



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR, MODALIDAD ANALISIS DE CASOS**

TEMA:

**“ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO
FINANCIERO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE CARGA
“RUTAS DEL CARCHI”, UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN
PERIODO 2022-2023”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y
Auditoría CPA**

Línea de investigación: Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo
socioeconómico

Autor: Yanela Mishell Hualpa Rodriguez

Director: PhD. María de los Ángeles Torres Paredes

Ibarra – Ecuador – 2026



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	0450151386		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Hualpa Rodriguez Yanela Mishell		
DIRECCIÓN:	Tulcán, Ciudadela Simón Bolívar		
EMAIL:	ymhualpar@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELF. MOVIL	0989852736

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“Análisis del control interno del proceso financiero de la cooperativa de transportes de carga “rutas del Carchi”, ubicada en la ciudad de Tulcán periodo 2022-2023”
AUTOR (ES):	Hualpa Rodriguez Yanela Mishell
FECHA: AAAAMMDD	2025/10/08
SOLO PARA TRABAJOS DE TITULACIÓN	
CARRERA/PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> GRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
DIRECTOR:	PhD. María de los Ángeles Torres Paredes
ASESOR:	MSc. Marcelo Patricio Merino Naranjo

AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Yanela Mishell Hualpa Rodriguez, con cédula de identidad Nro. 0450151386, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de integración curricular descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

Ibarra, a los 31 días del mes de marzo de 2026

EL AUTOR:

Firma.....

Nombre: Yanela Mishell Hualpa Rodriguez

CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 31 días, del mes de marzo de 2026

EL AUTOR:

Firma.....

Nombre: Yanela Mishell Hualpa Rodriguez

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTERGRACIÓN
CURRICULAR**

Ibarra, 31 de marzo de 2026

Dra. PhD. María de los Ángeles Torres Paredes

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f)

Dra. PhD. María de los Ángeles Torres Paredes

C.C.: 1001976388

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular “Análisis del Control Interno del Proceso Financiero de la Cooperativa de Transportes de Carga “Rutas del Carchi”, ubicada en la ciudad de Tulcán periodo 2022-2023” elaborado por Hualpa Rodriguez Yanela Hualpa, previo a la obtención del título del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:

(f)

Dra. PhD. María de los Ángeles Torres Paredes

C.C.: 1001976388

(f)

Msc. Marcelo Patricio Merino Naranjo

C.C.: 0601792849

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación, en primer lugar, a mi hermosa madre, Bethy Rodríguez, quien ha sido el pilar fundamental en mi vida, cumpliendo con amor y fortaleza no solo el rol de madre, sino también de padre. Gracias por cada sacrificio, por su esfuerzo inalcanzable y por nunca dejarme sola en los momentos más difíciles, por ser mi guía y la persona que siempre me extendió la mano cuando más lo necesitaba, ayudándome a levantarme una y otra vez. Siento un profundo respeto y admiración por la gran mujer que es. Me ha enseñado que por más difícil que parezca el camino y aun cuando el mundo parezca venirse abajo, siempre somos capaces de salir adelante con valentía, esfuerzo y determinación. Su ejemplo de lucha, fortaleza y perseverancia ha sido mi mayor inspiración para alcanzar este logro. Todo lo que soy y lo que he conseguido es gracias a usted. A mi hermana, Monserrath Hualpa, por ser más que una hermana, una amiga y compañerita incondicional. Gracias por estar presente en cada etapa de mi vida, por brindarme tu apoyo, tu cariño y animo en todo momento. Su presencia ha sido un motor importante para seguir adelante.

A Leandro Paucar, por su amor, paciencia y comprensión durante este proceso. Gracias por estar a mi lado, por motivarme cuando más lo necesitaba y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Su apoyo ha sido fundamental para no rendirme y continuar. Asimismo, dedico este logro a todas las personas que, de una u otra manera, han formado parte de este proceso, brindándome su apoyo, consejos y palabras de aliento. Cada gesto ha sido importante para culminar esta etapa tan significativa de mi vida. Este trabajo no solo representa un logro académico, sino también el reflejo del esfuerzo, la constancia y el amor de quienes han estado a mi lado en este camino. A todos ustedes, con profundo cariño y eterna gratitud, les dedico este logro.

AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar agradeciendo a Dios por darme la vida, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar esta importante etapa de mi formación académica. Asimismo, expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte, por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente, así como por proporcionarme los conocimientos y herramientas necesarias para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Además, reconozco con profunda gratitud el acompañamiento, la orientación, la paciencia y el apoyo constante de mi directora y asesor de tesis, quienes con su experiencia y conocimientos me guiaron en el desarrollo de este trabajo investigativo, contribuyendo de manera significativa a su culminación.

De igual manera, extiendo mi agradecimiento a la cooperativa de transportes de carga “Rutas del Carchi”, por facilitar la información necesaria y permitir el desarrollo de esta investigación. Finalmente, agradezco a todas las personas que de una u otra manera, contribuyeron al desarrollo y culminación de este trabajo.

RESUMEN EJECUTIVO

La gestión financiera constituye un elemento esencial para garantizar la estabilidad y sostenibilidad de las organizaciones. En este contexto, la presente investigación tuvo como propósito analizar el control interno del proceso financiero de la Cooperativa de Transportes de Carga “Rutas del Carchi” durante el período 2022–2023. Mediante, la aplicación de indicadores financieros y el análisis horizontal y vertical de los estados financieros. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto de tipo descriptivo. Además, se aplicó métodos analíticos y deductivos, también se utilizó técnicas como la entrevista dirigida a los responsables del área financiera, la revisión documental de los estados financieros y el Balanced Scorecard para la evaluación del control interno. Los resultados indicaron un nivel de liquidez menor a 1, lo que significa que se cuenta con una capacidad de pago limitada ante las obligaciones de corto plazo. Igualmente, el nivel de deuda es mayor al 50% del total de activos y caen los indicadores de rentabilidad entre los ejercicios 2022 y 2023, afectando con ello la sostenibilidad financiera de la cooperativa. En base a los resultados, se puede deducir que la cooperativa posee una estructura financiera operativa con debilidades que deben consolidar mediante el fortalecimiento del control interno, la estandarización de procedimientos y la aplicación de herramientas ligadas a la gestión que les permita optimar la utilización de los recursos y mejorar su desempeño en los siguientes períodos.

Palabras clave: gestión financiera, control interno, análisis financiero, transporte pesado, indicadores financieros, cooperativa.

ABSTRACT

Financial management is essential for ensuring the stability and sustainability of organizations. In this context, this research aimed to analyze the internal control of the financial processes of the "Rutas del Carchi" Freight Transport Cooperative during the 2022–2023 period. This was achieved through the application of financial indicators and horizontal and vertical analysis of the financial statements. The research employed a mixed-methods approach of a descriptive nature. Analytical and deductive methods were applied, along with techniques such as interviews with those responsible for the financial area, a review of the financial statements, and the Balanced Scorecard for evaluating internal control. The results indicated a liquidity ratio of less than 1, meaning that the cooperative has a limited capacity to meet its short-term obligations. Similarly, the debt level exceeds 50% of total assets, and profitability indicators declined between 2022 and 2023, thereby impacting the cooperative's financial sustainability. Based on the results, it can be deduced that the cooperative has an operational financial structure with weaknesses that must be consolidated by strengthening internal control, standardizing procedures, and applying management tools that allow them to optimize the use of resources and improve their performance in the following periods.

Keywords: financial management, internal control, financial analysis, heavy transport, financial indicators, cooperative.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	18
Problema De Investigación	18
Problemática A Investigar	18
Formulación Del Problema De Investigación.	20
Justificación.....	20
Objetivos	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos	23
MARCO TEÓRICO	24
Fundamentos Teóricos	24
Gestión	24
Gestión Operativa.....	24
Gestión Administrativa.....	25
Gestión financiera	28
Proceso Contable.....	29
Control Interno	31
Eficacia.....	32
Eficiencia.....	33
Tipos de Control Interno	34
Componentes Del Control Interno (COSO).....	35

Concepto	12
Gestión de Riesgo	35
Procesos de Gestión de Riesgos	38
Fundamento Metodológico	38
Investigación Cuantitativa.....	39
Investigación Cualitativa.....	40
Descriptiva	40
Método Deductivo.....	41
Método Analítico.....	41
Balanced ScoreCard	42
Entrevista.....	42
Revisión Documental	43
MATERIALES Y MÉTODOS	44
Tipos de Investigación.....	44
Investigación Cuantitativa.....	44
Investigación Cualitativa.....	44
Descriptiva	45
Método Deductivo.....	45
Método Analítico.....	46
Balanced ScoreCard	46
Ubicación	47

	13
Materiales, Equipos y Software.....	47
Métodos, Técnicas e Instrumentos	47
Universo – Población	47
Técnica De La Entrevista	48
Técnica de Revisión Documental.....	48
Matriz de Operacionalización de Variables	48
Procedimiento y Análisis De Datos.....	51
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52
Estado de situación inicial.....	52
Evaluación del control interno de los procesos administrativos, financieros y operativo	53
Entrevista.....	55
Análisis de la Entrevista	60
Análisis financiero.....	63
Análisis Vertical Del Estado De Resultados Año 2022 - 2023.....	63
Análisis Vertical Año 2022.....	66
Análisis Vertical Año 2023.....	67
Análisis Horizontal Del Estado De Resultados Año 2022 - 2023	68
Evolución de las Ventas	72
Evolución de los Costos	73
Evolución de los Gastos	74

	14
Evolución de la Utilidad.....	74
Análisis Vertical Del Estado De Situación Año 2022 - 2023	76
Análisis de la Estructura de Inversión.....	79
Análisis de la Estructura de Financiamiento	80
Análisis Horizontal Del Estado De Situación Año 2022 - 2023	81
Evolución de Activo, Pasivo y Patrimonio.....	85
Análisis Financieros	86
Indicador de Liquidez.....	86
Indicador de Endeudamiento.....	86
Indicador de Rentabilidad	86
Análisis de la Evolución de los Indicadores desde el 2022 al 2023	87
Propuesta de Mejora para Fortalecer el Control Interno en el Proceso Financiero.....	89
Plan de mejora del PEI y POA.....	89
Plan de mejora ratio Corriente	91
Plan de mejora de rentabilidad sobre el capital.....	92
Plan de mejora del Endeudamiento Patrimonial	93
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	97
Referencias Bibliográficas.....	100
Anexos	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Materiales, Equipos y software.....	47
Tabla 2 Matriz de operacionalización de variables	49
Tabla 3 Estado de Resultados y Análisis Vertical en los años 2022 – 2023	64
Tabla 4 Estado de Resultados y Análisis Horizontal en los años 2022 – 2023.....	69
Tabla 5 Estado de Situación Financiera y Análisis Vertical en los años 2022 - 2023	76
Tabla 6 Estado de Situación Financiera y Análisis Vertical en los años 2022 - 2023	82
Tabla 7 Liquidez.....	86
Tabla 8 Endeudamiento	86
Tabla 9 Rentabilidad.....	86
Tabla 10 Cronograma de actividades.....	107
Tabla 11 Recursos y presupuesto.....	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Análisis bibliométrico de gestión operativa.....	25
Figura 2	Análisis bibliométrico de gestión administrativa.....	28
Figura 3	Modelo de gestión financiera.....	29
Figura 4	Análisis bibliométrico de proceso contable	30
Figura 5	Proceso contable	31
Figura 6	Análisis bibliométrico de control interno.....	32
Figura 7	Análisis bibliométrico de eficacia.....	33
Figura 8	Análisis bibliométrico de eficiencia.....	34
Figura 9	Componentes del control interno según COSO.....	37
Figura 10	Proceso de gestión de riesgos	39
Figura 11	Croquis.....	47
Figura 12	Balance Scorecard Aplicado a la Cooperativa “Rutas del Carchi”.....	54
Figura 13	Evolución de los Indicadores Financieros	87
Figura 14	Plan de mitigación de PEI y POA.....	89
Figura 15	Plan de mitigación del ratio corriente	91
Figura 16	Plan de mitigación del ratio rentabilidad sobre capital.....	92
Figura 17	Plan de mitigación de endeudamiento patrimonial.....	93
Figura 18	Árbol de problemas.....	107

INTRODUCCIÓN

Problema De Investigación

Problemática A Investigar.

La Cooperativa de Transportes de Carga Rutas del Carchi, identificada con el número de RUC 0490020306001, fue legalmente constituida el 15 de enero de 1979. Su domicilio principal se encuentra ubicado en la provincia del Carchi, cantón Tulcán, parroquia Tulcán, donde desarrolla sus actividades de transporte de carga en el ámbito nacional. Esta organización se encuentra clasificada como una cooperativa de servicios de nivel 1, según la categorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, organismo que la regula y controla. Su constitución y operación se ampara en la Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-001963, inscrita en el Registro Oficial de Entidades del Sector Popular y Solidario (ROEPS).

Durante esta investigación se aplicó un enfoque cualitativo y cuantitativo con métodos deductivos y descriptivos, empleando una herramienta estratégica como el Balanced Scorecard. Estas metodologías permitieron identificar problemas estructurales en la Cooperativa “Rutas del Carchi” durante el periodo 2022-2023, tales como la falta de planificación financiera, ausencia de políticas y procedimientos internos, deficiente comunicación entre áreas, escasa capacitación del talento humano y limitada utilización del plan de cuentas establecido por la SEPS. Dichas falencias debilitan el sistema de control interno y, a su vez, impactan directamente la eficiencia operativa y la sostenibilidad organizacional.

Asimismo, estas causas han generado efectos negativos por que amenaza el desarrollo y estabilidad de la cooperativa. Tales como, el riesgo de pérdida de activos, manejo inadecuado de procesos administrativos, incremento de deudas, insatisfacción del personal y baja competitividad

en el mercado. La carencia de lineamientos claros y la supervisión ineficaz han dado lugar a un entorno organizacional desorganizado donde se toma decisiones con poco sustento técnico, se duplican funciones y se incumplen tareas esenciales.

De acuerdo con (Chitacapa Orellana et al., 2024), el sistema del control interno permite que las actividades de las organizaciones pueden prevenir riesgos, monitorear sus procedimientos y cumplir con sus metas institucionales. En ese sentido, el marco COSO indica que el control interno se compone de cinco elementos relacionados entre sí: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión o monitoreo. Estos deben estar integrados a tal grado que se verá impactado positivamente la gestión eficiente, transparente, y siempre guardando relación con los objetivos estratégicos organizacionales. Sin embargo, las normas ISO 9001:2015 e ISO 31000:2018 señalan la relevancia de implementar sistemas de gestión fundamentados en procesos, con enfoque de mejora continua y gestión del riesgo, los cuales resultan claves para fortalecer la gobernanza y la sostenibilidad institucional. El incumplimiento de estas directrices normativas y de control hizo posible el mal funcionamiento interno de la cooperativa.

Uno de los principales inconvenientes encontrados fue que la Cooperativa “Rutas del Carchi” no utilizaba el plan de cuentas establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Este incumplimiento produjo diferencias contables, ausencia de homogeneidad en la información financiera y complicaciones para cumplir con los reportes solicitados por el ente regulador. Esta omisión refleja una debilidad en las actividades de control y demuestra la ausencia de un sistema contable estandarizado, lo que disminuye la fiabilidad de los estados financieros y perjudica la toma de decisiones.

Según (García, 2022), “la gestión financiera constituye una actividad de gran importancia para cualquier tipo de empresa” (pág. 6). Por ello, este estudio busca fortalecer el sistema de control interno de la cooperativa, tomando como referencia los principios del modelo COSO, las normas ISO y la reglamentación de la SEPS, con el fin de mejorar la gestión financiera, reducir riesgos operativos y promover una administración más eficiente, transparente y sostenible.

Formulación Del Problema De Investigación.

¿Existe un adecuado control interno de los procesos financieros en la cooperativa de transportes de carga “Rutas Del Carchi”, ubicada en la ciudad de Tulcán periodo 2022-2023?

Justificación

La presente investigación se sustenta en la necesidad de analizar de forma el control interno del proceso financiero dentro del sector del transporte pesado a partir del análisis de indicadores como también análisis financiero del balance general y estado de resultados, específicamente en la Cooperativa de Transportes de Carga “Rutas del Carchi”. Esta entidad cumple un papel crucial al proporcionar servicios logísticos a nivel nacional

Para ello, es esencial aplicar indicadores financieros que brinden información confiable sobre liquidez, solvencia, rentabilidad y endeudamiento, facilitando el control de riesgos y fortaleciendo su estabilidad (Párraga Franco et al., 2021). A través de este enfoque, se busca una gestión basada en datos cuantitativos que respalden las decisiones administrativas.

A su vez, el nivel de educación financiera de los empleados también tiene que ver con el desempeño de la institución. Como indica (Zorrilla Ojeda, 2025), la alfabetización financiera permite que el personal decida con mayor conciencia, ahorre eficientemente y sus acciones estén

alineadas con los objetivos de la organización. Por lo tanto, impulsar la formación continua del talento humano constituye la base para asegurar la efectividad del control interno.

En este contexto, la gestión financiera no debe centrarse únicamente en maximizar beneficios, sino en incorporar principios de sostenibilidad que tengan en cuenta el impacto social, ambiental y económico de las decisiones del negocio (Schoenmaker & Schramade, 2025). Incorporar estos principios contribuirá a un desarrollo equilibrado y resiliente frente a los desafíos del sector transportista.

El uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) es otra herramienta clave.(Slassi-sennou & Elmouhib, 2025), la digitalización de la contabilidad mejora la eficiencia y permite decisiones oportunas, por lo cual reduce tiempos operativos y errores humanos. Su implementación puede optimizar procesos como el registro contable, el control de gastos y la planificación presupuestaria.

La inversión también juega un papel fundamental en el crecimiento empresarial (Huong et al., 2024). Por ello, una planificación financiera adecuada permite anticipar escenarios, evaluar riesgos y establecer estrategias sostenibles (Vivanco Florido, 2023). De tal manera que permite adaptarse a los cambios del entorno económico.

Para lograr lo anterior, se requiere un control interno eficaz. (Catagua Briones et al., 2023) menciona modelos como el COSO I, COSO II, e ISO 31000:2018, herramientas para detectar riesgos y garantizar eficiencia organizacional. Su aplicación permite establecer controles adecuados, evaluar riesgos inherentes, diseñar mecanismos de supervisión y mitigación que fortalezcan áreas como el flujo de caja, control de activos y auditoría interna.

También, se planteó un modelo estratégico tomando en cuenta el análisis FODA y así poder complementarlo con el Cuadro de Mando Integral esto permitió analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno financiero y a la vez enlazar los objetivos estratégicos con los indicadores clave (Ugando Peñate et al., 2023). Con este método, los riesgos financieros se abordaron de manera específica en términos de probabilidad, impacto e importancia, estableciendo como los riesgos más significativos el ROE, la liquidez y el endeudamiento. Lo cual todos ellos son de gran importancia para que la salud financiera de la cooperativa se encuentre en un nivel adecuado.

Por todo lo anterior es que esta investigación es relevante ya que se logrará plantear mejoras en el control interno del proceso financiero de la cooperativa de transporte de carga “Rutas del Carchi”, lo cual será de beneficio para los socios y trabajadores. Asimismo, tiene un fin académico, ya que está escrita con base en los conocimientos obtenidos durante la carrera de Contabilidad y Auditoría, aportando al sistema educativo y al empresarial en temas relevantes como son la gestión financiera y el control interno.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el control interno del proceso financiero de la cooperativa de transportes de carga “Rutas del Carchi”, ubicada en la ciudad de Tulcán periodo 2022-2023. Mediante la aplicación de indicadores financieros, el análisis horizontal y vertical de los estados financieros.

Objetivos Específicos

- Estructurar la fundamentación teórica, mediante el uso de fuentes bibliográficas actualizadas con términos relacionados al control interno para una mejor comprensión.
- Detallar el marco metodológico a través de la descripción de las técnicas, métodos e instrumentos de investigación empleados, con el fin de garantizar un proceso sistemático y ordenado
- Evaluar el control interno y gestión de riesgos de procesos administrativos, financieros y operativos de la cooperativa “Rutas del Carchi” a través del análisis de sus estados financieros correspondientes al período 2022-2023.
- Proponer mejoras estratégicas para optimizar los procedimientos de control interno financiero, la eficiencia y confiabilidad de las operaciones financieras.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

Fundamentos Teóricos

Gestión

La gestión se define como el conjunto de acciones y decisiones que permiten coordinar de manera organizada los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, implica un proceso continuo que guía el funcionamiento interno de las organizaciones. Según (Torres-Baque & Pibaque-Pionce, 2024), la gestión depende de la capacidad de los directivos para analizar e interpretar los retos que se plantean en los procesos administrativos, al tiempo que dirigen estratégicamente las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de manera eficaz y eficiente.

