definir con exactitud el objetivo central de una organización”⁷.

No obstante, el concepto en sí de un propósito u objetivo siempre será el elemento integrante de cualquier organización.

La especialización es otro aspecto básico de las organizaciones. Por lo general se requieren habilidades muy especializadas para que las organizaciones logren sus objetivos. Una de las razones por las que forman las organizaciones es la de sacar provecho de la especialización.

Por último, una de las características claves de las organizaciones es que poseen estructuras. Todas las organizaciones disponen de un conjunto de medios prescritos y regularizados para coordinar sus diversas actividades laborales y definir las interrelaciones de autoridad, ya que la jerarquía es motivo de preocupación para los miembros de muchas organizaciones

2.2.2.3 Actividades importantes de organización

- Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos.

⁷ BROWN, Warren: Teoría de la Organización y la Administración, pág. 32

- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la empresa.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

2.2.2.4. Diseño Organizacional

El diseño organizacional es importante para el desarrollo de las funciones de una empresa. Se plantea cinco configuraciones naturales, siendo cada una de ellas una combinación de ciertos elementos estructurales y situacionales, que son como piezas de un rompecabezas. Tratar de combinar elementos de diferentes combinaciones no produce buenos resultados.

No se debe suponer que todas las organizaciones son iguales, es decir, un conjunto de componentes que se pueden quitar o agregar a voluntad. El diseño de una organización es clave para que pueda tener la habilidad y capacidad de orientarse al mercado, ser adaptable, innovadora y competir exitosamente.

2.2.2.5. Organigrama

El organigrama es una gráfica donde se puede representar a la empresa, dando a conocer sus áreas, líneas de mando, asesoría, funciones a realizar, nivel jerárquico y la forma de establecer las comunicaciones entre ellas.

2.2.2.6. Niveles de la organización

Nivel Legislativo: Compuesto por dos o más personas que se asocian con el propósito de formar una empresa más sólida y por lo tanto tenga mayor accesibilidad o beneficios como créditos otorgados por la banca.

Nivel Ejecutivo: Es indispensable este nivel en la organización de las empresas por tanto este será el encargado de la parte medular o esencial para la buena marcha de la misma.

Nivel auxiliar: Necesario para el adecuado control contable y financiero de las empresas.

Nivel de apoyo: Formado por un grupo de personas, las cuales estarán al mando de un jefe.

2.2.3. Dirección

“En este paso se logra que la planeación y la organización entren en acción. Ahora estará dedicado a que cada trabajador quiera y pueda hacer el trabajo de manera correcta, para esto se debe coordinar los trabajos, motivar a su personal, y a orientarlos en sus labores. Recuerde que está trabajando con seres humanos no con máquinas así que más le valdrá ser un líder que un jefe”⁸.

Dentro del proceso administrativo la Dirección juega un papel importante, es mediante esta etapa que nos permitirá como empresa, cumplir los objetivos formulados siempre y cuando se tenga un buen liderazgo.

En esta etapa el líder se encuentra en relación directa con los colaboradores de la empresa, es aquí donde a más de dar órdenes, se debe crear un ambiente agradable de trabajo. Lograr convertirse en la segunda familia.

Líder es quien conociendo las características de su gente da respuestas a sus necesidades y moviliza su voluntad su capacidad de acción y sus potencialidades a la consecución de los objetivos que o se ha propuesto. Tiene conciencia que la comunicación es su

⁸ <http://www.gestipolis.com/canales/emprendedora/articulos/no%2016/procesoadmin.htm>

principal herramienta para tomar buenas decisiones y para la delegación correcta de responsabilidades.

2.2.3.1. Importancia de la dirección

- Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y consecuentemente en la productividad.
- Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control.

2.2.3.2. Actividades de la dirección

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

2.2.3.3 Fases o etapas de la dirección

La dirección de una empresa supone:

- a. Que se delegue autoridad, ya que administrar es “hacer a través de otros”.
- b. Qué se ejerza autoridad, para lo cual deberán precisarse sus tipos, elementos, clases, otros.

- c. Qué se establezcan canales de comunicación a través de los cuales se ejerza y se controlen sus resultados.
- d. Qué se supervise el ejercicio de la autoridad en forma simultánea a la ejecución de las órdenes.

2.2.3.4. Autoridad

La autoridad se refiere a un tipo de relación entre los puestos en la organización y no se atribuye a un individuo en particular. La estructura de autoridad ofrece las bases para asignar tareas a los diversos elementos en la organización y para desarrollar un mecanismo de control a fin de asegurar que estas labores se realicen de acuerdo con el plan. Ayuda al establecimiento de transacciones formalizadas de influencia entre los miembros de la organización.

2.2.3.5. Liderazgo

El liderazgo tiene diferentes significados para varios autores. Aquí definimos liderazgo como influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiasmo hacia la consecución de metas grupales.

Los líderes ayudan a un grupo a alcanzar objetivos mediante la aplicación máxima de sus capacidades. No se colocan de tras de un grupo para empujarlo, se ubican frente al grupo al mismo tiempo que facilitan el progreso y lo inspiran a cumplir con las metas organizacionales.

2.2.3.6. Motivación

Los motivos humanos se basan en necesidades, que pueden ser conscientes o inconscientes, algunas son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño y abrigo. Otras necesidades pueden considerarse como secundarias, como la autoestima, status, afecto, logro y auto - aserción.

La motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan que satisfagan estos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar en la forma deseada.

2.3.3.7. Comunicación

Aunque la comunicación se aplica a todas las fases de la administración, es particularmente importante para la función de dirección. La comunicación se define como la transferencia de información del emisor al receptor, cuando la información es extendida por el receptor.

La comunicación es importante porque se constituye en el medio a través del cual las personas se vinculan a la organización para alcanzar un fin común.

2.2.4. Control

“El control administrativo es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles determinados de antemano, para determinar si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales”⁹.

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

⁹ JAMES A. F. STONER, CHARLES Wankel: Administración Tercera Edición. Editorial Prentice Hall, México, 1989, pág. 657

Aquí en esta etapa del proceso administrativo se podrá evaluar el desempeño de los recursos que posee la empresa mediante la creación de estándares, normas y políticas que permitirán el cumplimiento de los objetivos planteados.

2.2.4.1. Tipos de control

2.2.4.1.1. Control Preliminar

Este tipo de control tiene lugar antes de que se principien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado.

Son deseables debido a que permiten a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar

2.2.4.1.2. Control concurrente

Este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que puedan presentarse.

2.2.4.1.3. Control de retroalimentación

Este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptable.

El control de retroalimentación implica que se han reunido algunos datos, se han analizado y se han regresado los resultados a alguien o al algo en el proceso que se está controlando de manera que puedan hacerse correcciones.

2.3. La Empresa

La actividad empresarial para una sociedad es la parte fundamental para su economía, se podría decir que es como el motor para el desarrollo porque de cierta manera las empresas contribuyen a solventar los principales problemas de un país como el trabajo, la educación, la salud y la alimentación.

Por tal motivo, la empresa se le considera fuente de desarrollo y crecimiento, en donde intervienen algunos factores razonables e inteligentes que buscan el crecimiento económico.

De acuerdo con lo que denota el contexto de la administración, empresa significa **“Todo propósito humano que busca reunir e integrar recursos humanos y no humanos (recursos financieros, tecnológicos, físicos, mercadológicos) para alcanzar los objetivos de auto sostenimiento y de lucro mediante la producción y comercialización de bienes y servicios”**¹⁰.

2.3.1. Clasificación de las empresas

- **De servicios.**-Son entidades cuya actividad es la de brindar un servicio fruto del esfuerzo inteligente del ser humano.

¹⁰ CHIAVENATO Idalberto: Proceso Administrativo, Editorial Mc Graw Hill. Tercera Edición, pág. 45

- **Comerciales.**-Son aquellas cuya actividad es la compra venta de productos terminados con la finalidad de ser comercializados posteriormente.
- **Industriales.**-Son aquellas cuya actividad principal es la transformación de productos (materia prima) en bienes terminados.

2.4. Servicio

“Un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente”¹¹.

Cuando se trata de servicios, son prestaciones que no se pueden tocar pero que se pueden ser recibidos a cambio de pagar una cierta cantidad de dinero para poder acceder a ellos. Generalmente la participación del cliente y el productor del servicio se dan en forma directa y personalizada.

2.4.1. Calidad total en el servicio

“Calidad Total es cuando en la organización los integrantes se encuentran cumpliendo exactamente con todos los requisitos establecidos y normalizados hacia la búsqueda del cero defecto, para brindarle satisfacción total al cliente”¹².

Ofrecer un servicio con calidad es una tarea que las empresas se han puesto como objetivo adquirir una preferencia y lealtad por parte de sus clientes, lo cual les proporciona una ventaja competitiva.

Para lo cual deben tener una cultura de servicio tanto para clientes internos y externos, dentro de la cultura es indispensable que las empresas establezcan su filosofía, misión, visión, objetivos de la empresa saber a quien va dirigido el servicio que se da y que rumbo se debe tomar.

¹¹ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>

¹² <http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/>

2.4.2. Cliente

“Un cliente es el individuo más importante en un mercado, ya sea en persona, por email, por fax o por teléfono. Un cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de ellos, el cliente es la persona que trae sus deseos y nuestra labor será manejarla con provecho para él y para nosotros mismos”¹³.

Realmente todas las empresas dependen de los clientes, sean estas de producción, comercialización o de servicios. Por ende la existencia de una empresa en el mercado dependerá del nivel de aceptación por parte del consumidor al ofrecerle productos o servicios de calidad con la finalidad de captar y fidelizar al mayor número de clientes, lo cual permitirá la empresa sea rentable.

2.4.2.1. Servicio al cliente

Una de las formas de diferenciarnos de la competencia es mediante el servicio de calidad para el cliente, es decir conjuntamente con la atención está el servicio, la primera impresión puede decidir si un cliente prefiere a la empresa.

“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”¹⁴.

2.4.2.2. Atención al cliente

“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se

¹³ LOVELOCK Christopher; Administración de servicios, Estrategia de negocios, operaciones y RRHH, México, Editorial Pearson, 2004 pág. 87

¹⁴ ROMA Y MIRTA: Ventas y Atención al cliente. Editorial Poligráfica C.A. Primera Edición, pág. 25, 2004

asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing”¹⁵.

2.4.2.3 Calidad total para el cliente

“La calidad total para el cliente es la satisfacción de sus necesidades y expectativas a partir de una serie de factores que se le presentan en forma conjunta”¹⁶.

La calidad total es el resultado de un continuo esfuerzo y compromiso del personal de la empresa en dar al cliente un servicio que cubra sus necesidades y satisfaga sus deseos.

Además, del personal existen factores involucrados como escuchar al cliente interno y externo, pautas esenciales más importantes para llegar a la calidad total en lo que realiza la empresa.

2.5. Administración Financiera

2.5.1. Definición

“La administración financiera es el área de la administración que cuida de los recursos financieros de la empresa”¹⁷.

La gestión financiera cumple un rol importante dentro de la organización porque permite al administrador tomar decisiones referente a la utilización del dinero, a cómo invertirlo para que sea rentable y de ésta manera lograr la meta que toda empresa persigue tener utilidades.

La administración financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y a liquidez. Esto significa que la administración

¹⁵ CALDERÓN Neyra: Servicio al cliente, Lima, 2002, pág. 142

¹⁶ W. E. Deming, Calidad Total, Editorial McGraw-Hill, México, 2009.

¹⁷ WILCOX, K; Sanmiguel, J: Introducción a la Contabilidad Financiera, pág. 550

financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

La administración financiera se encarga de la adquisición, financiamiento y administración de los activos en la toma de decisiones; en las cuales las decisiones de inversión indican que cantidad de activos son necesarios para la empresa para mantenerse funcionando, así como, para qué son destinados cada una de estas inversiones en dichos activos.

2.5.2. Relación con la contabilidad

La Administración Financiera y la Contabilidad con frecuencia no son fáciles de diferenciar, ya que depende del tamaño de la empresa para que se pueda apreciar la incidencia en las funciones.

Así por ejemplo, en las grandes empresas es fácil apreciar una gran cantidad de contadores que están involucrados en actividades financieras, en cambio en las empresas denominadas pequeñas no sucede lo mismo. Sin embargo, también se dan relaciones en cuanto al tratamiento que se da a los fondos y la otra con la toma de decisiones.

2.5.3. Análisis financiero

“El análisis de los estados financieros consiste en obtener suficientes elementos de juicio para apoyar las opiniones que se hayan formado con respecto a los detalles de la situación financiera y de la productividad de la empresa mediante un análisis económico donde se estudian los puntos débiles y los fuertes del manejo de la empresa”¹⁸.

¹⁸ Ortiz, Alberto: Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico, pág. 132

El análisis significa distinguir y separar las partes de un todo, hasta llegar a conocer sus principios o elementos, por lo tanto con el análisis de los estados financieros se simplifican las cifras financieras para facilitar la interpretación de su significado y el de sus relaciones.

2.5.3.1. Métodos de análisis financiero

Los métodos de análisis financiero son un medio un camino a seguir para medir y comparar hechos. En el análisis financiero, éstos son muy importantes, pues aunque no puedan sustituir al juicio, si son un auxiliar para aclarar el panorama sobre el cual descansa la interpretación de las cifras.

Antes de iniciar el análisis de los estados financieros, basándose en algún método, es necesario verificar si:

1. Los estados financieros han sido preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
2. Se aplicaron con bases uniformes a los empleados en años anteriores.
3. Existen notas aclaratorias y si se puede disponer de ellas.
4. Una vez aclarado esto, ya se puede aplicar alguno de los métodos del análisis financiero.

Entre estos los dos más importantes son:

1. El método de capital de trabajo.
2. El método de razones financieras.

1) Método de capital de trabajo

El capital de trabajo representa la disponibilidad del activo circulante sobre el pasivo circulante, indica que en un momento determinado se puede pagar con activo circulante

las deudas que se tienen, esto da un margen de seguridad a la empresa o sociedad y a los acreedores o personas que se les debe. El capital de trabajo se obtiene restando del activo circulante el pasivo circulante.

Capital Trabajo=Activo Circulante-Pasivo Circulante

El análisis del capital de trabajo ayuda a conocer oportunamente algunas situaciones que permiten:

- Pagar oportunamente deudas y aprovechar la ventaja del descuento por pronto pago.
- Asegurar el mantenimiento del crédito de la empresa y hacer frente a emergencias.

Que la empresa opere un negocio eficiente al no haber demora en la obtención de materiales, servicios y suministros debido a dificultades con el crédito.

2) Razones financieras

“Una razón financiera es a relación entre una partida contable y otra expresada en forma matemática”¹⁹.

Las razones financieras son muy útiles en el momento de obtener un crédito, ya que las instituciones a las que se acude para solicitarlo toman muy en cuenta éstas, porque analizan cómo está la empresa o sociedad financieramente y así, obtienen la información para conocer si la empresa es sujeto de crédito.

Una razón por sí sola es poco válida, es más útil cuando se comparan razones entre sí de períodos contables anteriores.

¹⁹GITMAN, Lawrence: Administración Financiera Básica, pág. 399

Generalmente, las razones se expresan en porcentajes y cada uno de éstos indica determinada información, dependiendo de la razón que se trate.

2.5.4. Estados Financieros

“Los estados financieros son los reportes generales para la contabilidad financiera, son un medio de comunicar información y no son un fin, ya que no persiguen el tratar de convencer al lector de un cierto punto de vista o de la validez de una posición”²⁰.

Los estados financieros deben ser capaces de transmitir información veraz y oportuna que satisfaga al usuario general de la empresa en los siguientes aspectos como son:

- En nivel de rentabilidad.
- La posición financiera.
- La capacidad financiera de crecimiento.
- El flujo de caja.

2.5.4.1 Estado de Situación Final

“El Estado de Situación Final llamado también Balance General, es el Estado Financiero que presenta la situación o estructura financiera de una empresa a una fecha determinada y se encuentra estructurado en tres partes: encabezado, cuerpos y notas”²¹.

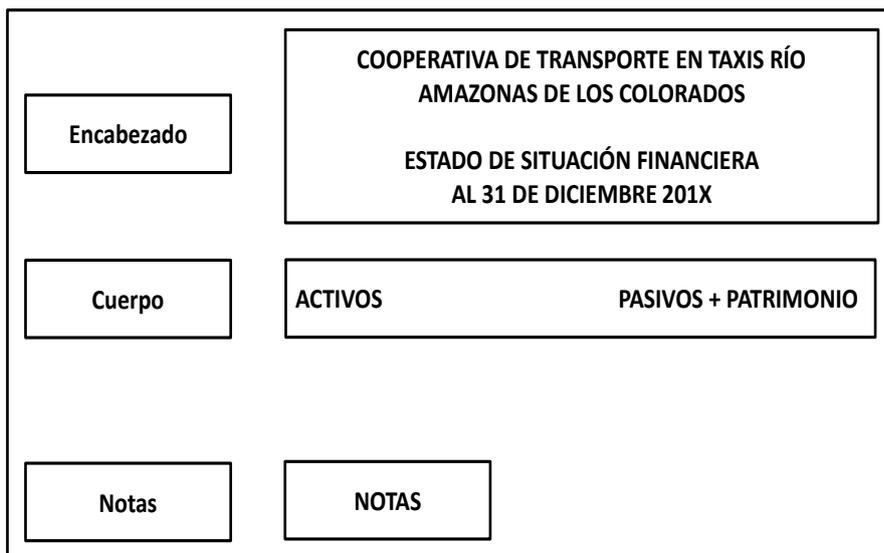
El encabezado proporciona información general del tipo de reporte. Nombre del reporte, nombre de la compañía a la que pertenece el reporte, fecha y denominación de la moneda utilizada. El cuerpo del balance es en sí la información que proporciona, es

²⁰ ROBLES Gloria y Alcerrea. C. Administración: Un Enfoque Interdisciplinario. Primera Edición. Editorial Adisson Wesley Logman. México, 2000, pág 182

²¹ ROBLES, G, ALCERRECA: Administración un enfoque interdisciplinario, pág. 183

decir la ecuación básica de la contabilidad: Activo es igual a Pasivo más Capital Contable. Y las notas sirven como en cualquier documento, para anotaciones al pie de la página, normalmente las notas a los estados financieros son tan extensas, que por facilidad se presentan en un documento anexo.

Cuadro No. 1
Estado de Situación Financiera



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Osorio Johanna / 2011

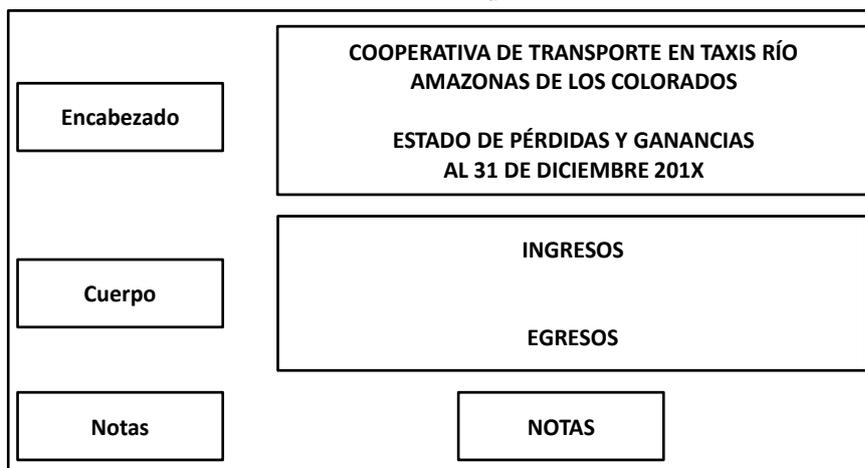
2.5.4.2. Estado de Resultados

“El Estado de Resultados constituye un resumen de ingresos y gastos a través de un determinado período de tiempo y es el segundo tipo de estado financiero necesario para llevar a cabo la función de control”²².

El Estado de Resultados también conocido como Estado de Pérdidas o Ganancias muestra el resultado de la actividad económica en un plazo determinado. En este estado podemos encontrar a más de los ingresos y gastos las obligaciones que tiene la empresa con sus empleados y con el Estado.

²²HARGADÓN B, MUNERA A: Principios de Contabilidad, pág. 154

Cuadro No. 2
Estado de Pérdidas y Ganancias



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Osorio Johanna / 2011

2.5.4.2.1. Identificación de ingresos y gastos

La definición de un estado de resultados implica que todos los ingresos y gastos asociados con el negocio deben identificarse y registrarse de manera tal, que puedan resumir al finalizar el período contable. Los ingresos dan a conocer las cantidades obtenidas por la venta de los servicios y bienes mientras que los gastos son cantidades desembolsadas para el desarrollo de la empresa como es el pago de sueldos, arriendos, servicios básicos, intereses e impuestos.

2.5.4.3. Flujo de caja

Cuando se desea conocer el movimiento de efectivo, el análisis se denomina “Flujo de Caja”, mediante la relación entre ingresos líquidos y egresos líquidos en un período o también a nivel de proyección para un nuevo período.

Cuadro No. 3

FLUJO DE CAJA Mes de Diciembre, 2010 En dólares americanos	
FUENTES	
Saldo inicial - disponibilidad	1.350,00
Ingreso por ventas	3.110,00
Ingreso por capital	650,00
Otros ingresos	420,00
TOTAL FUENTES	5.530,00
USOS	
Compra mercadería	3.198,00
Gastos de personal	432,00
Otros gastos de administración	210,00
Adquisición de Activo Fijo	1.090,00
TOTAL USOS	4.930,00
DISPONIBILIDAD FINAL	600,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Osorio Johanna / 2011

“El flujo de caja es un instrumento de apoyo que permite conocer el comportamiento o la proyección de fuentes y usos en efectivo”²³.

2.5.5. El informe financiero

“Es el documento que prepara el contador o revisor fiscal de la empresa al finalizar un período, al tomar como base los estados financieros, para informar a los propietarios del negocio sobre el resultado de las operaciones registradas en los libros y documentos de contabilidad”²⁴.

El informe financiero es de gran importancia no solo para los administradores y propietarios de la empresa sino para sus clientes proveedores, porque muestra la solvencia para realizar la gestión comercial.

²³ MALDONADO, Hernán : Manual de Contabilidad, pág. 286

²⁴ CORAL L, GUIÑO: Contabilidad Financiera, pág. 259

2.5.5.1 Características

Para que el informe financiero tenga excelente resultado en el manejo de la aplicación dentro de la empresa deberá ser:

- a. Fidedigno: Esto quiere decir que los datos consignados correspondan exactamente a los valores registrados en los libros contables.
- b. Claro y sencillo: Su redacción debe ser entendida por todos.
- c. Funcional: Que los análisis y comentarios reflejen de manera práctica, como se ha desarrollado la gestión económica y sus resultados a través de uno o más períodos, definan el nivel de progreso, aciertos, y determinar si la rentabilidad corresponde a las aspiraciones de los empresarios.

