



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TRABAJO DE GRADO

TEMA

**“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS TAXIS LAGOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.**

Previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría,  
CPA.

**AUTORA:** ARMAS POZO KATHERINE ELIANA

**DIRECTORA:** MGS. MYRIAN CISNEROS V.

IBARRA, 2014

## RESUMEN EJECUTIVO

El modelo administrativo financiero para la empresa de transportes y encomiendas Taxis Lagos en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, está formado por cuatro capítulos que serán la base para llegar a determinar las conclusiones y recomendaciones que permitan el mejoramiento continuo de la misma: En el primer capítulo es el diagnóstico situacional en el cual se identifica el FODA que permitirá llegar a identificar el problema. El segundo capítulo contiene todo lo referente al marco teórico del cual partiremos con un estudio en base al intelecto de autores, libros u otros textos bibliográficos, como también el aporte personal. El tercer capítulo es un resumen de la identificación del problema aplicado a una propuesta, que será usada dentro de la Cooperativa, ésta define la filosofía institucional con sus respectivos niveles jerárquicos que permitan una mejor identificación operativa, la propuesta de reglamento interno administrativo funcional de acuerdo al Reg. Oficial N° 444, de la ley orgánica de economía popular y solidaria del sector financiero popular y solidario, la propuesta del modelo financiero con normas de control interno aplicables para la contabilidad, el plan de cuentas que servirá de pauta para el manejo adecuado de las cuentas. En el cuarto y último capítulo se identifica los impactos que generó este análisis del impacto socioeconómico, impacto educativo, impacto ético, impacto empresarial y el impacto general, de esta forma se llegó a concluir que la cooperativa Taxis Lagos debe aplicar con orden los reglamentos, para el mejoramiento eficaz y continuo de la misma.

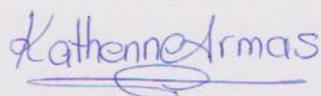
## SUMMARY

The administrative financial model for the transport and taxis parcels lakes in the city of Ibarra, Imbabura Province, consists of four chapters that will be the basis for reaching the determinations and recommendations to enable continuous improvement of it: The first chapter is the situational analysis in which the SWOT that will eventually identify the problem is identified. The second chapter contains everything related to the theoretical framework which departs to a study based on the intellect of authors, books and other bibliographic text, as well as the personal contribution. The third chapter is a summary of problem identification applied to a proposal, which will be used within the Cooperative, it defines the organizational culture with their hierarchical levels that allow better operational identification, the proposed functional administrative rules according Officer Reg. No. 444 of the Organic Law of the popular grassroots solidarity financial sector and solidarity economy, given the financial model with internal control standards applicable to accounting, chart of accounts that will serve as guidelines for the proper handling accounts. In the fourth and final chapter the impacts generated by this analysis, the socioeconomic, educational, ethical, business and overall impacts, thus he came to the conclusion that the cooperative Taxis Lagos should apply by regulations identified for the effective and continuous improvement of the same.

## AUTORÍA

Yo KATHERINE ELIANA ARMAS POZO, declaro bajo juramento que el presente trabajo "MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS TAXIS LAGOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA", es de mi autoría; y que éste no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional.

Por medio de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Técnica del Norte, según lo establecido por las Leyes de Propiedad Intelectual, Reglamentos y normatividad vigente de la Universidad Técnica del Norte.



Katherine Eliana Armas Pozo

cc 0401442041

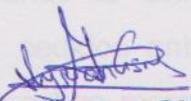
DIRECTORA TRABAJO DE GRADO



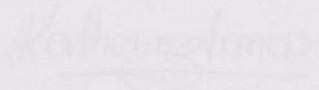
## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado KATHERINE ELIANA ARMAS POZO, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría cuyo tema es, "MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS TAXIS LAGOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA" Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 07 días del mes enero del 2014