Asimismo, (Suárez-Espinar, 2018) destaca que la gestión organizativa desempeña un papel clave en la articulación de los procesos administrativos, ya que permite mejorar la coordinación. En definitiva, la gestión es importante en cualquier organización, dado que influye directamente en la optimización de los procesos, la organización del personal y su apropiado manejo de los recursos disponibles.

Gestión Operativa

La gestión operativa se interpreta como el conjunto de acciones dirigidas a la ejecución, coordinación y control de los procesos diarios de una organización. Por esta razón, (Bravo Zambrano & Loor Zambrano, 2024) sostienen que la gestión operativa es un método eficaz para la ejecución de los procesos empresariales, ya que integra la planificación del trabajo, la secuenciación de actividades y el uso eficiente de los recursos disponibles. Sin embargo (Bueno

- **Planificación:**

La planificación es el componente inicial de la gestión administrativa, dirigiendo las acciones de la organización que deberían lograr el objetivo planificado. Tal como (Morales et al., 2020) consideran que el objetivo principal de la planificación es identificar las actividades, los enfoques y los recursos pertinentes para maximizar los resultados positivos. Además, es necesario establecer objetivos claros, fijar metas alcanzables y definir un plan de acción que sirva de guía para la implementación de la estrategia. En este sentido, la planificación requiere comprender el contexto y predecir escenarios futuros para que los directivos puedan anticipar los cambios y minimizar riesgos

- **Organización:**

La organización es un proceso que implica diseñar de manera eficiente la estructura de la organización. Como afirma (Bedoya Dorado et al., 2021), Este proceso consiste en distribuir responsabilidades, tareas y recursos entre los grupos, equipos y áreas de trabajo de la empresa, maximizando así la coordinación interna. De esta manera, la organización no solo mejora los procesos operativos, sino que también garantiza que todas las etapas del proceso funcionen de manera óptima y se evite la duplicación de esfuerzos. Además, esta estructura se puede representar en un organigrama, una herramienta gráfica que ilustra la cadena de mando y la jerarquía institucional.

- **Dirección:**

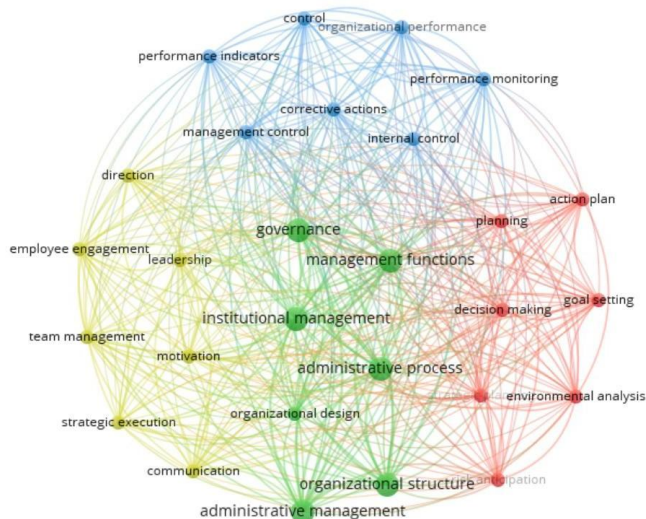
La dirección se entiende como la fase en la que se concretan las acciones planificadas ya que aquí se guía el trabajo de los equipos hacia los objetivos planteados. Desde el punto de vista de (Mucha Lopez, 2022) Este proceso implica la implementación de una estrategia mediante

habilidades de liderazgo, motivación y comunicación, elementos que permiten armonizar los esfuerzos individuales con los objetivos comunes. Del mismo modo, los líderes no solo establecen objetivos claros, sino que también tienen la obligación de transmitir confianza y compromiso para fortalecer la cohesión la organización. Por lo tanto, el liderazgo es el elemento que proporciona el impulso necesario para el progreso continuo, ya que los recursos y los planes no tendrían sentido sin un liderazgo y una colaboración exitosos en la gestión institucional.

- **Control:**

El control dentro del proceso administrativo consiste en verificar que las actividades se ejecuten conforme a lo planificado, lo que implica una evaluación constante y cuando sea necesario la aplicación de medidas correctivas (Chiquito Tigua & Cedeño Vivero, 2023). El objetivo es identificar problemas, evaluar resultados y generar información útil basada en la medición y el análisis de indicadores que reflejen el desempeño de la organización, con el fin de mejorar la toma de decisiones. También es necesario revisar continuamente los procesos administrativos. Definir objetivos, desarrollar planes, Una vez establecida la estructura y gestionado el talento humano, es responsabilidad del gerente garantizar que se lleven a cabo las acciones y que los resultados reales se ajusten a los objetivos preestablecidos, garantizando así el logro de las metas de la organización.

Figura 2
Análisis bibliométrico de gestión administrativa



Nota. Elaboración propia

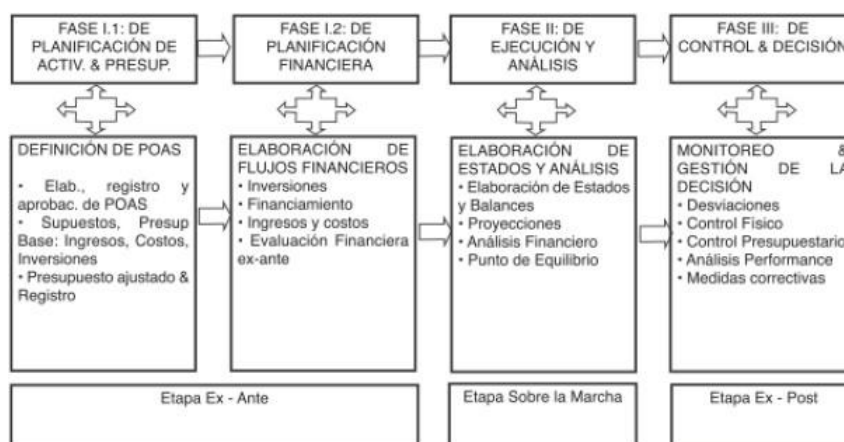
Gestión financiera

La gestión financiera de una empresa está estrechamente relacionada con el entorno en el que opera, y es necesario tener en cuenta tanto los factores internos como externos que afectan a su eficacia. A nivel externo, es necesario evaluar los factores económicos, políticos, legales y socioculturales que afectan a la organización, representados por los competidores, los proveedores, los clientes y el Estado. Este análisis permite identificar las oportunidades y amenazas del entorno. A nivel interno, se evalúan los recursos existentes: su cantidad, calidad y capacidad operativa. En este caso, también deben analizarse las habilidades y capacidades organizativas que permiten crear ventajas competitivas.

Según (Pastor, 2009), afirma que la gestión financiera comprende una serie de actividades destinadas a planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar los recursos financieros con el fin de garantizar resultados favorables para la organización. Este autor propone un modelo construido

en tres fases: la primera se centra en la planificación financiera y presupuestaria, La segunda, en la implementación y el análisis de la información económica, y la tercera, en el control y el apoyo a la toma de decisiones empresariales. Estas etapas permiten un uso eficaz de los recursos al optimizar el proceso de gestión de los mismos.

Figura 3
Modelo de gestión financiera



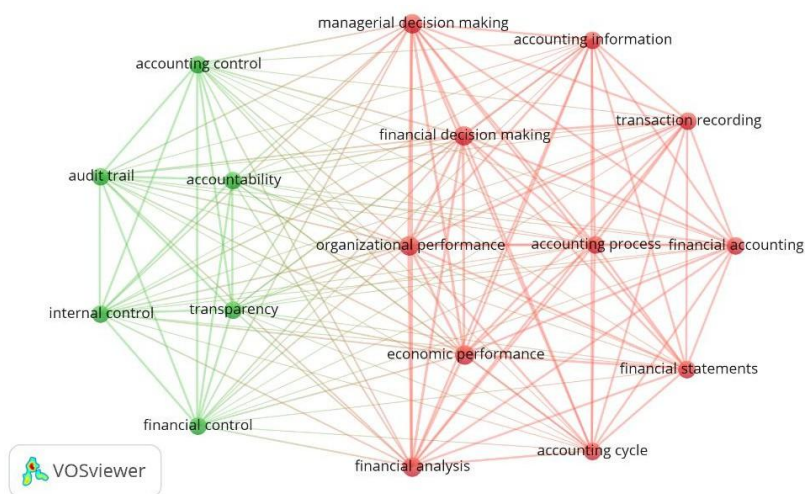
Nota. Tomado de (Pastor, 2009)

Proceso Contable

Las organizaciones modernas deben mantener un alto nivel de competitividad y un crecimiento financiero sostenible, lo que exige comprender con precisión y coherencia las realidades económicas que se generan en un periodo determinado. De acuerdo con (Fiallos, 2021), los procesos contables comprenden una serie de etapas, entre las que se incluyen el registro y el procesamiento de las transacciones financieras realizadas por la organización. Estas acciones permiten reflejar las transacciones pertinentes de manera organizada y detallada. Por este motivo, los procesos contables se consideran una herramienta indispensable para garantizar el control

financiero y la transparencia. ya que permiten registrar todas las transacciones realizadas dentro de la empresa con el fin de analizarlas posteriormente y tomar las decisiones adecuadas.

Figura 4
Análisis bibliométrico de proceso contable



Nota. Elaboración propia

Las etapas del proceso contable, de acuerdo con la normativa internacional (NIIF para PYMES y NIC 1 Presentación de Estados Financieros) son:

- **Apertura de libros:** Establece la situación inicial de la organización mediante el balance de apertura.
- **Documentos fuente:** son la evidencia de cada transacción, estos pueden ser facturas, recibos, cheques, etc.
- **Libro diario:** Aquí se registra los débitos y créditos realizados por la organización, aplicando el principio de partida doble.
- **Mayorización:** También denominado libro mayor, es el registro ordenado y cronológico que permite conocer el estado de cada cuenta

- **Balance de comprobación:** Es un informe en donde refleja los saldos deudores y acreedores.
- **Ajustes:** Son correcciones necesarias que se realiza a las cuentas contables, por lo general son por situaciones como depreciaciones, amortizaciones, provisiones, devengados, entre otros.
- **Elaboración de estados financieros:** son informes contables que resumen la situación económica y financiera de una empresa en un período determinado.
- **Cierre de libros:** se realiza con la finalidad de dejar todas las cuentas utilizadas en cero para iniciar un nuevo período.

Figura 5

Proceso contable



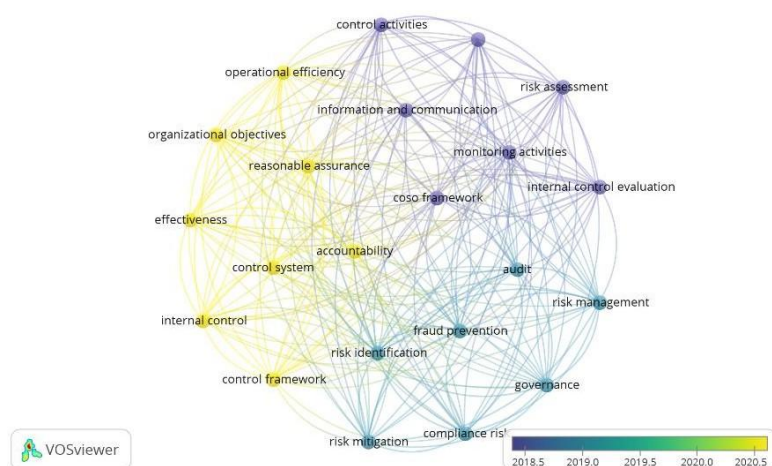
Nota. Elaboración propia

Control Interno

El control interno es una función de la empresa para mantener toda la compañía eficiente y cumplir con los objetivos estratégicos. De acuerdo con (Zambrano-Cedeño & Concha-Ramírez,2021), es un medio para proporcionar a la gestión de cualquier institución una seguridad razonable en el logro de sus objetivos organizacionales y al mismo tiempo asegurar un grado de responsabilidad para apoyar la rendición de cuentas en la toma de decisiones.

Por su parte, (Huiman Yerrén, 2022) señala que la evaluación del control interno debe ser oportuna, medible y disciplinada, apoyado en modelos estructurales tales como el modelo COSO que contempla cinco componentes: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, así como monitoreo. En consecuencia, se considera como un proceso integral al control interno que no solamente incrementa la eficiencia de las actividades administrativas y financieras de una entidad, sino que también fortalece la claridad, confianza y estabilidad en cualquier organización.

Figura 6
Análisis bibliométrico de control interno



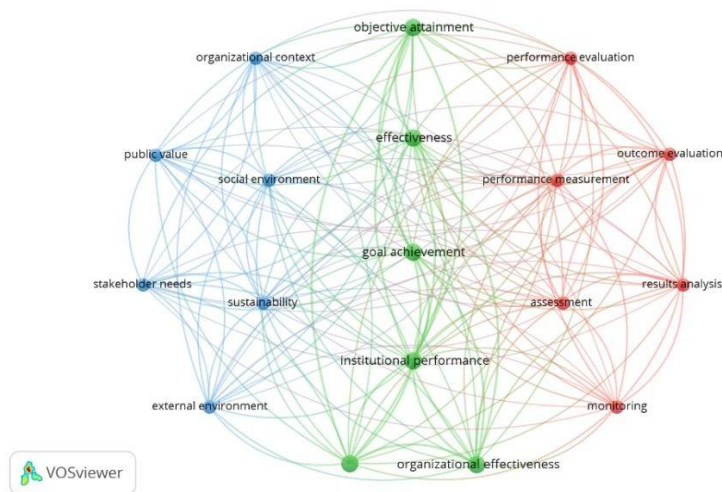
Nota. Elaboración propia

Eficacia

La eficacia es un principio clave en la gestión organizacional que ofrece la posibilidad de medir los resultados alcanzados en relación con los objetivos previamente establecidos. (Puente Riofrío & Tixi Torres, 2022) dice que, la eficacia se define como la evaluación adecuada que se lleva a cabo para determinar en qué medida se han alcanzado los objetivos dentro de un plazo determinado con el fin de responder a las necesidades del entorno social. Sobre esta base, la

eficiencia puede considerarse un indicador del nivel de logros institucionales; por lo tanto, es necesario contar con una planificación estratégica que garantice el éxito del proceso o de las estrategias propuestas.

Figura 7
Análisis bibliométrico de eficacia

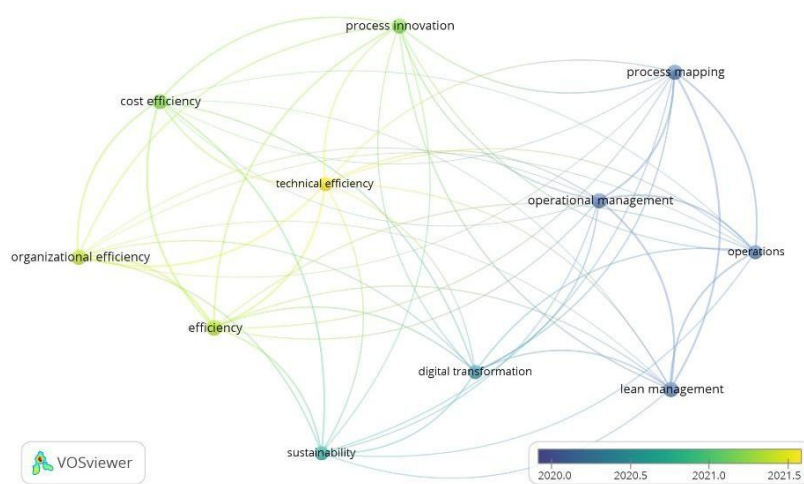


Nota. Elaboración propia

Eficiencia

La eficiencia es un principio esencial en la administración de recursos, que está orientado hacia alcanzar una meta a través de un determinado volumen de recursos necesarios. Al respecto (Tarabata Alba, 2023) manifiesta que la eficiencia se refiere a hacer las cosas bien, lo que significa que existe una relación clara entre los objetivos alcanzados y los recursos utilizados para conseguirlos. En otras palabras, cuantos menos recursos se utilicen para alcanzar el objetivo propuesto, menores serán los costos y mayores los beneficios, lo que convierte a la eficiencia en un factor crucial para optimizar la gestión financiera u operativa de una organización.

Figura 8
Análisis bibliométrico de eficiencia



Nota. Elaboración propia

Tipos de Control Interno

El control interno puede clasificarse en tres tipos fundamentales:

De acuerdo con (Henk, 2020), los controles preventivos están diseñados para evitar errores y fraudes antes de que se produzcan, ya sea mediante la separación de funciones o restringiendo el acceso a la información confidencial. Por este motivo, este tipo de control se caracteriza por la anticipación de problemas. De la misma manera, los controles concurrentes se llevan a cabo en tiempo real durante la realización de las actividades, lo que posibilita a la administración identificar y corregir oportunamente posibles desviaciones o deficiencias. Finalmente, los controles correctivos se realizan después de una operación para buscar errores o irregularidades, y tomar las acciones necesarias para que éstos no vuelvan a ocurrir. Por ello, estos controles internos permiten a las organizaciones mantener un balance entre la prevención, la detección y la corrección asegurándoles un manejo de sus operaciones más eficiente y confiable.

Componentes Del Control Interno (COSO)

Concepto

El modelo COSO fue creado en 1992 y desarrollado originalmente por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. Se desarrolló como una teoría y metodología para establecer prácticas de control interno adecuadas en toda la organización. Su objetivo es proporcionar orientación para la gestión y supervisión eficaz y continua del entorno de trabajo. De este modo, garantiza el logro de los objetivos institucionales, la fiabilidad de la información financiera y la eficiencia de las operaciones. Por último, este modelo tiene cinco conceptos básicos y ha sido evaluado desde su creación inicial. Incluye 17 principios y enfoques relacionados con las características fundamentales de los componentes.

- **Ambiente de control:** Constituye un componente esencial dentro del sistema de control interno, ya que es la base sobre la cual se construyen los demás elementos de dicho sistema. Por su parte, el informe del (COSO, 2017) hace hincapié en que estas directrices y normativas sirven de base tanto para el control interno como para el funcionamiento general de la organización. En otras palabras, el entorno de control tiene un impacto directo en el comportamiento de los empleados, creando de forma inherente una atmósfera en la que los empleados pueden ver lo que está sucediendo y asumir la responsabilidad de sus acciones. Además, un entorno que aprende y mejora constantemente se caracteriza por los esfuerzos continuos por aumentar la transparencia en sus procesos operativos.
- **Evaluación de riesgo:** Mitiga el impacto negativo al optimizar la ejecución de los procesos. Basado en él (COSO, 2017), este componente abarca la definición de objetivos claros y la coordinación de ventas, producción, mercadotecnia y finanzas. El objetivo es sincronizar las funciones de la empresa y de asegurar que los riesgos se identifiquen,

analicen y gestionen a tiempo. Por ende, la detección temprana de riesgos y su efectiva gestión fortalecen la resiliencia la organización. De igual manera, asegura la continuidad de los negocios y el fomento de una gestión proactiva que impulsa la toma de decisiones estratégicas y sostenibles.

- **Actividades de control:** Constituyen el conjunto de políticas, procedimientos y prácticas implementadas por la organización para asegurar que las operaciones se desarrollen conforme a los objetivos institucionales. Según el (COSO, 2017), Estas directrices permiten verificar la exactitud y fiabilidad de la información financiera y garantizan que los registros contables reflejen fielmente la situación económica de la entidad. Estas actividades tienen por objeto prevenir errores o irregularidades en los procesos. En otras palabras, la adecuada ejecución de las actividades de control contribuye a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.
- **Sistemas de Información Contable (SIC):** Se refiere a un conjunto integrado de procedimientos, métodos, recursos humanos y tecnológicos, que se emplean para capturar, procesar y transmitir la información financiera y contable en el interior de una organización. Como afirma el (COSO, 2017), dichos sistemas contribuyen a la producción de información confiable, oportuna y precisa. Los SIC comprenden actividades como tomar registros de transacciones, procesar datos, preparar informes financieros y gestionar bases de datos de contabilidad. En última instancia, el funcionamiento eficaz de un sistema de información de control refuerza la transparencia y la responsabilidad.