2.6. Toma de decisiones

Tomar una decisión no siempre involucra la escogencia de la mejor opción debido a una serie de limitaciones referentes a tiempo, cantidad, calidad de información. Por ello es que en muchas ocasiones hay que buscar alguna que satisfaga u optimice el resultado esperado.

Generalmente se producen conflictos entre los miembros de una organización, los cuales deben ser canalizados en forma positiva y pro-activa de manera que sean generadores de nuevas y mejores soluciones para la empresa.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Antecedentes históricos de la Cooperativa en Taxis Río Amazonas de los Colorados

El ser humano, por naturaleza desde sus inicios ha tratado de organizarse para lograr los objetivos. Es así que un grupo de hombres y mujeres visionarios deciden unir esfuerzos para formar una Cooperativa de transporte en taxis que les permita trabajar en forma legal y organizada. Muchos fueron los obstáculos que tuvieron que superar los socios y la directiva provisional integrada por el señor Edgar Salcedo Presidente y la Señora Marisol Cabrera como Gerente, para finalmente obtener el Acuerdo Ministerial número 003016 del Ministerio de Bienestar Social, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden 5561, el 02 de diciembre de 1994. Los requisitos legales previos a la constitución jurídica de la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados les permiten obtener su PERMISO DE OPERACIÓN mediante resolución 014-CPO-017-CNT-95, el 29 de junio de 1995 emitido por el Consejo Nacional de Tránsito.

Debido al trabajo realizado la directiva provisional es ratificada en sus funciones, dirigiendo el rumbo de los 14 socios calificados en el primer permiso de operación y casi a un centenar de socios aspirantes, se elige nuevas directivas que administraría de mejor manera la institución.

Así también, se logra incrementar el número de socios calificados según consta en la renovación del permiso de operación y se realiza una depuración dentro de la organización quedando la Cooperativa con 75 socios.

3.2. Actividad principal

La Cooperativa “Río Amazonas de los Colorados” se dedica al servicio de transporte en taxis.

Gráfico No. 2
Actividad de la empresa



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

3.3 Ubicación Geográfica

Santo Domingo cuenta con una diversidad de empresas de transporte lo que ha permitido un gran crecimiento de vehículos motorizados y como consecuencia de esto se ha producido una gran congestión en las principales calles de la urbe, siendo el sector de la transportación el más conflictivo y numeroso al mismo tiempo. Sin embargo debido al pésimo servicio del transporte urbano y la inseguridad que en estos se vive la ciudadanía prefiere ocupar los servicios de taxi principalmente por la rapidez que estos ofrecen.

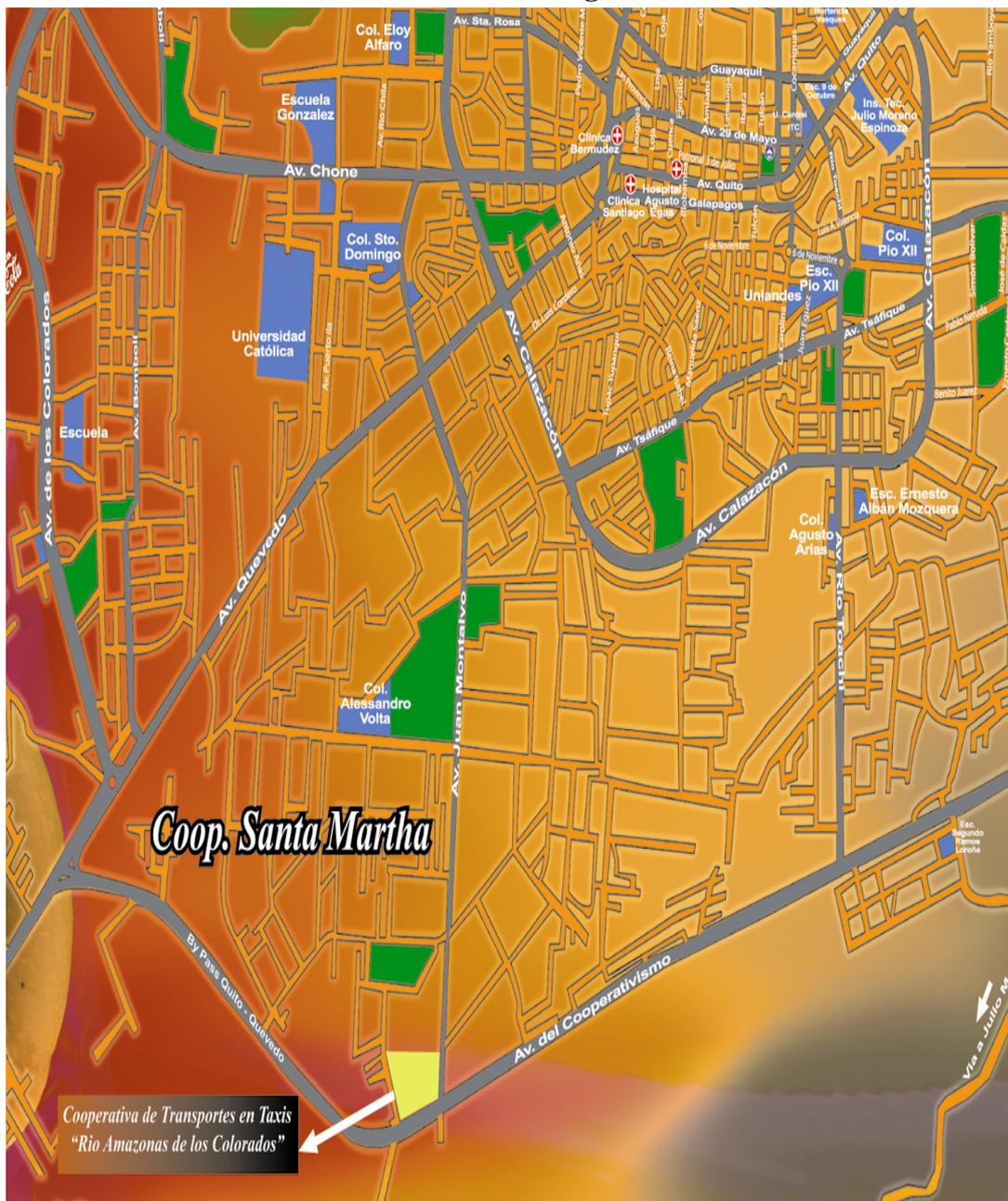
Entre las principales ciudades con mayor crecimiento dentro de ésta actividad económica se encuentra Santo Domingo de los Colorados, ya que pese a ser una nueva provincia se ubica como la cuarta ciudad más grande del país con un agradable clima

templado fluctuante entre los 14° y 28° una altitud de 600m a 700m sobre el nivel del mar.

Por ello la Cooperativa en Taxis Río Amazonas de los Colorados ha establecido y construido su sede social con las siguientes características:

Ubicación	By Pass Quevedo- Quito, Cooperativa Santa Martha.
Superficie	2.600M2
Altitud	600 msnm.
Superficie de Construcción	2.250 M2

Gráfico No.3
Ubicación Geográfica

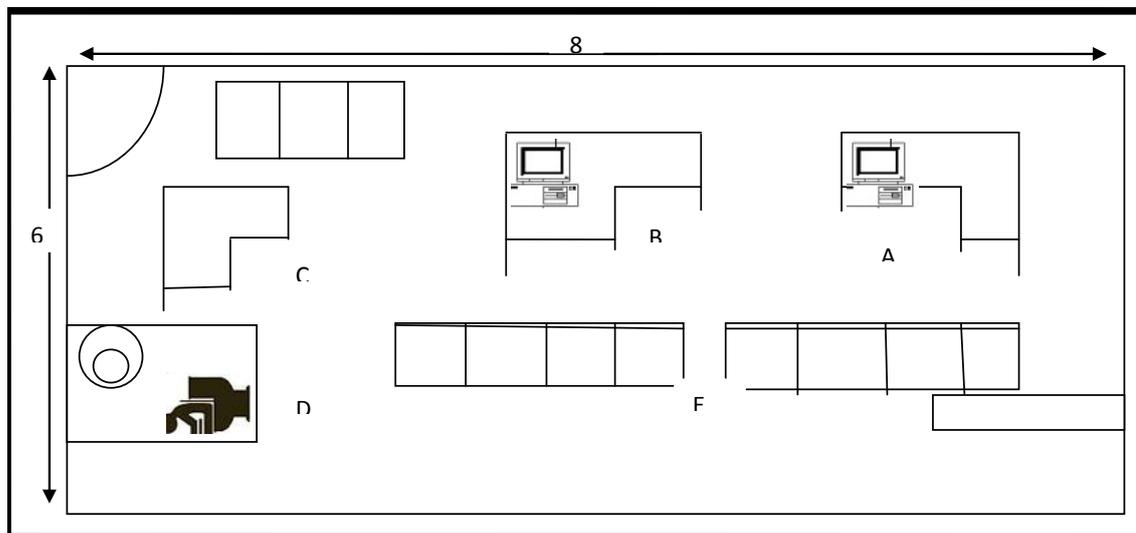


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Osorio, Johanna

3.4 Distribución física interna oficina

En el área para oficina no se visualizan divisiones considerables que enfoquen dependencias específicas, como se muestra a continuación.

Gráfico No. 4
Distribución Interna de la Oficina



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Osorio, Johanna

Se determina así las siguientes dependencias:

Cuadro No. 4
Simbología Distribución Interna Oficina

A	Secretaría
B	Gerencia
C	Operadores
D	Baños
E	Área de espera

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Osorio, Johanna

El área total de la oficina es de 48 metros cuadrados, las distribuciones no son perfectamente medibles debido a que no hay separaciones establecidas.

3.5 Recursos

3.5.1 Recursos Humanos

El personal de la Cooperativa Río Amazonas de los Colorados está conformado de la siguiente manera:

Cuadro No. 5

RECURSOS HUMANOS	
DEPARTAMENTOS	CANTIDAD
Administrativo	
Consejo de Administración	7
Presidente	1
Gerente	1
Secretario	1
Vigilancia	3
Consejo de Vigilancia	1
Secretario	1
Operativo	
Radio operadores	5
TOTAL	15

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna

3.5.2 Recursos Materiales

Los Recursos materiales con los que cuenta la empresa los detallamos a continuación:

Cuadro No. 6

RECURSOS MATERIALES	
ACTIVOS	CANTIDAD
Equipos de oficina	
Teléfonos	2
Computador	1
Máquina de escribir	1
Muebles de oficina	
Archivador	2
Sillas	100
Escritorios	2
Sistema de Radio comunicación	
Antena de comunicación	1
Radio Base	1
Frecuencia	1
Infraestructura	
Sede Social	1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna

3.5.3 Recursos Financieros

En lo referente a lo contable y financiero, la Cooperativa lleva un registro de contabilidad esporádico, debido a que sus registros no son adecuados, en relación a las operaciones de la organización. En cuanto a actividades como el cobro de multas, sanciones, pagos, registro de depósitos y cheques, todas estas actividades no cuentan con un adecuado registro en libros. Por lo concerniente, en la Cooperativa dichas operaciones contables no se las realiza acertadamente como deberían ser llevadas, en cuanto al recurso monetario y las operaciones afines.

3.6 Análisis del entorno interno de la empresa

3.6.1 Planificación

La empresa carece de misión y visión debido a que no cuenta con una estructura organizacional, de tal manera en el siguiente capítulo se determinarán.

3.6.2 Organización

La Cooperativa de Transportes en Taxis Río Amazonas de los Colorados no cuenta con una estructura organizacional establecida, un manual de funciones, razón por la cual los cargos se han delegado de la siguiente manera:

Presidente

El presidente de la Cooperativa es el Señor Ronald López, elegido por el Consejo de Administración, es quién toma las decisiones más relevantes y es el Representante ante los organismos que regentan el tránsito, así como también de los organismos filiales y gremiales.

Gerente

El Señor Arturo Castro, Gerente, es quien actúa como Representante Legal, está a cargo del manejo económico, administrativo, operativo y, además de tomar decisiones en otras áreas como vigilancia, sociales y créditos.

Secretaria

Es la encargada de realizar los cobros de la administración, así mismo lleva el control de pagos de multas, donaciones, llevar la correspondencia institucional y organizar el archivo general de la Cooperativa.

3.6.3 Dirección

La empresa no realiza mayor actividad que motive o mejore la manera de desarrollarse cada elemento humano dentro de la Cooperativa.

3.7 FODA

El análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Cooperativa en Taxis Río Amazonas nos permitirá conocer la situación real en la que se encuentra. Se establecerá ciertos puntos débiles y fuertes de la empresa, además de determinar el ambiente que le rodea.

Cuadro No. 7
Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura ▪ Financiamiento para capacitación ▪ Flota vehicular moderna ▪ Conocimiento del mercado ▪ Paradas con localización estratégica ▪ Experiencia en la prestación del servicio ▪ Talento humano estable 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Créditos bancarios ▪ Reconocimiento en el mercado de servicios de transporte ▪ Crecimiento poblacional ▪ Alianzas estratégicas para brindar seminarios de capacitación
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deficiente manejo administrativo ▪ Mala atención al cliente ▪ Inexistencia de diseño organizacional ▪ Mala utilización del sistema de radio comunicación ▪ Bajo nivel de instrucción del talento humano que brinda el servicio de transporte ▪ Escasa capacitación del equipo humano de la cooperativa (socios) ▪ Inexistencia de un sistema contable ▪ Falta de iniciativa del personal ▪ Falta de Análisis financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevada competencia ▪ Inseguridad ▪ Elevado costos de los insumos para prestar los servicios de transporte ▪ Vías de la urbe en mal estado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna / 2011

Cuadro No. 8
Calificación Matriz FODA

PONDERACIÓN	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
Fortalezas										
Infraestructura propia									X	
Financiamiento para capacitación								X		
Flota vehicular moderna									X	
Ubicación geográfica									X	
Conocimiento del mercado									X	
Experiencia de los conductores									X	
Estabilidad del personal								X		
Oportunidades										
Créditos Bancarios								X		
Buena acogida en el mercado								X		
Crecimiento poblacional									X	
Convenios para seminarios de capacitación									X	
Debilidades										
Deficiente manejo administrativo		X								
Atención al cliente			X							
Misión, visión y filosofía empresarial inexistente		X								
Nivel de instrucción mayoritariamente primaria				X						
Mala utilización del sistema de radio comunicación				X						
Falta de capacitación al personal			X							
Deficiente sistema contable			X							
Falta de iniciativa al personal			X							
Análisis financiero inexistente	X									
No existe sistema contable computarizado		X								
Amenazas										
La inseguridad		X								
La competencia			X							
Costo elevado de los insumos			X							
Vías de acceso en mal estado			X							
Creación de nuevas compañías				X						

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna / 2011

3.8 Análisis matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo permite realizar el análisis de la competencia, en lo cual se compara los niveles de eficiencia de la Cooperativa Río Amazonas de los Colorados con sus principales competidores para lo cual se da una ponderación numérica.

Cuadro No. 9
Análisis Matriz Perfil Competitivo Cooperativa de Transportes en Taxis Río Amazonas de los Colorados

ANÁLISIS MATRIZ PERFIL COMPETITIVO											
Características	Puntaje	Río Amazonas	Total	Transplayasa	Total	Unitaxi	Total	Radio Taxi	Total	Termitaxi	Total
Conocimiento en el mercado	4	4	16	2	8	5	20	4	16	3	12
Competitividad de precios	2	3	6	2	4	3	6	3	6	2	4
Calidad del servicio	7	3	21	3	21	4	28	3	21	2	14
Lealtad del cliente	6	3	18	2	12	4	24	4	24	2	12
Atención al cliente	5	2	10	3	15	4	20	3	15	3	15
TOTAL			71		60		98		82		57

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna / 2011

Cuadro No. 10
Participación en el mercado

PARTICIPACIÓN DE MERCADO	Total	%
Río Amazonas	71	19%
Transplayasa	60	16%
Unitaxi	98	27%
Radio Taxi	82	22%
Termitaxi	57	15%
Total	368	1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna / 2011

Gráfico No. 5



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna / 2011

De las empresas de transportes en taxis analizadas se obtienen los siguientes resultados:

Compañía Transplayasa: Esta compañía tiene un servicio de buena calidad, pero se ha determinado que no tiene un conocimiento amplio del mercado, por lo que no tiene una mayor participación.

Unitaxi: Esta Asociación abarca varias cooperativas, por lo tanto, tiene un amplio nivel competitivo, además de que debida a la gran mayoría de unidades puede ofrecer un servicio más rápido lo que consigue la lealtad del cliente.

Radio Taxi: En esta Cooperativa se ha determinado que rige como parámetro de competencia a la lealtad del cliente y un conocimiento adecuado del mercado.

Termitaxi: Es una Cooperativa que posee deficientes puntos competitivos.

Río Amazonas: Se encuentra en el tercer puesto dentro de la matriz de perfil competitivo, ya que sus debilidades principales son la atención al cliente y la calidad del servicio, problema que se genera debido a la deficiente gestión administrativa en la Cooperativa.

3.9 Estudio de mercado

Para conocer la situación actual de la Cooperativa de Transportes en Taxis Río Amazonas de los Colorados, se realizó la aplicación de encuestas a los clientes permanentes, a los directivos, los empleados y socios de la Institución.

3.9.1 Tipo de investigación

3.9.1.1 Explorativa

Es considera como el primer acercamiento científico al problema de la organización de transporte en taxi. Este tipo de investigación ayudará a especificar ordenadamente las técnicas para la creación del diseño administrativo financiero.

3.9.1.2 Predictiva

Esta investigación tiene como propósito prever o anticiparse a futuras situaciones en la cooperativa, requiere de la predicción, la descripción, la comparación, el análisis y la explicación de la situación real de la Cooperativa de transporte en taxis.

3.10 Análisis e interpretación de datos

El análisis e interpretación de los datos obtenidos en la investigación de campo se detalla a continuación (ANEXO No. 1):

Encuesta dirigida a directivos

1.- ¿Cuál es la actividad que la empresa realiza y qué servicios ofrece?

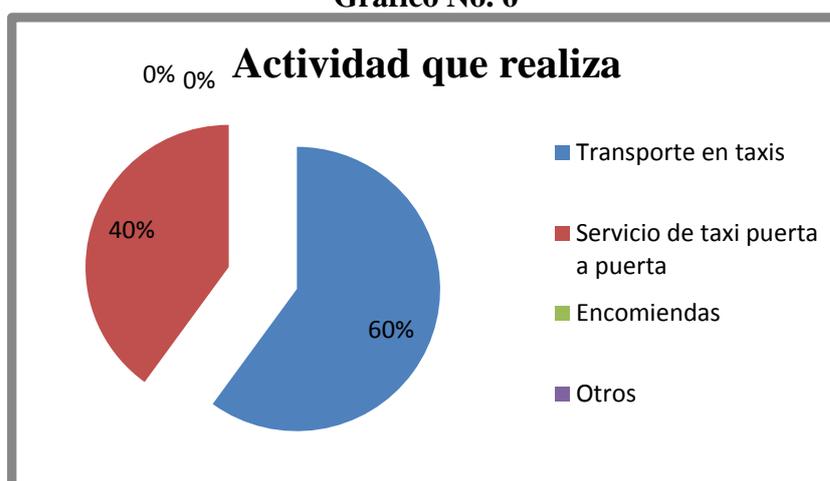
Cuadro No. 12

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Transporte en taxis	6	60%
Servicio de taxi puerta a puerta	4	40%
Encomiendas	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 6



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las encuestas realizadas a los directivos de la empresa se ha determinado que el 60% manifestaron que la cooperativa realiza el servicio de transporte en taxis, el 40% respondieron que realizaba el servicio puerta a puerta, lo que significa que la empresa cuenta con alternativas de servicio no variadas en su totalidad pero esperan poder incrementar actividades en el servicio.

2.- ¿Cuál es su nivel de instrucción?

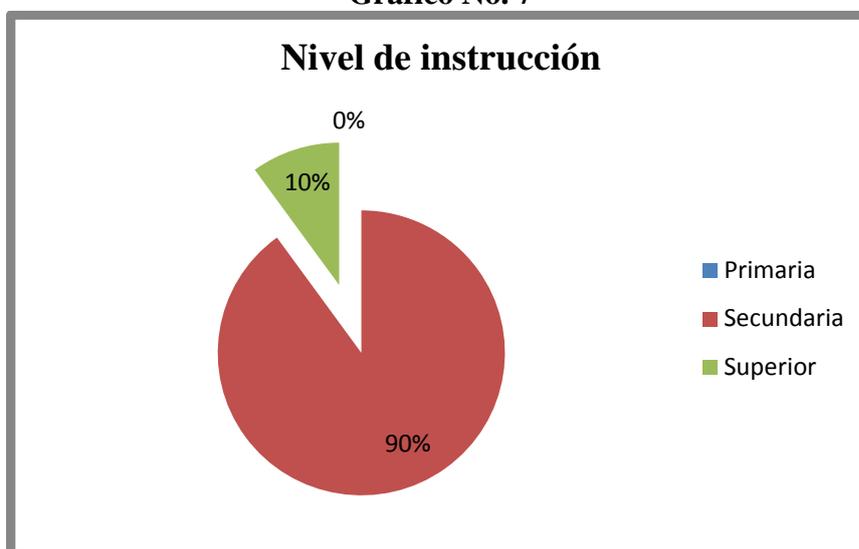
Cuadro No. 13

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	9	90%
Superior	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 7



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las encuestas realizadas a los directivos de la empresa, se ha determinado que el 90% de ellos tiene instrucción secundaria y el 10% restante tiene un nivel de instrucción superior, lo que significa que no todos poseen conocimientos necesarios para lograr el éxito de la Cooperativa.

3.- ¿Está capacitado para el ejercicio de su función?