  
**Mgs. Myrian Cisneros V.**

**DIRECTORA TRABAJO DE GRADO**

  
KATHERINE ELIANA ARMAS POZO

CC 0401442041

Ibarra, a los 23 días del mes de abril del 2014



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO**  
**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, KATHERINE ELIANA ARMAS POZO, con cédula de identidad Nro. 0401442041, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4, 5 y 6 en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado, "MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS TAXIS LAGOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA" que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría. En la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

*Katherine Armas*

KATHERINE ELIANA ARMAS POZO

CC 0401442041

Ibarra, a los 23 días del mes de abril del 2014



**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN**  
**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en forma 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:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	0401442041	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	KATHERINE ELIANA ARMAS POZO	
DIRECCIÓN:	Ramón Alarcón 3-153 y Av. Jaime Roldós		
EMAIL:	ktheliana@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062 956338	TELÉFONO MÓVIL:	0983546071

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
TÍTULO	“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS TAXIS LAGOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTOR (ES)	KATHERINE ELIANA ARMAS POZO
FECHA:	2014-04-23

SOLO PARA TRABAJO DE GRADO	
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA	INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA
ASESOR/DIRECTOR	Mgs. Myrian Cisneros V.

## 2.- AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, KATHERINE ELIANA ARMAS POZO, con cédula de identidad Nro. 0401442041, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra a trabajo de grado 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 de 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.

## 3.- CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 23 días del mes de abril del 2014

**LA AUTORA**

**DEDICAT ACEPTACIÓN**

Este proyecto de tesis está dedicado a Dios por ser mi guía y mi sustento  
y a mis padres que han luchado siempre por darme la oportunidad de  
estudiar y como persona y profesional

(FIRMA) Katherine Armas

(FIRMA) \_\_\_\_\_

NOMBRE: Katherine Eliana Armas Pozo

NOMBRE: \_\_\_\_\_

C.C: 0401442041

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

\_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

Este proyecto de tesis está dedicado a Dios por ser mi guía y mi sustento y a mis padres que han luchado siempre por darme la oportunidad de estudiar y lograr superarme como persona y profesional.

Katherine Eliana

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la bendición de haber estudiado una carrera universitaria y lograr culminarla de la mejor manera.

Agradezco inmensamente el esfuerzo incondicional de mis padres porque siempre han dado su mejor esfuerzo para brindarme la oportunidad de superarme y a mis hermanos que han sido mi apoyo para lograr culminar esta etapa de mi vida.

A mi novio Darío Echeverría por su apoyo incondicional en todo momento, en especial en el transcurso del desarrollo de este proyecto.

Agradezco al Sr. Marcelo Estévez socio y fundador de la cooperativa Taxis Lagos por brindarme su confianza, apoyo y la oportunidad de desarrollar este proyecto dentro de esta cooperativa.

Expreso mi agradecimiento especial a Mgs. Myriam Cisneros quien me brindo su ayuda para la realización de este proyecto compartiendo su conocimiento y experiencia y me ayudo a concluir con esta etapa.

Katherine Eliana

## **PRESENTACIÓN**

La presente investigación se fundamenta en la finalidad de apoyar el modelo de gestión administrativa en la Cooperativa “Taxi Lagos”; necesidad que se observa frente a la falta de un modelo administrativo que viene aplicable a la empresa, lo que no le ha permitido obtener resultados óptimos a pesar del reconocimiento que tiene la empresa en Ibarra y Quito ciudades en las que tiene frecuencias de servicio para el transporte y movilización de personas y encomiendas.

Los resultados obtenidos en las diferentes etapas de la investigación se presentan en cuatro capítulos cuyo contenido se describe a continuación:

En el Capítulo I: Se presenta los elementos constitutivos del diagnóstico, en el que se incluye los antecedentes, objetivos del diagnóstico, matriz de variables, FODA; entre los componentes de mayor relevancia en el estudio.

En el Capítulo II: Se plantean los sustentos teóricos en los que se fundamenta el estudio y el modelo administrativo, con temas como la Empresa, elementos administrativos, análisis financiero, planeación estratégica.