Monitoreo de actividades: Consiste en el que una institución evalúa y monitorea de forma continua sus controles internos para determinar si son satisfactorios. Como señala (COSO, 2017), este seguimiento permite identificar deficiencias, promover ajustes oportunos y garantizar

que los controles contribuyan a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las políticas institucionales. El seguimiento y la supervisión garantizan la mejora continua en cualquier organización, ya que permiten verificar si las medidas correctivas se están aplicando realmente y si contribuyen a reforzar el control interno. Según (Torres Paredes, 2024), esta acción implica que la organización debe programar las recomendaciones dentro del calendario del plan de acción y garantizar que los empleados auditados reporten de manera periódica los avances a la alta dirección, por lo que si lo considera necesario hacerlo, se apoyen los procesos de reestructura administrativa, financiera, operativa o tecnológica. Partiendo de esta base teórica, entiendo que el seguimiento no debe ser visto como un deber formal asociada al informe de auditoría, sino como una oportunidad de negocio para identificar ineficiencias, aumentar la transparencia y fomentar una gestión más responsable.

Figura 9

Componentes del control interno según COSO



Nota. Tomado de (COSO, 2017)

Gestión de Riesgo

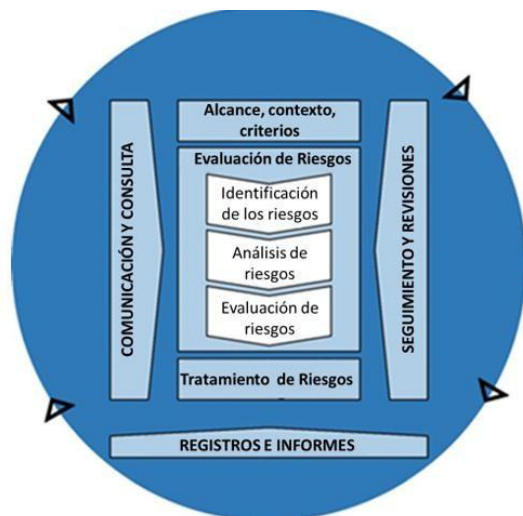
El riesgo empresarial puede entenderse como una situación de incertidumbre que surge de las decisiones y operaciones cotidianas de una entidad. Desde la posición de (Hasper Tabares et al., 2017), Toda empresa lleva consigo un riesgo inevitable por el simple hecho de existir, especialmente en los niveles gerenciales donde se asocia con la probabilidad de que amenazas o vulnerabilidades generen impactos negativos sobre los recursos o el personal. Al respecto, (Viloria, 2024) manifiesta que la gestión de riesgos debe ser proporcional a las debilidades internas de la entidad e implementar estrategias para abordar esa debilidad. En consecuencia, permite que los procesos empresariales se implementen adecuadamente. Asimismo, (Guerrero Aguiar et al., 2020) destacan que una correcta gestión de riesgos contribuye a optimizar los recursos, reducir costos, fortalecer la cultura organizacional y crear un entorno laboral favorable. De acuerdo con la (Norma Internacional ISO 31000, 2018) la gestión del riesgo constituye un componente esencial de la gobernanza corporativa ya que influye en la toma de decisiones, la planificación y la participación activa de las partes interesadas. En relación a las ideas anteriores, una gestión de riesgos eficaz no solo protege los activos de la organización, sino que también potencia su sostenibilidad y competitividad, debido a que integra la prevención y la mejora continua en todos los niveles de la estructura institucional.

Procesos de Gestión de Riesgos

El proceso de gestión de riesgos consiste en la implementación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas aplicadas a actividades de comunicación y consulta, definición del contexto, evaluación, tratamiento, seguimiento, revisión, así como al mantenimiento de registros y elaboración de informes sobre los riesgos (Norma Internacional ISO 31000, 2018).

Estas actividades representan los pasos metodológicos que una organización debe seguir para administrar de forma efectiva los riesgos, lo cual se puede observar en la siguiente Figura:

Figura 10
Proceso de gestión de riesgos



Nota. Tomado de (Norma Internacional ISO 31000, 2018).

Fundamento Metodológico

Investigación Cuantitativa

El enfoque cuantitativo en una investigación se caracteriza por la recolección, análisis e interpretación de datos numéricos con el propósito de medir variables, verificar hipótesis y obtener conclusiones objetivas. Según (Padilla Avalos & Marroquín Soto, 2021), “el enfoque cuantitativo permite asignar valores numéricos para analizar datos a través de la estadística, verificación de hipótesis y poder incluso generalizar resultados”, lo que demuestra su orientación hacia procedimientos sistemáticos y rigurosos. La investigación cuantitativa no solo se limita a describir un fenómeno mediante cifras precisas, sino que también predice comportamientos y establece

relaciones verificables, lo que contribuye a una mayor objetividad, replicabilidad y validez de los estudios científicos.

Investigación Cualitativa

El enfoque cualitativo se orienta al estudio profundo de los fenómenos desde la perspectiva de los participantes, enfatizando la comprensión de significados, experiencias y contextos. Desde el punto de vista de (Sánchez Molina & Murillo Garza, 2021), la investigación cualitativa “se centra en actitudes, creencias y percepciones que tiene el sujeto ante su entorno”, lo que demuestra su interés por investigar dimensiones subjetivas que no pueden cuantificarse mediante métodos estadísticos. Este tipo de investigación utiliza técnicas como la observación, las entrevistas y los grupos focales, que permiten al investigador interpretar las manifestaciones y el comportamiento de los individuos en su entorno natural. Así, el enfoque cualitativo trata de crear una comprensión general del fenómeno estudiado, reconoce la complejidad de las interacciones humanas y proporciona una visión profunda y contextualizada de los hechos.

Descriptiva

La investigación descriptiva se orienta a detallar de manera precisa las características fundamentales de un fenómeno, grupo o situación, con el fin de comprender cómo se presenta en un contexto específico. Para (Guevara Alban et al., 2020), “el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”(pág. 171)., lo que subraya su propósito de capturar fielmente la realidad observada. Este tipo de investigación no pretende explicar las causas ni establecer relaciones causales, sino que ofrece una imagen clara y concisa del fenómeno estudiado, lo que permite identificar patrones, tendencias o

comportamientos que sirvan de base para análisis posteriores o para la toma de decisiones informadas.

Método Deductivo

El método deductivo es un proceso que parte de principios generales para llegar a conclusiones específicas, guiando la investigación a través de razonamientos estructurados y coherentes. Como afirma (Reyes Blácido et al., 2022), este método “consiste en ir de lo general a lo particular”, lo que permite aplicar teorías, conceptos o leyes previamente establecidas para explicar casos específicos. Asimismo, (Urzola, 2020) señala que este método se basa en casos concretos para llegar a conclusiones generales. De este modo, facilita la formulación de hipótesis, la investigación de leyes científicas y la obtención de pruebas. A diferencia del enfoque inductivo que crea generalizaciones basadas en casos concretos. El método deductivo se convierte así en una herramienta fundamental en la investigación, que requiere la justificación de las conclusiones basándose en marcos conceptuales ya establecidos.

Método Analítico

El método analítico se caracteriza por dividir un fenómeno o problema en sus componentes esenciales con el fin de comprender su estructura, funcionamiento y relaciones internas. Como señala (López Calvajar, 2020), es un instrumento “que permite descomponer un problema complejo en partes más simples para poder analizarlo con mayor facilidad” (pág. 35). Lo que permite el análisis específico de cada elemento, así como de su aporte en el conjunto. Esta técnica resulta particularmente valiosa en estudios donde sea importante determinar las causas, variables o factores que actúan sobre un proceso determinado, pues posibilita al investigador profundizar en el análisis y obtener conclusiones informadas mediante el examen minucioso de cada componente.

Balanced ScoreCard

El Balanced Scorecard es una herramienta de gestión estratégica que permite evaluar el desempeño organizacional desde diversas perspectivas, combinando indicadores financieros y no financieros para lograr una visión integral del funcionamiento empresarial. Según (TUAN, 2020), este instrumento “sirve para medir el rendimiento operativo tanto desde el punto de vista financiero como no financiero, para ayudar a las empresas a definir su visión y estrategia y a transformar su visión y estrategia en actividades concretas”, destacando su capacidad para vincular los objetivos estratégicos con acciones operativas. Asimismo, (Ghiglione, 2020) argumenta que el Cuadro de Mando Integral nació como herramienta gerencial con objetivo básico de poder diagnosticar una situación y efectuar su monitoreo permanente, lo que resalta su utilidad en el seguimiento continuo de la gestión y en la toma de decisiones basada en información estructurada. De este modo, el Balanced Scorecard se consolida como un instrumento fundamental para fortalecer la planificación estratégica y la mejora del desempeño organizacional.

Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación cualitativa que permite obtener información detallada, profunda y contextualizada directamente de los participantes, a partir de un diálogo orientado por el investigador. (Lopezosa, 2020) sostiene que “la entrevista es una metodología cualitativa que nos ayuda a recabar datos muy detallados y profundos principalmente porque se adaptan al entrevistado desde aspectos muy variados como, su contexto, su conocimiento sobre el tema, sus creencias, etc.” (pág. 4). Esta técnica resulta especialmente valiosa en estudios que buscan comprender significados, experiencias o procesos sociales, ya que permite explorar en profundidad las perspectivas individuales y construir interpretaciones fundamentadas en la voz de los propios participantes.

Revisión Documental

La revisión documental permite recopilar, analizar y sintetizar información proveniente de diversas fuentes escritas con el fin de construir un marco teórico sólido y contextualizado. Según (González, 2020), la revisión documental “es un proceso de revisión que se realiza para recoger información del contenido del documento en cuestión” (pág. 53). Esta metodología facilita la identificación de conceptos clave, antecedentes, enfoques teóricos y resultados de investigaciones previas, permitiendo al investigador fundamentar su trabajo en conocimientos existentes y establecer relaciones entre distintos aportes académicos. De este modo, la revisión documental se convierte en un paso esencial para orientar, sustentar y enriquecer el proceso investigativo.

CAPITULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

Tipos de Investigación

Investigación Cuantitativa

Este trabajo convirtió la información cualitativa preliminar en datos medibles, lo que facilitó la evaluación numérica de las conclusiones relativas a la gestión financiera de la organización. Para ello se utilizaron herramientas estadísticas y técnicas de análisis cuantitativo que facilitan la verificación de hipótesis y la evaluación de indicadores financieros relevantes, lo que permite comparar los resultados entre períodos y determinar cambios significativos en el rendimiento económico. Este enfoque aportó precisión, objetividad y pruebas verificables, elementos esenciales para respaldar las conclusiones y formular propuestas de mejora basadas en datos concretos y fiables.

Investigación Cualitativa

En este estudio se utilizaron métodos de investigación cualitativos para profundizar en la comprensión de la interpretación de los factores internos y externos que influyen en la gestión financiera y para identificar los riesgos, los procedimientos operativos y los elementos que afectan a la eficacia de los procesos contables en el periodo 2022-2023. La investigación cualitativa también resultó crucial para procesar y analizar los datos recogidos por medio de la entrevista con el gerente general de la cooperativa, quien brindó una visión amplia y contextualizada sobre cómo opera la entidad. Este procedimiento aportó a develar cuestiones que no son captadas por la documentación contable, a entender la dinámica organizacional y a reconocer a los factores

centrales que influyen en la eficacia de los procesos financieros, ayudando de este modo a construir una interpretación coherente y sustentada de los resultados.

Descriptiva

El objetivo de este estudio es analizar, interpretar y caracterizar la situación financiera de la Cooperativa de Transporte Pesado Rutas del Carchi en el período 2022-2023 con el fin de obtener un diagnóstico preciso del estado actual de su gestión económica. Este enfoque ha permitido identificar las fortalezas, debilidades y riesgos presentes en los procesos financieros, lo que constituye un punto de partida fundamental para evaluar el desempeño institucional. El estudio comprendió también la revisión de la documentación contable y administrativa relacionada, tales como estados financieros, registros de ingresos y gastos, informes de control interno, con la finalidad de observar y verificar el desarrollo de las operaciones realizadas durante el período sujeto de análisis. De esta manera, se obtuvieron los elementos para definir el problema de investigación y se elaboraron recomendaciones estratégicas para la gestión financiera de la cooperativa.

Método Deductivo

La elección de un enfoque deductivo para el estudio permitió partir de los principios generales del control interno y la gestión financiera y luego aplicarlos a las características específicas de la organización en 2022-2023. Este método permitió examinar las directrices contables, reglamentarias y administrativas de las cooperativas de transporte en términos generales y, a continuación, compararlas con la información específica obtenida de los estados financieros, los datos contables y los documentos internos. Este proceso permitió pasar de un análisis general a una evaluación específica de la eficiencia, la eficacia y la coherencia de las operaciones financieras realizadas por la organización.

Método Analítico

En este estudio de caso se utilizó un método analítico, ya que funciona con datos cuantitativos que pueden desglosarse, examinarse e interpretarse de manera estructurada. Este método permitió examinar cada parte de los datos contables utilizando técnicas como el análisis horizontal y vertical, así como calculando ratios financieros de rentabilidad, sostenibilidad, liquidez y solvencia. Estas herramientas facilitan la identificación de variaciones, tendencias y relaciones significativas entre las cuentas. La aplicación de estos procedimientos permitió comprender el comportamiento de las principales partidas financieras en 2022-2023 y respaldó una revisión coherente y detallada de la situación financiera de la cooperativa.

Balanced ScoreCard

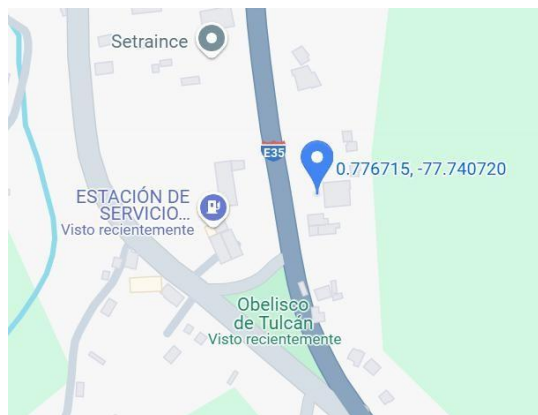
Se utilizó la herramienta de Balanced ScoreBoard (BSC) para el análisis estratégico del control interno, que puede utilizarse para describir y organizar los factores internos y externos que afectan a la gestión de la cooperativa. El BSC también hizo posible medir estos resultados mediante escalas de importancia, probabilidad e impacto, permitiendo un cálculo objetivo del nivel de riesgo asociado a cada deficiencia detectada. Se aplicó este análisis estratégico para la elaboración de un plan de mitigación que incluye recomendaciones y acciones para fortalecer la gestión financiera y administrativa de la cooperativa. También, fue posible integrar variables financieras y no financieras, analizar la efectividad del sistema de control interno en la consecución de los objetivos estratégicos de la cooperativa, y sugerir mejoras sostenibles sustentadas en pruebas verificables.

Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Carchi en el cantón Tulcán, parroquia Tulcán en la Vía Expreso Oriental (Avenida Veintimilla) El Obelisco

Figura 11

Croquis



Nota. Google maps

Materiales, Equipos y Software

Tabla 1

Materiales, Equipos y software

Materiales	Equipos	Software
Estados Financieros	Laptop	Excel
Entrevistas	Celular	

Nota. Elaboración propia

Métodos, Técnicas e Instrumentos

Universo – Población

El estudio consideró como población al personal administrativo y operativo de la Cooperativa de Transportes de Carga “Rutas del Carchi”, debido a que su participación resulta

fundamental para la obtención de información relevante relacionada con el control interno, la toma de decisiones y el manejo de los recursos institucionales.

Técnica De La Entrevista

Se dirigió a personal encargado del proceso financiero, con el propósito de obtener información cualitativa sobre la gestión financiera, los procesos de toma de decisiones y el uso de herramientas contables. Para ello, se utilizó una guía de entrevista semiestructurada, diseñada para recopilar información precisa y confiable sobre las actividades financieras y operativas, la cual contribuyó significativamente al desarrollo y fundamentación del presente estudio.

Técnica de Revisión Documental

La técnica de revisión documental se permitirá analizar los estados financieros como: Estados de Situación Financiera, Estados de Resultados y normativa interna. Esta técnica fue clave para identificar la estructura financiera de la cooperativa, los registros contables y la evidencia del cumplimiento de controles internos formales. De igual manera, los gestores bibliográficos como Mendeley y Zotero fueron de suma importancia para organizar y citar correctamente las fuentes teóricas utilizadas en el estudio, garantizando la coherencia metodológica y el cumplimiento de las normas de citación académica.

Matriz de Operacionalización de Variables

La matriz de operacionalización de variables es una herramienta metodológica que permite organizar y detallar de forma clara las variables de estudio, sus dimensiones, indicadores, técnicas e instrumentos aplicados. Lo que facilita la ejecución y el análisis del proyecto de forma estructurada.

Tabla 2*Matriz de operacionalización de variables*

Tema	Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnica de investigación	Fuentes de información
Análisis del control interno del proceso financiero de la Cooperativa de Transportes de Carga “Rutas del Carchi”	•Estructurar la fundamentación teórica, mediante el uso de fuentes bibliográficas actualizadas con términos relacionados al control interno para una <u>mejor comprensión.</u>	- Control interno -Procesos administrativos -Procesos Financieros	Fundamentación Teórica	-Componentes del control interno -análisis teórico de las etapas del proceso administrativo Ciclo Contable	Revisión documental	-Libros -Artículos científicos -Tesis
ubicada en la ciudad de Tulcán periodo 2022-2023	•Detallar el marco metodológico a través de la descripción de las técnicas, métodos e instrumentos de investigación empleados, con el fin de garantizar un proceso sistemático y ordenado	Metodología de Investigación	-Diseño de Investigación -Población y Muestra -Instrumentos de Recolección -Técnicas de Análisis	-Tipo y enfoque de investigación -selección de población y muestra -Diseño de cuestionarios o guías de entrevista -Herramientas estadísticas	Revisión documental	-Documentos metodológicos -Libros -Referencias sobre diseño de instrumento
	• Evaluar el control interno y gestión de riesgos de procesos administrativos, financieros y operativos de la cooperativa “Rutas del Carchi” a través del análisis de sus estados financieros correspondientes al período 2022-2023.	Análisis financiero	-Estados Financieros -Indicadores Financieros	-Análisis vertical y Horizontal -Indicadores liquidez, endeudamiento, gestión, rentabilidad	Revisión documental Entrevista (Gerente) Análisis estadístico mediante Balance Score card	-Gerente general -Estados financieros 2022-2023

•Proponer mejoras estratégicas para optimizar los procedimientos de control interno financiero, la eficiencia y confiabilidad de las operaciones financieras.	-Identificación de debilidades -Propuestas de optimización	-Plan de Mitigación	Revisión documental Entrevista (Gerente)
---	---	---------------------	---

Nota. Elaboración propia

Procedimiento y Análisis De Datos

El desarrollo de este estudio se dividió en varias etapas metodológicas. En primer lugar, se recopilaron datos financieros oficiales de la cooperativa Rutas del Carchi para los años 2022-2023, incluidos estados financieros como el balance general y el estado de resultados. Los datos fueron completados con información cualitativa a través de entrevistas con el personal administrativo y financiero para entender el contexto de la institución y validar los números financieros.

La segunda fase fue un análisis vertical y horizontal de los estados financieros para mostrar las diferencias significativas entre periodos y analizar el comportamiento de las cuentas principales. En seguida, se calcularon los indicadores claves en el desempeño financiero relacionados a control interno tales como la liquidez, la eficiencia operativa, la rotación de cuentas y la rentabilidad. Los indicadores que no cumplían con los parámetros establecidos se incorporaron en el Balanced Scorecard para facilitar la visualización de las áreas críticas y sus niveles de cumplimiento correspondientes.

Todo el procesamiento de datos mencionado anteriormente se llevó a cabo en Microsoft Excel, lo que permitió una sistematización sencilla, la presentación gráfica y un análisis preliminar de los datos. Este procedimiento dio la oportunidad de evaluar la eficacia, eficiencia y fiabilidad del control financiero interno de la cooperativa, siendo de gran ayuda para la formulación de recomendaciones estratégicas.

CAPITULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estado de situación inicial

El estudio se llevó a cabo utilizando un enfoque descriptivo, y sus principales métodos fueron el análisis horizontal y vertical de los estados financieros de la cooperativa, complementado con una entrevista semiestructurada al director de la cooperativa.

El primer paso fue establecer el alcance de la situación, basándose en el artículo 18(2) de la Constitución de la República del Ecuador y el artículo 7 de la Ley de Acceso a la Información Pública y Transparencia, que indican la obligación de asegurar el derecho de los ciudadanos a informarse sobre las actividades administrativas y financieras de las organizaciones. Del mismo modo, se tomó en consideración la normativa vigente emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), órgano rector de la economía popular y solidaria, que normatiza a las cooperativas del país, en particular en lo que respecta a la planificación, la ejecución del presupuesto y el control interno.