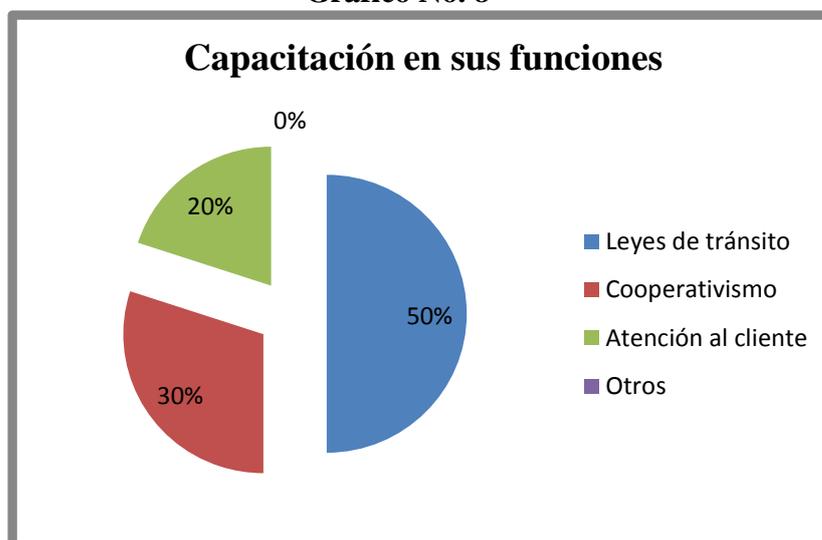
Cuadro No. 14

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación en leyes de tránsito	5	50%
Capacitación en cooperativismo	3	30%
Capacitación en atención al cliente	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 8



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 50% contestaron estar capacitados en leyes de tránsito, el 30% manifestaron encontrarse capacitados en cooperativismo y, el 20% manifestaron estar capacitados en atención al cliente, lo que demuestra que los directivos no tienen total conocimiento en temas claves que necesitan conocer para dirigir a la empresa.

4.- ¿Capacitan ustedes al personal?

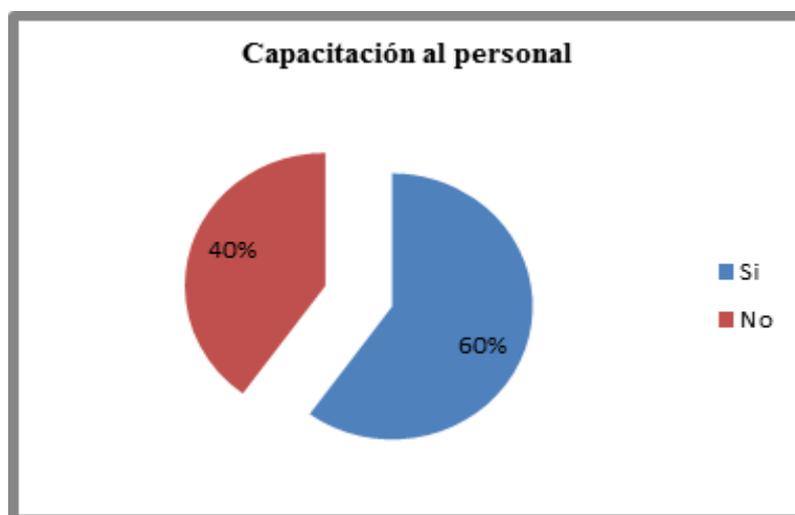
Cuadro No. 15

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 9



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las encuestas realizadas, el 60% respondieron que si capacitan al personal sobre diversos temas, mientras que el 40% de ellos manifestaron que no capacitan al personal, de esta forma se irradia que no se realiza capacitaciones totalmente en la cooperativa.

5.- ¿Tienen definidos los objetivos de la institución?

Cuadro No. 16

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 10



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 70% de las personas contestaron que si tienes definidos los objetivos que desean conseguir y, el 30% respondieron que no lo tienen definidos, es decir, según los resultados de los encuestados falta una definición más clara de los fines a perseguir, para aportar y laborar adecuadamente

6.- ¿Evalúa el desempeño del personal?

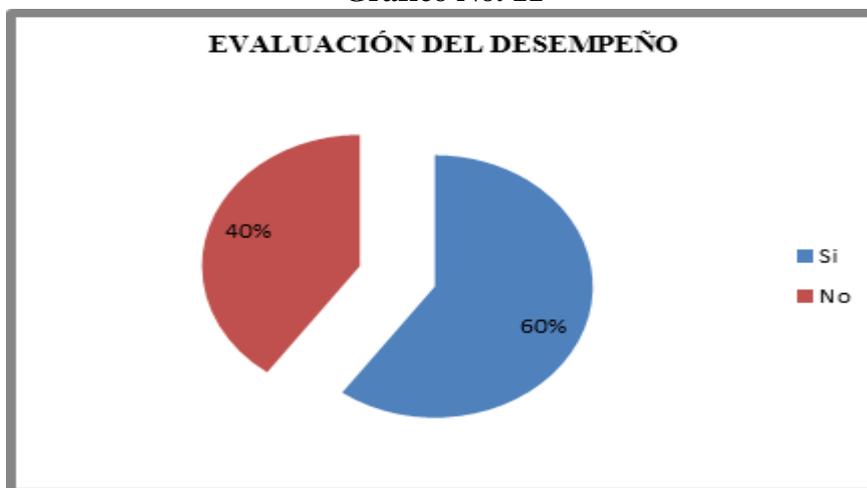
Cuadro No. 17

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 11



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las personas encuestadas, el 60% manifestaron que si realizan la evaluación del desempeño del personal en cuanto a las labores que realiza cada empleado, mientras que el 40% respondieron que no lo hacen, con lo expuesto se determina que no todo el personal es evaluado en cada labor lo que dificulta al rendimiento administrativo de la empresa.

7.- ¿Tiene la empresa personal calificado para las diversas labores?

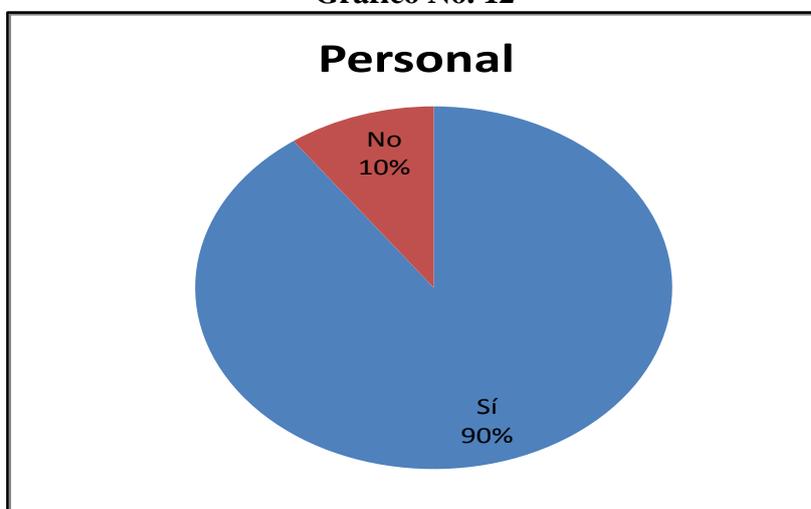
Cuadro N o. 18

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 12



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 90% contestaron que si cuenta la empresa con el personal calificado para todas las labores en la empresa y, el 10% respondió que no cuenta con el personal calificado, esto establece que la empresa en la mayoría cuenta con un recurso humano calificado para cada actividad.

- 8.- ¿En un comparativo de precios del servicio que usted ofrece en relación a sus competidores estos son?

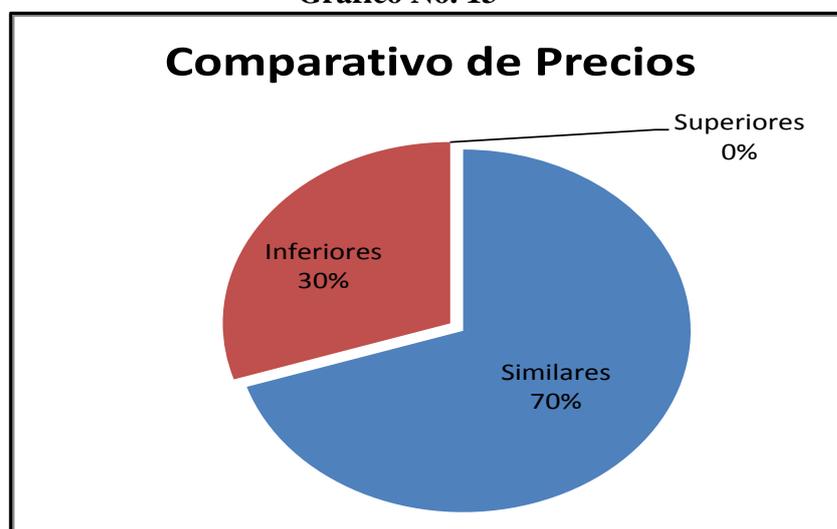
Cuadro No. 19

PRECIOS DEL SERVICIO	Frecuencia	Porcentaje
Similares	7	70%
Inferiores	3	30%
Superiores	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 13



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las personas encuestas, el 70% supo manifestar que los precios del servicio de la empresa son similares con los de la competencia, mientras que el 30% expusieron que los precios son inferiores a los de la competencia, puede especificarse con lo expuesto que los precios los imponen al igual que las demás empresas debido a que es abundante y deben sujetarse al mercado.

9.- ¿Quién toma las decisiones en la empresa?

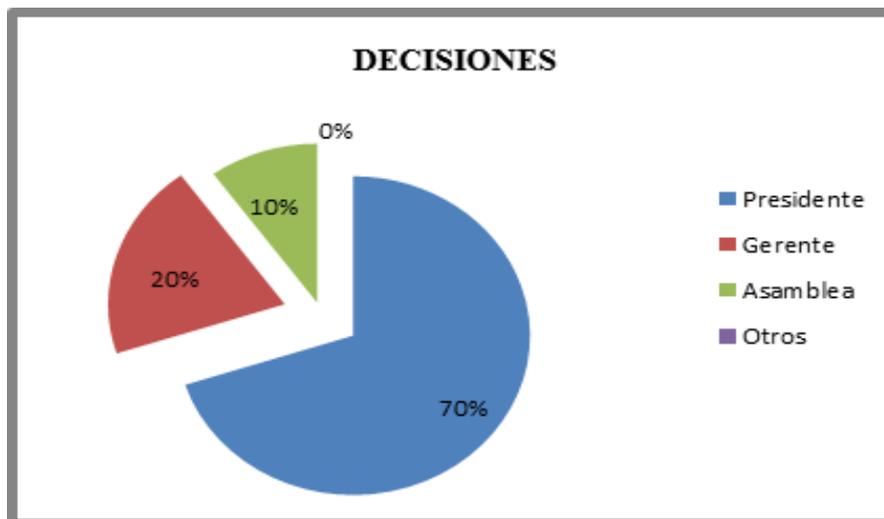
Cuadro No. 20

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Presidente	7	70%
Gerente	2	20%
Asamblea	1	10%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 14



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las encuestas realizadas a los directivos, el 70% manifiestan que las decisiones las toma el Presidente, es quién tiene conocimiento exacto de todo, el 20% contestaron que las decisiones las toma el Gerente de acuerdo a ciertas funciones y, el 10% respondió que las toma la Asamblea, con lo que se establece que no hay una adecuada toma de decisiones.

10.- ¿El sistema de radio comunicación ha contribuido a mejorar la calidad del servicio?

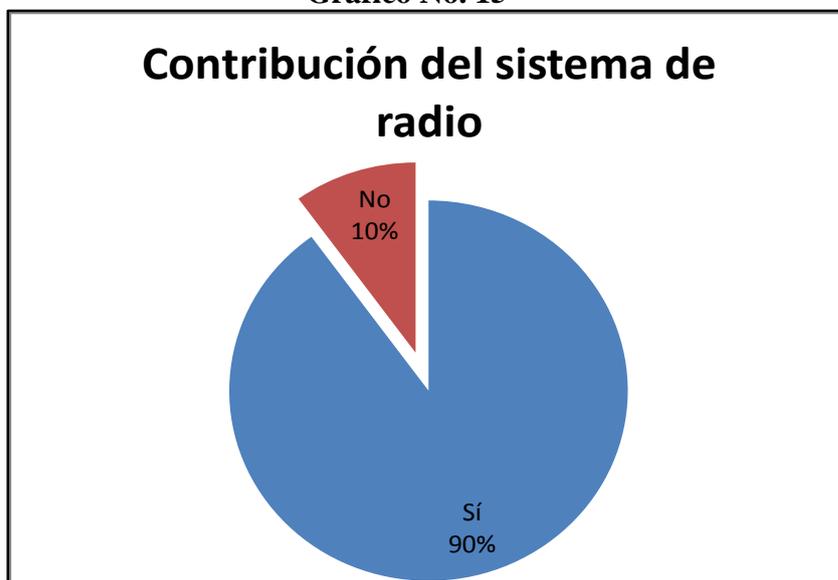
Cuadro No. 21

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Sí	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 15



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

Del total de encuestados, el 90% manifestaron que el sistema de radio comunicación ha contribuido a mejorar la calidad del servicio debido a que hay mayor preferencia por parte del cliente y, el 10% expresó que el sistema no ha contribuido en su totalidad a mejorar el servicio porque no tiene un conocimiento amplio del manejo, de lo que se deduce que este sistema ha ayudado a incrementar la utilización del servicio y preferencia a la cooperativa.

11.- Para usted, ¿por qué ha surgido la cooperativa?

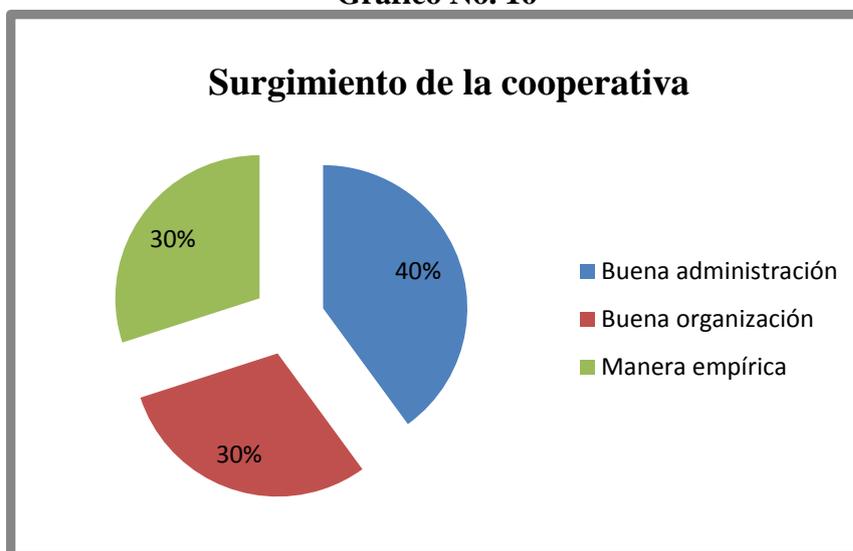
Cuadro No. 22

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Buena administración	4	40%
Buena organización	3	30%
Manera empírica	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 16



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las personas encuestadas, el 40% expresaron que la cooperativa ha surgido por buena administración, el 30% manifiesta que por la buena organización y, el 30% restante por el manejo empírico, lo que determina que toda empresa necesita de administración y organización para lograr el éxito.

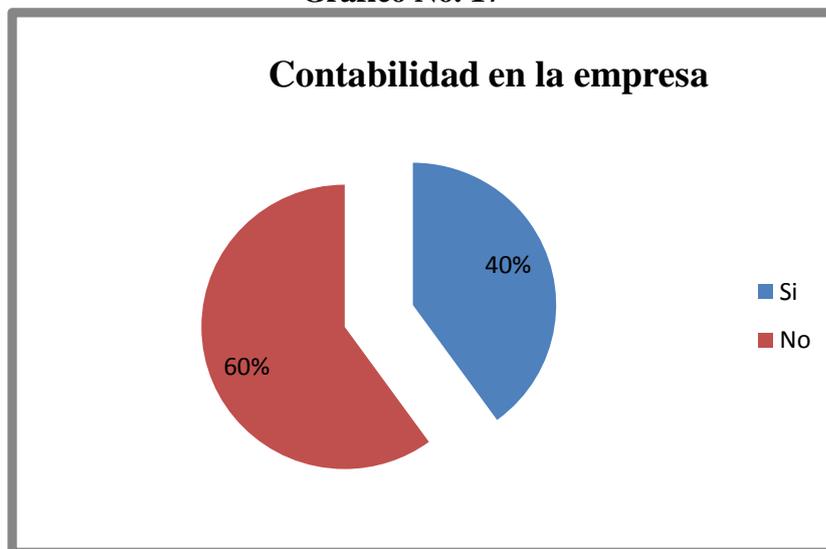
12.- ¿Lleva contabilidad la cooperativa?

Cuadro No. 23

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 17



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 60% manifiestan que la cooperativa si lleva contabilidad debido a que si existen ciertos registros de las cuentas que se generan en la empresa, mientras que el 40% expresan que la empresa no lleva contabilidad, de ello establecemos que no existen en su totalidad registro del manejo financiero.

Encuesta dirigida a empleados

1.- ¿Cuánto tiempo trabaja en la Cooperativa en Taxis Río Amazonas?

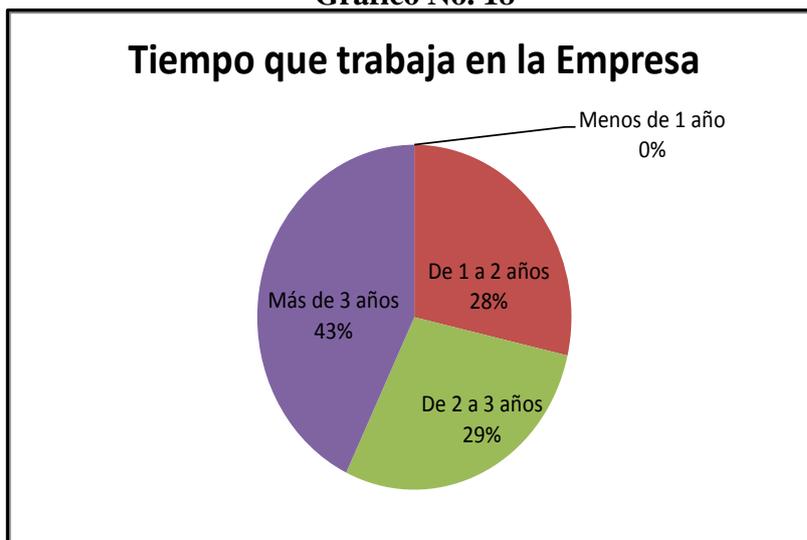
Cuadro No. 24

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	0	0%
De 1 a 2 años	2	29%
De 2 a 3 años	2	29%
Más de 3 años	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 18



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 43% de los colaboradores expresan que ingresaron a trabajar hace más de 3 años, el 29% manifiestan que laboran entre 2 a 3 años y, el 28% entre 1 a 2 años.

2. ¿Conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?

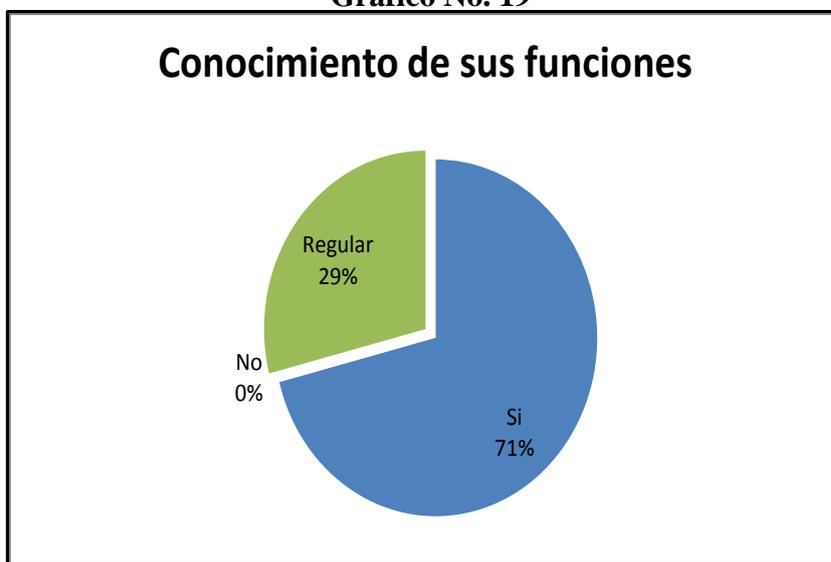
Cuadro No. 25

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	71%
No	0	0%
Regular	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 19



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 71% de los encuestados expresaron que si conocen todas las funciones que deben desempeñar dentro de la cooperativa, el 29% expresan que conocen más o menos sus funciones , podemos deducir que no todo el personal conoce de manera íntegra lo que deben realizar , puede significar una irregularidad para la organización.

3. ¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con una estructura organizacional?

Cuadro No. 26

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	43%
No	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 20



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 57 % de los colaboradores respondieron que la cooperativa no cuenta con una estructura organizacional debido a que están establecidos correctamente los puestos y cargos, mientras que el 43% expusieron que la organización si cuenta con una estructura organizacional, se puede establecer la inexistencia de una estructura orgánica.

4.- ¿Conoce los objetivos y metas que desea alcanzar la Cooperativa en taxis Río Amazonas?

Cuadro No. 27

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 21



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 57% de los clientes internos expresan que si conocen los objetivos y metas de la empresa, mientras que el 43% manifestaron que desconocen los objetivos y metas de la Cooperativa, lo que refleja que no se difunde adecuadamente lo que la empresa pretende alcanzar en corto y mediano plazo.

5.- ¿Cómo la califica la comunicación con los líderes de la Cooperativa?

Cuadro No. 28

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	3	43%
Buena	3	43%
Regular	1	14%
Mala	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 22



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 43% de los encuestados expresan que la comunicación con las autoridades de la cooperativa es muy buena, otro 43% manifestó que la comunicación es buena, el 14% restante contestó que la comunicación es regular, con ello se puede determinar que existe una adecuada relación laboral entre los directivos y empleados lo que facilita el trabajo para ambas partes.

6.- ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la cooperativa?

Cuadro No. 29

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 23



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 57% de los Colaboradores internos manifestaron que si reciben incentivos por parte de la Cooperativa ya sean personales y económicos, mientras que el 43% respondieron que no reciben, lo que demuestra que estos beneficios son para un grupo selecto de empleados.

7.- ¿Ha recibido capacitación por parte de la cooperativa?