El Capítulo III: Plantea el modelo administrativo y financiero para la Cooperativa “Taxi Lagos”; que incluye la introducción, manual de funciones y normas de control.

El Capítulo IV: Contiene los impactos, evaluación que se realiza en los ámbitos, educativo, ético, empresarial y general.

## ÍNDICE

*¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.*

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Matriz de relación diagnóstica .....	25
Cuadro 2 Población .....	27
Cuadro 3 Años que trabaja en Taxi Lagos.....	30
Cuadro 4 Ambiente laboral de “Taxi Lagos” .....	32
Cuadro 5 Capacitación de empleados .....	33
Cuadro 6 Aplicación de estrategias de marketing en “Taxi Lagos” .....	34
Cuadro 7 Existencia de modelo administrativo en “Taxi Lagos” .....	35
Cuadro 8 Modelo administrativo financiero mejorará las condiciones de “Taxi Lagos” .....	36
Cuadro 9 Tipo de cliente .....	37
Cuadro 10 Servicio más utilizado de Taxi Lagos .....	38
Cuadro 11 Frecuencia de uso del servicio .....	40
Cuadro 12 Calificación del servicio .....	41
Cuadro 13 Calificación del tiempo de espera .....	42
Cuadro 14 Tiempo de espera para abordar el taxi.....	43
Cuadro 15 Calidad de atención del personal .....	44
Cuadro 16 Evidencia de inconvenientes en la atención al cliente .....	45
Cuadro 17 Forma de compra de pasaje .....	46
Cuadro 18 Lugar de abordó al Taxi .....	47
Cuadro 19 Servicio de encomiendas confiable .....	48
Cuadro 20 Calificación de servicio de encomiendas.....	49
Cuadro 21 Años de servicio de choferes .....	50
Cuadro 22 Relación de trabajo .....	51
Cuadro 23 Importancia de mejoramiento de servicios .....	52
Cuadro 24 Empresa capacita a choferes.....	53
Cuadro 25 Incentivo a choferes de Taxi Lagos.....	54
Cuadro 26 Taxi Lagos aplica estrategias de marketing .....	55
Cuadro 27 Estrategias para mejorar el servicio .....	56
Cuadro 28 Existencia de modelo administrativo .....	57

Cuadro 29 Modelo administrativo financiero mejorará el servicio .....	58
Cuadro 30 Servicio idóneo.....	59
Cuadro 31 Matriz de Cruces Estratégicos .....	67
Cuadro 32 Descripción del cargo Analista de Personal .....	78
Cuadro 33 Plan de cuentas .....	153
Cuadro 34 Dinámica activo corriente .....	157
Cuadro 35 Dinámica activo no corriente .....	158
Cuadro 36 Dinámica activo no corriente .....	159
Cuadro 37 Dinámica pasivo corriente .....	160
Cuadro 38 Dinámica pasivo no corriente .....	161
Cuadro 39 Dinámica patrimonio.....	161
Cuadro 40 Dinámica ingresos.....	162
Cuadro 41 Dinámica gastos.....	162
Cuadro 42 Estado de situación financiera .....	165
Cuadro 43 Estado de Resultado Integral .....	167
Cuadro 44 Estado de flujo de efectivo .....	168
Cuadro 45 Estado de evolución del patrimonio .....	171