El análisis financiero mostró variaciones notables en las cuentas de ingresos, gastos y activos. La falta de un plan estratégico y operativo formal para el periodo considerado se señaló como un riesgo importante, porque imposibilita a la cooperativa poder dirigir sus recursos hacia objetivos institucionales claros y cuantificables.

La entrevista con la representante legal de la cooperativa aportó una perspectiva del entorno interno lo cual fue de gran ayuda ya que aquella información se complementó con los expedientes de los procesos administrativos. Se detectaron debilidades en la administración financiera, como la falta de seguimiento de los indicadores de desempeño, los procedimientos

estaban documentados insuficientemente y el personal tenía poca formación en temas de controles internos.

Con estas conclusiones se elaboró un Balanced Scorecard que clasifica los riesgos identificados según su impacto y probabilidad. Además, para cada grupo de riesgos se propone un conjunto específico de controles para su mitigación. Esta guía está orientada a apoyar las decisiones estratégicas que conduzcan al fortalecimiento del control interno y a una gestión financiera eficaz y transparente.

A partir de ello, podemos afirmar que la mayor debilidad de la cooperativa está en la carencia de una planificación estratégica, así como también operativa, que afecta directamente en la administración de sus recursos y el cumplimiento de los principios de eficiencia, eficacia y transparencia definidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). A continuación, se presenta un cuadro de mando integral que resume los riesgos identificados, las medidas de control propuestas y los indicadores de seguimiento como parte del plan de mejora institucional.

Evaluación del control interno de los procesos administrativos, financieros y operativo

Figura 12
Balance Scorecard Aplicado a la Cooperativa “Rutas del Carchi”

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA Y GESTIÓN DEL RIESGOS EN FUNCIÓN A COSO I, COSO II E ISO 31000:2009																							
Componente	Subcomponente	Riesgo	Tipo de Proceso	Descripción del Riesgo	Factores externos					Factores internos				Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Controles	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	Priorización
					Económicos	Medioambientales	Políticos y Legales	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnología										
AMBIENTE DE CONTROL, ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO (FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS)	1,2,3,4,5	No tiene POA y Plan estratégico institucional (PEI)	Proceso administrativo	Ausencia de un plan estratégico y operativo en la Cooperativa de Transporte de Carga RUTAS DEL CACHI en los periodos 2022 y 2023	X		X	X	X	X	X	X	X	10	2	3	ALTO	* Revisión y aprobación anual del PEI y POA por parte de la Gerencia y Asamblea * Auditoría interna de cumplimiento del proceso planificación * Evaluación periódica de las competencias del personal en planificación y gestión institucional	10	3	3	ALTO	1
AMBIENTE DE CONTROL, ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO (FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS)	1,2,3,4,5	No cumple con el ratio corriente	Proceso financiero	La Cooperativa de Transportes de Carga Rutas del Carchi muestra un ratio corriente deficiente. En 2022 presentó un índice de 0,95 y en 2023 disminuyó a 0,94, lo cual evidencia que la cooperativa no posee suficiente capacidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes. Esta situación compromete la liquidez institucional, incrementa el riesgo de incumplimiento con proveedores y limita la capacidad para operar sin presiones financieras inmediatas.	X		X	X	X		X	X	X	10	2	3	ALTO	* Monitoreo trimestral de los indicadores de liquidez. Control periódico de cuentas por cobrar y por pagar. Enviar recordatorios automáticos a proveedores de vencimiento de cartera	10	2	3	ALTO	1
AMBIENTE DE CONTROL, ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO (FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS)	1,2,3,4,5	No cumple con el ratio de Endeudamiento patrimonial en los periodos 2022 y 2023	Proceso financiero	La Cooperativa de Transportes de Carga Rutas del Carchi muestra un incremento significativo en su endeudamiento patrimonial: pasó de 1,23 en 2022 a 2,10 en 2023. Esto evidencia una mayor dependencia del financiamiento externo respecto al capital propio, situación que incrementa el riesgo financiero, reduce la autonomía operativa y puede comprometer la capacidad de cumplir obligaciones a largo plazo.	X		X	X	X		X	X	X	10	3	3	ALTO	* Control del nivel de adquisición de nuevas deudas. Evaluación periódica de la capacidad de pago. Políticas internas de priorización de pagos.	10	3	3	ALTO	1
AMBIENTE DE CONTROL, ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO (FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS)	1,2,3,4,5	No cumple el ratio de ROE en los periodos 2022 y 2023	Proceso financiero	La Cooperativa de Transportes de Carga RUTAS DEL CARCHI muestra que el ROE fue 0,11 % en 2022 y -5 % en 2023, lo que refleja que los socios no están obteniendo retornos adecuados sobre su inversión. Este resultado erosiona la confianza de los aportantes, dificulta la capitalización interna y reduce la capacidad de reinversión en el crecimiento institucional.	X		X	X	X	X	X	X	X	10	3	3	ALTO	Análisis periódico de costos operativos y estructura de precios. Evaluación de rentabilidad por servicio o ruta. Definición de metas mínimas de rentabilidad. Control presupuestario y análisis de desviaciones.	10	3	3	ALTO	1

Nota. Elaboración propia

Entrevista

En esta sección se presentan los resultados de una entrevista realizada a las personas responsables del proceso administrativo de la cooperativa de transporte Rutas del Carchi. La entrevista tiene como objetivo evaluar la eficiencia y el control interno durante los periodos 2022-2023. La entrevista fue realizada a la representante legal la Sra. Marcia Almeida, con el propósito de obtener información útil para conocer las prácticas administrativas, controles internos, planificación interna y gestión operativa de la cooperativa se realizó el miércoles 15 de octubre. Los datos recogidos facilitaron la detección de las principales fortalezas y debilidades de la estructura organizativa, y también de aquellas áreas que influían en la toma de decisiones y en la eficacia. A continuación, se presentan las respuestas obtenidas:

1. ¿Con qué finalidad y en qué año fue creada la Cooperativa de Transportes de Carga "Rutas del Carchi"?

La Cooperativa de Transportes de Carga "Rutas del Carchi" fue creada el 14 de enero de 1979, con la finalidad de brindar servicios de transporte de carga pesada de manera confiable y eficiente en rutas nacionales e internacionales, incluyendo trayectos como Tulcán-Quito, Tulcán-Guayaquil y Ipiales-Quito. Se formó para unir a los transportistas de la provincia, brindando así un servicio organizado y competitivo que fortalezca la economía regional. De igual manera, se buscó brindar empleo formal a sus socios y puedo decir que desde su creación nuestra labor se ha relacionado siempre con valores, responsabilidad y buena atención al cliente para así poder garantizar la sostenibilidad de nuestras actividades con el paso del tiempo.

2. ¿Qué normativa rige a la cooperativa "Rutas del Carchi"?

La cooperativa se rige por la normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. En particular, su Estatuto Social fue aprobado y posteriormente reformado con una Resolución dada por la SEPS el 1 de octubre de 2019. Esta normativa garantiza que todas nuestras operaciones, gestión financiera y administrativa cumplan con los estándares legales, de transparencia y control propios de las cooperativas de economía popular y solidaria.

3. ¿La cooperativa dispone de un plan estratégico y operativo en los periodos 2022-2023?

Entre 2022 y 2023 no se tenía formalmente un plan estratégico. La mayoría de las decisiones se tomaban en base a la experiencia. Sin embargo, para poder potenciar los recursos y las capacidades técnicas y administrativas, en marzo del 2025 se realizó un plan estratégico integral que detalla objetivos claros y metas de crecimiento a corto y a largo plazo. Con esta planificación se podrá atender los principales problemas de la cooperativa, como son la carencia de planificación, organización, dirección y control en lo contable.

4. ¿Cuáles son los principales riesgos de la cooperativa en los años 2022-2023?

Durante los años 2022 y 2023, no se contaba con un sistema contable integral por lo que considero que los principales riesgos se relacionan con la gestión contable y financiera. Esto generaba dificultades para registrar de manera ordenada todos los ingresos, egresos y operaciones financieras, afectando la capacidad de análisis y control de la cooperativa. Otro riesgo importante era la dependencia de decisiones empíricas, lo que podía ocasionar errores en la planificación operativa y la asignación de recursos.

5. ¿Cuál es la estructura organizacional de la Cooperativa de Transporte de Carga “Rutas del Carchi”?

La estructura organizacional de la cooperativa está conformada por la Asamblea General, el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia. Cada consejo cuenta con presidente, vocales principales y suplentes, quienes toman decisiones estratégicas y supervisan el cumplimiento de las políticas institucionales. También se encuentra la Gerencia la cual se encarga de la administración laboral y operativa, coordina todas las actividades con los consejos y asegura la implementación de los objetivos institucionales, la correcta operación de los servicios de transporte y la gestión de los recursos humanos y financieros. Esta es la estructura de la cooperativa con ella se busca asegurar que todas las operaciones de la cooperativa sean eficientes, transparentes y estén bajo control.

6. ¿Qué ventajas competitivas tiene la cooperativa en relación con la competencia?

Nuestra ventaja competitiva se basa en la calidad del servicio, la transparencia en los fletes y la relación directa con los clientes, evitando intermediarios y garantizando eficiencia en la operación.

7. ¿Recibían capacitaciones los trabajadores de control interno en los periodos 2022-2023?

En esos años no hubo capacitación formal en control interno para los empleados. Sin embargo, con la implementación del sistema contable si se espera proporcionar capacitaciones para aumentar la eficiencia y el control de las operaciones.

8. ¿Qué indicadores financieros son considerados clave para la toma de decisiones en la cooperativa?

los indicadores de liquidez, rentabilidad y gestión de cuentas por cobrar y pagar son considerados claves.

9. **¿La cooperativa contaba con un software en el periodo 2022-2023? ¿Cuál es su nombre y cómo ayuda con la información contable?**

En 2022 y 2023, solo contábamos con un sistema, que permitía generar facturas. Actualmente utilizamos el software Perseo, que permite realizar facturas, retenciones de impuesto a la renta, cobros, pagos y emisión de comprobantes de ingresos y egresos, facilitando un control contable integral y una gestión más eficiente de la información financiera.

10. **¿La cooperativa utilizaba el plan de cuentas autorizado por la SEPS en 2022 y 2023?**

No, durante esos años la cooperativa no utilizaba el plan de cuentas impuesto por la SEPS. Actualmente, sí se está llevando la contabilidad de manera adecuada utilizando un plan de cuentas, lo que permite un registro más organizado, eficiente y confiable de todas las operaciones contables.

11. **¿Actualmente la cooperativa dispone de una misión, visión y valores institucionales documentados, y los trabajadores conocen esta filosofía institucional?**

Actualmente la cooperativa dispone de una Misión, Visión y Valores Corporativos formalmente documentados y difundidos. Dando como respuesta a tu pregunta se puede decir que sí. De igual manera, la persona funcionaria que está bajo dependencia en nuestra institución, sí conoce también sobre estos temas.

La misión, visión y valores son los siguientes:

MISIÓN

Somos una cooperativa de transporte pesado que ofrecemos servicios de excelencia al sector comercial, industrial y aduanero, tanto público como privado, a lo largo de rutas nacionales e internacionales. Nos enfocamos en cumplir las expectativas de nuestros clientes mediante la

modernización de unidades, equipos, infraestructura y tecnología, aplicando principios de responsabilidad social y ambiental, liderazgo, compromiso, solidaridad, calidad, confiabilidad, seguridad, transparencia y respeto.

VISIÓN

Ser líderes a nivel nacional e internacional en transporte de carga pesada por carretera, garantizando un servicio de excelencia en tiempo, calidad y seguridad, protegiendo el medio ambiente, generando valor agregado a nuestros clientes mediante tecnología de punta en nuestras unidades y manteniendo la satisfacción de nuestros clientes para ser reconocidos como su proveedor preferido.

VALORES CORPORATIVOS

- **Calidad:** Buscamos fortalecer lazos con clientes y proveedores para asegurar la fidelidad y ampliar nuestra presencia en el mercado.
- **Confiabilidad:** Fomentamos el respeto y la reciprocidad dentro de la cooperativa, asegurando confianza en todos los procesos.
- **Seguridad:** Proyectamos una imagen sólida y honesta en la gestión operativa, protegiendo a clientes, socios y colaboradores.
- **Transparencia:** Promovemos la integración y el compañerismo, fortaleciendo la competitividad interna y la relación con los socios.
- **Respeto:** ofrecemos servicios para generar beneficios económicos y sociales que refuercen la reputación y amplíen los mercados.

12. ¿La cooperativa cuenta con políticas internas de control financiero?

Sí, la cooperativa cuenta con políticas internas de control financiero que son aprobadas por la Asamblea General y supervisadas por el Consejo de Vigilancia. Estas políticas definen normas claras para el manejo de ingresos y egresos, situaciones con los socios y clientes, las conciliaciones bancarias y la revisión mensual de la situación financiera. Así mismo, el Consejo de Vigilancia realiza la revisión de documentos o como tal comprobantes de egreso e ingreso una vez al mes. Lo cual garantiza la transparencia, el orden y el cumplimiento normativo en todos los procesos financieros.

13. ¿Cuáles son los planes de crecimiento a corto y largo plazo de la cooperativa?

Pues a corto plazo, nuestro objetivo es fortalecer la relación con socios y clientes, optimizar el uso del sistema contable Perseo, modernizar las unidades y mejorar la gestión administrativa.

A largo plazo, buscamos ampliar las rutas tanto nacionales como internacionales, incrementar las flotas vehiculares y de igual manera pues consolidar nuestra posición como líderes en transporte pesado y diversificar los servicios logísticos que ofrecemos. También se proyecta la adquisición de nuevas instalaciones que fortalezcan la infraestructura institucional y el desarrollo sostenible de la cooperativa.

Análisis de la Entrevista

Los datos proporcionados por la gerente la Sra. Marcia Almeida evidencian que en 2022 y 2023, la cooperativa de transporte de carga “Rutas del Carchi” presentaba enormes carencias en cuanto a la ejecución de un sistema administrativo y contable integral. De hecho, las disposiciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) que rige a las cooperativas de economía popular y solidaria, dispone la obligación de llevar la contabilidad conforme al plan contable determinado por la SEPS, así como de implementar mecanismos de control interno que

permitan transparentar y asegurar la eficiencia y fiabilidad en la gestión financiera y en la realización de actividades. No obstante, hasta la fecha de evaluación, la cooperativa no disponía de un plan estratégico oficial ni aplicaba el plan contable dictado por la SEPS. Esta situación vulnera lo dispuesto en el art. 44 de la Resolución SEPS-IGT-IGS -INR-INGINT-2025-0144, que indica que la dirección debe someter a conocimiento del consejo de administración las propuestas de las políticas, normas y procedimientos que deban ser aprobadas para el adecuado desenvolvimiento de la cooperativa, en las que se incluyen la presentación de planes estratégicos y operativos. Asimismo, la no aplicación del sistema único de cuentas (CUC), que es obligatorio conforme a la legislación vigente, ha generado riesgos importantes en la contabilidad y en la gestión financiera, tales como el desorden en el registro de ingresos y egresos, toma de decisiones basadas más en la experiencia que en el análisis y control de la información financiera y limitando la capacidad para decidir y para asegurar la sostenibilidad de la cooperativa a través de sus acciones, lo que ha dificultado el análisis y control de la información financiera, restringiendo así la posibilidad de que la misma lleve adelante procesos de toma de decisión y aseguramiento en torno a su sostenibilidad.

Adicionalmente, la falta de capacitación oficial en control interno es una variable que afecta de manera directa la eficiencia administrativa y la adopción de acciones para mitigar riesgos. Para la SEPS, las cooperativas deben implementar mecanismos de capacitación continua que garanticen la aplicación adecuada de los procedimientos contables y de control interno, asegurando de esta manera la confiabilidad de la información financiera y la protección de los recursos de la cooperativa. Por otro lado, basar decisiones en experiencias empíricas, sin un análisis formal y sistemático, representa un incumplimiento del marco regulatorio, que exige contar con un sistema

de control interno que promueva una gestión eficaz, económica y segura de las operaciones, asegurando la identificación y mitigación de los riesgos financieros y operativos.

Cabe destacar que la cooperativa no tenía un archivo para retener los documentos por un periodo mínimo de siete años, conforme dispone el reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno. Incumplir con esta reglamentación compromete a la información de las actividades pasadas y futuras de la cooperativa, y como tal ésta puede interferir con el cumplimiento y la transparencia. Así pues, la falta de un adecuado sistema de gestión documental constituye un riesgo más que se añade a las deficiencias contables y administrativas encontradas.

No obstante, la cooperativa ha detectado varias ventajas que le permitirán incrementar su competitividad y facilitar el cumplimiento de los requerimientos legales. Entre ellas, la renovación de los medios de transporte, la transparencia en la gestión de la mercancía y el contacto directo con el cliente, con lo que se elimina la figura del intermediario y se gana eficiencia operativa. En este sentido, se puede decir que la implementación del software contable Perseo es un avance importante para seguir la normativa de la SEPS, ya que posibilita registrar con gran detalle ingresos, egresos, compras, ventas y emitir recibos contables, lo que permite realizar un seguimiento y control financiero bajo las normas establecidas.

Por tanto, es claro que la cooperativa debe implementar acciones correctivas y preventivas para fortalecer su estructura administrativa y financiera. Es necesario formalizar un plan estratégico y operativo que establezca objetivos claros, indicadores de gestión y tareas a corto y largo plazo, a fin de que las actividades se ajusten a los principios de rendición de cuentas, transparencia y eficacia promovidos por el SEPS. Además, la plena aplicación del plan contable del SEPS permitirá llevar una contabilidad ordenada y fiable, y la formación continua del personal en materia de control interno y gestión contable reforzará las capacidades técnicas de los

empleados y mejorará la eficacia de las actividades y la administración. Asimismo, para garantizar la sostenibilidad y fiabilidad de la información financiera, será necesario fortalecer el sistema de control interno a través de procedimientos que faciliten la identificación de los riesgos financieros y operativos y la adopción de medidas correctivas en forma oportuna.

En conclusión, tomando en cuenta los resultados de las entrevistas y la normativa regulatoria de la SEPS, la cooperativa de transporte de carga “Rutas del Carchi” ha comenzado en la mejora de sus procesos administrativos y financieros, sin embargo, todavía debe enfrentar grandes retos estructurales. La adopción de medidas correctivas en la planificación estratégica, el control interno, formación, registros contables y gestión de expedientes será fundamental para garantizar la sostenibilidad, la transparencia y la eficacia de la cooperativa, asegurando el cumplimiento de la legislación vigente y reforzando la gestión institucional de acuerdo con los principios que rigen los sujetos de la economía popular y solidaria.

Análisis financiero

Análisis Vertical Del Estado De Resultados Año 2022 - 2023

El análisis vertical de la cuenta de resultados es una herramienta fundamental para la evaluación financiera, ya que ofrece una visión clara y comparativa de cómo se distribuyen los recursos y cómo varían los gastos y los ingresos a lo largo del tiempo. Este método es esencial para comprender la relación entre ingresos, costos y gastos. De este modo, ayuda a identificar posibles desviaciones, ineficiencias o áreas susceptibles de mejora. A continuación se presenta el análisis de cada año.