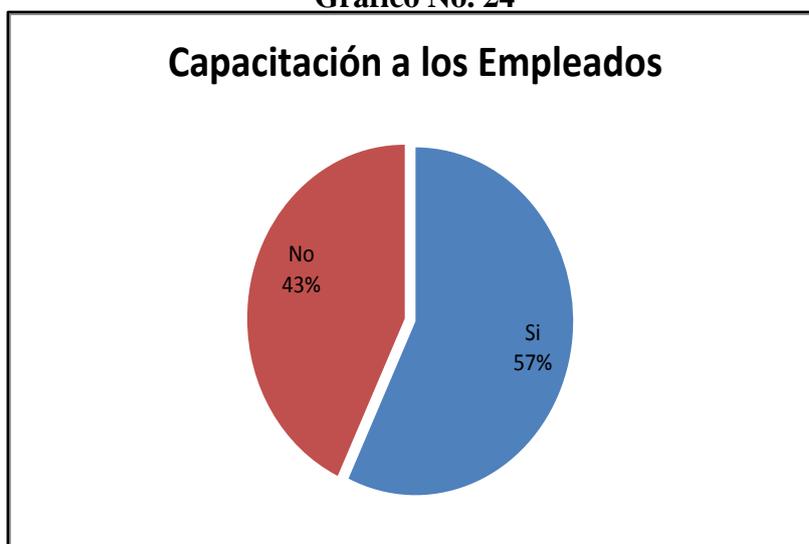
Cuadro No. 30

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 24



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 57% de los colaboradores de la cooperativa expresan que si han recibido capacitación por parte de la empresa, mientras que el 43% contestó que no han recibido capacitación, lo que demuestra que no se destina recursos en beneficio del personal que labora, lo cual permite incrementar la productividad laboral del equipo de la cooperativa.

8.- ¿Se realizan controles diarios de su trabajo?

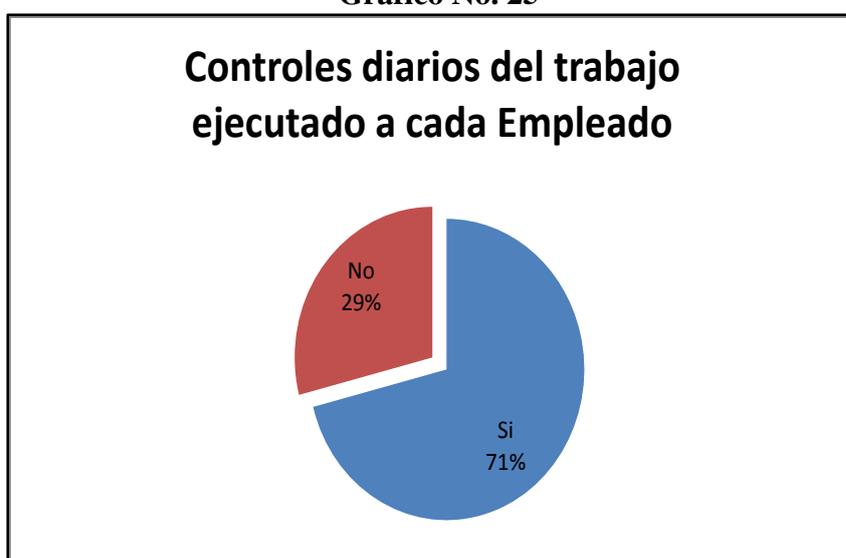
Cuadro No. 31

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	71%
No	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 25



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 71% de los empleados contestaron que si reciben controles diarios a sus funciones laborales y, el 29% restante manifestó que no reciben control diario de sus labores, en cuanto a lo expuesto se determina que no todos los empleados están sujetos a la inspección de las tareas encomendadas.

9.- ¿Conoce usted que en la cooperativa se aplica un sistema contable?

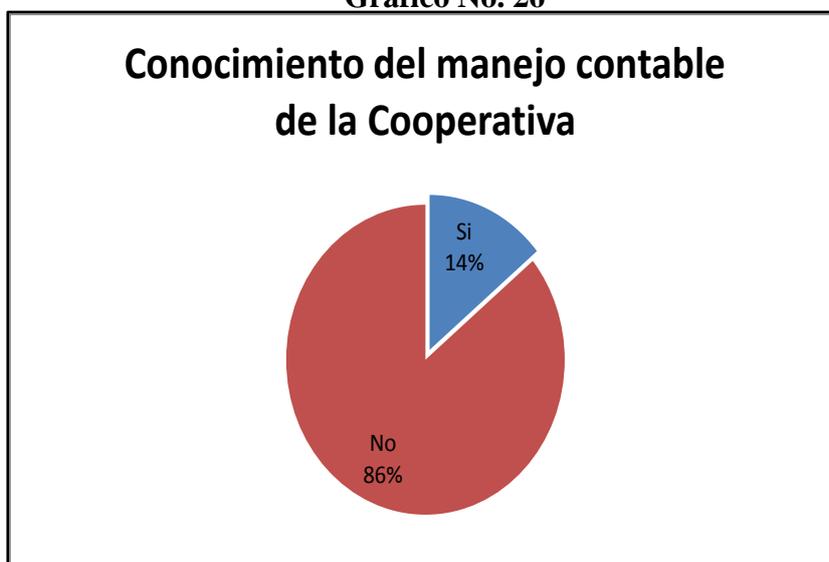
Cuadro No. 32

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14%
No	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 26



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 86% de los colaboradores internos expresaron que la cooperativa no aplica un sistema contable, no se realizan tareas con un manejo contable, las cuentas que se llevan tienen un manejo manualmente sin aplicar un registro adecuado, mientras que el 14% contestó que si se aplica un sistema contable.

10.- ¿Cree usted que la forma en que se administra la Cooperativa es?

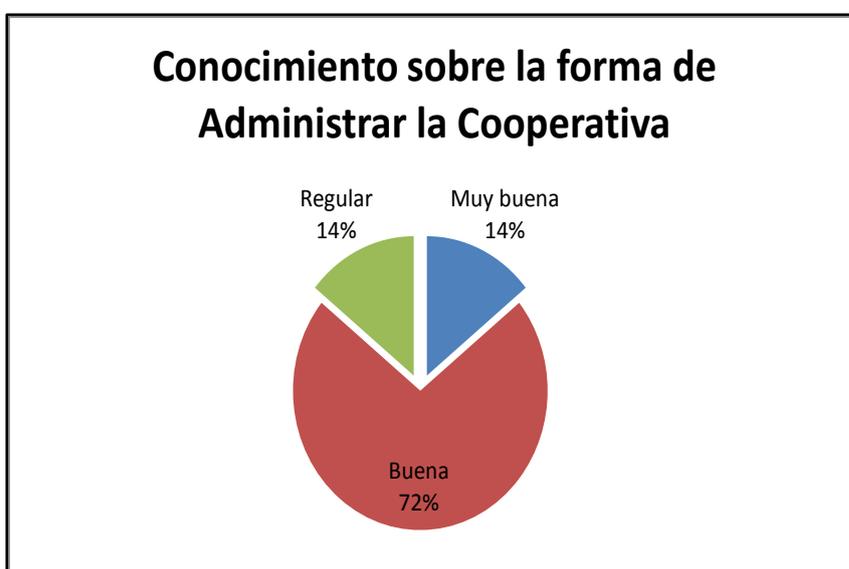
Cuadro No. 33

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	1	14%
Buena	5	71%
Regular	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna /2011

Gráfico No. 27



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 72% de sus trabajadores respondieron que la cooperativa se administra de una buena manera, el 14% expresó que se administra de una manera muy buena y, el 14% restante contestó que se administra de una forma regular, con ello se puede establecer que la administración en la cooperativa es buena pero hay vacíos.

11.- ¿Qué sugiere que cambien en la Cooperativa?

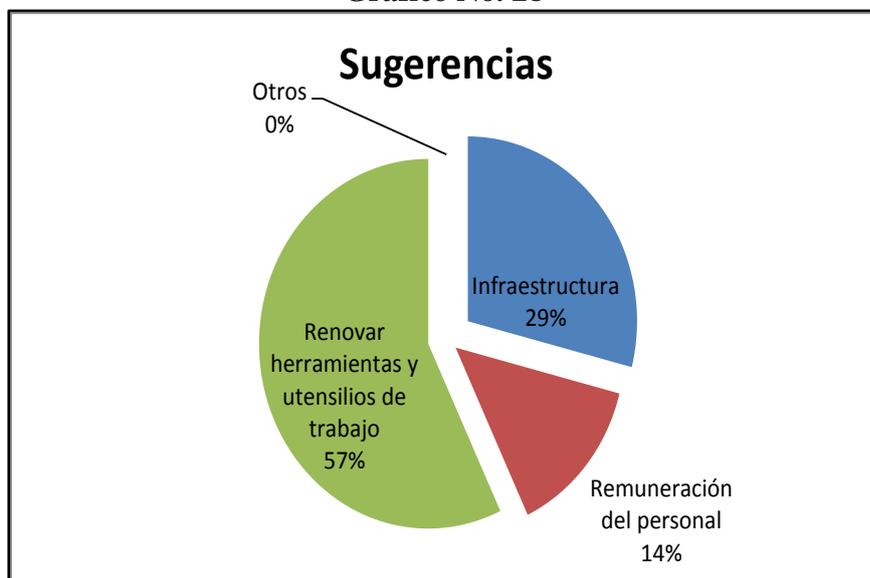
Cuadro No. 34

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Infraestructura	2	29%
Remuneración del personal	1	14%
Renovar herramientas y utensilios de trabajo	4	57%
Otros	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 28



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

Las sugerencias planteadas por los empleados de la cooperativa son para el 57% de los empleados que se renoven las herramientas y utensilios de trabajo en la cooperativa debido a que no cuentan con suficientes equipos para facilitar las funciones, el 29% expresaron que se cambie la infraestructura que sea más amplia con mayor adecuación de los recursos existentes y, el 14% manifestó que cambie la remuneración del personal.

Encuesta dirigida a socios

1.- ¿Qué tiempo es socio de la Cooperativa?

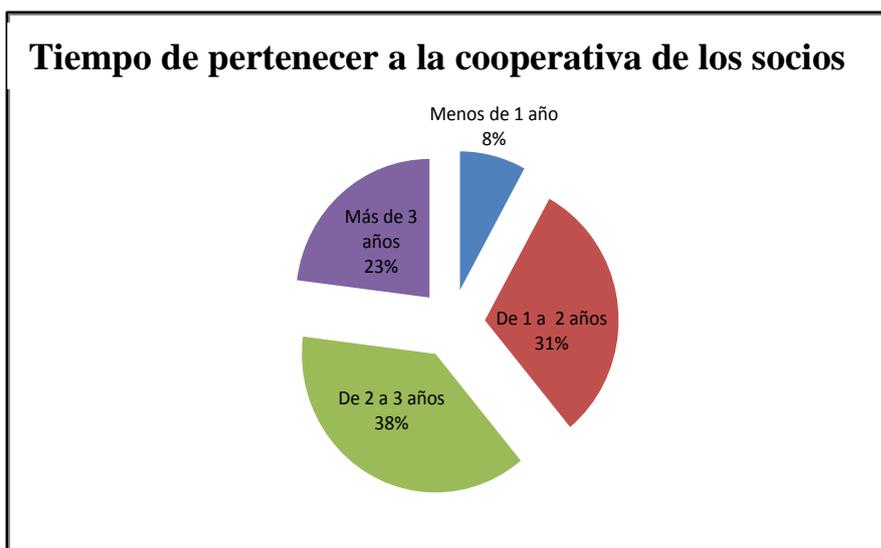
Cuadro No. 35

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	5	8%
De 1 a 2 años	20	31%
De 2 a 3 años	25	38%
Más de 3 años	15	23%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 29



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De las personas encuestadas el 38% manifestaron que pertenecen a la Cooperativa de 2 a 3 años, el 31% expresaron que son parte de la organización de 1-2 años, el 23% respondieron que pertenecen más de 3 años y, el 8% respondieron que son socios menos de un año.

2.- ¿Conoce sus funciones dentro de la cooperativa?

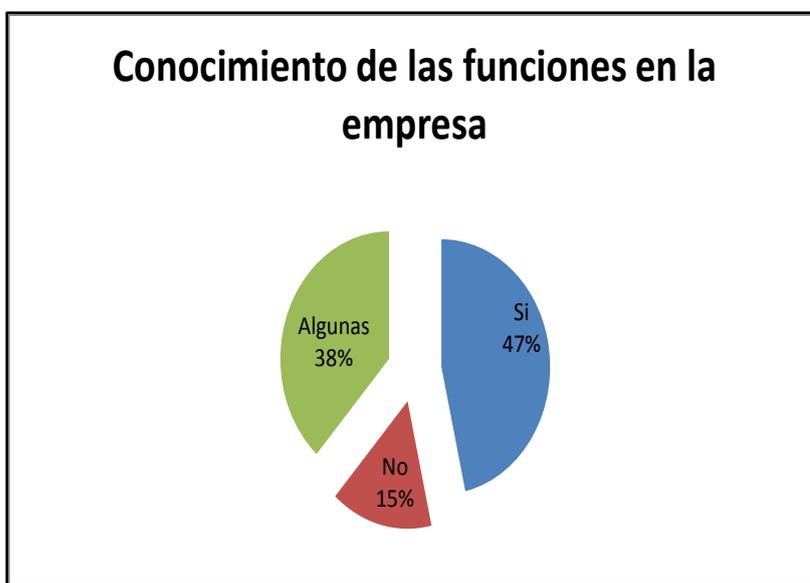
Cuadro No. 36

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	46%
No	10	15%
Algunas	25	38%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 30



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 46% de los socios respondieron que si conocen las funciones que deben emprender diariamente y que son indicadas y enlistadas en la cooperativa ,el 39% manifestaron que medianamente conocen las funciones y, el 15% expresaron que no conocen las funciones.

3.- ¿Quién toma las decisiones en la cooperativa?

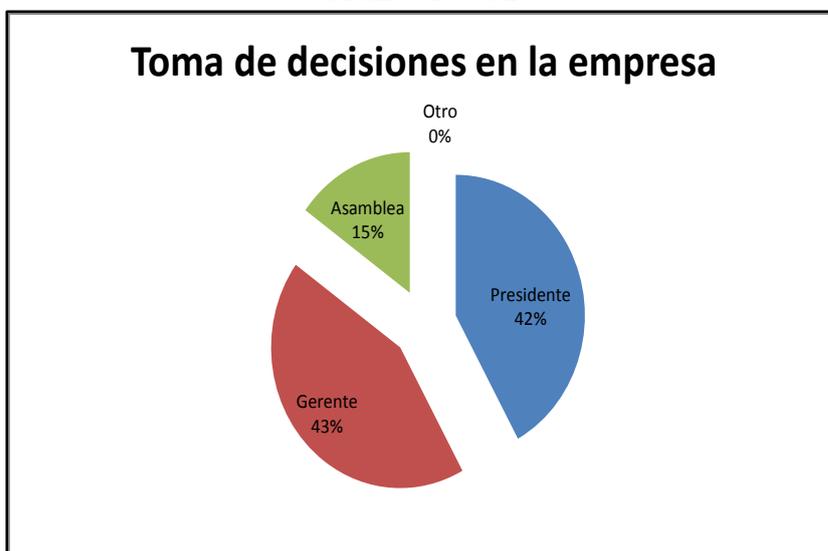
Cuadro No. 37

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Presidente	27	42%
Gerente	28	43%
Asamblea	10	15%
Otro	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 31



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

En cuanto a quien toma las decisiones en la empresa, los encuestados respondieron el 43% de las decisiones toma el Gerente, es quién dirige la empresa, el 42% expresaron que el Presidente es quien toma decisiones y, el 15% respondieron que las decisiones son tomadas por la asamblea.

4.- ¿Cómo califica el manejo financiero de la cooperativa?

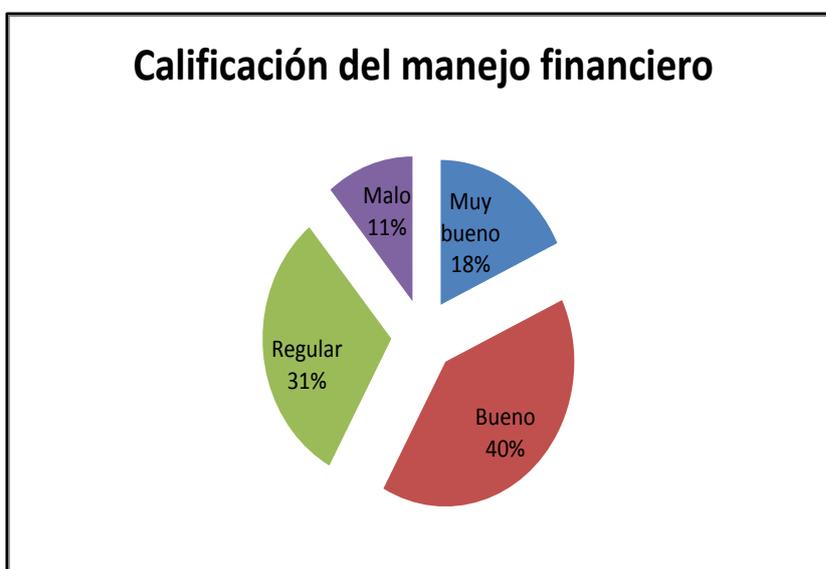
Cuadro No. 38

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	12	18%
Bueno	26	40%
Regular	20	31%
Malo	7	11%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 32



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 40% de los socios expusieron que el manejo financiero de la cooperativa es bueno, el 31% respondieron que el manejo financiero es regular debido a que no tienen conocimiento exacto de cómo manejan el dinero la directiva, el 18% contestaron que es muy bueno y, el 11% expresaron que es malo, se puede determinar que no conocen bien el verdadero movimiento del dinero en la cooperativa.

- 5.- ¿Considera usted que el sistema de radio comunicación ha permitido incrementar el número de clientes?

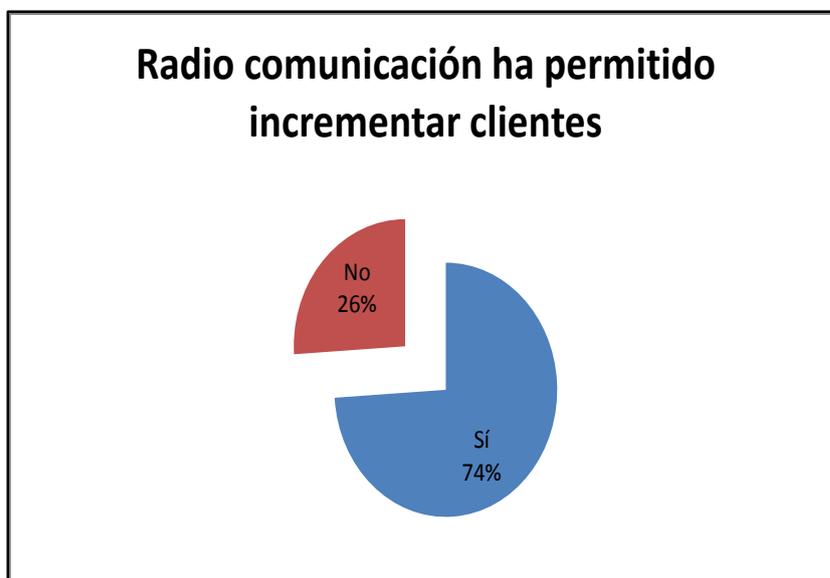
Cuadro No. 39

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Sí	48	74%
No	17	26%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 33



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 74% de los socios encuestados expresan que el sistema de radio comunicación si ha incrementado el número de clientes debido a que de esta manera es más fácil para el usuario obtener el servicio y, el 26% respondieron que no se ha incrementado en forma significativa el número de clientes, debido a la deficiencia en cuanto al manejo del sistema.

6.- ¿En un comparativo de precios del servicio que usted ofrece en relación a sus competidores estos son?

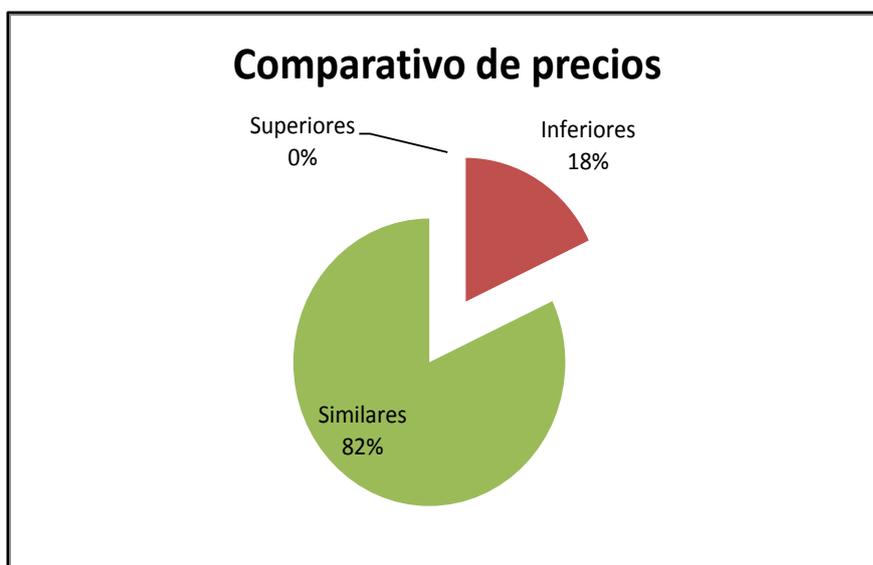
Cuadro No. 40

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Superiores	0	0%
Inferiores	12	18%
Similares	53	82%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 34



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 82% de los socios encuestados expresaron que los precios del servicio de la cooperativa son similares a los de la competencia debido a que se trata del mismo servicio y estos ya son conocidos por el mercado, mientras que el 18% manifestó que son inferiores.

7.- ¿Ha recibido capacitación por parte de la cooperativa?

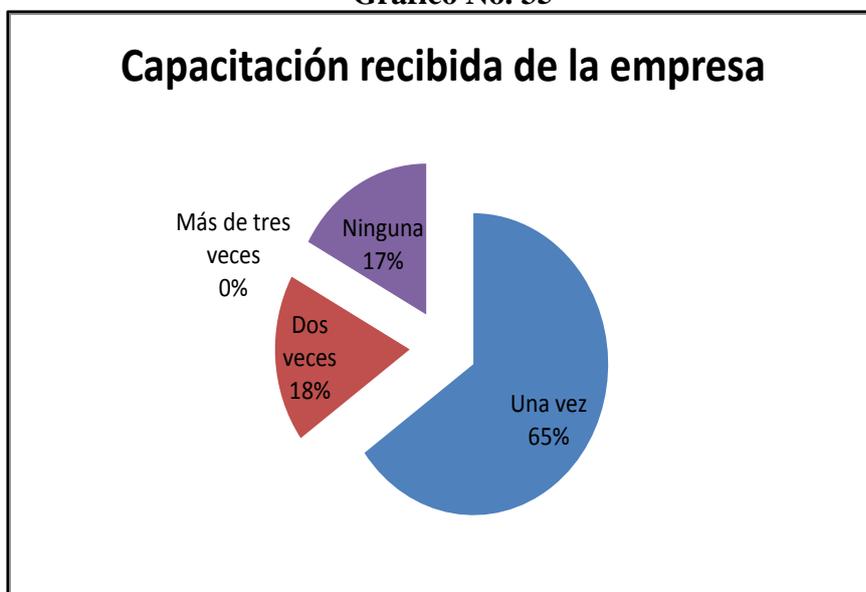
Cuadro No. 41

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Una vez	42	65%
Dos veces	12	18%
Más de tres veces	0	0%
Ninguna	11	17%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 35



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 65% de los encuestados manifestaron que han recibido capacitación una sola vez, el 18% dijeron que dos veces han tenido capacitación y, el 17% contestaron que no han recibido capacitaciones.