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1Tiempo de Trabajo de Empleados .....	30
Gráfico 2Ambiente Laboral de “Taxi Lagos” .....	32
Gráfico 3Capacitación de Empleados.....	33
Gráfico 4Aplicación de estrategias de marketing en “Taxi Lagos” .....	34
Gráfico 5Existencia de Modelo Administrativo en “Taxi Lagos” .....	35
Gráfico 6Modelo Administrativo Financiero Mejorará las condiciones de “Taxi Lagos” .....	36
Gráfico 7Tipo de Cliente .....	37
Gráfico 8Servicio más Utilizado de Taxi Lagos.....	38
Gráfico 9Frecuencia de uso del Servicio .....	40
Gráfico 10Calificación del Servicio.....	41
Gráfico 11Calificación del Tiempo de Espera .....	42
Gráfico 12Tiempo de Espera para Abordar el Taxi.....	43
Gráfico 13Calidad de Atención del Personal .....	44
Gráfico 14Evidencia de Inconvenientes en la Atención al Cliente .....	45
Gráfico 15Forma de Compra de Pasaje .....	46
Gráfico 16Lugar de abordó al Taxi.....	47
Gráfico 17Servicio de Encomiendas Confiable .....	48
Gráfico 18Calificación de Servicio de Encomiendas.....	49
Gráfico 19Años de Servicio de Choferes .....	50
Gráfico 20Relación de Trabajo .....	51
Gráfico 21Importancia de Mejoramiento de Servicios.....	52
Gráfico 22Empresa Capacita a Choferes .....	53
Gráfico 23Incentivo a Chores de Taxi Lagos .....	54
Gráfico 24Taxi Lagos aplica estrategias de marketing .....	55
Gráfico 25Estrategias para Mejorar el Servicio.....	56
Gráfico 26Existe un Modelo Administrativo .....	57
Gráfico 27Modelo Administrativo Financiero Mejorará el Servicio .....	58
Gráfico 28Servicio Idóneo.....	59
Gráfico 29Niveles organizaciones de Cooperativa Taxi Lagos.....	101

## **INTRODUCCIÓN**

### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La Cooperativa de Transportes y Encomiendas “Taxis Lagos” presta el Servicio Público de Pasajeros de Puerta a Puerta en vehículos tipo automóviles, entre las ciudades de Ibarra – Quito y viceversa. Desde su creación ha sido una institución emprendedora que ha tratado de crecer y evolucionar continuamente y ha venido realizando inversiones considerables para renovar continuamente las unidades automotoras, acordes a las necesidades y exigencias del mundo moderno con el fin de brindar un servicio exclusivo, eficiente y de calidad.

La evolución de la empresa exige también modificar, actualizar y mejorar continuamente y en forma paralela al servicio, los procesos, controles, normativas y demás cuerpos legales que dirigen el rumbo de la empresa; temas que no han sido muy relevantes para los directivos porque no poseen el conocimiento y las directrices necesarias para realizarlo.

### **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El mercado actual exige un alto nivel de competitividad, por este motivo la Cooperativa de Transportes y Encomiendas “Taxis Lagos” debe prepararse continuamente y en forma efectiva para poder enfrentar los cambios que se presentan y así poder obtener rendimientos económicos, financieros, administrativos y operativos superiores al promedio y que estén acordes a la inversión realizada por cada socio.

Para lograr que Taxis Lagos posea una ventaja competitiva es muy importante que las actividades de la cooperativa estén proyectadas en

base reglamentos que permitan llevar en forma ordenada y correcta el sistema administrativo – financiero y que permita mejorar el uso de los recursos humanos y económicos para lograr la eficiencia, eficacia y confiabilidad.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Modelo Administrativo Financiero para la Cooperativa de Transportes y Encomiendas “Taxis Lagos”, que garantice la gestión administrativa y financiera en forma eficiente, efectiva y económica.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la Cooperativa de Transporte y Encomiendas “Taxis Lagos” para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el sistema Administrativo.
- Determinar las bases teóricas y científicas que permitan realizar la investigación mediante un estudio bibliográfico.
- Estructurar un Manual Administrativo Financiero para la Cooperativa de Transportes y Encomiendas “Taxis Lagos”, considerando leyes, normativas internas, técnicas y procedimientos existentes.
- Analizar los impactos que llevan consigo el desarrollo de la investigación en el ámbito económico, social, cultural y empresarial.

## **CAPÍTULO I**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **Antecedentes del diagnóstico**

Ibarra es una ciudad que en los últimos años ha crecido en su número de habitantes y por ende comercialmente, hoy en la ciudad existen muchas Cooperativas de Taxis, pero ninguna de ellas está autorizada a realizar el servicio de transporte de pasajeros y encomiendas puerta a puerta hasta la ciudad de Quito; ya que la Comisión de Tránsito no otorga ningún permiso de este tipo a nuevas cooperativas.