Tabla 3*Estado de Resultados y Análisis Vertical en los años 2022 – 2023*

CÓDIGO	CUENTA	PERIODOS		ANÁLISIS VERTICAL	
		2022	2023	2022	2023
4.	INGRESOS				
4.1	INGRESOS POR VENTAS				
4.1.2	VENTA DE SERVICIOS				
4.1.2.02	VENTA DE SERVICIOS NO GRAVADOS CON IVA				
4.1.2.02.01	Transporte	\$ 342,151.75	\$ 908,200.25	97.87%	99.61%
4.1.2.02.02	Derecho de Oficina	\$ 1,620.00	\$ 3,570.00	0.46%	0.39%
4.1.2.02.03	Derecho de Tránsitos	\$ 5,810.00	\$ -	1.66%	0.00%
	TOTAL DISPONIBLE TRANSPORTE	\$ 349,581.75	\$ 911,770.25	100.00%	100.00%
				%	
5.1.4.01.	GASTO DE TRANSPORTE				
5.1.4.01.03	Transporte	\$ 318,630.75	\$ 889,844.04	91.15%	97.60%
5.1.4.01.04	Servicios Logísticos	\$ 592.19	\$ 1,297.71	0.17%	0.14%
5.1.4.01.05	Movilización Trámites	\$ 723.60	\$ -	0.21%	0.00%
5.1.4.01.06	Descuento de Ant.Im.Renta	\$ 1,361.30	\$ -	0.39%	0.00%
	TOTAL PAGADO EN TRANSPORTE	\$ 321,307.84	\$ 891,141.75	91.91%	97.74%
	RESULTADO OPERATIVO	\$ 28,273.91	\$ 20,628.50	8.09%	2.26%
4 2	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES				
4 2 1	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES				
4.2.1.01	Mensualidades	\$ 23,767.75	\$ 18,284.00	6.80%	2.01%
4.2.1.02	Otros ingresos 1%	\$ -	\$ 6,667.31	0.00%	0.73%
4.2.1.03	Cruces	\$ -	\$ 308.93	0.00%	0.03%
4.2.1.05	Ingresos Varios	\$ 1,963.94	\$ 800.00	0.56%	0.09%
	TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 25,731.69	\$ 26,060.24	7.36%	2.86%
	TOTAL INGRESO BRUTO	\$ 54,005.60	\$ 46,688.74	15.45%	5.12%
6.	GASTOS				
6.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS				
6.1.1	GASTOS DE PERSONAL				
6.1.1.01	REMUNERACIONES	\$ 32,041.00	\$ 29,956.89	9.17%	3.29%
6.1.1.01.01	Sueldos Y Salarios	\$ 25,332.00	\$ 23,268.00	7.25%	2.55%
6.1.1.01.03	Servicios Ocasionales	\$ 1,909.00	\$ 1,888.89	0.55%	0.21%
6.1.1.01.04	Otros Servicios	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	1.37%	0.53%

6.1.1.02	BENEFICIOS SOCIALES	\$ 2,941.25	\$ 4,180.91	0.84%	0.46%
6.1.1.02.01	Décima Tercera Remuneración	\$ 1,635.00	\$ 1,435.08	0.47%	0.16%
6.1.1.02.02	Décima Cuarta Remuneración	\$ 1,306.25	\$ 1,156.24	0.37%	0.13%
6.1.1.03	GASTOS DE ALIMENTACION, MOVILIZACIÓN Y UNIFORMES	\$ 52.00	\$ 57.95	0.01%	0.01%
6.1.1.03.03	Refrigerios	\$ 52.00	\$ 57.95	0.01%	0.01%
6.1.1.04	APORTES AL IESS	\$ 4,018.80	\$ 3,527.22	1.15%	0.39%
6.1.1.04.01	Patronal	\$ 2,383.92	\$ 2,092.26	0.68%	0.23%
6.1.1.04.02	Fondo de Reserva	\$ 1,634.88	\$ 1,434.96	0.47%	0.16%
6.1.1.05	PAGO DIETAS Y GASTOS REPRESENTACION	\$ 4,488.00	\$ 4,152.00	1.28%	0.46%
6.1.1.05.01	Dietas Vocales Consejo de Administración	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	0.34%	0.13%
6.1.1.05.03	Gastos de Representación y Gestión	\$ 3,288.00	\$ 2,952.00	0.94%	0.32%
6.1.2.	GASTOS GENERALES Y SERVICIOS				
6.1.2.01	GASTOS GENERALES Y SERVICIOS	\$ 2,476.12	\$ 1,080.96	0.71%	0.12%
6.1.2.01.02	Servicios Bancarios	\$ 490.43	\$ 485.52	0.14%	0.05%
6.1.2.01.04	Servicios de Seguro	\$ 291.76	\$ 291.76	0.08%	0.03%
6.1.2.01.05	Servicios de Correo	\$ 13.93	\$ 23.68	0.00%	0.00%
6.1.2.01.06	Arrendamientos	\$ 1,680.00	\$ 280.00	0.48%	0.03%
6.1.2.02	MANTENIMIENTO Y REPARACION	\$ 294.00	\$ 316.60	0.08%	0.03%
6.1.2.02.06	Equipos de computación	\$ 294.00	\$ 316.60	0.08%	0.03%
6.1.2.03	MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 832.83	\$ 429.35	0.24%	0.05%
6.1.2.03.01	Útiles o Suministros de oficina	\$ 745.28	\$ 388.10	0.21%	0.04%
6.1.2.03.02	Útiles de Aseo y Limpieza	\$ 87.55	\$ 41.25	0.03%	0.00%
6.1.2.04	SISTEMAS TECNOLOGICOS	\$ 390.00	\$ 390.00	0.11%	0.04%
6.1.2.04.05	Internet	\$ 390.00	\$ 390.00	0.11%	0.04%
6.1.2.05	SERVICIOS COOPERATIVOS	\$ 200.50	\$ -	0.06%	0.00%
6.1.2.05.04	Contribuciones a la Comunidad	\$ 200.50	\$ -	0.06%	0.00%
6.1.2.06.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 556.06	\$ 123.00	0.16%	0.01%
6.1.2.06.02	Impuestos municipales	\$ 556.06	\$ 123.00	0.16%	0.01%
6.1.2.07.	SERVICIOS VARIOS	\$ 587.45	\$ 259.42	0.17%	0.03%
6.1.2.07.01	Asambleas ordinarias y extraordinarias	\$ 587.45	\$ 259.42	0.17%	0.03%
6.1.2.08	DEPRECIACIONES	\$ 194.66	\$ 50.63	0.06%	0.01%
6.1.2.08.02	Muebles y Enseres	\$ 43.00	\$ 50.63	0.01%	0.01%
6.1.2.08.06	Equipos de computación	\$ 151.66	\$ -	0.04%	0.00%
6.1.2.10	SERVICIOS BASICOS	\$ 1,364.51	\$ 1,343.52	0.39%	0.15%
6.1.2.10.02	Teléfono Fijo	\$ 204.52	\$ 183.60	0.06%	0.02%

6.1.2.10.04	Teléfono Celular	\$ 1,159.99	\$ 1,159.92	0.33%	0.13%
6.3.	OTROS GASTOS				
6.3.1.	OTROS GASTOS				
6.3.1.04	OTROS GASTOS	\$ 3,479.52	\$ 5,003.81	1.00%	0.55%
6.3.1.04.01	Aporte Asociación	\$ 1,180.00	\$ 1,200.00	0.34%	0.13%
6.3.1.04.02	Aporte A Fenatrape	\$ 120.00	\$ 480.00	0.03%	0.05%
6.3.1.04.03	Movilización Varios	\$ 82.50	\$ 650.25	0.02%	0.07%
6.3.1.04.04	Atención a Clientes	\$ 85.00	\$ 822.65	0.02%	0.09%
6.3.1.04.05	Agasajo Navideño	\$ 1,229.00	\$ 1,684.40	0.35%	0.18%
6.3.1.04.06	Varios	\$ 783.02	\$ 166.51	0.22%	0.02%
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 53,916.70	\$ 50,872.26	15.42%	5.58%
	RESULTADO AL 31 DE DICIEMBRE 2022-2023	\$ 88.90	-\$ 4,183.52	0.03%	-0.46%

Nota. Elaboración propia a partir de información financiera y estructura obtenida de la superintendencia de compañía

Análisis Vertical Año 2022

El análisis vertical del estado de resultados del ejercicio financiero 2022 muestra que los ingresos totales ascendieron a \$ 342 151,75, de las cuales el 97,87 % procedía de la prestación de servicios de transporte, lo que confirma que esta es la actividad principal de la cooperativa. Una porción menor de ingresos se obtuvo de las cuentas derecho de oficina y derecho de tránsito con 0.46 % y 1.66 %, respectivamente. Los ingresos de administración y servicios sociales representaron un 7,36 % de toda la suma. Dentro de este grupo, el elemento que más peso tenía eran las cuotas mensuales, con un 6,80 %.

En lo que se refiere a la estructura del gasto, el 91,15 % de los ingresos fueron utilizados para los gastos de transporte, generando un uso mayor de los recursos para la cobertura de los costos operativos directos. Esta distribución muestra una amplia dependencia de los gastos logísticos lo cual es muy común en las empresas de transporte pesado.

Aunque es una actividad que conlleva muchas obligaciones, la cooperativa pudo alcanzar un resultado operativo positivo equivalente al 8,09% de los ingresos demostrando una eficaz administración, en cuanto al volumen de gastos. Por otra parte, los gastos de administración representaron el 15,42% del ingreso total, del cual el 9,17% fueron gastos de personal y un 0,71% a gastos generales y de servicios, las dos cuentas principales de este rubro. Esta tasa señala que se controla bien el sobrecargo, aunque todavía afecta fuertemente a la ganancia neta.

Otros gastos de administración, tales como las contribuciones institucionales, actividades de movilización y sociales, constituyeron aproximadamente el 1% de los ingresos, lo que demuestra un apropiado control de gasto ocioso. Finalmente, al término del ejercicio económico el resultado neto asciende a \$ 88.90, siendo el 0.03% del total de los ingresos. Si bien esto demuestra la capacidad de la cooperativa para mantener sus actividades y cumplir con sus obligaciones, también pone de relieve el impacto limitante de los elevados costos de transporte en la rentabilidad. No obstante, la estructura financiera sigue siendo funcional, lo que demuestra una gestión eficaz de los recursos y una sólida generación de ingresos en su actividad principal.

Análisis Vertical Año 2023

El análisis vertical del estado de resultados de 2023 muestra que los ingresos totales ascendieron a \$908 200,25, lo que supone un notable aumento con respecto al año anterior. La prestación de servicios de transporte siguió siendo la fuente más importante de ingresos, representando el 99,61 % del total, lo que demuestra la fuerte concentración en la actividad principal. Por su parte, los ingresos administrativos y sociales representan solo el 2,86 %, que es indicativo de que la estructura de ingresos está sustentada principalmente en el transporte.

Para gastos operativos, los gastos de transporte totalizaron \$889 844,04, o el 97,60 % de los ingresos, lo que sugiere que todo el dinero ganado se usó para pagar costos directos. Así, debido a este porcentaje tan alto, la cooperativa tiene dificultades para obtener grandes beneficios, con lo que los márgenes de beneficio de sus actividades se ven muy presionados.

El resultado de las operaciones en el periodo ascendió a \$20 628,50, que es solo el 2,26 % de los ingresos totales. Este valor, inferior al del ejercicio anterior, refleja un empeoramiento en la eficiencia operativa derivado del aumento de gastos directos y de una pequeña diversificación en la fuente de ingresos.

Los gastos administrativos alcanzaron \$50 872,26, equivalentes al 5,58 % de los ingresos. La mayor parte de esta categoría correspondió a salarios y prestaciones sociales, que en conjunto representaron alrededor del 3,75 % del total de gastos. Otros gastos, como materiales, suministros y mantenimiento, tuvieron una proporción menor, lo que indica un adecuado control de los gastos indirectos sin afectar las actividades administrativas.

Finalmente, al término del ejercicio económico se pudo observar que la utilidad neta fue negativa, con una pérdida de \$4 183,52, lo que representa el -0,46 % de los ingresos. A pesar de que la cooperativa logró aumentar sus ventas, la rentabilidad se vio afectada por el crecimiento proporcional de los gastos operativos y el mantenimiento de gastos fijos. Estos resultados indican que es necesario cambiar la estructura de costos y fortalecer los controles operativos que llevarán para mejorar los indicadores financieros en los siguientes periodos.

Análisis Horizontal Del Estado De Resultados Año 2022 - 2023

El análisis horizontal de la cuenta de resultados permite evaluar detalladamente las desviaciones absolutas y relativas en la información financiera entre diferentes periodos contables.

Este enfoque permite identificar tendencias, patrones de crecimiento y posibles desviaciones que afectan al rendimiento económico de la organización. A continuación se presenta el análisis para el periodo 2022-2023.

Tabla 4

Estado de Resultados y Análisis Horizontal en los años 2022 – 2023

CÓDIGO	CUENTA	PERIODOS		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		2022	2023	V.A	V.R
4.	INGRESOS				
4.1	INGRESOS POR VENTAS				
4.1.2	VENTA DE SERVICIOS				
4.1.2.02	VENTA DE SERVICIOS NO GRAVADOS CON IVA				
4.1.2.02.01	Transporte	\$ 342,151.75	\$ 908,200.25	\$ 566,048.50	165.44%
4.1.2.02.02	Derecho de Oficina	\$ 1,620.00	\$ 3,570.00	\$ 1,950.00	120.37%
4.1.2.02.03	Derecho de Tránsitos	\$ 5,810.00	\$ -	-\$ 5,810.00	-100.00%
	TOTAL DISPONIBLE TRANSPORTE	\$ 349,581.75	\$ 911,770.25	\$ 562,188.50	160.82%
5.1.4.01.	GASTO DE TRANSPORTE				
5.1.4.01.03	Transporte	\$ 318,630.75	\$ 889,844.04	\$ 571,213.29	179.27%
5.1.4.01.04	Servicios Logísticos	\$ 592.19	\$ 1,297.71	\$ 705.52	119.14%
5.1.4.01.05	Movilización Trámites	\$ 723.60	\$ -	-\$ 723.60	-100.00%
5.1.4.01.06	Descuento de Ant.Im.Renta	\$ 1,361.30	\$ -	-\$ 1,361.30	-100.00%
	TOTAL PAGADO EN TRANSPORTE	\$ 321,307.84	\$ 891,141.75	\$ 569,833.91	177.35%
	RESULTADO OPERATIVO	\$ 28,273.91	\$ 20,628.50	-\$ 7,645.41	-27.04%
4.2	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES				
4.2.1	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES				

4.2.1.01	Mensualidades	\$ 23,767.75	\$ 18,284.00	-\$ 5,483.75	-23.07%
4.2.1.02	Otros ingresos 1%	\$ -	\$ 6,667.31	\$ 6,667.31	-
4.2.1.03	Cruces	\$ -	\$ 308.93	\$ 308.93	-
4.2.1.05	Ingresos Varios	\$ 1,963.94	\$ 800.00	-\$ 1,163.94	-59.27%
	TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 25,731.69	\$ 26,060.24	\$ 328.55	1.28%
	TOTAL INGRESO BRUTO	\$ 54,005.60	\$ 46,688.74	-\$ 7,316.86	-13.55%
6.	GASTOS				
6.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS				
6.1.1	GASTOS DE PERSONAL				
6.1.1.01	REMUNERACIONES	\$ 32,041.00	\$ 29,956.89	-\$ 2,084.11	-6.50%
6.1.1.01.01	Sueldos Y Salarios	\$ 25,332.00	\$ 23,268.00	-\$ 2,064.00	-8.15%
6.1.1.01.03	Servicios Ocasionales	\$ 1,909.00	\$ 1,888.89	-\$ 20.11	-1.05%
6.1.1.01.04	Otros Servicios	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ -	0.00%
6.1.1.02	BENEFICIOS SOCIALES	\$ 2,941.25	\$ 4,180.91	\$ 1,239.66	42.15%
6.1.1.02.01	Décima Tercera Remuneración	\$ 1,635.00	\$ 1,435.08	-\$ 199.92	-12.23%
6.1.1.02.02	Décima Cuarta Remuneración	\$ 1,306.25	\$ 1,156.24	-\$ 150.01	-11.48%
6.1.1.03	GASTOS DE ALIMENTACION, MOVILIZACIÓN Y UNIFORMES	\$ 52.00	\$ 57.95	\$ 5.95	11.44%
6.1.1.03.03	Refrigerios	\$ 52.00	\$ 57.95	\$ 5.95	11.44%
6.1.1.04	APORTES AL IESS	\$ 4,018.80	\$ 3,527.22	-\$ 491.58	-12.23%
6.1.1.04.01	Patronal	\$ 2,383.92	\$ 2,092.26	-\$ 291.66	-12.23%
6.1.1.04.02	Fondo de Reserva	\$ 1,634.88	\$ 1,434.96	-\$ 199.92	-12.23%
6.1.1.05	PAGO DIETAS Y GASTOS REPRESENTACION	\$ 4,488.00	\$ 4,152.00	-\$ 336.00	-7.49%
6.1.1.05.01	Dietas Vocales Consejo de Administración	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ -	0.00%
6.1.1.05.02	Gastos de Representación y Gestión	\$ 3,288.00	\$ 2,952.00	-\$ 336.00	-10.22%

6.1.2.	GASTOS GENERALES Y SERVICIOS				
6.1.2.01	GASTOS GENERALES Y SERVICIOS	\$ 2,476.12	\$ 1,080.96	-\$ 1,395.16	-56.34%
6.1.2.01.02	Servicios Bancarios	\$ 490.43	\$ 485.52	-\$ 4.91	-1.00%
6.1.2.01.04	Servicios de Seguro	\$ 291.76	\$ 291.76	\$ -	0.00%
6.1.2.01.05	Servicios de Correo	\$ 13.93	\$ 23.68	\$ 9.75	69.99%
6.1.2.01.06	Arrendamientos	\$ 1,680.00	\$ 280.00	-\$ 1,400.00	-83.33%
6.1.2.02	MANTENIMIENTO Y REPARACION	\$ 294.00	\$ 316.60	\$ 22.60	7.69%
6.1.2.02.06	Equipos de computación	\$ 294.00	\$ 316.60	\$ 22.60	7.69%
6.1.2.03	MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 832.83	\$ 429.35	-\$ 403.48	-48.45%
6.1.2.03.01	Útiles o Suministros de oficina	\$ 745.28	\$ 388.10	-\$ 357.18	-47.93%
6.1.2.03.02	Útiles de Aseo y Limpieza	\$ 87.55	\$ 41.25	-\$ 46.30	-52.88%
6.1.2.04	SISTEMAS TECNOLOGICOS	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ -	0.00%
6.1.2.04.05	Internet	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ -	0.00%
6.1.2.05	SERVICIOS COOPERATIVOS	\$ 200.50	\$ -	-\$ 200.50	-100.00%
6.1.2.05.04	Contribuciones a la Comunidad	\$ 200.50	\$ -	-\$ 200.50	-100.00%
6.1.2.06.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 556.06	\$ 123.00	-\$ 433.06	-77.88%
6.1.2.06.02	Impuestos municipales	\$ 556.06	\$ 123.00	-\$ 433.06	-77.88%
6.1.2.07.	SERVICIOS VARIOS	\$ 587.45	\$ 259.42	-\$ 328.03	-55.84%
6.1.2.07.01	Asambleas ordinarias y extraordinarias	\$ 587.45	\$ 259.42	-\$ 328.03	-55.84%
6.1.2.08	DEPRECIACIONES	\$ 194.66	\$ 50.63	-\$ 144.03	-73.99%
6.1.2.08.02	Muebles y Enseres	\$ 43.00	\$ 50.63	\$ 7.63	17.74%
6.1.2.08.06	Equipos de computación	\$ 151.66	\$ -	-\$ 151.66	-100.00%
6.1.2.10	SERVICIOS BASICOS	\$ 1,364.51	\$ 1,343.52	-\$ 20.99	-1.54%
6.1.2.10.02	Teléfono Fijo	\$ 204.52	\$ 183.60	-\$ 20.92	-10.23%

6.1.2.10.0 4	Teléfono Celular	\$ 1,159.99	\$ 1,159.92	-\$ 0.07	-0.01%
6.3.	OTROS GASTOS				
6.3.1.	OTROS GASTOS				
6.3.1.04	OTROS GASTOS	\$ 3,479.52	\$ 5,003.81	\$ 1,524.29	43.81%
6.3.1.04.0 1	Aporte Asociación	\$ 1,180.00	\$ 1,200.00	\$ 20.00	1.69%
6.3.1.04.0 2	Aporte A Fenatrape	\$ 120.00	\$ 480.00	\$ 360.00	300.00%
6.3.1.04.0 3	Movilización Varios	\$ 82.50	\$ 650.25	\$ 567.75	688.18%
6.3.1.04.0 4	Atención a Clientes	\$ 85.00	\$ 822.65	\$ 737.65	867.82%
6.3.1.04.0 5	Agasajo Navideño	\$ 1,229.00	\$ 1,684.40	\$ 455.40	37.05%
6.3.1.04.0 6	Varios	\$ 783.02	\$ 166.51	-\$ 616.51	-78.73%
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 53,916.70	\$ 50,872.26	-\$ 3,044.44	-5.65%
	RESULTADO AL 31 DE DICIEMBRE 2022-2023	\$ 88.90	-\$ 4,183.52	-\$ 4,272.42	-4805.87%

Nota. Elaboración propia a partir de información financiera y estructura obtenida de la superintendencia de compañía

Evolución de las Ventas

En el ejercicio fiscal 2022, la Cooperativa de Transporte de Carga Rutas del Carchi registró unos ingresos totales por ventas de \$349 581,75. Esta cifra demuestra la estabilidad de las operaciones iniciales y la consolidación de una base de clientes que confía en los servicios ofrecidos. Sin embargo, en 2023, los ingresos por ventas aumentaron a \$911 770,25, lo que representa un incremento absoluto de \$562 188,50 y una fluctuación relativa del 160,8 % en comparación con el año anterior. Este aumento extraordinario refleja la eficacia de la gestión comercial y de la demanda creciente de sus servicios de transporte, que siguen siendo el principal generador de ingresos para la cooperativa.