- 8.- ¿En cuál de las siguientes opciones cree usted que se encuentra capacitado para el desarrollo de las funciones en la cooperativa?

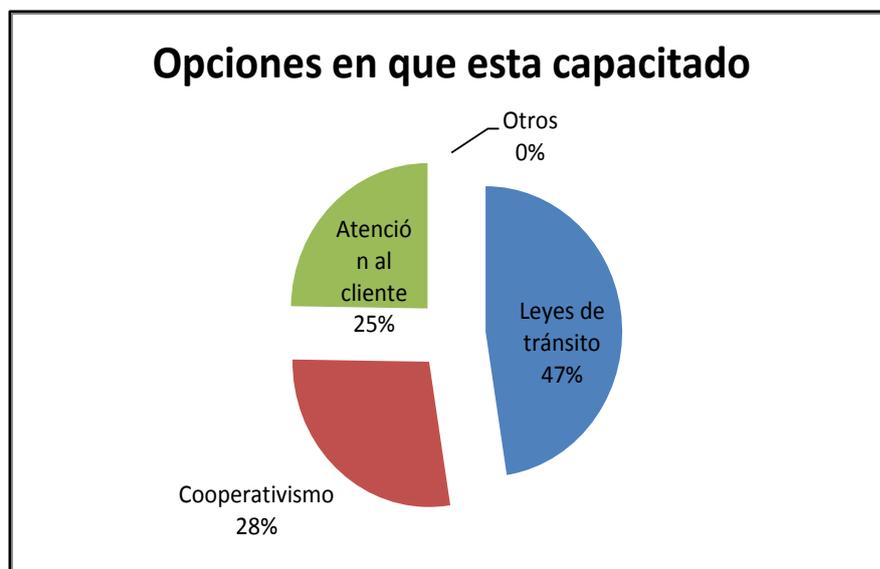
Cuadro No. 42

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Leyes de tránsito	31	48%
Cooperativismo	18	28%
Atención al cliente	16	25%
Otros	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 36



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De los 65 socios encuestados, el 48% expresan estar capacitados en leyes de tránsito, el 28% en el tema de cooperativismo y, el 24% en atención al cliente, por lo que podemos deducir que la mayoría de los socios no tienen mayor conocimiento sobre como atender al cliente de mejor manera.

Encuesta dirigida a clientes

1.- ¿Desde hace cuánto tiempo usted utiliza el servicio de taxi de la cooperativa?

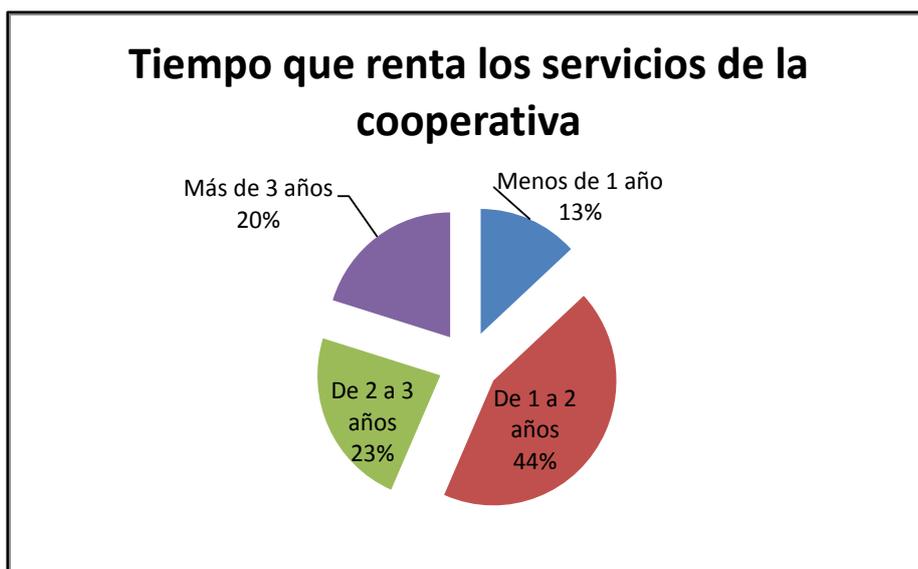
Cuadro No. 43

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	4	13%
De 1 a 2 años	13	43%
De 2 a 3 años	7	23%
Más de 3 años	6	20%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 37



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

Del total de clientes encuestados, el 13% manifiesta que utiliza el servicio de la cooperativa menos de un 1 año, el 43% responden que lo hacen de 1 a 2 años, el 23% expresan que requiere el servicio de la empresa de 2 a 3 años y, el 20% más de tres años.

2.- ¿Cuáles son las razones por las que usted prefiere los servicios de la cooperativa?

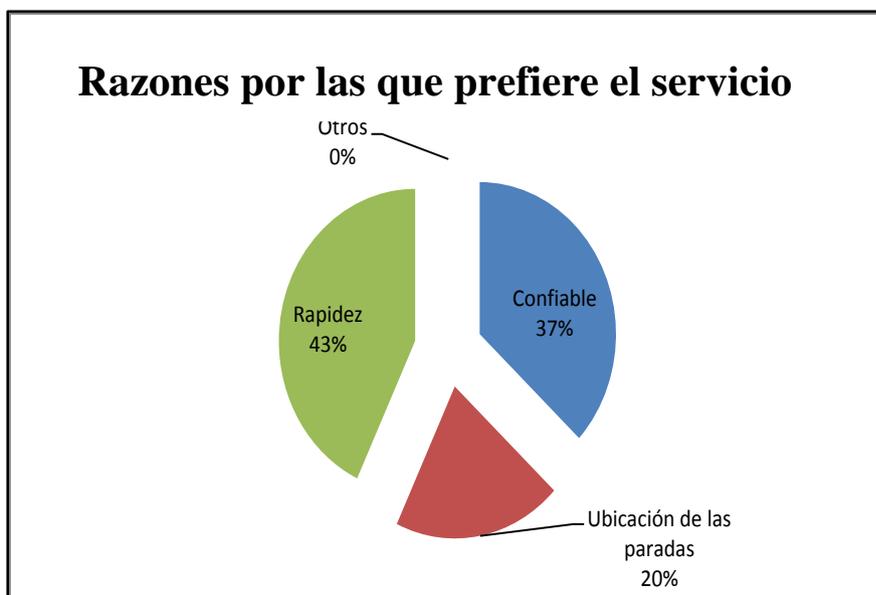
Cuadro No. 44

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Confiable	11	37%
Ubicación de las paradas	6	20%
Rapidez	13	43%
Otros	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 38



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

Del total de encuestas realizadas a los clientes, el 43% manifiestan que utiliza el servicio por la rapidez, el 37% expresó que prefiere a la cooperativa porque es confiable y seguro, el 20% respondió por la ubicación de las paradas ya es variada y se encuentran en sitios estratégicos a los cuales pueden acceder con facilidad.

3.- ¿Con qué frecuencia usted utiliza el servicio de taxi de la cooperativa?

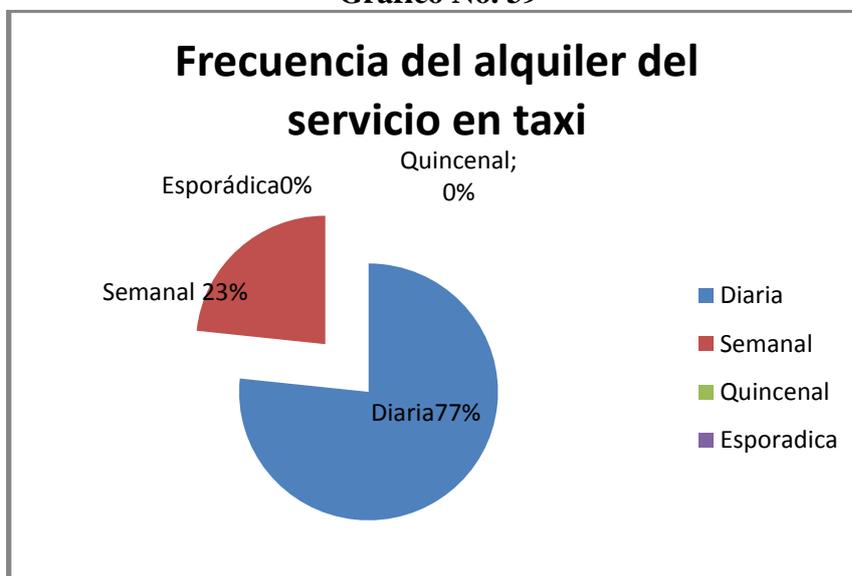
Cuadro No. 45

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Diaria	23	77%
Semanal	7	23%
Quincenal	0	0%
Esporádica	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 39



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

Del total de clientes encuestados, el 77% expresan que contratan el servicio diariamente, el 23% de los clientes expresan que contratan el servicio semanalmente, lo que significa que la cooperativa capta a diario personas para este servicio por tal razón la organización cada día debe esforzarse por atribuir buenas pautas para el mejoramiento continuo de la cooperativa y por ende para el cliente.

4.- ¿Qué aspectos considera usted que debería mejorar la cooperativa?

Cuadro No. 46

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Sitios de estacionamiento	0	0%
Personal	22	73%
Precios	4	13%
Otros	4	13%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 40



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De acuerdo a las encuestas ejecutas, la mayoría de las personas expresaron que se deben mejorar el personal de la empresa (74%), así mismo expresaron que deben perfeccionar los precios (13%) y, otros aspectos se necesitan considerar como mejorar los servicios que ofrecen (13%), esto nos hace determinar que la cooperativa necesita considerar el recurso humano que labora y los servicios que ofrece enfatizarse mejor para una mayor satisfacción para el cliente y así lograr mayor captación en el mercado de servicios de transporte en taxi.

5.- ¿Considera usted que los precios de los servicios que presta la Cooperativa son?

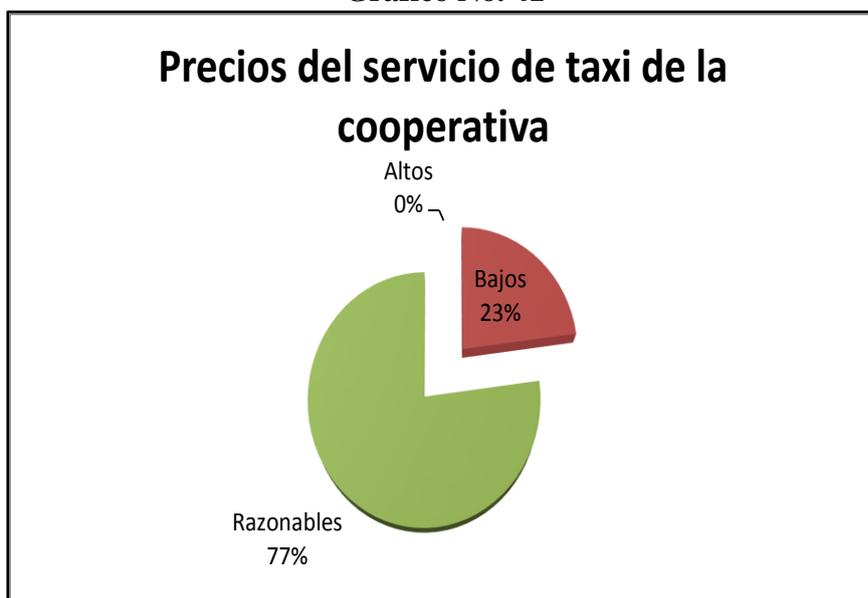
Cuadro No. 47

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Altos	0	0%
Bajos	7	23%
Razonables	23	77%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 41



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De los 30 encuestados sobre como consideran los precios del servicio que recibe de la cooperativa, el 77% de ellos manifestaron que los precios son razonables, mientras que el 23% expuso que los consideran bajos, por lo tanto, se puede establecer que los clientes se sienten conforme en cuanto al precio por el servicio.

6.- La calidad del servicio de transporte en taxi de la cooperativa lo considera:

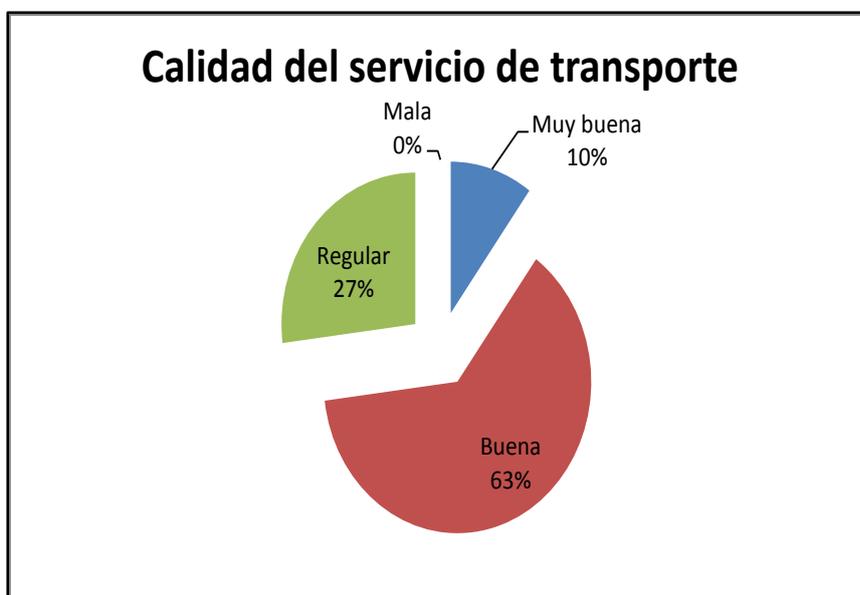
Cuadro No. 48

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	3	10%
Buena	19	63%
Regular	8	27%
Mala	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 42



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

El 63% de los encuestados manifestó que la calidad del servicio es buena, el 27% expresó que es regular, mientras que el 10% contestó que la calidad que ofrecen es muy buena, por lo tanto, significa que la cooperativa debe considerar aspectos claves para obtener una mejor calidad del servicio para sus clientes e incrementarlos.

7.- ¿El sistema de radio comunicación para brindar el servicio es?

Cuadro No. 49

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	6	20%
Bueno	17	57%
Regular	5	17%
Malo	2	7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 43



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por :Osorio, Johanna/2011

Análisis:

De los 30 clientes encuestados, el 56% respondieron que el sistema de radio comunicación es bueno, el 20% manifestaron que es muy bueno, el 17% dijeron que regular el sistema y, el 7 % respondieron que es malo, por tanto la cooperativa debe enfatizarse para poder mejorar la utilización de este sistema y que pueda ser eficaz y contribuya al servicio que se ofrece.

8.- ¿Cómo la califica la atención recibida por quienes hacen la Cooperativa?

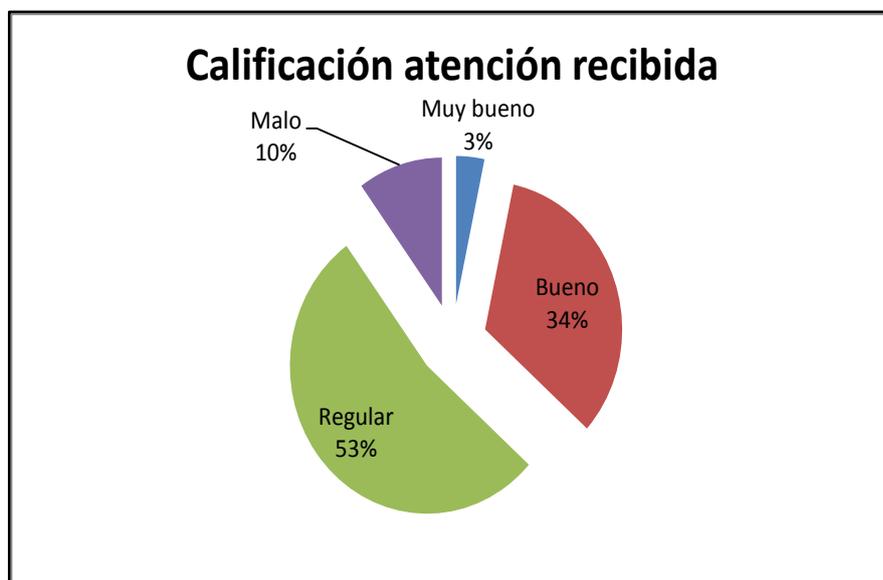
Cuadro No. 50

DETALLE	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	1	3%
Bueno	10	33%
Regular	16	53%
Malo	3	10%
TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Gráfico No. 44



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Análisis:

En cuanto a la atención que brinda la cooperativa los usuarios consideran que la atención es regular para el 53% de estos, buena para el 34%, mala el 10%, y el 3% muy buena.

3.11 Análisis de los Resultados

De los datos obtenidos con la aplicación de las encuestas se deduce lo siguiente:

- La Cooperativa Río Amazonas de los Colorados no cuenta con un plan estratégico institucional que permita direccionar y plantear metas y objetivos a alcanzar en el tiempo.
- Las decisiones de la cooperativa son tomadas de forma centralizada por el Presidente y Gerente de la institución principalmente.
- Los socios y directivos han sido capacitados en ley de tránsito y cooperativismo, descuidando la atención al cliente.
- Los socios no tienen un conocimiento cabal del manejo financiero de los recursos económicos de la cooperativa.
- El sistema de radio es un mecanismo de trabajo que ha permitido llegar a adecuadamente al cliente.
- La administración de la cooperativa es buena y empírica, lo cual no permite diseñar metas y objetivos institucionales.
- Los empleados de la cooperativa son personas que laboran en su mayoría periodos superiores a un año.
- Los equipos, herramientas y utensilios de trabajo de la institución requieren mantenimiento y renovación a fin de lograr niveles de productividad adecuados.
- Los clientes de la cooperativa califican de bueno el servicio en el 63% de los casos y la atención consideran que es buena para el 53% de los mismos.
- La empresa no realiza planes de capacitación tanto para los socios como para los colaboradores internos de la misma, por lo que se nota claramente la falta de conocimiento en cuanto a las labores y la inadecuada atención que brindan al cliente.
- La Cooperativa Río Amazonas de los Colorados no posee un sistema contable seguro y confiable que permita llevar el registro de las operaciones comerciales de la institución.

3.12 Diagnóstico Institucional (Análisis FODA)

El FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planificación y estrategias para las organizaciones. Con el estudio de estos cuatro factores se podrá visualizar las distintas situaciones de la cooperativa y por ende, se podrán avizorar las metas que deben plantear para lograr los objetivos propuestos.

Matriz FODA Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados

	FORTALEZAS – F 1. Infraestructura. 2. Sistema radio telefónico para la prestación del servicio de taxi. 3. Permiso de operación calificado. 4. Atención permanente. 5. Flota de vehículos para la prestación del servicio en buen estado. 6. Localización de paradas en sitios estratégicos de la ciudad.	DEBILIDADES – D 1. Inexistencia de un modelo administrativo. 2. No cuentan con estudios de mercado en servicios de transporte en taxi. 3. Perfil del talento humano de la organización deficiente. 4. Equipo en mal estado y sin mantenimiento técnico. 5. Mala atención al cliente.
OPORTUNIDADES – O 1. Incrementar el reconocimiento institucional en el mercado de servicios de transporte en taxi.	ESTRATEGIAS FO 1. Motivar al talento humano que hace la Institución, esto es Socios y Colaboradores Internos (F2, F4, O1).	ESTRATEGIAS DO 1. Brindar un servicio personalizado las 24H00 del día con calidez y seguridad para los nuestros usuarios (D1, D2, O1).
AMENAZAS – A 1. Elevada Competencia. 2. Inestabilidad económica. 3. Creación de nuevas entidades de transporte. 4. Inseguridad. 5. Vías de la ciudad en mal estado.	ESTRATEGIAS FA 1. Implementar un sistema contable informático para llevar el manejo financiero de los recursos institucionales (F3, F5, A1).	ESTRATEGIAS DA 1. Capacitar al personal que conforma la Institución en temas: atención al cliente, relaciones humanas y leyes de tránsito y otras (D3, D5, A1).

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Las estrategias generadas con la matriz FODA permiten cumplir con los objetivos institucionales propuestos y el cumplimiento de las políticas y normas que se deben observar para la gestión institucional.

CAPÍTULO IV

MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS

4.1. Planeación

4.1.1. Declaración de la Misión

Somos una cooperativa, transportadores de pasajeros en vehículos de taxi, encaminada a satisfacer las necesidades del usuario, ofreciendo un excelente servicio con responsabilidad social, desarrollando nuestros valores corporativos con todos y cada uno de nuestros clientes que hacen parte de esta empresa.

4.1.2. Declaración de la Visión

Ser una cooperativa líder en el mercado de transporte de pasajeros en taxi, en la Ciudad de Santo Domingo, actualizada en las últimas tendencias del mercado, con tecnología de punta, sirviendo a sus clientes con responsabilidad social, preservando la satisfacción y practicando nuestros valores corporativos con cada uno de nuestros usuarios.

4.1.3. Valores Corporativos

Los valores corporativos de la Cooperativa son los siguientes:

Responsabilidad Social: La institución se caracteriza por conservar y preservar el ambiente, observando para ello todas las medidas que disponen y exigen las entidades de control gubernamental pertinentes.

Amabilidad: El buen trato y la confianza que se brinde a nuestros usuarios permiten que se siente en un ambiente familiar y de un confortable viaje.

Comprensión: Los usuarios siempre serán entendidos en la urgencia de su movilización, al mismo tiempo que disfrutarán de un momento acogedor para el descanso momentáneo de sus situaciones personales.

Respeto: Quienes hacen la empresa siempre encontrarán servidores respetuosos y dignos de confianza para el bienestar del usuario y el reconocimiento institucional.

Honestidad: La transparencia es una de las bases de nuestros servicios que distinguen a quienes hacen la cooperativa, ente que se dedica al servicio del colectivo social.