La cooperativa transportes Taxis Lagos lleva cuarenta y seis años prestando los servicios de pasajeros puerta a puerta Ibarra –Quito y el servicio de encomiendas; manteniendo oficinas en las ciudades de Ibarra, Atuntaqui, Otavalo, y Quito para el servicios de la ciudadanía.

El desarrollo de la presente investigación se realiza con el apoyo del gerente, el presidente y los socios de la cooperativa, mismos que colaboran para identificar el problema que la afecta.

En la actualidad, la cooperativa cuenta con reglamentos y leyes, pero no se encuentran específicamente registrados dentro de un manual.

La contabilidad de la empresa se lleva en libros de Excel, sin su respectivo plan de cuentas definido por las normas contables vigentes.

## **Objetivos del diagnóstico**

### **Objetivo general**

Realizar un Diagnóstico Situacional de la administración de la cooperativa Taxis Lagos, para identificar la problemática de la organización basada en el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en las actividades ejecutadas.

### **Objetivos específicos**

- Analizar aspectos importantes que ayuden a mejorar la organización de los socios.
- Evaluar los aspectos sociales y capacitaciones que se ha impartido a los socios y administrativos de la cooperativa.
- Mejorar la perspectiva para desarrollar un sistema de transporte funcional, seguro, confiable y rentable.
- Analizar el sistema de control contable más adecuado para el manejo de cuentas usando un plan conforme a las NIIF.
- Buscar alternativas de mejoramiento continuo en todas las áreas de la cooperativa.

## **Variables e indicadores del diagnóstico**

### **Planificación estratégica**

Misión

Visión

Objetivos

Valores

### **Estructura administrativa**

Organización

Formas de administración

Políticas y normas de control interno

Información contable básica

### **Recursos humanos**

Experiencia de trabajo

Nivel educativo

Capacitación

Jornada laboral

## Matriz de Relación Diagnóstica

**Cuadro 1 Matriz de relación diagnóstica**

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL					
OBJETIVOS DE LAS VARIABLES	VARIABLES	INDICADOR	FUENTE DE RECOLECCIÓN DE DATOS	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Conocer los aspectos generales de la organización de la Cooperativa "Taxis Lagos".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación estratégica</li> <li>Planificación operativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Misión</li> <li>Visión</li> <li>Objetivos a corto y largo plazo</li> <li>Valores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente general</li> </ul>
Analizar la estructura organizacional de la cooperativa de transportes "Taxis Lagos".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación estratégica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organigrama Estructural.</li> <li>Niveles Organizacionales.</li> <li>Capacitación</li> <li>Tiempo de servicio de trabajadores y choferes</li> <li>Incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Encuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente</li> <li>Empleados</li> <li>Choferes</li> </ul>
Identificar como se manejan los procesos de la cooperativa de transportes y encomiendas "Taxis Lagos".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selección del talento humano.</li> <li>Capacitación a trabajadores.</li> <li>Manual de Control Interno.</li> <li>Estrategias de marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Encuestas</li> <li>Observación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente</li> <li>Empleados</li> <li>Choferes</li> </ul>
Analizar el sistema de		<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros básicos</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Contador</li> </ul>

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL					
OBJETIVOS DE LAS VARIABLES	VARIABLES	INDICADOR	FUENTE DE RECOLECCIÓN DE DATOS	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
control interno administrativo y financiero más adecuado para la cooperativa "Taxis Lagos".	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema financiero</li> <li>• Sistema administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema contable</li> <li>• Plan de cuentas</li> <li>• Estados Financiero</li> <li>• Políticas de control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> </ul>	
Conocer la aceptación del servicio que presta Taxi Lagos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de atención</li> <li>• Servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector al que pertenece</li> <li>• Servicio utilizado</li> <li>• Frecuencia del servicio</li> <li>• Calificación del servicio</li> <li>• Rapidez del servicio</li> <li>• Atención del personal</li> <li>• Inconvenientes al recibir el servicio</li> <li>• Método de compra del servicio</li> <li>• Método del servicio</li> <li>• Servicio confiable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> </ul>

Fuente: Investigación directa  
 Elaborado por: autora

## Mecánica operativa

### Población

Se tomó en cuenta a la investigación de campo, misma que permitió diagnosticar más de cerca la problemática de estudio.