Estas ganancias se deben a muchos factores, incluyendo el crecimiento de las operaciones, la renovación y modernización de las flotas y la fidelidad de los clientes que reconocen la eficacia, precisión y alta calidad del servicio. También la mejora de los procesos internos en la gestión y el posicionamiento estratégico de la cooperativa ayudan a hacerla más competitiva en relación a otras empresas que se dedican a la misma actividad económica.

Sin embargo, este crecimiento también implica nuevos desafíos, como mantener los estándares de calidad, controlar el incremento de los costos operativos y optimizar la estructura de costos para asegurar la sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo.

Evolución de los Costos

En 2022, la cooperativa registró gastos operativos por valor de \$321 307,84, destinados principalmente al transporte, el riego y el mantenimiento de vehículos, salarios de los conductores y otros servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa. Este nivel de gastos es indicativo de una buena gestión, acorde con la magnitud de la actividad realizada durante el período.

En 2023, los gastos fueron de \$891.141,75, representando un aumento del 177,35% en comparación con el año previo. Este aumento se debe a la ampliación de las actividades, al uso más intensivo de los vehículos y a los costos de materiales y servicios logísticos. Estos aspectos son comunes en las cooperativas con desarrollo continuo de la operación.

No obstante, es importante destacar que el aumento de los gastos superó al de los ingresos (160,82 %), lo cual podría afectar la rentabilidad si no se implementan estrategias para optimizar los procesos operativos. Esta situación resalta la necesidad de fortalecer el control de costos, mejorar la eficiencia en la asignación de recursos y explorar alternativas que reduzcan los costos fijos y variables sin sacrificar la calidad del servicio.

En resumen, el comportamiento de los costos en 2023 refleja una expansión significativa de la actividad económica de la cooperativa, pero también plantea el reto de mantener un equilibrio entre crecimiento y rentabilidad. La implementación de políticas de control financiero y eficiencia operativa será clave para sostener resultados positivos en los próximos periodos.

Evolución de los Gastos

En 2022, los gastos operativos de la cooperativa ascendieron a \$53 916,70, lo que indica una gestión prudente de los recursos y una estructura administrativa adaptada a sus necesidades operativas. Esta cantidad ha sido ajustada al nivel de actividad del período y mostró un adecuado control de los gastos periódicos. Para el año 2023, los gastos disminuyeron a \$ 50 872,26, lo que significó una reducción del 5,65 % en relación al año anterior. Esta baja se debe a una mejora en la eficiencia operativa, reflejada un mayor control de los gastos de administración y un uso eficiente de la utilización de los recursos disponibles.

La reducción de costos para 2023 es una señal positiva de sostenibilidad, porque implica que la cooperativa es capaz de ajustar sus procesos internos y mantener una estructura de costos balanceada, aún ante la volatilidad en los ingresos y actividades. En general, la naturaleza de los gastos demuestra una gestión responsable y orientada a la eficiencia, lo que es un aspecto clave para mantener la rentabilidad y la estabilidad financiera de la cooperativa en los próximos años.

Evolución de la Utilidad

La utilidad neta de la empresa en 2022 fue prácticamente nula, ascendiendo a \$88,90, lo que refleja un equilibrio casi neutro entre ingresos y gastos. En 2023 se registró una pérdida de \$4183,52. Esto fue consecuencia de que los ingresos por servicios se incrementaron en 160,82%. Sin embargo, los gastos de operación en particular los de transporte y administración, se

incrementaron de forma exagerada afectando la rentabilidad. Esto implica que el aumento de ingresos no alcanzó para generar ganancias. Para optimizar la solidez financiera, la cooperativa debería centrarse en mejorar la eficiencia de sus costos operativos y administrativos y en fortalecer sus ingresos no operativos. De este modo, se garantizará que el crecimiento de las ventas se traduzca en resultados positivos.

Análisis Vertical Del Estado De Situación Año 2022 - 2023

Tabla 5

Estado de Situación Financiera y Análisis Vertical en los años 2022 - 2023

CÓDIGO	CUENTA	PERIODOS				ANÁLISIS VERTICAL	
		PARCIAL	2022	PARCIAL	2023	2022	2023
1	ACTIVO						
1.1.	CORRIENTES		\$ 97,935.68		\$ 156,184.12		
1.1.1.	FONDOS DISPONIBLES		\$ 28,318.37		\$ 24,641.07	15.17%	10.06%
1.1.1.1	CAJA		\$ 80.00		\$ 80.00	0.04%	0.03%
1.1.1.1.02	Caja Chica	\$ 80.00		\$ 80.00			
1.1.1.2	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO		\$ 7,578.45		\$ 7,624.45	4.06%	3.11%
1.1.1.2.01	Coop. Pablo Muñoz Cta. # 40101044535-8	\$ 7,578.45		\$ 7,624.45			
1.1.1.3	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		\$ 20,659.92		\$ 16,936.62	11.07%	6.92%
1.1.1.3.01	Banco Pichincha Cta. Cte. 31044246-04	\$ 20,659.92		\$ 16,936.62			
1.1.2.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CORTO PLAZO		\$ 69,617.31		\$ 131,543.05	37.30%	53.73%
1.1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR						
1.1.2.01.01	CLIENTES		\$ 60,086.98		\$ 119,618.60	32.19%	48.86%
1.1.2.01.01.01	Clientes	\$ 60,086.98		\$ 119,618.60			
1.1.2.01.02	SOCIOS		\$ 6,540.88		\$ 8,390.00	3.50%	3.43%
1.1.2.01.02.01	Anticipos Por Cobrar	\$ 3,140.00		\$ 6,980.00		1.68%	2.85%
1.1.2.01.02.02	Trámites de Socios	\$ 3,400.00		\$ 1,410.00		1.82%	0.58%
1.1.2.01.02.03	Retenciones Por Cobrar	\$ 0.88		\$ -		0.0005%	0.00%
1.1.2.03	GARANTIAS POR COBRAR		\$ 130.00		\$ -	0.07%	0.00%
1.1.2.03.01	Garantías Entregadas	\$ 130.00		\$ -			
1.1.2.05	ANTICIPO A PROVEEDORES		\$ 900.00		\$ 1,575.00	0.48%	0.64%

1.1.2.05.02	Proveedores de Servicios	\$ 900.00	\$ 1,575.00			
1.1.4.03	IMPUESTOS AL SRI POR COBRAR		\$ 1,959.45	\$ 1,959.45	1.05%	0.80%
1.1.4.03.06	Crédito Tributario Impuesto Renta	\$ 1,959.45		\$ 1,959.45		
1.2	NO CORRIENTES		\$ 88,709.16	\$ 88,658.53	47.53%	36.21%
1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		\$ 105,468.80	\$ 105,468.80	56.51%	43.08%
1.2.1.01.	Terreno	\$ 88,307.14		\$ 88,307.14	47.31%	36.07%
1.2.1.04	Muebles Y Enseres	\$ 9,098.65		\$ 9,098.65	4.87%	3.72%
1.2.1.08	Equipo de Computación	\$ 8,063.01		\$ 8,063.01	4.32%	3.29%
1.2.1.11.	DEPRECIACION ACUMULADA		-\$ 16,759.64	-\$ 16,810.27	-8.98%	-6.87%
1.2.1.11.02	Muebles Y Enseres	-\$ 8,763.33		-\$ 8,813.96	-4.70%	-3.60%
1.2.1.11.04	Equipo de Computación	-\$ 7,996.31		-\$ 7,996.31	-4.28%	-3.27%
	TOTAL ACTIVOS		\$ 186,644.84	\$ 244,842.65	100.00%	100.00%
2.	PASIVO					
2.1.	CORRIENTES					
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR		\$ 55,848.02	\$ 125,037.34	29.92%	51.07%
2.1.1.01	PROVEEDORES		\$ 53,643.18	\$ 123,221.01	28.74%	50.33%
2.1.1.01.02	De Servicios	\$ 52,793.18		\$ 117,641.01	28.29%	48.05%
2.1.1.01.03	Anticipo De Clientes	\$ 850.00		\$ 5,580.00	0.46%	2.28%
2.1.1.02	OBLIGACIONES PATRONALES		\$ 1,116.10	\$ 886.42	0.60%	0.36%
2.1.1.02.02	Décimo Tercera remuneración	\$ 136.30		\$ 100.96	0.07%	0.04%
2.1.1.02.03	Décimo Cuarta remuneración	\$ 531.26		\$ 375.00	0.28%	0.15%
2.1.1.02.05	Aportes al IESS	\$ 448.54		\$ 410.46	0.24%	0.17%
2.1.1.03	OBLIGACIONES POR PAGAR AL SRI		\$ 1,088.74	\$ 929.91	0.58%	0.38%
2.1.1.03.01	Retenciones por pagar IRF	\$ 1,037.36		\$ 848.79	0.56%	0.35%
2.1.1.03.02	Retenciones por pagar IVA	\$ 51.38		\$ 81.12	0.03%	0.03%
2.1.1.05	CUENTAS POR PAGAR A SOCIOS		\$ 44,934.78	\$ 39,174.45	24.08%	16.00%
2.1.1.05.01	FONDOS POR PAGAR A SOCIOS		\$ 34,682.22	\$ 37,593.53	18.58%	15.35%
2.1.1.05.01.01	Fondo Ayuda a Socios	\$ 12,111.13		\$ 13,741.13	6.49%	5.61%
2.1.1.05.01.02	Aporte por Tránsitos	\$ 22,571.09		\$ 22,571.09	12.09%	9.22%
2.1.1.05.01.03	Aportes Mejoras terreno	\$ -		\$ 1,281.31	0.00%	0.52%

2.1.1.05.02	OBLIGACIONES POR PAGAR SOCIOS	\$ 10,252.56	\$ 1,580.92	5.49%	0.65%
2.1.1.05.02.01	Cuentas Por Pagar Socios	\$ 10,252.56	\$ 1,580.92		
2.1.1.09	CUENTAS POR PAGAR VARIOS	\$ 1,993.86	\$ 1,652.61	1.07%	0.67%
2.1.1.09.01	Varios	\$ 1,969.81	\$ 1,628.56	1.06%	0.67%
2.1.1.09.02	Otras Contribuciones	\$ 24.05	\$ 24.05	0.01%	0.01%
	TOTAL PASIVO	\$ 102,776.66	\$ 165,864.40	55.07%	67.74%
3.	PATRIMONIO	\$ 83,868.18	\$ 78,978.25	44.93%	32.26%
3.1.	CAPITAL				
3.1.1.	CAPITAL SOCIAL				
3.1.1.01.	APORTES DE SOCIOS	\$ 76,107.03	\$ 75,400.62	40.78%	30.80%
3.1.1.01.01.	Aportes Para Futura Capitalización	\$ 41,047.21	\$40,140.80	21.99%	16.39%
3.1.1.01.02.	Certificados de Aportación	\$ 35,059.82	\$35,259.82	18.78%	14.40%
3.1.2.	RESERVAS				
3.1.2.01	LEGALES	\$ 3,963.33	\$ 3,963.33	2.12%	1.62%
3.1.2.01.01	Reserva Legal	\$ 3,063.33	\$ 3,063.33	1.64%	1.25%
3.1.2.01.02	Multas	\$ 900.00	\$ 900.00	0.48%	0.37%
3.1.4.	RESULTADOS	\$ 3,797.82	-\$ 385.70	2.03%	-0.16%
3.1.4.01.01	Excedente y/o Pérdida del Ejercicio	\$ 88.90	-\$ 4,183.52	0.05%	-1.71%
3.1.4.01.04.	Resultados Acumulados	\$ 3,708.92	\$ 3,797.82	1.99%	1.55%
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 186,644.84	\$ 244,842.65	100.00%	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de información financiera y estructura obtenida de la super intendencia de compañía

El análisis vertical tiene como objetivo evaluar la composición de las principales partidas del balance, como los activos, los pasivos y el capital. Determina cómo se estructuran anualmente los recursos y las fuentes de financiación de la empresa. A partir de los datos presentados, se observa que en 2022 el 52,47 % de los activos eran activos corrientes y el 47,53 % eran activos no corrientes, destacando entre los activos corrientes las cuentas por cobrar y los créditos a deudores. (37,30 %) y el efectivo y equivalentes de efectivo (15,17 %). Entre los activos no corrientes, predominaban los terrenos (47,31 %) y la maquinaria y el equipo (56,51 % antes de la depreciación). En el año 2023, la proporción de activos corrientes se incrementó al 63,79 % principalmente debido a cuentas por cobrar a corto plazo y efectos a cobrar (53,73 %), mientras que el efectivo experimentó una pequeña caída (10,06 %). Por otra parte, la proporción de activos a largo plazo se redujo a 36,21 %, siendo los bienes inmuebles, planta y equipos, su mayor componente.

En cuanto a la financiación, en 2022, los pasivos no a balance conformaban el 55,07 % del total de activos, concentrándose básicamente en cuentas por pagar y pasivos con socios, mientras que el patrimonio representaba el 44,93 %. En el 2023, la ratio de pasivos subió a 67,74 % ante el aumento de las cuentas por pagar (51,07 %), mientras que la proporción de fondos propios se redujo al 32,26 % por las pérdidas del año y la disminución de las aportaciones de los socios. Este análisis es indicativo de que la empresa sufrió un cambio en su estructura financiera que pasó a depender más de la financiación externa y la liquidez de los activos corrientes fue aumentando mientras que la proporción de recursos propios disminuyó.

Análisis de la Estructura de Inversión

En 2022, los activos totales alcanzaron los \$186 644,84, de los cuales el 52,47 % correspondía a activos corrientes (\$97 935,68) y el 47,53 % en activos no corrientes (\$88 709,16).

De los activos corrientes, la mayor parte correspondía a cuentas por cobrar a corto plazo y efectos a cobrar, que ascendían a \$69 617,31 (37,30 %), seguidas del efectivo, que ascendió a \$28 318,37 (15,17 %). Esto indica que la empresa ha centrado una parte significativa de sus recursos en mantener la liquidez y cobrar las cuentas por cobrar a corto plazo, lo que respalda sus operaciones diarias. En lo que respecta a los activos no corrientes, la cantidad mayor invertida fue en terrenos, que ascendió a \$88 307,14 (47,31 %), seguido por el mobiliario y equipo, que fue de \$9 098,65 (4,87 %), y el equipo informático con \$8 063,01 (4,32 %), reflejando esto una sólida base de activos fijos productivos que sostiene el crecimiento y la operación a largo plazo.

En 2023, los activos totales se han incrementado hasta \$244 842,65, de los cuales el 63,79 % representa activos corrientes (\$156 184,12), y el 36,21 % representan activos no corrientes (\$88 658,53). En los activos corrientes, las cuentas por cobrar a corto plazo y los valores a cobrar llegaron a \$131 543,05 (53,73 %), mientras que el efectivo menguó hasta \$24 641,07 (10,06 %), indicando una política clara de priorización de liquidez monitoreando las cuentas por cobrar en vez de mantener efectivo. En los activos no corrientes, los terrenos siguieron siendo el mayor componente con \$88 307,14 (36,07 %), luego vino el mobiliario y equipo que vale \$9 098,65 (3,72 %) y equipo informático con \$8 063,01 (3,29 %), indicando esto una inversión en infraestructura productiva y mantenimiento de activos para soportar las operaciones a largo plazo.

Análisis de la Estructura de Financiamiento

En 2022, los activos totales de la empresa ascendieron a \$186 644,84, de los cuales el 55,07% se financió con pasivos (\$102 776,66) El 44,93 % se financió con capital propio (83 868,18 dólares). Esto refleja una estructura de financiamiento equilibrada, aunque con un ligero sesgo hacia los recursos externos, en la que los pasivos frente a terceros, en particular las cuentas por pagar a proveedores y socios constituyen más de la mitad de los activos. Los pasivos eran en su

mayoría corrientes, focalizados en cuentas por pagar (\$53 643,18, o 28,74 %) y fondos por pagar a socios (\$34 682,22, o el 18,58 %) entre los pasivos, reflejando una financiación externa basada en el llenado de necesidades operativas inmediatas. Cambio importante se producirá en la estructura financiera.

Para 2023, la suma total de las cuentas de crédito se elevó a \$165.864,40, representando el 67,74 % del total de activos (244.842,65 dólares), y el capital social cayó a \$78.978,25 (32,26 %). El aumento en los préstamos se atribuye principalmente al aumento en las cuentas por pagar de \$123,221.01 (50.33 %) y las deudas con los socios disminuyeron en \$1,580.92 (0,65 %). Esto sugiere que hay más dependencia en financiamiento externo, al menos en corto plazo, porque todo el crédito es de corto plazo. La disminución del capital social refleja las pérdidas del año y de la reducción en las contribuciones de los socios indican que la cooperativa ha elegido financiar su crecimiento y operaciones con fondos externos, a pesar de que exista mayor riesgo de pasivos a corto plazo.

Análisis Horizontal Del Estado De Situación Año 2022 - 2023

El análisis horizontal del Estado de Situación Financiera de La Cooperativa de Transporte de Carga “Rutas del Carchi” permite evaluar la evolución de las principales cuentas entre los períodos 2022-2023. A continuación, se presenta el análisis horizontal de los respectivos periodos.

Tabla 6*Estado de Situación Financiera y Análisis Vertical en los años 2022 - 2023*

CODIGO	CUENTA	PERIODOS				ANÁLISIS HORIZONTAL	
		PARCIAL	2022	PARCIAL	2023	V.A	V.R
1	ACTIVO						
1.1.	CORRIENTES		\$ 97,935.68		\$ 156,184.12	\$ 58,248.44	59.48%
1.1.1.	FONDOS DISPONIBLES		\$ 28,318.37		\$ 24,641.07	-\$ 3,677.30	-12.99%
1.1.1.1	CAJA		\$ 80.00		\$ 80.00	\$ -	0.00%
1.1.1.1.02	Caja Chica	\$ 80.00		\$ 80.00			
1.1.1.2	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO		\$ 7,578.45		\$ 7,624.45	\$ 46.00	0.61%
1.1.1.2.01	Coop. Pablo Muñoz Cta. # 40101044535-8	\$ 7,578.45		\$ 7,624.45			
1.1.1.3	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		\$ 20,659.92		\$ 16,936.62	-\$ 3,723.30	-18.02%
1.1.1.3.01	Banco Pichincha Cta. Cte. 31044246-04	\$ 20,659.92		\$ 16,936.62		-\$ 3,723.30	
1.1.2.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CORTO PLAZO		\$ 69,617.31		\$131,543.05	\$ 61,925.74	88.95%
1.1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR						
1.1.2.01.01	CLIENTES		\$ 60,086.98		\$ 119,618.60	\$ 59,531.62	99.08%
1.1.2.01.01.01	Clientes	\$ 60,086.98		\$ 119,618.60		\$ 59,531.62	
1.1.2.01.02	SOCIOS		\$ 6,540.88		\$ 8,390.00	\$ 1,849.12	28.27%
1.1.2.01.02.01	Anticipos Por Cobrar	\$ 3,140.00		\$ 6,980.00		\$ 3,840.00	122.29%
1.1.2.01.02.02	Trámites de Socios	\$ 3,400.00		\$ 1,410.00		-\$ 1,990.00	-58.53%
1.1.2.01.02.03	Retenciones Por Cobrar	\$ 0.88		\$ -		-\$ 0.88	-100.00%
1.1.2.03	GARANTIAS POR COBRAR		\$ 130.00		\$ -	-\$ 130.00	-100.00%
1.1.2.03.01	Garantías Entregadas	\$ 130.00		\$ -			
1.1.2.05	ANTICIPO A PROVEEDORES		\$ 900.00		\$ 1,575.00	\$ 675.00	75.00%
1.1.2.05.02	Proveedores de Servicios	\$ 900.00		\$ 1,575.00		\$ 675.00	