Solidaridad: El espíritu de trabajo en equipo brindará seguridad y el bienestar para los clientes al contar con un equipo de conductores gustosos apoyarse en sus actividades laborales, profesionales, personales, entre otras.

Seguridad: La institución brinda a sus clientes la seguridad que ellos requieren, ya que todas las unidades de transporte cuentan con el reconocimiento colectivo que brinda la certeza de moverse tranquilo y confiado.

4.1.4. Políticas

Las políticas institucionales que se deberán observar son las siguientes:

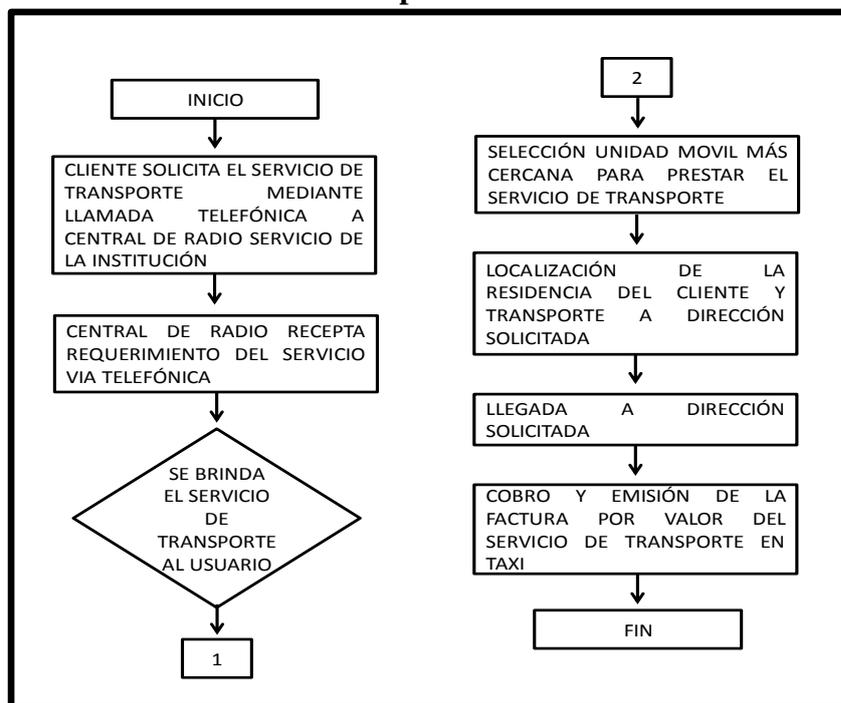
- Unidades de transporte calificadas, esto es identificación del conductor, placa, sello y número de vehículo visibles.
- Todo conductor prestará sus servicios con vestuario formal.
- Las unidades que se encuentren operando deberán ser registradas en la central de radio, a fin de saber cual es el contingente disponible para atender a los usuarios.

- Los socios deberán laborar de acuerdo al cronograma de trabajo, esto es, de acuerdo a la parada o sistema de trabajo que se establezca para el efecto.
- Ningún socio podrá tener un trabajo descortés o irrespetuoso con el cliente.
- Las pertenencias que se queden olvidadas en las unidades deberán ser entregadas en las oficinas de la institución para su posterior entrega al usuario.
- Los socios para su normal operación deberán estar al día con sus documentos de trabajo y aportes económicos con la institución.
- Los conductores deberán respetar los límites de velocidad y señales de tránsito en forma permanente.
- Los propietarios de las unidades deberán realizar el mantenimiento permanente de sus vehículos, a fin de brindar la seguridad que los clientes requieren.
- Ningún conductor podrá prestar sus servicios de transporte en taxi en estado etílico o bajo los efectos de sustancias sicotrópicas.
- Todo acto de indisciplina o mal comportamiento con el cliente será sancionado y si es necesario la exclusión final del socio.
- Todos los socios se sujetan a las normas y reglamentos internos que la cooperativa tiene aprobados para regular la operación y prestación del servicio.

4.1.5. Flujograma del proceso de prestación del servicio de transporte en taxi

El Flujograma de prestación del servicio de transporte en taxi se detalla a continuación:

Cuadro no. 51
Flujograma de la Prestación del Servicio
de transporte en taxi



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

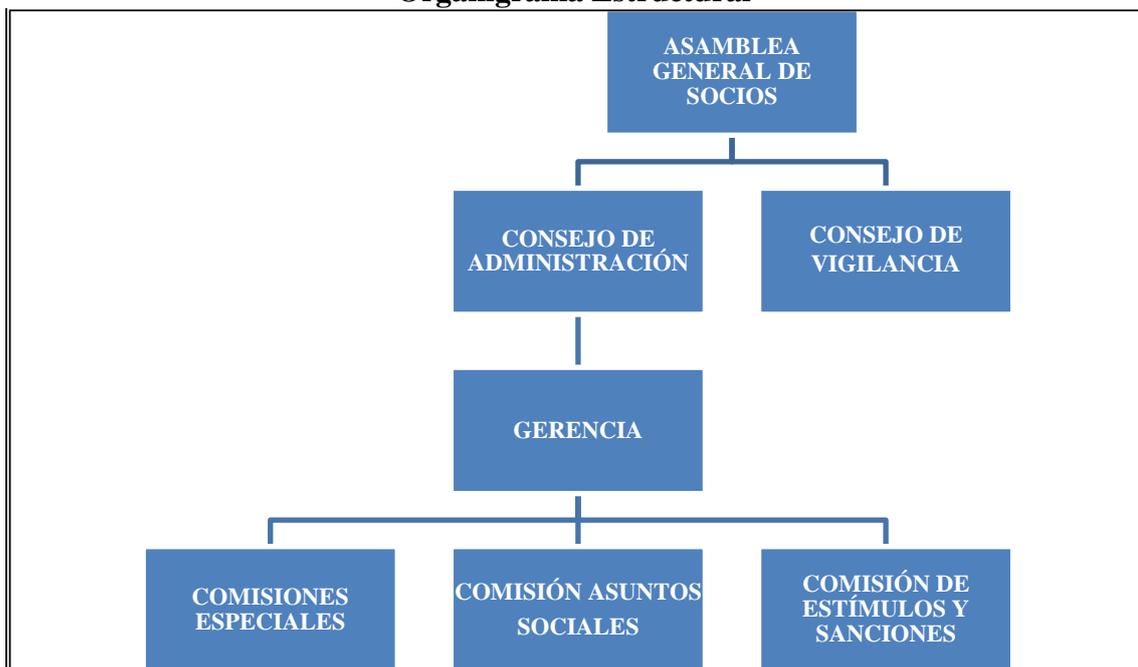
La prestación del servicio de transporte en taxi inicia con el requerimiento del usuario a la central de servicios de la cooperativa, seguidamente la operadora localiza a la unidad móvil más cercana y le solicita que se dirija a la dirección solicitada por el usuario. Este de inmediato traslada al cliente a su lugar de destino y emita la factura para proceder a cobrar por el servicio y, la unidad se encuentra nuevamente lista para atender al siguiente usuario que requiere el servicio de transporte en taxi.

4.2. Diseño Organizacional

4.2.1. Organigrama Estructural

El orgánico estructural de la Cooperativa es el siguiente:

Cuadro no. 52
Organigrama Estructural



Fuente: Investigación de campo

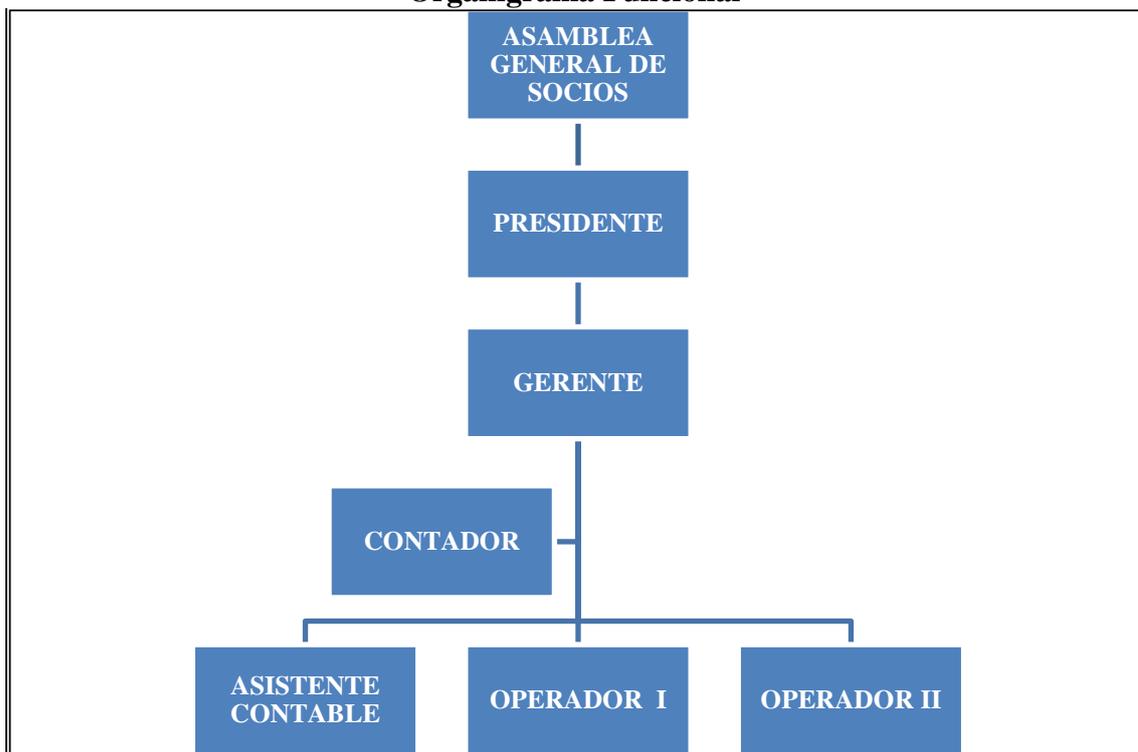
Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

El organigrama estructural de la Cooperativa está conformado por la Asamblea General de Socios como ente Regulator, el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia y la Gerencia General.

4.2.2. Organigrama Funcional

El organigrama funcional propuesto para la Cooperativa de Taxis Río Amazonas de los Colorados es el siguiente:

Cuadro no. 53
Organigrama Funcional



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

La Cooperativa cuenta con una Asamblea General de Socios, , El Gerente General, El Presidente, El Contador Externo, La Asistente Contable, El operador I y II.

4.2.3. Manual de funciones

Las funciones del personal que conforma la Cooperativa de Taxis Río Amazonas de los Colorados son las siguientes:

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS	
Nombre del Puesto	Asamblea General de Socios
Nivel	Ejecutivo
Objetivo del Puesto	Regular el desarrollo integral de la cooperativa a fin de lograr las metas y objetivos corporativos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • La Asamblea General de Socios es la máxima autoridad de la Cooperativa, y sus decisiones son obligatorias para todos los demás organismos directivos y los socios, siempre que la misma no implique violación de la Ley o Reglamentos de la Cooperativa. • Aprobar y reformar estatutos, Reglamento Interno y otros. • Aprobar el plan de trabajo anual 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 de la marcha de la cooperativa y, aprobarlos o rechazarlos. • Decretar la distribución de los excedentes, de conformidad con la Ley de Reglamento General de Cooperativas. • Elegir y remover con causa justa a los miembros del Consejo de Administración, Comisiones Especiales y cualquier otro delegado que deba designar la Cooperativa ante entidades de integración del sistema. • Relevar de sus funciones al Gerente, con causa justa. • Acordar la disolución de la Cooperativa, su fusión con otras y otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración cooperativa cuya afiliación no sea obligatoria. • Autorizar la emisión de certificados de aportación. • Resolver, en apelación sobre las reclamaciones o conflictos de los entre si, o de estos con cualquiera de los organismos de la cooperativa. • Cumplir con las demás obligaciones y ejercitar los demás derechos contemplados en la Ley de Cooperativas y los presentes estatutos en los reglamentos que se dictaren. • Supervisar y controlar las funciones y responsabilidades realizadas por la Gerencia y Presidencia.
Competencias	<p>Capacidad Estratégica.- La Asamblea General de Socios deberá tener experiencia, conocimientos en procesos cooperativos, administración, transporte y manejo de personal.</p> <p>Capacidad analítica.- La Asamblea General de Socios deberá tomar una actitud analítica que le permita visualizar el beneficio común de la entidad y poder evaluar la información.</p> <p>Liderazgo.- La Asamblea General de Socios deberá demostrar capacidad de trabajo en equipo, creatividad, conocimiento y toma de decisiones.</p>
Edad	No aplica.
Sexo	Indistinto.
Idiomas	Español.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS	
Nombre del Puesto	Presidente
Nivel	Ejecutivo
Objetivo del Puesto	Cooperar en la administración interna de la Cooperativa a fin de lograr la normal operación de la Institución.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administrativo y orienta las discusiones. • Informar a los socios sobre la marcha de la Unión de Cooperativas de Transportes en Taxis de Santo Domingo de los Tsáchilas. • Convocar a las Asambleas Generales, ordinaria y extraordinaria y/a las reuniones del Consejo de Administración. • Abrir con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques. • Presidir todos los actos oficiales de la Unión de Transportes en Taxis. • Firmar la correspondencia de la Cooperativa de Transporte en Transportes. • Dirimir con su voto en caso de empate en las votaciones de Asamblea General.
Competencias	<p>Capacidad Estratégica.- El Presidente deberá tener experiencia, conocimientos básicos en procesos cooperativos, formación académica en logística y manejo de talento humano.</p> <p>Capacidad analítica.- El Presidente deberá en forma permanente analizar en forma técnica las decisiones y medidas adoptadas por la Gerencia en función de la Institución, a fin de lograr los mejores beneficios para los asociados.</p> <p>Liderazgo.- El Presidente deberá ejercer un líder participativo tendiente a comprometer a todos los socios en la mejor administración institucional, basado en el trabajo en equipo, la unidad y el fortalecimiento cooperativo.</p>
Edad	No aplica.
Sexo	Indistinto.
Idiomas	Español.
Educación	Título de Tercer Nivel en Administración Logística y Afines.
Experiencia	Preferentemente 1 año en cargos similares.
Actitud	Verbal, disciplinado, trabajo bajo presión, criterio definido y toma de decisiones efectivas.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS	
Nombre del Puesto	Gerente General
Nivel	Ejecutivo
Objetivo del Puesto	Representar legalmente a la Cooperativa judicial y extrajudicialmente a fin de lograr la normal operación en el servicio de transporte en taxi.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Representar judicialmente y extrajudicialmente a la Cooperativa. • Organizar y dirigir la contabilidad de la cooperativa, conforme con las disposiciones emitidas por el Consejo de Administración. • Realizar las inversiones y gastos acordados pro la Asamblea General o Consejo de Administración, que no hayan sido vetados por el Consejo de Vigilancia. • Elaborar las ternas para nombramiento del empleado que deba manejar los fondos de la Cooperativa. • Asistir a las sesiones del Consejo de Administración con voz firma. • Elaborar, actualizar y mantener bajo cuidado y custodia los inventarios de bienes de la entidad. • Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los demás derechos contemplados en las leyes de la materia. • Es obligación del Gerente enviar a la Dirección Nacional de Cooperativas la documentación pertinente para la calificación de socios dentro de los 30 días posteriores a la aceptación como socios por parte del Consejo de Administración.
Competencias	<p>Capacidad Estratégica.- El Gerente deberá tener la experiencia, conocimientos en procesos cooperativos, formación académica en administración logística y manejo de personal.</p> <p>Capacidad analítica.- El Gerente deberá tomar en todo momento una actitud analítico técnica que le permita visualizar la mejor alternativa para el beneficio colectivo de los socios de la entidad.</p> <p>Liderazgo.- El Gerente por naturaleza debe ser un líder que puede lograr las metas y objetivos institucionales, generando un ambiente de trabajo en equipo, unidad y fortalecimiento.</p>
Edad	No aplica.
Sexo	Indistinto.
Idiomas	Español.
Educación	Título de Tercer Nivel en Administración Logística y Afines.
Experiencia	Preferentemente 1 año en cargos similares.
Actitud	Verbal, disciplinado, trabajo bajo presión, criterio definido y toma de decisiones efectivas.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS	
Nombre del Puesto	Contador
Nivel	Intermedio
Objetivo del Puesto	Contabilizar todas las operaciones, obligaciones y demás actividades de la Cooperativa con transparencia, seriedad y confianza.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar nominas, roles de pago, liquidaciones de servicios y demás obligaciones económicas de la cooperativa. • Realizar las declaraciones de impuestos. • Presentar informes económicos de la situación financiera de la cooperativa. • Las demás que disponga la Administración de la entidad.
Competencias	<p>Capacidad Estratégica.- El Contador deberá tener la experiencia y capacidad profesional en el manejo contable, tributario y administrativo que permitan transparentar la situación financiera real de la Institución.</p> <p>Capacidad analítica.- El Contador deberá tener un criterio analítico crítico para llevar adelante el manejo financiero que brinde el mejor beneficio corporativo para la Cooperativa.</p> <p>Liderazgo.- El Contador debe ser profesional líder y con capacidad suficiente para tomar las mejores alternativas en el manejo financiero apegado a la ley y los mejores intereses de los socios de la entidad.</p>
Edad	No aplica.
Sexo	Indistinto.
Idiomas	Español.
Educación	Título de Tercer Nivel en Contabilidad y Auditoria CPA y Afines.
Experiencia	Preferentemente 1 año en cargos similares.
Actitud	Verbal, disciplinado, trabajo bajo presión, criterio definido y toma de decisiones.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS	
Nombre del Puesto	Asistente Contable
Nivel	Operativo
Objetivo del Puesto	Llevar el manejo de las actividades contables y administrativas que sean requeridas por los directivos y socios de la Institución.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el registro contable de todas las actividades de la entidad. • Redactar la documentación de la cooperativa que sea dispuesta por la administración. • Recibir y enviar la correspondencia comercial de la cooperativa. • Atender el teléfono de la cooperativa. • Realizar diariamente el cierre de caja de chica. • Facturar por concepto de los servicios prestados. • Redactar las resoluciones de las asambleas de socios. • Realizar el mantenimiento de las instalaciones y equipos de la entidad. • Cooperar en la atención de la radio de la cooperativa. • Las demás que disponga la administración de la cooperativa.
Competencias	<p>Capacidad Estratégica.- El Asistente Contable deberá tener la capacidad, formación académica básica y el deseo de cooperar en la consecución de las metas y objetivos Institucionales.</p> <p>Capacidad analítica.- El Asistente Contable debe ser analítico y capaz de deducir las mejores alternativas que beneficien a la Administración de la Cooperativa.</p> <p>Liderazgo.- El Asistente Contable debe ser un colaborador líder que aporte desinteresadamente a la consecución de las metas y objetivos institucionales.</p>
Edad	No aplica.
Sexo	Indistinto.
Idiomas	Español.
Educación	Título de Contador Bachiller con formación universitaria básica.
Experiencia	Preferentemente 1 año en cargos similares.
Actitud	Verbal, disciplinado, trabajo bajo presión y criterio definido.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS	
Nombre del Puesto	Operador de Radio I y II
Nivel	Operativo
Objetivo del Puesto	Llevar el manejo de las actividades contables y administrativas que sean requeridas por los directivos y socios de la Institución.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Contestar el teléfono de la central de radio. • Atender los pedidos de servicios de taxi de la cooperativa. • Realizar el seguimiento y atención de servicios de los usuarios. • Registrar los servicios prestados diariamente. • Dar mantenimiento básico a los equipos e instrumentos de trabajo de la central de radio. • Tomar los recados de los usuarios. • Las demás que disponga la administración de la cooperativa.
Competencias	<p>Capacidad Estratégica.- El Operador de Radio deberá tener la capacidad y formación académica básica suficiente y el deseo de formar parte de la institución aportado a la prestación del servicio de taxi en forma eficiente y eficaz.</p> <p>Liderazgo.- El Operador de Radio debe contar con un liderazgo y capacidad de atender adecuadamente los requerimientos de los clientes de servicios de transporte en taxi de la ciudad.</p>
Edad	No aplica.
Sexo	Indistinto.
Idiomas	Español.
Educación	Título de Bachiller con formación universitaria básica.
Experiencia	Preferentemente 1 año en cargos similares.
Actitud	Verbal, disciplinado, trabajo bajo presión y criterio definido.

4.3. Dirección

4.3.1. Capacitación

La Cooperativa de Taxis Río Amazonas de los Colorados, es una organización autónoma que para capacitar a los socios y colaboradores internos de la misma, destina recursos que son generados de las operaciones propias de la cooperativa, lo cual se imparte con la finalidad de incrementar la productividad del contingente humano que la conforma.

Su objetivo es incrementar las competencias y conocimientos de los socios y colaboradores de la organización, el desarrollo de habilidades técnicas, relaciones humanas y actitudes vinculadas con las responsabilidades del transporte y además promover y organizar la prestación del servicio al colectivo local. En base a los datos obtenidos en la investigación pondremos en consideración los siguientes cursos de capacitación para el mejoramiento del desempeño institucional que a continuación se detallan:

Cuadro no. 54
Programa de Capacitación de la Institución

Cursos a dictarse	Participantes	Mes – 2013	Horas	Nómina
Trabajo en equipo y relaciones humanas	Socios y colaboradores internos	Enero	20	82
Atención y servicio al cliente	Socios y colaboradores internos	Febrero	20	82
Ley de Tránsito	Socios	Marzo	20	75

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Coste generado por capacitación

Para la capacitación de los socios y colaboradores internos se optará contratar los servicios de las fundaciones sin fines de lucro, lo cual permitirá subsidiar recursos.

Adicional a ello, se debe destinar un presupuesto para cumplir con esta actividad (ANEXO No. 2).

Cuadro no. 55
Costos del Programa de Capacitación

Cursos a dictarse	Horas	Participantes	Coste por participante	Coste anual
Trabajo en equipo y relaciones humanas	8	82	25	2.050,00
Atención y servicio al cliente	8	82	25	2.050,00
Ley de Tránsito	8	75	25	1.875,00
Total				5.975,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

El coste de la capacitación a los socios y colaboradores de la Institución tienen un monto de \$ 5.975,00.

4.3.2. Motivación e incentivos laborales

Para los socios de la Cooperativa, el incentivo a emplear es el siguiente:

Socio del año

El socio más destacado de cada año recibirá una placa representativa y un obsequio (libro) que enriquezca su cultura corporativa.

El cliente interno de la institución necesita sentirse comprometido y que el desempeño de sus funciones son valoradas para lo cual se implementarán las siguientes estrategias:

Fechas Especiales

Generalmente el empleador desconoce las fechas especiales de sus colaboradores internos, esto es, la fecha de cumpleaños, por lo que se concederá vacaciones en este día y recibirá una orden de compras por \$ 20,00 en Supermaxi, lo cual permite fomentar el bienestar y cordialidad laboral en la cooperativa.