Taxi Lagos cuenta con:

**Cuadro 2 Población**

Número	Detalle
1	gerente
1	contador
9	empleados
11	choferes
21840	clientes

Fuente: Registro de Clientes Taxi Lagos, 2012

La población es inferior a 100, se aplicó una entrevista al gerente y contador; y un censo a los empleados y choferes para conocer todos los aspectos inherentes a la investigación, partiendo del método inductivo buscando información particular para llegar a lo general, dicho método ayudó a determinar los objetivos propuestos.

### Cálculo de la muestra

En cuanto a los clientes se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(N)(d)(z)^2}{(N-1)(e^2) + (d * z^2)}$$

n = Tamaño de la muestra, número de unidades a determinarse.

N = Universo o población a estudiarse.

$d^2$  = Varianza de la población respecto a las principales características que se van a representar. Es un valor constante que equivale a 0.25, ya que la desviación típica tomada como referencia es = 0.5.

(N-1) = Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades.

E = Límite aceptable de error de muestra, que varía entre 0.01 – 0.09 (1% y 9%.)

Z = El valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de las estimaciones. Es un valor constante que si se lo toma con relación al 95 % equivale a 1, 96.

E=0.05

$$n = \frac{(N)(d)(z)^2}{(N-1)(e^2) + (d * z^2)}$$

$$n = \frac{(21.840)(0.25)(1.96)^2}{(21.840 - 1)(0.05^2) + (0.25 * 1.96^2)}$$

$$n = \frac{20.975,136}{55,5579}$$

n= 378

### **Información primaria**

Para el presente estudio se contó con la siguiente información primaria:

## **Entrevistas**

Las entrevistas fueron estructuradas; aplicadas al gerente de Taxi Lagos, con un cuestionario de 8 preguntas; al contador de la empresa con un cuestionario de 10 preguntas.

## **Encuesta**

Éstas se elaboraron en base a los indicadores siendo las mismas el resultado de una investigación de campo; fueron aplicadas a los empleados de “Taxi Lagos”, choferes y clientes de la empresa, elaborando un instrumento para cada uno.

## **Información secundaria**

La información secundaria necesaria para la elaboración del presente trabajo se la obtuvo de:

- Textos bibliográficos
- Manuales de funciones existentes
- Informes emitidos por la empresa
- Normas ecuatorianas de contabilidad
- Internet

## Análisis de información

### Tabulación de la información

Encuesta dirigida a los empleados de la cooperativa de transportes y encomiendas Taxis Lagos respecto a la realización de un modelo administrativo financiero.

#### 1. ¿Cuántos años trabaja usted en Taxi Lagos?

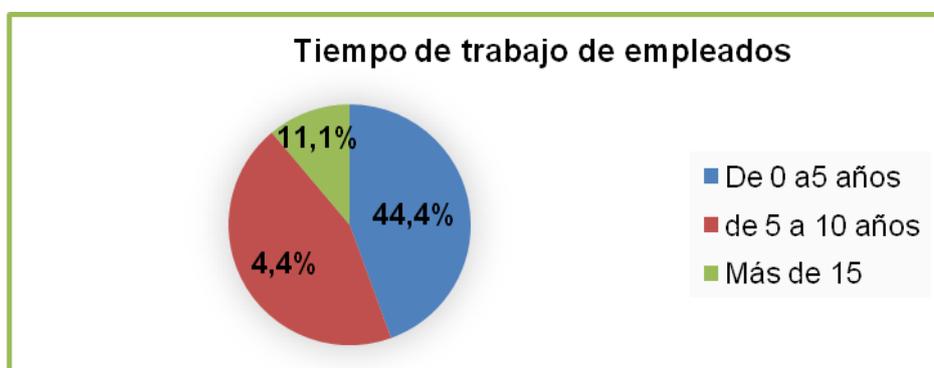
**Cuadro 3 Años que trabaja en Taxi Lagos**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a5 años	4	44,44%
de 5 a 10 años	4	44,44%
Más de 15	1	11,11%
Total	9	100,00%