1.1.4.03	IMPUESTOS AL SRI POR COBRAR		\$ 1,959.45	\$ 1,959.45	\$ -	0.00%
1.1.4.03.06	Crédito Tributario Impuesto Renta	\$ 1,959.45		\$ 1,959.45		
1.2	NO CORRIENTES		\$ 88,709.16	\$ 88,658.53	-\$ 50.63	-0.06%
1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		\$ 105,468.80	\$ 105,468.80	\$ -	0.00%
1.2.1.01.	Terreno	\$ 88,307.14		\$ 88,307.14	\$ -	0.00%
1.2.1.04	Muebles Y Enseres	\$ 9,098.65		\$ 9,098.65	\$ -	0.00%
1.2.1.08	Equipo de Computación	\$ 8,063.01		\$ 8,063.01	\$ -	0.00%
1.2.1.11.	DEPRECIACION ACUMULADA		-\$ 16,759.64	-\$ 16,810.27	-\$ 50.63	0.30%
1.2.1.11.02	Muebles Y Enseres	-\$ 8,763.33		-\$ 8,813.96	-\$ 50.63	0.58%
1.2.1.11.04	Equipo de Computación	-\$ 7,996.31		-\$ 7,996.31	\$ -	0.00%
	TOTAL ACTIVOS		\$ 186,644.84	\$ 244,842.65	\$ 58,197.81	31.18%
2.	PASIVO					
2.1.	CORRIENTES					
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR		\$ 55,848.02	\$ 125,037.34	\$ 69,189.32	123.89%
2.1.1.01	PROVEEDORES		\$ 53,643.18	\$ 123,221.01	\$ 69,577.83	129.70%
2.1.1.01.02	De Servicios	\$ 52,793.18		\$ 117,641.01	\$ 64,847.83	122.83%
2.1.1.01.03	Anticipo De Clientes	\$ 850.00		\$ 5,580.00	\$ 4,730.00	556.47%
2.1.1.02	OBLIGACIONES PATRONALES		\$ 1,116.10	\$ 886.42	-\$ 229.68	-20.58%
2.1.1.02.02	Décimo Tercera remuneración	\$ 136.30		\$ 100.96	-\$ 35.34	-25.93%
2.1.1.02.03	Décimo Cuarta remuneración	\$ 531.26		\$ 375.00	-\$ 156.26	-29.41%
2.1.1.02.05	Aportes al IESS	\$ 448.54		\$ 410.46	-\$ 38.08	-8.49%
2.1.1.03	OBLIGACIONES POR PAGAR AL SRI		\$ 1,088.74	\$ 929.91	-\$ 158.83	-14.59%
2.1.1.03.01	Retenciones por pagar IRF	\$ 1,037.36		\$ 848.79	-\$ 188.57	-18.18%
2.1.1.03.02	Retenciones por pagar IVA	\$ 51.38		\$ 81.12	\$ 29.74	57.88%
2.1.1.05	CUENTAS POR PAGAR A SOCIOS		\$ 44,934.78	\$ 39,174.45	-\$ 5,760.33	-12.82%
2.1.1.05.01	FONDOS POR PAGAR A SOCIOS		\$ 34,682.22	\$ 37,593.53	\$ 2,911.31	8.39%
2.1.1.05.01.01	Fondo Ayuda a Socios	\$ 12,111.13		\$ 13,741.13	\$ 1,630.00	13.46%
2.1.1.05.01.02	Aporte por Tránsitos	\$ 22,571.09		\$ 22,571.09	\$ -	0.00%
2.1.1.05.01.03	Aportes Mejoras terreno	\$ -		\$ 1,281.31	\$ 1,281.31	
2.1.1.05.02	OBLIGACIONES POR PAGAR SOCIOS		\$ 10,252.56	\$ 1,580.92	-\$ 8,671.64	-84.58%

2.1.1.05.02.01	Cuentas Por Pagar Socios	\$ 10,252.56	\$ 1,580.92	-\$ 8,671.64	-84.58%
2.1.1.09	CUENTAS POR PAGAR VARIOS	\$ 1,993.86	\$ 1,652.61	-\$ 341.25	-17.12%
2.1.1.09.01	Varios	\$ 1,969.81	\$ 1,628.56	-\$ 341.25	-17.32%
2.1.1.09.02	Otras Contribuciones	\$ 24.05	\$ 24.05	\$ -	0.00%
	TOTAL PASIVO	\$ 102,776.66	\$ 165,864.40	\$ 63,087.74	61.38%
3.	PATRIMONIO	\$ 83,868.18	\$ 78,978.25	-\$ 4,889.93	-5.83%
3.1.	CAPITAL				
3.1.1.	CAPITAL SOCIAL				
3.1.1.01.	APORTES DE SOCIOS	\$ 76,107.03	\$ 75,400.62	-\$ 706.41	-0.93%
3.1.1.01.01.	Aportes Para Futura Capitalización	\$ 41,047.21	\$ 40,140.80	-\$ 906.41	-2.21%
3.1.1.01.02.	Certificados de Aportación	\$ 35,059.82	\$ 35,259.82	\$ 200.00	0.57%
3.1.2.	RESERVAS				
3.1.2.01	LEGALES	\$ 3,963.33	\$ 3,963.33	\$ -	0.00%
3.1.2.01.01	Reserva Legal	\$ 3,063.33	\$ 3,063.33	\$ -	0.00%
3.1.2.01.02	Multas	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ -	0.00%
3.1.4.	RESULTADOS	\$ 3,797.82	-\$ 385.70	-\$ 4,183.52	-110.16%
3.1.4.01.01	Excedente y/o Pérdida del Ejercicio	\$ 88.90	-\$ 4,183.52	-\$ 4,272.42	-4805.87%
3.1.4.01.04.	Resultados Acumulados	\$ 3,708.92	\$ 3,797.82	\$ 88.90	2.40%
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 186,644.84	\$ 244,842.65	\$ 58,197.81	31.18%

Nota. Elaboración propia a partir de información financiera y estructura obtenida de la super intendencia de compañía

Evolución de Activo, Pasivo y Patrimonio

El cambio entre los principales indicadores financieros de la empresa en 2022-2023 mostró un crecimiento positivo y una serie de modificaciones drásticas en la estructura financiera. Los activos totales experimentaron un fuerte aumento, desde \$186,644.84 en 2022 hasta \$244,842.65 en 2023, un crecimiento del 31.18 %. Este aumento refleja una ampliación de las operaciones y un énfasis en el manejo de los activos corrientes, sobre todo en las cuentas por cobrar y efectos por cobrar, que aumentaron un 88,97 %. Mientras tanto, los saldos de efectivo disminuyeron modestamente, en aquí una indicación de la gestión de la liquidez y la financiación del capital de trabajo.

Los pasivos totales se elevaron de \$102 776,66 en 2022 a \$165 864,40 en 2023, representando un incremento del 61,34 %. Esto es debido sobre todo a las cuentas por pagar, que pasaron de \$53 643,18 a \$123 221,01. Este patrón indica un mayor uso de financiación externa, concentrada en pasivos de corto plazo para solventar las necesidades operativas de la compañía.

Por otra parte, el capital social se redujo un 5,88 %, de \$83 868,18 en 2022 a \$78 978,25 en 2023. Esta disminución se explica fundamentalmente por las pérdidas del ejercicio y una leve reducción en los fondos de los accionistas, reflejando una menor dependencia a recursos internos para financiar crecimiento puesto que la compañía incrementó su dependencia de financiamiento externo.

En conclusión, el análisis horizontal revela un aumento en los activos y las operaciones de la empresa, así como un aumento en la deuda a corto plazo. Mientras que el patrimonio se mantiene relativamente estable, evidenciando un equilibrio entre expansión operativa y gestión del riesgo financiero.

Análisis Financieros

Indicador de Liquidez

Tabla 7
Liquidez

Indicador	Variables	2022	2023	Formula	2022	2023	Interpretacion
Ratio corriente	Activo Corriente	\$ 97,935.68	\$ 156,184.12	Activo Corriente / Pasivo Corriente	0.95	0.94	Por debajo del nivel óptimo (>1). La cooperativa enfrenta dificultades para cubrir sus obligaciones de corto plazo con activos líquidos. La ligera disminución en 2023 es preocupante
	Pasivo Corriente	\$ 102,776.66	\$ 165,864.40				

Nota. Elaboración propia

Indicador de Endeudamiento

Tabla 8
Endeudamiento

Indicador	Variables	2022	2023	Formula	2022	2023	Interpretacion
Endeudamiento	Pasivo Total	\$ 102,776.66	\$ 165,864.40	Pasivo Total / Patrimonio	1.23	2.10	En 2022, por cada unidad de patrimonio había 1,23 unidades de deuda; en 2023 este valor se disparó a 2,10. Esta evolución refleja una estructura de capital más apalancada, con un crecimiento acelerado de los pasivos frente a un patrimonio que incluso se ha reducido
	Patrimonio	\$ 83,868.18	\$ 78,978.25				

Nota. Elaboración propia

Indicador de Rentabilidad

Tabla 9
Rentabilidad

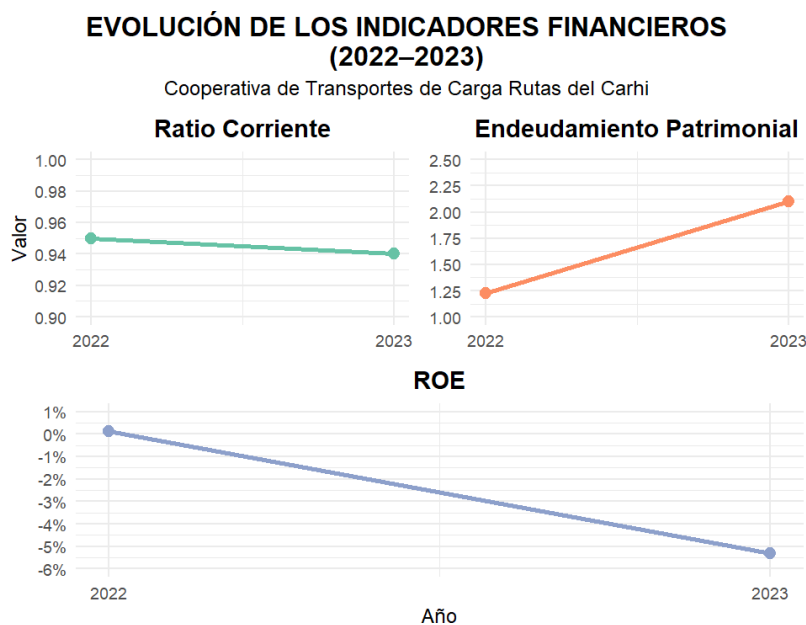
Indicador	Variables	2022	2023	Formula	2022	2023	Interpretacion
ROE	Beneficio Neto	\$ 88.90	-\$ 4,183.52	Pasivo Total / Patrimonio	0.11%	-5.30%	La rentabilidad patrimonial (ROE) evidencia un deterioro significativo en la capacidad de la cooperativa para generar utilidades a partir del patrimonio aportado por los socios. Mientras en 2022 el ROE fue de 0,11%, en 2023 descendió drásticamente a -5,30%, lo que demuestra un resultado operacional negativo y la pérdida de valor del patrimonio.
	Patrimonio	\$ 83,868.18	\$ 78,978.25				

Nota. Elaboración propia

Análisis de la Evolución de los Indicadores desde el 2022 al 2023

Figura 13

Evolución de los Indicadores Financieros



Nota. Elaboración propia a través del software RStudio en base a la información de los indicadores financieros de la Cooperativa de Transporte de Carga Rutas del Carchi.

Análisis: El siguiente gráfico muestra la evolución de los indicadores financieros para el año 2022-2023 de la Cooperativa de Transportes de Carga “Rutas del Carchi” y refleja un desarrollo negativo, especialmente en lo que se refiere a la liquidez, su nivel de endeudamiento y la rentabilidad. En ambos periodos puede verse una reducción muy suave en la tasa de solvencia. Esto indica que la organización está muy apalancada y tiene una fuerte dependencia de la liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo, lo cual es un riesgo significativo para una cooperativa de transporte, que se basa en liquidez para pagar costos operativos tales como póliza andina, mantenimiento de los vehículos y pago a los funcionarios..

Con relación a la deuda patrimonial, el indicador presenta un aumento relevante en 2023. Este aumento refleja una mayor dependencia de la financiación externa en lugar de la financiación interna, lo que aumentó el riesgo financiero de la cooperativa. En transporte, un nivel elevado de endeudamiento puede suponer una mayor presión sobre la estructura financiera en un contexto de variabilidad de los ingresos de transporte, aumento del coste de operativos y restricciones de solvencia.

Respecto a la rentabilidad sobre capital, este indicador presenta una considerable caída, desde un valor positivo en 2022 a uno aproximadamente negativo en 2023. Este patrón muestra que la empresa no pudo generar beneficios suficientes para cubrir el capital aportado por sus socios en 2023, quiere decir que no hubo suficientes ganancias para remunerar adecuadamente a la aportación de capital de sus socios. Esta situación demuestra una mala gestión financiera y operativa y también puede interpretarse como una pésima administración de sus recursos.

En términos generales, Se puede afirmar que la evolución de los ratios financieras durante el año 2023, evidencia que la empresa de transporte analizada sufrió un deterioro en su situación financiera con baja liquidez, aumento del apalancamiento financiero y rentabilidad negativa. Estos resultados evidencian falta de planificación financiera, control de los costos operativos y administración de la deuda, lo cual son elementos claves para la supervivencia de la empresa de transporte. Por lo tanto, los resultados obtenidos ponen de relieve la necesidad de reforzar los controles internos, mejorar la eficiencia operativa y desarrollar estrategias financieras que optimicen la estructura de capital y garanticen la continuidad y la estabilidad económica de la organización.

Propuesta de Mejora para Fortalecer el Control Interno en el Proceso Financiero

Plan de mejora del PEI y POA

Figura 14

Plan de mitigación de PEI y POA

Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos (PLANTEAMIENTO DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA)						
Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma			Indicadores
			Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	
*Capacitación en formulación de planes estratégicos y realizar talleres de alineación institucional. *Elaborar, socializar y aprobar el PEI y POA institucional, definiendo objetivos, indicadores, responsables y plazos. *Comunicar públicamente el plan estratégico y operativo. *Elaborar presupuesto anual basado en metas estratégicas y revisar trimestralmente la ejecución presupuestaria.	Gerente y personal operativo	Recursos económicos, Recursos humanos, Recurso tecnológico (software)	365	01/01/2026	31/12/2026	Meta: ≥ 90% anual de ejecución presupuestaria alineada al plan estratégico, como de igual manera el cumplimiento de metras operativas trimestrales y capacitar al personal.

Nota. Elaboración propia

La cooperativa de transporte de carga Rutas del Carchi muestra un riesgo crítico asociado a la ausencia de una planificación estratégica y operativa formal. Esto significa que la entidad no tiene un plan que oriente sus actividades, metas, recursos y obligaciones en el corto, mediano y largo plazo. Esta falta provoca que la gestión y los procesos financieros se improvisen, con un impacto negativo en la eficiencia institucional, complicando la adecuada asignación de recursos, y limitando la capacidad de anticipar riesgos, o aprovechar oportunidades. La ausencia de claras directrices estructurales también tiene como consecuencia que cada departamento se mueva de

forma independiente, sin coordinación ni alineación de esfuerzos en la consecución de objetivos comunes.

La presente propuesta de medida correctiva tiene como objetivo fundamental el fortalecimiento del ambiente de control en la Cooperativa de Transportes Terrestres Rutas del Carchi mediante la adopción de una planificación estratégica y operativa formal que servirá de marco orientador para su gestión institucional. En tal sentido, la formación de recursos humanos en planificación estratégica, por medio de la elaboración, difusión y aprobación del PAI y el PPD, posibilita contar con objetivos claros, responsabilidades definidas y tiempos acordes para su realización. También, la elaboración de un estado financiero alineado con los objetivos estratégicos y revisado trimestralmente ayuda a monitorear y controlar la implantación y puede disminuir las decisiones de gestión tomadas sobre la marcha. En consecuencia, estas medidas dan lugar a una ejecución presupuestal superior al 90%, posibilitan una mejor asignación de recursos, y un mayor grado de coordinación para una adecuada y eficiente gestión organizacional.

Plan de mejora ratio Corriente

Figura 15
Plan de mitigación del ratio corriente

Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos (PLANTEAMIENTO DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA)						
Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma			Indicadores
			Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	
Analizar mensualmente los estados financieros y el ratio corriente. Definir y aplicar políticas de cobro y pago con plazos establecidos. Elaborar reportes trimestrales de antigüedad de saldos. Implementar acuerdos de pago con clientes morosos.	Contador	Recurso económico, materiales, financieros, tecnológicos, humano.	365	01/12/2026	31/12/2026	Meta: $\geq 1,20$ Un ratio corriente igual o superior a 1,20 es el estándar aceptado en entidades de servicios y transporte. Este indicador garantiza que los activos corrientes no solo cubren los pasivos corrientes, sino que generan un margen de seguridad para responder a eventualidades sin afectar la operación.

Nota. Elaboración propia

Un bajo ratio de liquidez representa un riesgo significativo, ya que aumenta la probabilidad de incumplir las obligaciones con los proveedores, Limita la capacidad de funcionar con normalidad ante acontecimientos imprevistos y puede generar costes adicionales derivados de retrasos en los pagos o de la renegociación de las obligaciones. Una disminución prolongada del indicador también refleja una tendencia a la baja de la liquidez que, si no se corrige, podría convertirse en estructural.

El plan de mitigación tiene como objetivo reforzar la liquidez institucional mediante un análisis mensual de los estados financieros, mediante la aplicación de una política clara en materia de retiradas y pagos y el control sistemático de los pasivos del balance, bajo la responsabilidad del

Departamento de Contabilidad. Del mismo modo, la aplicación de acuerdos de pago con los clientes morosos permite una recuperación más rápida de la cartera y mejora la utilización de los activos corrientes. Estas medidas contribuyen a mejorar la capacidad de la cooperativa de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, garantizar el cumplimiento del objetivo establecido de un ratio de liquidez de 1,20 o superior y reforzar la estabilidad financiera sin afectar a las operaciones.

Plan de mejora de rentabilidad sobre el capital

Figura 16

Plan de mitigación del ratio rentabilidad sobre capital

Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos (PLANTEAMIENTO DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA)						
Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma			Indicadores
			Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	
Analizar trimestralmente la estructura de endeudamiento. Clasificar las obligaciones según urgencia: operativas, financieras y legales. Verificar mensualmente el cumplimiento de pagos.	Gerente y Contador	Recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos.	365	01/01/2026	31/12/2026	Un endeudamiento patrimonial menor o igual a 1,30 mantiene un equilibrio saludable entre deuda y patrimonio. Reducir este índice mejora la estabilidad financiera, disminuye el riesgo de insolvencia y asegura que la cooperativa no dependa excesivamente del financiamiento externo para operar.

Nota. Elaboración propia

Un ROE negativo sugiere que los ingresos no son suficientes para pagar los gastos, lo que puede ser el resultado de gastos operativos excesivos, tarifas demasiado bajas, o una estructura financiera inadecuada.

Para mejorar el ROE se destaca la necesidad de incrementar la rentabilidad institucional a través de la implementación de un informe financiero semestral que detalle los ingresos y márgenes de ganancia, lo que hará posible modificar los precios de los servicios y optimizar la estructura de costos. Bajo la dirección del Gerente General, y la Contadora, estos mecanismos apoyan en poder tomar decisiones rápidas y basadas en resultados. Como consecuencias, se aspira a retornar a 4% o más de ROE positivo asegurando valor para los socios, estabilidad financiera y potencial de crecimiento sostenido de la cooperativa.

Plan de mejora del Endeudamiento Patrimonial

Figura 17

Plan de mitigación de endeudamiento patrimonial

Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos (PLANTEAMIENTO DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA)						
Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma			Indicadores
			Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	
* Implementar informes financieros semestrales que incluyan un análisis detallado de ingresos, costos y márgenes de rentabilidad, lo cual ayudará a ajustar precio de servicio según análisis de rentabilidad y establecer metas progresivas de recuperación del ROE	Gerente Financiero y Contador General	Recursos económicos, Recursos humanos, Recurso tecnológico (software) y materiales	365	01/01/2026	31/07/2026	El ROE mediante fórmula (Ingresos - gastos) / Patrimonio debe presentar un valor \geq 4%. Recuperar un ROE positivo es esencial para garantizar estabilidad financiera y capacidad de crecimiento. La meta del 4% es conservadora pero realista considerando el nivel de deterioro actual.

Nota. Elaboración propia

Con los cálculos anteriores se ha establecido que la cooperativa tiene un nivel alto de endeudamiento. Dado que esto incrementa los gastos por intereses y reduce su margen de maniobra en tiempos de crisis, podría limitar su habilidad para conseguir financiamiento adicional. Del mismo modo, dada la elevada deuda, la debilidad del capital pone en peligro la solvencia de la institución y aumenta el riesgo de insolvencia en escenarios adversos.