Así mismo, en la celebración navideña se realizará una reunión y agasajo navideño, la misma que estará a cargo de la Gerencia de la Institución.

Remuneraciones sin retrasos

La razón de todo trabajador es la obtención de recursos financieros (dólares) a cambio de la venta de su fuerza laboral, la cual es destinada a la satisfacción de sus necesidades, el ahorro y demás usos que este estime pertinente, ante lo cual se cancelará puntualmente sus sueldos y beneficios de ley.

Coste generado por emisión de incentivos

Los recursos destinados a cumplir con los incentivos laborales se detallan a continuación (ANEXO No. 3):

Cuadro no. 56
Costos de los Incentivos Laborales

Incentivos	Detalle del desembolso	Beneficiarios	Coste Unitario	Coste Anual
Socio del año	Placa y obsequio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Fechas especiales	Reunión y canasta navideña	7	\$ 40,00	\$ 280,00
	Cumpleaños	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Total				\$ 480,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

4.3.3. Reuniones periódicas de trabajo (Círculos de calidad)

Los círculos de calidad deben desarrollarse con la finalidad de visualizar las situaciones críticas o favorables de la prestación del servicio de transporte en taxi y fomentar la eficiencia y eficacia general de la Institución. Las reuniones realizarán cada trimestre y tendrán una duración no mayor a las dos horas.

4.3.4. Implementación de un Software para el proceso contable

Debido a que los procesos de registro de las operaciones contables de la Cooperativa son manejados en forma insegura se hace necesario implementar un sistema contable informático para tal efecto (ANEXO No. 4).

El programa recomendado para el efecto es el Apolo Profesional, el cual permite llevar el registro contable, el manejo tributario y financiero y, es técnicamente nativo del Windows, lo cual permite utilizarse mediante el sistema operativo de cualquier computador de uso personal o de oficina de nuestro medio.

Su importancia radica en el hecho de permitir convertir los procesos manuales en automáticos para con ello complementar la función del contador, involucrándolo como parte activa en la toma de decisiones acertadas en beneficio de la Institución.

Este software permite realizar las siguientes aplicaciones:

- Ventana de contabilidad múltiple.
- Configuraciones de niveles de seguridad.
- Ventana de Agenda Tributaria y empresarial.
- Multi-periodos.
- Motor de búsqueda.
- Activos fijos con ajustes automáticos.

- Contabilización automática.
- Conciliación bancaria.
- Declaraciones tributarias.
- Auditoría contable.
- Análisis financiero.

El coste de la adquisición de software se detalla a continuación:

Cuadro no. 57
Licencia Apolo Profesional

DETALLE	ESPECIFICACIÓN	COSTE TOTAL
	Instalación del sistema contable	4 4.923,85.
	Asesoría, implementación y capacitación con datos reales de la empresa, 20 horas base, actualizaciones al software y soporte técnico durante los primeros seis meses.	
	Soporte técnico presencial, telefónico o vía internet.	
	Migración inicial de datos desde sistemas informáticos o Excel.	
	Personalización de formatos de impresión.	
	Parametrización de definiciones contables de acuerdo a las necesidades de las empresas.	
	Garantía y actualizaciones por internet.	
	CD-ROM Instalación y curso de uso interactivo (Video CD Multimedia).	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

4.4. Control

4.4.1. Evaluación y control del rendimiento del personal

Los factores a medir mediante la evaluación del desempeño de los colaboradores son:

Calidad del Servicio: Proporcionar la satisfacción, seguridad, bienestar, excelente atención y servicio, precios justos, confianza adecuada para cada usuario, va más allá

del hecho de movilizar al cliente. Evaluar estos factores permitirá generar valor agregado a la institución y por ende el captar un mayor segmento de mercado.

Cantidad de Trabajo: Cada socio deberá cumplir con sus jornadas de prestación de servicio de acuerdo al cronograma distributivo por parada, el cual debe exigirlos con dinamismo, calidez y garantía. Los clientes internos deberán apegarse a desempeñar sus jornadas laborales con idéntica actitud que los socios de la cooperativa.

Conocimiento del puesto: Mide el grado de conocimiento y compromiso laboral con la Institución.

El proceso de evaluación del talento humano en la Institución estará sujeto a determinar el rendimiento productivo del personal, lo cual permitirá tomar decisiones oportunas tendientes a corregir las falencias que se detectaren en el recurso humano.

Los propósitos de la evaluación del talento humano que conforma la Cooperativa son:

- ❖ Mejorar el desempeño laboral del talento humano de la entidad.
- ❖ Reubicar al personal en los puestos acordes a sus competencias.
- ❖ Determinar las necesidades de capacitación en el talento humano, de acuerdo a sus perfiles y puestos de trabajo.

La evaluación a los socios y colaboradores internos de la entidad se realizará sujeto al siguiente cuadro:

Cuadro no. 58
Cuadro de Evaluación

Actividades	Descripción	Formulario
a) Autorización de la Evaluación.	El responsable de autorizar la ejecución de la evaluación a cada Socio o Colaborador Interno es el Gerente, el cual tiene la exclusividad de llevar adelante esta actividad institucional.	
b) Diseño de los Instrumentos de Evaluación.	Para la ejecución en sí de la evaluación se debe diseñar el método de elección forzada.	Método de elección forzada.
c) Ejecución de la Evaluación.	La evaluación de cada Socio o Colaborador Interno la realizará en forma personal el Gerente, el aplicará los test a cada miembro de la Institución.	
d) Tabulación y presentación de los datos obtenidos en la evaluación.	Los resultados de las evaluaciones de cada Colaborador Interno serán tabulados y presentados en forma resumida, a fin de conocer la productividad de cada socio o trabajador.	
e) Retroalimentación de la Evaluación.	Obtenidos los Resultados, la Gerencia de la Entidad debe proceder a realizar la Retroalimentación a todos los Socios y Colaboradores Internos en forma personalizada.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

La aplicación del método de la elección forzada se detalla en el siguiente formato:

Cuadro no. 5 9
Evaluación del Desempeño

Nombre:		
Cargo:		
Conteste el siguiente cuestionario en sentido afirmativo o		
Frasas de desempeño	Sí	No
Solo hace lo que le ordenan		
Tiene comportamiento irreprochable		
Acepta críticas constructivas		
Tiene una actitud cortés con los demás		
Es inseguro de usted para tomar decisiones		
Se merece toda la confianza		
Tiene poca iniciativa		
Se esmera en prestar un servicio		
Le importa su apariencia personal		
En su trabajo frecuentemente hay errores		
Para expresarse tiene dificultad		
Domina su labor		
Tiene cuidado con las instalaciones y herramientas		
Duda para pedir ayuda		
Es dinámico		
Interrumpe constantemente las labores		
Se deja influenciar		
Siempre esta de buen humor		
Siempre hace sugerencias positivas		
Es evidente que hace lo que le agrada		
Recuerda facilmente lo que tiene que hacer		
Es práctico		
Total		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Con la aplicación del método se determinará la productividad laboral de cada Socio y Colaborador y se tomarán las medidas tendientes a reducir los problemas internos e incrementar la productividad institucional.

4.5. Propuesta financiera

Para facilitar el reconocimiento de cada una de las cuentas, el plan debe ser necesariamente codificado. Este proceso implica la asignación de una combinación numérica para cada orden de registro dentro del esquema contable.

4.5.1. Plan de Cuentas

“El plan de cuentas es un catalogo donde se codifica a las cuentas ordenadas sistemáticamente, a las cuales se les designa nombres y códigos, las mismas que se utilizarán en el sistema contable aplicado en la empresa”²⁵.

Para el registro de las operaciones en una empresa es necesario que exista un Plan de Cuentas, esto es un listado con las especificaciones de uso de cada una de ellas. Lo que facilita el proceso de registro y se evitan errores en los registros de contabilidad.

En la práctica se utiliza un Plan de Cuentas (también llamado catálogo de cuentas), evita errores en el procesamiento de la información contable. Un sistema computarizado es muy importante, por cuanto al momento de registrar las transacciones, se puede verificar los registros en el momento en que se ingresa la información. Si no existe una cuenta el sistema rechaza dicho registro. Por ende, el computador es una valiosa herramienta para procesar la información contable de manera confiable. Para efecto del presente estudio se aplicará un plan de cuentas sencillo, con las cuentas más importantes que se utilizarán en la realidad. El primer objetivo es dominar el proceso contable hasta llegar a preparar los estados financieros.

²⁵ZAPATA PEDRO: Contabilidad General, 328 Pág., Cuarta Edición, 2010, Editorial McGraw-Hill, México - México.

4.5.1.1. Codificación de las cuentas

La codificación de las cuentas es la utilización de números, letras y otros símbolos que representan o equivalen al grupo, subgrupo, cuentas y subcuentas. Es la expresión de una idea a través de la utilización de números, letras y/o símbolos; en consecuencia, el código viene a ser equivalente al nombre.

En general, el código viene a remplazar el nombre de la cuenta que se debe registrar, informar y procesar. En el campo administrativo, la codificación sustituye los datos.

La codificación de cuentas genera las siguientes ventajas:

- Facilita el archivo y la rápida ubicación de las fichas o registros que representan las cuentas.
- Permite la incorporación de nuevas cuentas dentro del plan, como consecuencia de nuevas operaciones.
- Posibilita, mediante la asignación de código, que se puedan distinguir las clases de cuentas.
- Permite el acceso, con relativa facilidad, al procesamiento automático de datos.

Características

Un código contable debe estar diseñado bajo parámetros que satisfagan los requerimientos de los usuarios y cumpla los distintos objetivos de contabilidad; manteniendo la sencillez del mismo sin perder de vista el sentido común. El código contable es la estructura principal de un sistema contable que permitirá generar información óptima y relevante. Veamos las características de un código contable:

- **Flexibilidad.-** Un código contable debe permitir agregar nuevas clasificaciones o detalles, es decir, de necesitar más cuentas debe permitir agregarlas en cualquier momento.
- **Adecuada clasificación.-** Un código contable debe estar clasificado de acuerdo con las normas contables, atendiendo a las clasificaciones de los estados financieros: balance general y estado de resultados.
- **Jerarquización.-** El código contable debe establecer subdivisiones para cada uno de los grupos y subgrupos que conforman los estados financieros.
- **Claridad en las descripciones.-** Un código contable debe explicar claramente lo que debe registrar cada una de las cuentas que lo integran.
- **Ser funcional:** Capacidad para funcionar a través de cualquier medio.
- **Ser amplio:** Capacidad de aceptar la intercalación de nuevas categorías o jerarquías.

4.5.1.2. Sistema de codificación

“Es la utilización de números, letras y otros símbolos que representan o equivalen al grupo, subgrupo, cuentas y subcuentas”²⁶.

Un sistema de codificación es una herramienta que permite registrar las cuentas de una organización, empresa, negocio y su correspondiente movimiento comercial, lo que se traduce en la generación de resultados y por ende, acceder a la toma de decisiones.

Los sistemas de codificación más utilizados son:

- **Numérico Decimal:** Permite la agrupación ilimitada, facilitando agregar o intercalar nuevas cuentas.
- **Alfabéticos:** Cuando se codifica utilizando exclusivamente letras.

²⁶ MERCEDES BRAVO VILLAVICENCIO: Contabilidad General, Cuarta Edición, 2001, Ediciones Nuevo día, Quito – Ecuador.

- Mixtos: Cuando se codifica utilizando simultáneamente números y letras.

Toda codificación para que sea eficiente debe reunir ciertas características, cualidades o propiedades que justamente destruyen prácticamente la intuición y la improvisación lo que le hace más aceptable.

- Sencillez.
- Claridad.
- Amplitud.
- Identificación o traducción.
- Viabilidad.
- Lógico.
- Auto verificable.

4.5.1.3. Grupos del plan de cuentas

Los grupos del plan de cuentas de la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados deben contener:

GRUPO

1. Activo
2. Pasivo
3. Patrimonio
4. Ingresos
5. Costos
6. Gastos
7. Cuentas en orden

SUBGRUPO**Activo**

- Activo corriente
- Activo no corriente
- Otros activos

Pasivo

- Pasivo corriente
- Pasivo no corriente
- Otros activos

Patrimonio

- Capital
- Reservas
- Superávit de capital
- Superávit de operación

Ingresos

- Ingresos operacionales
- Ingresos no operacionales

Costos

- Costos operacionales
- Costos no operacionales

Gastos

- Gastos operacionales
- Gastos no operacionales

Cuentas en orden

- Cuentas de orden deudoras
- Cuentas de orden acreedoras

4.5.1.4. Diseño del plan de cuentas

El diseño del plan de cuentas para la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados es el siguiente:

Cuadro no. 60
Plan de Cuentas para la Cooperativa de Taxis Río Amazonas de los Colorados

PLAN DE CUENTAS CON EL SISTEMA DECIMAL PUNTEADO	
Código	Nombre
1.	ACTIVO
1.1.	ACTIVO CORRIENTE
1.1.1.	CAJA
1.1.1.1	Caja General
1.1.1.2	Caja Chica
1.1.2.	BANCOS

1.1.2.1	Banco Pichincha
1.1.3.	CUENTAS POR COBRAR
1.1.3.1	Cuentas por Cobrar Multas
1.1.3.2	Anticipos Empleados
1.1.3.3	IVA Compras
1.1.3.4	Anticipo Retención en la Fuente
1.1.4.	DOCUMENTOS POR COBRAR
1.1.4.1	Aportaciones Socios
1.1.5.	INVENTARIOS
1.1.5.1	Inventario de insumos
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE
1.2.1.	TERRENOS
1.2.1.1	Terrenos
1.2.2	MUEBLES Y ENSERES
1.2.3	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.4	EQUIPO DE OFICINA
1.2.5	Depreciación Acumulada Equipo de Oficina
1.2.6	HERRAMIENTAS
1.2.7	Depreciación Acumulada Herramientas
1.2.8	EQUIPO RADIO COMUNICACIÓN
1.2.9	Depreciación Acumulada Equipo Radio Comunicación
1.3.	OTROS ACTIVOS
1.3.1	GASTOS DE CONSTITUCIÓN
1.3.2	Amortización Acumulada Gastos de Constitución
2.	PASIVO
2.1.	PASIVO CORRIENTE
2.1.2.	Documentos por pagar
2.1.3.	NOMINA POR PAGAR
2.1.3.1	Sueldos y Salarios
2.1.3.2	Aporte patronal IESS
2.1.3.3	Aportes Personal IESS por pagar
2.1.3.4.	Beneficios Sociales por Pagar
2.1.3.4.1	Décimo Tercer Sueldo por Pagar
2.1.3.4.2	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar
2.1.3.4.3	Fondos de Reserva por Pagar

2.1.3.4.4	Vacaciones por Pagar
2.1.3.5	Retenciones judiciales
2.1.4.	OBLIGACIONES POR PAGAR
2.1.4.1	Obligaciones tributarias empleados
2.1.4.2	Impuesto a la renta por pagar
2.1.4.3	Impuesto predial
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE
2.2.1.	Préstamos
3.	PATRIMONIO
3.1.	CAPITAL SOCIAL
3.1.1	CAPITAL PAGADO
4.	INGRESOS
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.1.	Servicios prestados
4.1.2.	Arriendos
4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES
4.2.1	Otros ingresos
5.	COSTOS
5.1.	COSTOS OPERACIONALES
5.1.1	Mantenimiento técnico
5.2.	MANO DE OBRA DIRECTA
5.2.1	Sueldos y Salarios
5.2.2	Horas Extras
5.2.3	Servicios Profesionales
5.2.4.	Beneficios Sociales
5.2.4.1	Décimo Tercer Sueldo
5.2.4.2	Décimo Cuarto Sueldo
5.2.4.3	Fondos de Reserva
5.2.4.4	Vacaciones
5.2.5	Aporte Patronal IESS
5.2.6	Agasajo Navideño

6.	GASTOS
6.1.	GASTOS ADMINISTRATIVOS
6.1.1	Sueldos
6.1.2	Horas Extras
6.1.3	Servicios Profesionales
6.1.4.	Beneficios Sociales
6.1.4.1	Décimo Tercer Sueldo
6.1.4.2	Décimo Cuarto Sueldo
6.1.4.3	Fondos de Reserva
6.1.4.4	Vacaciones
6.1.5	Aporte Patronal IESS
6.1.6	Agasajo Navideño
6.1.7	Impuesto Predial
6.1.8.	SERVICIOS BASICOS
6.1.8.1	Servicio de Agua
6.1.8.2	Servicio Energía Eléctrica
6.1.8.3	Servicio Telefónico
6.1.8.4	Servicio Radio Frecuencia
6.1.9.	GASTO DEPRECIACIONES
6.1.9.1	Gasto Depreciación Muebles y Enseres
6.1.9.2	Gasto Depreciación Equipo de Oficina
6.1.9.3	Gasto Depreciación Herramientas
6.1.9.4	Gasto Depreciación Equipo Radio Comunicación
6.1.10	Gasto Suministros de Oficina
6.1.11	Útiles de Aseo y Limpieza
6.1.13.	AMORTIZACIÓN
6.1.13.1	Amortización Gastos de Constitución
6.2.	GASTOS FINANCIEROS
6.2.1.	INSTITUCIONES BANCARIAS
6.2.1.1	Bancos
6.2.1.2	Otras Instituciones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

4.5.1.5. Instructivo del plan de cuentas

En la codificación (asignación de un número) de un Plan de Cuentas para Contabilidad General existen ciertas reglas comunes que es conveniente respetar. Deberán definirse los grupos, las cuentas principales, las subcuentas y las cuentas auxiliares para codificarlas en formas sistemática, respetando la uniformidad de los campos o niveles de forma que exista una clara separación entre los grupos de cuentas.

Consiste en unir los conocimientos básicos de codificación con toda la teoría contable a fin de diseñar correctamente el código de cuentas que servirá para el registro de operaciones. Se requieren al menos tres grandes pasos:

- **Paso 1:** Especificar o asignar números a los grupos generales de partidas, tanto del balance general como del estado de resultados.
- **Paso 2:** Definir o especificar el formato del código contable en dígitos y niveles. Esta definición estará siempre sujeta a la flexibilidad que tenga el software contable que se esté usando, y a la definición de los parámetros de las cuentas.
- **Paso 3:** Empezar a desarrollar el código contable propiamente dicho, de acuerdo con las clasificaciones de la teoría contable y a las necesidades de la información de la empresa. Cada clasificación puede variar en el grado de nivel de detalle.

Los niveles pueden estar formados por uno o más dígitos e indicarán los cortes o informes que nos proporcionará el sistema. El primero y segundo nivel suelen suministrar información resumida destinada a los directivos; y, los restantes niveles para los gerentes de departamentos.

4.5.2. Evaluación Financiera

La evaluación financiera de las operaciones comerciales de la Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados se realizará basada en los datos

que en el futuro mediato se detallan de acuerdo al siguiente modelo de informe económico:

Cuadro no. 61
Modelo de Estado de Situación Financiera

COOPERATIVA DE TAXIS RÍO AMAZONAS DE LOS COLORADOS			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
Al 31 de diciembre del 201X			
ACTIVOS		PASIVOS	
Corriente		Corriente	
Caja	0,00	Cuotas fondo auxilios	0,00
Bancos	0,00	Cuotas fondo mortuario	0,00
Transferencia cuentas	0,00	Cuotas ahorro préstamo	0,00
Ctas y Dctos por justificar	0,00	51% Excedente de Socios	0,00
Cheque devuelto	0,00	15% Participación Util. Emp. y T.	0,00
Prorrateo deficit Srs. Socios	0,00	Retenciones en la Fuente por Pagar	0,00
Crédito tributario	0,00	Total Pasivo Corriente	0,00
Total Activo Corriente	0,00		
Fijo Depreciable		PATRIMONIO	
Equipo de oficina	0,00	Donaciones y Legados	0,00
(-) Dep. Acumulada Equipo Oficina	0,00	Certificados de Aportación	0,00
Muebles y Enseres	0,00	Puestos	0,00
(-) Dep. Acumulada Muebles y Enseres	0,00	Cuota Sede Social	0,00
Equipo de Computo	0,00	Multas	0,00
(-) Dep. Acumulada Equipo Computo	0,00	5% Fondo Previsión y Asistencia S.	0,00
Total Fijo Depreciable	0,00	20% Fondo Irrepartible Reserva	0,00
Fijo No Depreciable		Suscripción Derechos	0,00
Terrenos	0,00	Superávit Revalorización Activos Fijos	0,00
Construcciones	0,00	Déficit del Ejercicio	0,00
Total Fijo No Depreciable	0,00	Total Patrimonio	0,00
Otros Activos			
Inscripción Cooperativa ANT	0,00		
Liquidación Socios	0,00		
Depósitos de Garantía	0,00		
Valores garantía Sindicato Choferes	0,00		
Aportes Federación	0,00		
Garantía Arriendo	0,00		
Garantía Arriendo Asociación T.	0,00		
Medidor de Luz	0,00		
Escrituras Terreno	0,00		
Total Otros Activos	0,00		
TOTAL ACTIVOS	0,00	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	0,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Para el manejo contable de las actividades operativas de la Institución se contará con el grupo de cuentas del activo y dentro de ellas se tendrá el activo circulante, el activo fijo

y el activo diferido. En el pasivo se tendrán las cuentas de corto y largo plazo y finalmente el Patrimonio.

El formato del Estado de Resultados se detalla a continuación:

Cuadro no. 62
Modelo de Estado de Pérdidas y Ganancias

COOPERATIVA DE TAXIS RIO AMAZONAS DE LOS COLORADOS		
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS		
Al 31 de diciembre del 201X		
INGRESOS		
Cuotas Administración	0,00	
Cuotas Sellos	0,00	
Otros Ingresos	0,00	
Intereses ganados cuentas bancarias	0,00	
SUMAN INGRESOS		0,00
Menos: Gastos Operacionales		0,00
Gastos Administración	0,00	
(+) GASTO FINANCIERO		0,00
Descuento en compras	0,00	
DEFICIT DEL EJERCICIO		<u>0,00</u>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio ,Johanna/2011

El Estado de Pérdidas y Ganancias expuesto reflejará el resumen de los resultados anuales y/ a su vez, permitirá tomar decisiones oportunas en beneficio de la Institución.