Fuente: Empleados de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 1**



Fuente: Empleados de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

#### Análisis:

Taxi Lagos cuenta con 34 años de trayectoria en el mercado local ofertando los servicios de encomiendas y transporte de pasajeros; luego de haber aplicado las encuestas, se obtiene que, la mayor parte de trabajadores que prestan los servicios en la empresa son relativamente

nuevos, ya que trabajan menos de 10 años, y un mínimo porcentaje más de 15 años.

## 2. Cómo califica el ambiente laboral dentro de la institución:

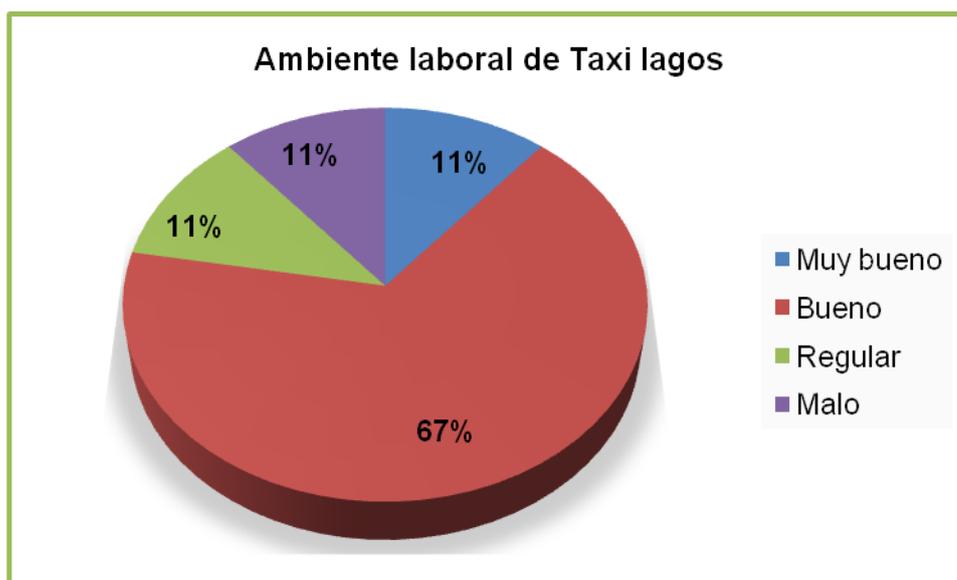
**Cuadro 4 Ambiente laboral de “Taxi Lagos”**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	1	11.11%
Bueno	6	66.67%
Regular	1	11.11%
Malo	1	11.11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Empleados de “Taxi Lagos”

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 2**



**Fuente:** Empleados de “Taxi Lagos”

**Elaborado por:** La Autora

### **Análisis:**

En base al ambiente laboral de “Taxi Lagos, los empleados en su mayoría lo califican como aceptable. Se puede evidenciar la existencia de debilidades al interior de la empresa en cuanto al ambiente laboral, debido

a la falta de comunicación lo que obstaculiza el cumplimiento de los objetivos institucionales.