El plan de mitigación tiene por objeto controlar y reducir los niveles de endeudamiento mediante un análisis trimestral de la estructura del pasivo, clasificando y gestionando los pasivos según su nivel de prioridad y supervisando el cumplimiento de los pagos mensuales bajo la supervisión del contable. Estas actividades mejoran la gestión del pasivo, la planificación financiera y evitan el incumplimiento de las obligaciones. En consecuencia, el objetivo es alcanzar un ratio de liquidez inferior o igual a 1,30, Fortalecer el equilibrio entre deuda y capital, reducir el riesgo de insolvencia y promover una estructura financiera más sostenible.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

«Rutas del Carchi» Una investigación sobre la cooperativa de transporte de mercancías reveló importantes deficiencias en su sistema de control financiero y administrativo durante el periodo 2022-2023, utilizando el cuadro de mando integral. (Cuadro de mando integral) permitieron realizar un análisis exhaustivo de las actividades de la institución y revelaron deficiencias estructurales Estas deficiencias estaban relacionadas con la ausencia de un plan estratégico y operativo, la documentación inadecuada de las políticas internas y la formación limitada del personal en materia de control interno y gestión financiera. Además, las entrevistas revelaron que las decisiones financieras se tomaban de forma empírica, lo que aumentaba los riesgos de liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

Además, se identificaron inconsistencias con las normas contables vigentes, causadas por la falta de uso del estado de cuentas exigido por la Autoridad Supervisora de la Economía Popular y Solidaria, Esto afectaba a la transparencia y fiabilidad de la información financiera. Sin embargo, la implementación del sistema contable Perseo supuso un importante avance en la digitalización de los procesos y el refuerzo de los controles sobre la información financiera. Además, el análisis horizontal y vertical de los estados financieros, junto con la evaluación de los ratios financieros, llevó a la conclusión de que la cooperativa se mantuvo en una situación financiera frágil durante todo el período objeto de examen. El análisis vertical mostró una alta concentración de activos corrientes mientras que el análisis horizontal reveló que su crecimiento no fue suficiente para cubrir las necesidades operativas a corto plazo, provocando un gran deterioro de liquidez. Asimismo, las variaciones notables en el pasivo que indicaron un aumento, sugerían que la dependencia de financiamiento externo crecía, incrementando la vulnerabilidad del riesgo

financiero y pone en evidencia las debilidades de manejar el pasivo y los flujos de caja. Sin embargo, la revisión también identificó la adopción de medidas correctivas destinadas a mejorar la gobernanza institucional, como la elaboración del Plan Estratégico 2025. la implementación de planes de mitigación centrados en el fortalecimiento de la liquidez, la optimización de la utilización de los recursos y la mejora de los controles financieros, así como la planificación de programas de formación en materia de control interno.

En conclusión, la viabilidad financiera y administrativa de la cooperativa de transporte de mercancías «Rutas del Cuarto» depende directamente del fortalecimiento de su sistema de control interno, que mejora la actividad institucional, un pilar fundamental para mejorar la actividad institucional, reducir los riesgos y garantizar una gestión financiera eficaz, transparente y sostenible a largo plazo.

RECOMENDACIONES

Para fortalecer el control interno y la cooperativa de transporte de mercancías «Rutas del Carchi» (Cooperativa de Transporte de Carga) para optimizar la gestión financiera, se proponen las siguientes recomendaciones, basadas en las conclusiones de los capítulos de investigación y dirigidas a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Cumplir con los principios de eficacia, eficiencia y transparencia establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

En primer lugar, es necesario que la estructura de control interno se refuerce con la adopción de un sistema formal basado en el modelo COSO que contenga el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y el seguimiento. Este sistema debe garantizar también la detección oportuna de riesgos, contar con funciones definidas, con la adecuada segregación de funciones y la elaboración de procedimientos documentados que regulen las actividades financieras y de gestión. También la elaboración de un manual institucional de control interno permitirá homogeneizar la aplicación de criterios, estandarizar las prácticas contables y asegurar la trazabilidad de la información.

En segundo lugar, es necesario fortalecer la gestión de riesgos financieros y de cumplimiento. Para ello la cooperativa desarrollará un plan financiero anual que será coherente con sus objetivos estratégicos y de operación, considera previsiones y presupuestos realistas sustentados en un análisis de flujos financieros. Este plan debe enfocarse en los indicadores de rentabilidad, liquidez y solvencia, y debe garantizar la supervisión continua de las operaciones. La adopción total del software de contabilidad Perseo debería complementarse con procedimientos automatizados y una política de seguridad digital que garantice la integridad y disponibilidad de la información financiera. Igualmente, los libros contables deberán estar ajustados al plan de

cuentas y las disposiciones emitidas por la SEPS, así como a las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).

Con respecto a esto, la formación de los recursos humanos es clave para el fortalecimiento institucional. En este contexto, se aconseja a los socios establecer un programa de educación continua para el personal administrativo centrado en el control interno, la gestión presupuestaria, la planificación estratégica, y la ética profesional. Además, la cooperativa debe promover la comunicación y colaboración entre socios y funcionarios, garantizando una integración efectiva entre los departamentos financieros, contables y operativos. Tener personal profesionalmente capacitado no sólo disminuirá la posibilidad de cometer errores, sino que también aumentará la eficiencia y el compromiso institucional.

Se tomó en cuenta también como urgente, la incorporación de las tecnologías de información y comunicación para modernizar y automatizar los procedimientos de control interno. La elaboración de estados financieros y el empleo de instrumentos para análisis de datos les permitirá realizar una vigilancia en tiempo real de las principales curvas de desempeño (KPI), detectar con anticipación cualquier desviación presupuestal, y responder de inmediato con acciones. De igual forma, la realización de auditorías internas semestrales con el apoyo de estas herramientas contribuirá a identificar irregularidades, mejorar la transparencia y prevenir posibles fraudes o pérdidas de activos.

En función de lo anterior, se recomienda fortalecer la planificación estratégica y la sostenibilidad institucional mediante la elaboración de un Plan Estratégico 2025-2028, que incluya objetivos medibles, El calendario de evaluación y el sistema de indicadores. Este plan debe reflejar un compromiso activo con los miembros y directores para promover una toma de decisiones democrática y una responsabilidad compartida en el proceso de toma de decisiones.

La planificación deberá tener en cuenta también consideraciones ecológicas y sociales será la que promueva inversiones responsables, eficiencia energética, digitalización administrativa y prácticas sostenibles que contribuyan a fortalecer la imagen institucional.

Asimismo, se establece la creación de un sistema integral de control interno que posibilite la evaluación permanente de la eficacia y eficiencia de los procedimientos ejecutados. Este sistema debe comprender auditorías de seguimiento, indicadores de desempeño y revisiones trimestrales con el fin de garantizar la mejora continua de los procesos. Se recuerda que la continua interacción entre las áreas administrativa, contable y operativa, permite detectar anomalías, corregirlas a tiempo y maximizar la utilización de los recursos financieros.

Finalmente, se sugiere fomentar una cultura de organización con transparencia, rendición de cuentas y mejora continua. Para esto es necesario que la dirección promueva una política de comunicación interna que refuerce la confianza de los empleados y que los haga partícipes de la responsabilidad colectiva para lograr las metas institucionales. También la divulgación periódica de los reportes financieros y de gobernanza dirigidos a los asociados pueden ayudar a reforzar la confianza y credibilidad de la cooperativa ante el público y los entes reguladores.

En general, la implementación conjunta de estas recomendaciones contribuirá a la mejora de la calidad de los sistemas de control interno de la Cooperativa de Transporte de Carga “Rutas de Carchi”. Así mismo, permitirá una mejor gestión financiera y fortalecerá su solidez institucional. Por medio de la tecnología, la formación continua del personal, el cumplimiento riguroso con la normativa vigente y la implementación de una planificación estratégica a largo plazo, la cooperativa garantizará una gestión eficiente y transparente, comprometida con el desarrollo económico y social de la provincia del Carchi.

Referencias Bibliográficas

- Bedoya Dorado, C., García Solarte, M., & Murillo Vargas, G. (2021). Organizaciones Intensivas en Conocimiento (OIC): Características e Implicaciones para la Gestión. *Revista Universidad y Empresa*, 23(41), 1-34.
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8701>
- Bravo Zambrano, D. F., & Loor Zambrano, H. Y. (2024). Gestión Operativa para el Cumplimiento de Objetivos Comerciales en Empresas Ecuatorianas de Consumo Masivo. *Uniandes Episteme*, 11(2), 285-304. <https://doi.org/10.61154/rue.v11i2.3488>
- Bueno Tacuri, A. E., & Jácome Ortega, M. J. (2021). Gestión de Operaciones Para la Mejora Continua en Organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 334.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1292>
- Catagua Briones, M. L., Pinargote Macías, M. F., & Mendoza Vinces, M. E. (2023). Control Interno y Modelo Coso en la Gestión Administrativa y Financiera Empresarial. *PODIUM*, 44, 151-166. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Chiquito Tigua, G. P., & Cedeño Vivero, L. C. (2023). Control Interno y su Incidencia en el Proceso Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Quinindé. *Ciencia y Desarrollo*, 26(4), 81. <https://doi.org/10.21503/cyd.v26i4.2505>
- Chitacapa Orellana, M. J., Dominguez Tenemaza, C. L., & Andrade Pesantez, D. J. (2024). Sistema de Control Interno en las Empresas Comerciales de Cuenca—Ecuador. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 559-577.
<https://doi.org/10.36390/telos262.22>
- COSO. (2017). *Commission, Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway*.
- Fiallos. (2021). Procesos Contables. *Revista Científica Saberes* 5. 0, 1(1), 46-53.

- García, E. (2022). La Gestión Financiera y Estrategia Competitiva: Análisis de sus Diferencias en Función del Tamaño Empresarial. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío* 34(2), 420-429. <https://doi.org/10.33975/riuiq.vol34n2.1067>
- Ghiglione, F. A. (2020). El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Eficiencia en la Gestión Empresarial. *Ciencias Administrativas*, 18, 088.
<https://doi.org/10.24215/23143738e088>
- González, J. L. A. (2020). *Técnicas e Instrumentos De Investigación Científica*.
www.cienciaysociedad.org
- Guerrero Aguiar, M., Medina, A., & Nogueira Rivera, D. (2020). *Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones Risk management procedure as a support to decisions making*.
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de Investigación Educativa (Descriptivas, Experimentales, Participativas, y de Investigación-Acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173.
[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Hasper Tabares, J., Correa Jaramillo, J., Benjumea Arias, M., & Valencia Arias, A. (2017). Tendencias en la Investigación Sobre Gestión del Riesgo Empresarial: Un Análisis Bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 506.
<https://doi.org/10.31876/revista.v22i79.23036>
- Henk, O. (2020). Internal Control Through the Lens of Institutional Work: A Systematic Literature Review. *Journal of Management Control*, 31(3), 239-273.
<https://doi.org/10.1007/s00187-020-00301-4>

Huiman Yerrén, R. (2022). El Sistema de Control Interno y la Gestión Pública: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030

Huong, H. D., Hau, N. V., Than, N. T., Thang, N. X., Tai, D. D., & Phuong, H. T. T. (2024).

Financial Resources Of Small And Medium Enterprises. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 5(58), 87-96.

<https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4469>

López Calvajar, G. A. (2020). *Metodología de la Investigación Científica en las Ciencias Económicas y Administrativas*. Editorial Universo Sur.

Lopezosa, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: Pasos para un análisis cualitativo eficaz. En C. Lopezosa, J. Díaz-Noci, & L. Codina, *Methodos Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social, 1* (pp. 88-97). Universitat Pompeu Fabra.

<https://doi.org/10.31009/methodos.2020.i01.08>

Mendoza-Fernandez, V. M., & Moreira-Chóez, J. S. (2021). *Administrative Management Processes, a journey from its origin*. 6(25).

Morales, S., Octavio, L., Cum, O., Leonardo, R., Peña, H., & Neptali, J. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: Algunas reflexiones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 92.

Mucha Lopez, S. B. M. (2022). *La Gestión Administrativa y Su Relación Con la Productividad Laboral en la Empresa*. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/12181>

Norma Internacional ISO 31000. (2018). *Gestión del Riesgo Directrices* (No. ISO 31000:2018).

- Padilla Avalos, C. A., & Marroquín-Soto, C. (2021). Enfoques de Investigación en Odontología: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. *Revista Estomatológica Herediana*, 31(4), 338-340. <https://doi.org/10.20453/reh.v31i4.4104>
- Párraga Franco, S. M., Pinargote Vázquez, N. F., García Álava, C. M., & Zamora Sornoza, J. C. (2021). Indicadores de Gestión Financiera en Pequeñas y Medianas Empresas en Iberoamérica: Una Revisión Sistemática. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>
- Pastor, R. A. T. (2009). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACIÓN*.
- Puente Riofrío, M. I., & Tixi Torres, J. A. (2022). *Análisis de la Eficacia, Eficiencia y Economía en la Ejecución Presupuestaria de la Coordinación Zonal 3-Salud, Riobamba período 2019* [Universidad Nacional de Chimborazo.]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8690>
- Reyes Blácido, I., Damián Guerra, E., Ciriaco Reyes, N., Corimayhua Luque, O., & Urbina Olortegui, M. (2022). Métodos Científicos y su Aplicación en la Investigación Pedagógica. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3106>
- Sánchez Molina, A. A., & Murillo Garza, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: Cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la Historia*, 9(2), 147-181. <https://doi.org/10.54167/debates-por-la-historia.v9i2.792>
- Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2025). Teaching Finance For Responsible Management. *The International Journal of Management Education*, 23(2), 101170. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2025.101170>

- Slassi-sennou, S., & Elmouhib, S. (2025). Managing Financial and Operational Risks Through Digital Transformation: The Mediating Influence of Information and Communication Technologies' Adoption and Resistance to Change. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(3), 128. <https://doi.org/10.3390/jrfm18030128>
- Suárez-Espinar, M. J. (2018). Gestión Empresarial: Una paradigma del siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN : 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 3(8), 44-64. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.57>
- Tarabata Alba, Y. I. (2023). *Análisis del control interno de la compañía de transporte TRANSCOMERCIAL CIAYORA C.A. de la provincia de Pichincha en el año 2021* [Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15189>
- Torres Paredes, M. D. L. Á. (2024). *El Control Interno y Los Tiempos de Control: Previo, Continuo y Posterior. Una Introspección a las Nuevas Tecnologías* (1ª ed.). Dykinson. <https://doi.org/10.14679/3296>
- Torres-Baque, J., & Pibaque-Pionce, M. (2024). Gestión organizacional y el fortalecimiento Institucional. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(2), 183-193. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2287>
- TUAN, T. T. (2020). The Impact of Balanced Scorecard on Performance: The Case of Vietnamese Commercial Banks. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(1), 71-79. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO1.71>
- Ugando-Peñate, M., Solórzano-Bonilla, M. R., Sabando-García, Á. R., & Villalón-Peñate, A. (2023). Un Modelo de Gestión Financiera Operativa y su Efecto en la Rentabilidad del

Sector Transportista. Caso Compañía Bonanza S.A. *Economía y Negocios*, 14(1), 69-83.

<https://doi.org/10.29019/eyn.v14i1.1101>

Urzola, A. M. P. (2020). *Métodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica*. 3.

Viloria, N. (2024). Los Cambios en el Entorno, la Evaluación de Riesgos y el Control interno.

Actualidad Contable FACES, 49(1), 118-131.

<https://doi.org/10.53766/ACCON/2024.49.01.07>

Vivanco Florido, J. S. (2023). La planeación financiera como base de permanencia de las Micro,

Pequeñas y Medianas Empresas. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 8(23),

105-115. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i23.214>

Zambrano-Cedeño, J. P., & Concha-Ramírez, J. A. (2021). *Analysis of the administrative*

management and its impact on the profitability of the Mundocolor paintings company, of

the Santo Domingo canton. 6(4).

Zorrilla Ojeda, C. E. (2025). Factores determinantes que influyen en la alfabetización financiera.

Una aproximación teórica. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y*

Humanidades, 12(1), 1-10. <https://doi.org/10.30545/academo.2025.n1.1055>

Anexos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Contabilidad y Auditoría

Nombre del entrevistador/a: Yanela Mishell Hualpa

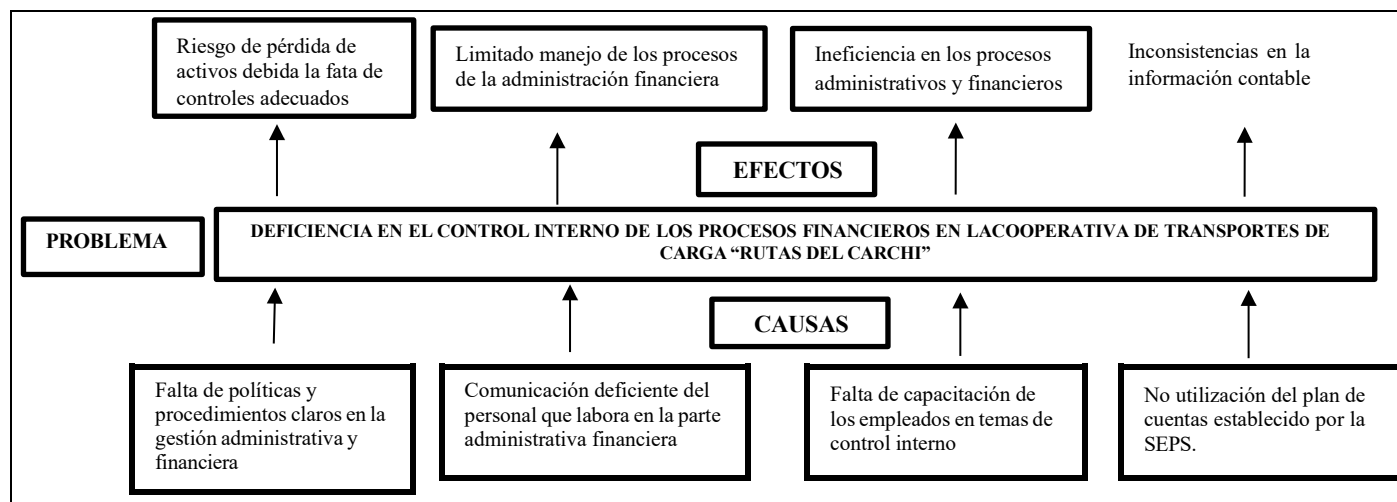
Entrevista realizada a la Gerente de la Cooperativa de Transporte de Carga “Rutas del Carchi”

Obtener información técnica sobre los procesos contables y financieros, aplicación del control interno, herramientas de análisis y registros utilizados por la cooperativa.

Guía de preguntas para la entrevista

1. ¿Con qué finalidad y en qué año fue creada la Cooperativa de Transportes de Carga "Rutas del Carchi"?
2. ¿Qué normativa rige a la cooperativa "Rutas del Carchi"?
3. ¿La cooperativa dispone de un plan estratégico y operativo en los periodos 2022-2023?
4. ¿Cuáles son los principales riesgos de la cooperativa “Rutas del Carchi”?
5. ¿Cuál es la estructura organizacional de la Cooperativa de Transportes de Carga "Rutas del Carchi"?
6. ¿Qué ventajas competitivas tiene la cooperativa en relación con la competencia?
7. ¿Recibían capacitaciones los trabajadores respecto al control interno en los periodos 2022-2023?
8. ¿Qué indicadores financieros son considerados clave para la toma de decisiones en la cooperativa?
9. ¿La cooperativa contaba con un sistema contable en el periodo 2022-2023? ¿Cuál es su nombre y como ayuda con la información contable?
10. ¿La cooperativa utilizaba el plan de cuentas autorizado por la SEPS en 2022 y 2023?
11. ¿Actualmente la cooperativa dispone de una misión, visión y valores institucionales documentados, y los trabajadores conocen esta filosofía institucional?
12. ¿La cooperativa cuenta con políticas internas de control financiero?
13. ¿Cuáles son los planes de crecimiento a corto y largo plazo para la cooperativa?

Figura 18
Árbol de problemas



Nota. Elaboración propia

Tabla 10
Cronograma de actividades

Meses/Actividades	Ab ril	M ay o	Ju nio	Ju lio	Ag ost o	Septie mbre	Oct ubre	Novie mbre	Dicie mbre	En ero
Planteamiento del tema de investigación										
Planteamiento del problema y elaboración de objetivos										
Redacción de antecedentes y justificación										
Aprobación del tema de investigación										
Diseño metodológico y matriz de variables										
Elaboración de instrumentos para recopilar información										
Elaboración del marco teórico										
Aplicación de entrevistas										
Recopilación de información										
Procesamiento y análisis de datos en el software Excel										
Redacción del capítulo III (análisis de resultados)										