El formato del Flujo de Caja a aplicarse para el manejo financiero en la Institución es el siguiente:

Cuadro no. 63
Modelo de Flujo de Caja

COOPERATIVA DE TAXIS RIO AMAZONAS DE LOS COLORADOS	
FLUJO DE CAJA	
Mes de Diciembre, 201X	
FUENTES	
Saldo inicial - disponibilidad	0,00
Ingreso por venta de servicios de transporte	0,00
Ingreso por aporte socios	0,00
Otros ingresos	0,00
TOTAL FUENTES	<u>0,00</u>
USOS	
Compra de insumos y autorización frecuencia de radio	0,00
Gastos de personal	0,00
Otros gastos de administración	0,00
Adquisición de Activo Fijo	0,00
TOTAL USOS	<u>0,00</u>
DISPONIBILIDAD FINAL	<u>0,00</u>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

Las fuentes generados de ingresos y los usos que se de al activo circulante generado en el Institución se detallará en el formato anterior.

4.5.3. Punto de Equilibrio

Nos permiten decidir cómo adquirir y utilizar los recursos económicos con vista a una meta de la organización. Amenos de que puedan realizar predicciones razonablemente exactas sobre niveles de costos e ingresos, estas decisiones son a corto plazo, y es el punto de equilibrio quien nos otorga la información.

A continuación se presenta los parámetros básicos para la obtención del punto de equilibrio.

Cuadro N° 64
Parámetros para el punto de equilibrio

PARÁMETROS		
Gastos Fijos (Total)	0,00	Total gastos fijos
Gastos Variables (Unitario)	0,00	Gastos variables por cada venta
Precio de venta (Unitario)	0,00	Precio de venta neto o ingreso medio por c/venta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

4.5.4. Análisis Vertical y Horizontal

El análisis vertical y horizontal de la Cooperativa se detalla en el siguiente cuadro:

El análisis vertical a la Institución permite determinar el peso de cada uno de sus componentes en cada grupo de cuentas, esto es activo, pasivo y patrimonio, en cada ejercicio económico de la Cooperativa en forma vertical, herramienta financiera que permitirá realizar un análisis de las condiciones económicas.

El análisis horizontal permitirá observar y establecer el peso de los movimientos financieros de cada cuenta en forma horizontal determinando lo que sucede en la Institución facilitando la toma de decisiones correctivas o que fortalezcan la administración en forma efectiva y eficiente.

4.5.5. Análisis mediante indicadores financieros

El análisis de los estados financieros es un proceso que comprende el estudio de los estados financieros y los datos operativos de una organización desde la recopilación, interpretación y comparación para asistir a los administradores, inversionistas y acreedores en la toma de decisiones.

Cuadro no. 65
Índices Financieros

INDICADORES FINANCIEROS	FÓRMULA	EXPLICACIÓN	LIMITES
TESORERÍA	<u>DISPON. + REALIZABLE</u>	Capacidad para atender las obligaciones de pago a corto sin realizar existencias	>0,50
	PASIVO CORRIENTE		
LIQUIDEZ	<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>	Capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto basándose en la realización del activo circulante	>1,50
	PASIVO CIRCULANTE		
AUTONOMÍA	<u>PATRIMONIO NETO</u>	Autonomía financiera que indica nivel de autofinanciación	>0,40
	ACTIVOS TOTALES		
ENDEUDAMIENTO	<u>DEUDAS</u>	Si es reducido hay autonomía financiera, si es elevado indica estructura arriesgada	<0,6
	TOTAL PASIVO		
ESTABILIDAD	<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>	Estructura de financiación del inmovilizado	<1
	RECURS. A LARGO		
FONDO DE MANIOBRA	RECURS. A LARGO MENOS ACTIVO NO CORRIENTE	Capital de trabajo. Parte de activo circulante financiado con recursos a largo plazo.	>0

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

4.6. Resumen del presupuesto para efectuar la propuesta

El presupuesto general para la implementación de las estratégicas propuestas asciende a los \$ 11.378,85, los cuales deben ser optimizados en función de las aspiraciones institucionales de los socios de la cooperativa.

Entre las estrategias se identifican algunas de ellas que no tienen coste alguno, únicamente depende de la predisposición de los funcionarios y socios que deseen implementarlas y que permitirán incrementar el posicionamiento de la cooperativa en el mercado de servicios de transporte en taxis en Santo Domingo.

A continuación se expone el resumen global del presupuesto:

Cuadro no. 66
Presupuesto de Implementación de las Estrategias

Detalle	Coste Unitario	Coste Total	%
Objetivo No. 1 (Planeación)		\$ 0,00	0,00%
Estrategia No. 1 Implantación de la misión y visión institucional	\$ 0,00		
Estrategia No. 2 Creación de valores y políticas corporativas	\$ 0,00		
Objetivo No. 2 (Organización)		\$ 0,00	0,00%
Estrategia No.1 Elaboración de Organigramas	\$ 0,00		
Estrategia No. 2 Incorporación del manual de funciones	\$ 0,00		
Objetivo No. 3 (Dirección)		\$ 6.455,00	56,73%
Estrategia No. 1 Capacitación	\$ 5.975,00		
Estrategia No. 2 Motivación e incentivos laborales	\$ 480,00		
Estrategia No. 3 Reuniones periodicas de trabajo - circulos de calidad	\$ 0,00		
Objetivo No. 4 (Control)		\$ 0,00	0,00%
Estrategia No. 1 Control de rendimiento laboral	\$ 0,00		
Estrategia No. 2 Proceso estratégico de selección de personal	\$ 0,00		
Objetivo No. 5 (Propuesta financiera)		\$ 4.923,85	43,27%
Estrategia No. 1 Implantación del plan de cuentas	\$ 0,00		
Estrategia No. 2 Software contable	\$ 4.923,85		
Estrategia No. 3 Aplicación de indicadores financieros	\$ 0,00		
Total		\$ 11.378,85	100,00%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Osorio, Johanna/2011

El financiamiento de la propuesta lo asumirá la cooperativa, para después sea cubierto por los socios equitativamente, por lo cual se prorateará el rubro total para los 75 socios, de manera que se permitirá incrementar el patrimonio de la cooperativa.

Determinando un aporte individual del socio por el monto de \$152 valor que será financiando a 6 meses.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La Cooperativa de Transporte en Taxis Río Amazonas de los Colorados no cuenta con un modelo administrativo financiero que le permita direccionar y plantear metas y objetivos a alcanzar en el tiempo.
- La administración de la Cooperativa es manejada en forma centralizada, lo cual no ha permitido transparentar el registro y las actividades financieras, operativas y logísticas de la cooperativa.
- Los clientes de la cooperativa califican de bueno el servicio en el 63% los casos y la atención consideran que es buena para el 53%.
- La empresa no realiza planes de capacitación tanto para los socios como para los colaboradores internos, por lo que se nota claramente la falta de conocimiento en cuanto a las labores y la inadecuada atención que brindan al cliente.
- El manejo de los recursos humano, administrativo, financiero y operativo requieren de un sistema contable informático para su adecuado control.

5.2. Recomendaciones

- Implementar el modelo administrativo y financiero propuesto en la Cooperativa Río Amazonas de los Colorados, a fin de incrementar la productividad y por ende lograr la consecución de las metas y objetivos propuestos.
- Debido al inadecuado manejo de las finanzas y operación de la Institución se recomienda implementar el Software Apolo Profesional a fin de llevar un control permanente de la realidad económica de la cooperativa.
- Brindar un servicio y atención personalizada a los clientes y usuarios de la cooperativa, a fin de incrementar el número de contratación de servicios de transporte en taxis en la urbe.
- Capacitar al personal en temas tales como Trabajo en Equipo, Relaciones Humanas, Atención y Servicio al Cliente y Ley de Tránsito, a fin de mejorar las relaciones interpersonales entre quienes hacen la Institución y los clientes de la misma.
- La implementación de estrategias para mejorar el manejo de los recursos administrativo, talento humano, financiero y operativo de la Institución requiere de una inversión que asciende a los \$ 11.378,85.

BIBLIOGRAFÍA

1. BENJAMÍN, Franklin: Organización de Empresas, 2007, pág. 111.
2. BROWN, Warren: Teoría de la Organización y la Administración, pág. 32
3. CHIAVENATO Idalberto: Proceso Administrativo, Editorial Mc Graw Hill. Tercera Edición, pág. 45
4. CALDERÓN Neyra: Servicio al cliente, Lima, 2002, pág. 142
5. CERTO, Samuel: Administración Moderna, Colombia, 2000, Editorial Pearson
6. CHIAVENATO, Idalberto: Introducción a la Teoría General de la Administración, 2009, pág. 87
7. CORAL L, GUIÑO: Contabilidad Financiera, pág. 259
8. FORUM EMPRESARIAL : Séptima Edición
9. GITMAN, Lawrence: Administración Financiera Básica, pág. 399
10. HAROLD K, HEINZ W: “Administración una Perspectiva Global”, Editorial McGraw-Hill, 2009, p 25.
11. HARGADÓN B, MUNERA A: Principios de Contabilidad, pág. 154
12. JAMES A. F. STONER, CHARLES Wankel: Administración Tercera Edición. Editorial Prentice Hall, México, 1989, pág. 657
13. LOVELOCK Chistopher: Administración de servicios, Estrategia de negocios, operaciones y RRHH, México, Editorial Pearson, 2004 pág. 87
14. OCÉANO GRUPO: Diccionario de Administración de Finanzas (Primera Edición), España,1983 Editorial S.A
15. ORTIZ, Alberto: Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico, pág. 132
16. REINOSO, Víctor: El proceso administrativo y su aplicación en la empresa, pág. 546
17. REINOSO, Víctor: El proceso Administrativo y su aplicación en las empresas, pág. 547
18. ROMA Y MIRTA: Ventas y Atención al cliente. Editorial Poligráfica C.A. Primera Edición, pág. 25, 2004
19. ROBLES Gloria y Alcerrea. C. Administración: Un Enfoque Interdisciplinario. Primera Edición. Editorial Adisson Wesley Logman. México, 2000, pág 182

20. ROBLES, G, ALCERRECA: Administración un enfoque interdisciplinario, pág. 183
21. MALDONADO, Hernán: Manual de Contabilidad, pág. 286
22. W. E. Deming, Calidad Total, Editorial McGraw-Hill, México, 2009.
23. WELLINGTON, Patricia: Cómo brindar un servicio integral al cliente, Colombia,2007, Mc Graw Hill
24. WILCOX, K; Sanmiguel, J: Introducción a la Contabilidad Financiera, pág. 550
25. 'ZAPATA Pedro: Contabilidad General, Cuarta Edición, México, 2010, Pág.328,
26. <http://www.gestipolis.com/canales/empresadadora/articulos/no%2016/procesoadmin.htm>
27. www.gestipolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/administracion-de-servicios.htm
28. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>
29. <http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/>

ANEXOS

ANEXO No. 1



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS

OBJETIVO: La siguiente información es de uso reservado, con carácter educativo, destinada a determinar el funcionamiento de la organización.

1.- ¿Cuál es la actividad que la empresa realiza y qué servicios ofrece?

Transporte en taxis Servicio de puerta a puerta
 Encomiendas Otros

2.- ¿Qué nivel de instrucción tiene?

Primaria Secundaria
 Superior

3.- ¿Está capacitado para el ejercicio de su función en temas tales como:

Leyes de tránsito Cooperativismo
 Atención al cliente Otros

4.- Capacitan ustedes al personal?

Si No

5. ¿Tiene definidos los objetivos de la institución?

Si No

6. ¿Evalúa el desempeño del personal?

Si No

7. ¿Tiene la empresa personal calificado para las diversas labores?

Si No

8. ¿En un comparativo de precios del servicio que Ud. ofrece en relación a sus competidores estos son?

Superiores Inferiores Similares

9.- ¿Quién toma las decisiones en la cooperativa?

Presidente Gerente

Asamblea General Otros

10.- ¿El sistema de radio comunicación ha contribuido a mejorar la calidad del servicio?

Si No

11.- ¿Para ud. ¿ por qué ha surgido la cooperativa?

Buena administración Buena organización

Manera empírica

12.- ¿Lleva contabilidad la cooperativa?

Si No

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS

Objetivo: La siguiente información es de uso reservado, con carácter educativo, destinada a determinar el funcionamiento de la organización.

1.- ¿Cuánto tiempo trabaja en la Cooperativa en Taxis Río Amazonas?

Menos de un año 1-2 años
 2 – 3 años más de 3 años

2.- ¿Conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?

Si No
 Más o menos

3.- ¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con una estructura organizacional?

Si No

4.- ¿Conoce los objetivos y metas que desea alcanzar la Cooperativa en taxis Río Amazonas?

Si No

5.- ¿Cómo es la comunicación con los líderes de la Cooperativa?

Muy buena Buena
 Regular Mala

6.- ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la cooperativa?

Si No

7.- ¿Ha recibido capacitación por parte de la cooperativa?

Si
 No

8.- ¿Se realizan controles diarios de su trabajo?

Si No

9.- Conoce usted que en la cooperativa se aplica un sistema contable?

Si No

10.- ¿Cree usted que la forma en que se administra la Cooperativa es?

Muy buena

Buena

Regular

11.- ¿Qué sugiere que cambien en la Cooperativa?

Infraestructura Remuneración del personal

Renovar herramientas y utensilios del trabajo Otros

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

ENCUESTA A SOCIOS

Objetivo: La siguiente información es de uso reservado, con carácter educativo, destinada a determinar el funcionamiento de la organización.

1.- ¿Desde qué tiempo es socio de la Cooperativa?

Menos de 1 año

1 – 2 años

2- 3 años

Más de 3 años

2.-¿Conoce sus funciones dentro de la cooperativa?

Si

No

Más o menos

3.-¿Quién toma las decisiones en la cooperativa?

Presidente

Gerente

Asamblea

Otros

4.-¿Cómo califica el manejo financiero de la cooperativa?

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

5.-¿Considera usted que el sistema de radio comunicación a permitido el número de clientes?

Si

No

6.-¿En un comparativo de precios del servicio que usted ofrece en relación a sus competidores estos son?

Superiores

Inferiores

Similares

7.-¿Ha recibido capacitación por parte de la cooperativa?

Una vez

Dos veces

Más de tres veces

Ninguna

8.-¿En cuál de las siguientes cree usted se encuentra capacitado para el desarrollo de sus funciones?

Leyes de tránsito

Cooperativismo

Atención al cliente

Otros

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

ENCUESTA A CLIENTES

Objetivo: La siguiente información es de uso reservado, con carácter educativo, destinada a determinar el grado de aceptación del cliente acerca del servicio.

1.-¿Desde hace cuánto tiempo utiliza el servicio en esta empresa?

- 1 año - 6 meses
- 6 meses - 1 año
- 1 – 3 años
- Más de 3 años

2.- ¿Cuáles son las razones por las que ud. prefiere el servicio de esta empresa?

- Confiable
- Ubicación de las paradas
- Rapidez
- Otros

3.-¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de taxi de la cooperativa?

- Diaria
- Semanal
- Quincenal
- Esporádica

4.-¿Qué aspectos considera usted que debería mejorar la cooperativa?

- Sitios de estacionamiento
- Personal
- Precios
- Otros

5.-¿Considera usted que los precios de los servicios que presta la Cooperativa son?

- Altos
- Bajos
- Razonables

6.-¿Cómo considera usted la calidad del servicio?

- Muy buena

Buena

Regular

Mala

7.-¿El sistema de radio comunicación para brindar en el servicio es ?

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

8.-¿Cómo califica la atención recibida por quienes hacen la cooperativa.?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 2



FUNDACIÓN ECUATORIANA DE TECNOLOGÍA APROPIADA

PRESENTACION INSTITUCIONAL
AREA DE CAPACITACION Y
FORMACION PROFESIONAL

FEDETA, 2009

Forjadores del cambio

Xavier Aguirre R.

COORDINADOR DE PROYECTOS

Telf. 094889900

E-mail: xaaralex@hotmail.com

Av. Veintimilla E10-78 y 12 de Octubre, Edificio El Girón Torre
E, Oficina 701 – Telefax: 2234014, Casilla Postal: 17-03-233
Página web: www.fedeta.org, Quito - Ecuador

TEMA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	
TEMA TRABAJO EN EQUIPO Y RELACIONES HUMANAS	
DIRIGIDO A	Todo el Personal
METODOLOGÍA	El curso se llevará a cabo en forma de taller, de tal forma que se manejaran diversas dinámicas grupales que cristalicen la teoría vista en el curso.
OBJETIVO	Ejercer un trabajo en equipo en su organización, rompiendo supuestos y aprovechando al máximo el potencial de los integrantes, con el fin de alcanzar un beneficio colectivo.
CONTENIDO GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de trabajo en equipo. • Diferentes modalidades del trabajo en equipo. • Equipos de alto rendimiento. • Formación de equipos. • Objetivos al formar un equipo. • Lineamientos para reuniones productivas. • Dinámica del trabajo continuo en equipo. • Etapas del crecimiento de un equipo. • Problemas comunes. • Recomendaciones para un equipo exitoso. • Resolviendo problemas de equipo.
DURACIÓN	8 Horas
PERFIL CAPACITADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Recursos Humanos, con un MBA mención gestión talento humano. • Experiencia mínima de dos años. • Proactivo • Seminarios de capacitación y especialización permanente. • Ser calificado como consultor privado.
FECHA TENTATIVA	Será establecida por la Institución

DIRIGIDO A	Todo el personal
METODOLOGÍA	Para este taller se utiliza la educación vivencial, basada en una poderosa corriente educativa de andrología, que no es más que aprender actuando o viviendo las experiencias durante el taller; y tecnología de transformación basada en la programación Neurolingüística que se enmarca en una nueva forma de interpretación de los acontecimientos que rediseñan nuestros marcos mentales de referencia. Retroalimentación, observación y reflexión, para aplicarlos con un plan de acción inmediatamente finalizado el taller.
OBJETIVO	Lograr la motivación del personal para mejorar la Autoestima en el ámbito personal y departamental para crear una atmósfera de trabajo ideal y generar un compromiso responsable y real del personal hacia su departamento y su empresa. Propiciar la sincronización de las Divisiones y áreas hacia un trabajo en equipo que genere satisfacción a las necesidades del cliente interno y externo.
CONTENIDO GENERAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. ATENCIÓN AL CLIENTE <ul style="list-style-type: none"> • La atención al cliente • Tipos de atención al cliente • Tipos de clientes • Una oportunidad para cambiar • La imagen y su influencia en la atención al cliente • La satisfacción al cliente 2. SERVICIO AL CLIENTE <ul style="list-style-type: none"> • El servicio al cliente • La calidad en el servicio al cliente • La satisfacción en el servicio al cliente • Cultura y clima organizacional • Plan de acción
DURACIÓN	8 Horas
PERFIL CAPACITADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Marketing, con posgrado en ventas. • Experiencia mínima de dos años. • Proactivo • Seminarios de capacitación y especialización permanente. • Ser calificado como consultor privado.
FECHA TENTATIVA	Será establecida por la Institución

TEMA	
LEY DE TRANSITO	
DIRIGIDO A	Socios del Cooperativa de Transporte en Taxis
METODOLOGÍA	<p>El seminario taller tendrá el enfoque metodológico de: “aprender-haciendo”, es decir, “capacitación-acción”.</p> <p>Durante el mismo, se utilizarán una amplia gama de metodologías didácticas: presentaciones magistrales, trabajo de grupos, foros de discusión, en una combinación lógica y sistemática de teoría y práctica.</p>
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer la metodología de aplicación de la nueva de Ley de Tránsito y Transporte Terrestre.
CONTENIDO GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> • La Ley de Tránsito • La aplicación de la legislación en el transporte ecuatoriano • Tipos de Infracciones y Contravenciones de Tránsito • La seguridad vial • El transporte público • Ejercicios aplicativos
DURACIÓN	8 Horas
PERFIL CAPACITADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Abogado, con posgrado en Derecho Civil y Administrativo. • Experiencia mínima de dos años. • Proactivo • Seminarios de capacitación y especialización permanente. • Ser calificado como consultor privado.
FECHA TENTATIVA	Será establecida por la Institución



FUNDACIÓN ECUATORIANA DE TECNOLOGÍA APROPIADA

Av. Veintimilla E10-78 y 12 de Octubre, Edificio El Girón Torre
E. Oficina 701 – Telefax: 2234 014, Casilla Postal: 17-03-233
Página web: www.fedeta.org, Quito - Ecuador

Quito, 3 mayo del 2012

SERVICIOS PROFESIONALES DE CONSULTORIA EN LOS TEMAS:

1 TRABAJO EN EQUIPO Y RELACIONES HUMANAS	\$ 2.050,00
1 ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	\$ 2.050,00
1 LEY DE TRANSITO	\$ 1.875,00
	\$ 5.975,00

SON: CINCO MIL NOVECIENTOS SETENTA Y CINCO CON 00/ 100.
DÓLARES AMERICANOS

ING. JAVIER AGUIRRE
COORDINADOR DE CAPACITACIÓN

ANEXO No. 3

Trofesos Pozo

Dirección: Dominicos 216 Y Tulcan - Parque Central

Teléfono: (2) 2751126

PROFORMA

1 PLACA CON MENSAJE RECORDATORIO EN ALTO RELIEVE	\$ 20,00
1 ADORNO DE CRISTAL CUARZO DE ESCRITORIO	\$ 60,00

TOTAL	<u>\$ 60,00</u>
--------------	------------------------

VALIDEZ: 30 DÍAS A PARTIR DE LA FECHA DE EMISIÓN

**SR. WILFRIDO POZO
GERENTE GENERAL**

Corporación La Favorita 2012



04/05/2012

PROFORMAS

ORDEN DE COMPRAS

VALOR \$ 20,00

A BENEFICIO DEL PORTADOR

ATENTAMENTE

GERENCIA COMERCIAL

SR. DOUGLAS FALL

VALIDEZ: 15 DÍAS



03/12/2012

CANASTA NAVIDEÑA

VALOR : VEINTE DÓLARES AMERICANOS
(\$ 20,00)

A BENEFICIO DEL PORTADOR

ATENTAMENTE
GERENCIA COMERCIAL

SR. DOUGLAS FALL

ANEXO No.4



Quito D.M.: Avenida Amazonas y Eloy Alfaro, Edificio Torre Central, Piso 7, Oficina 713

Teléfono (02)2427600

PROFORMA

CANTIDAD	DETALLE	V. UNITARIO
1	SOFTWARE CONTABLE INFORMATICO CON LICENCIA PROFESIONAL	\$ 4,923,85 (INCLUIDO IMPUESTOS)
TOTAL		\$ 4.923,85.

VALIDEZ: TREINTA DÍAS, A PARTIR DE SU EMISIÓN.

ATENTAMENTE,

FLOR MARÍA CORTÉZ

GERENTE DE COMERCIALIZACIÓN