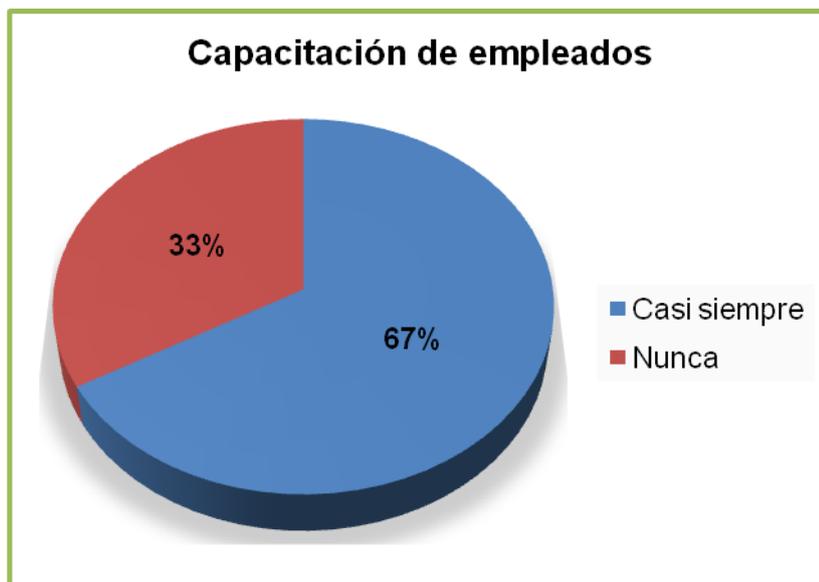
### 3. Recibe capacitación para realizar su trabajo:

**Cuadro 5 Capacitación de empleados**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	6	66.67%
Nunca	3	33.33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Empleados de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

**Gráfico 3**



Fuente: Empleados de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

Se puede apreciar que no existe una capacitación continua a los empleados de "Taxi Lagos", elemento fundamental que la empresa debería corregir para mejorar la eficiencia y eficacia de los mismos. En la actualidad la capacitación del recurso humano es la respuesta a la

necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

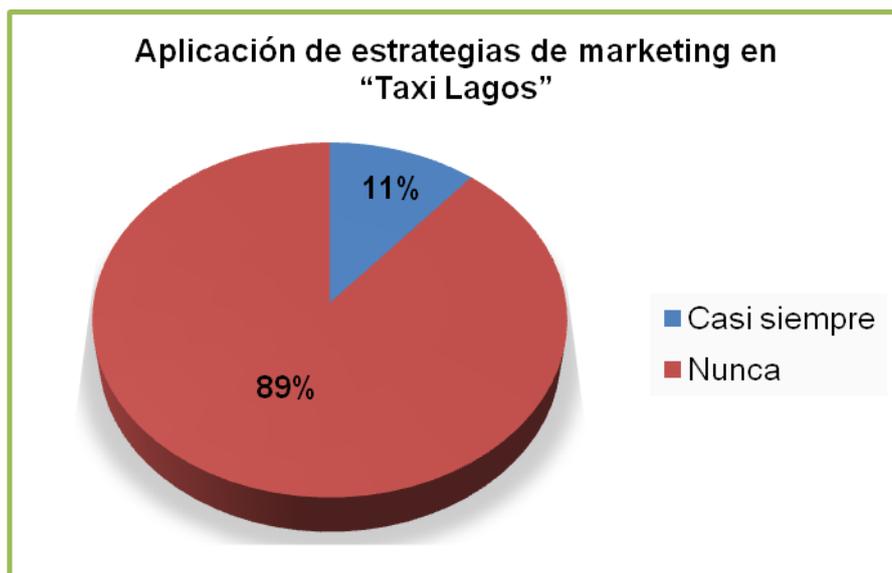
**4. En la empresa se aplican estrategias de marketing que ayude a mejorar las ventas:**

**Cuadro 6 Aplicación de estrategias de marketing en “Taxi Lagos”**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	1	11,11%
Nunca	8	88,89%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Empleados de “Taxi Lagos”  
Elaborado por: La Autora

**Gráfico 4**



Fuente: Empleados de “Taxi Lagos”  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La mayor parte de trabajadores, afirman que no se aplican estrategias de marketing que ayude a mejorar las ventas, a diferencia de un pequeño porcentaje que opina que si se aplican casi siempre. La aplicación de estrategias de marketing, exige una nueva orientación fundamental de la

empresa, observando el aspecto interno y externo, concentrándose en las necesidades de los clientes.

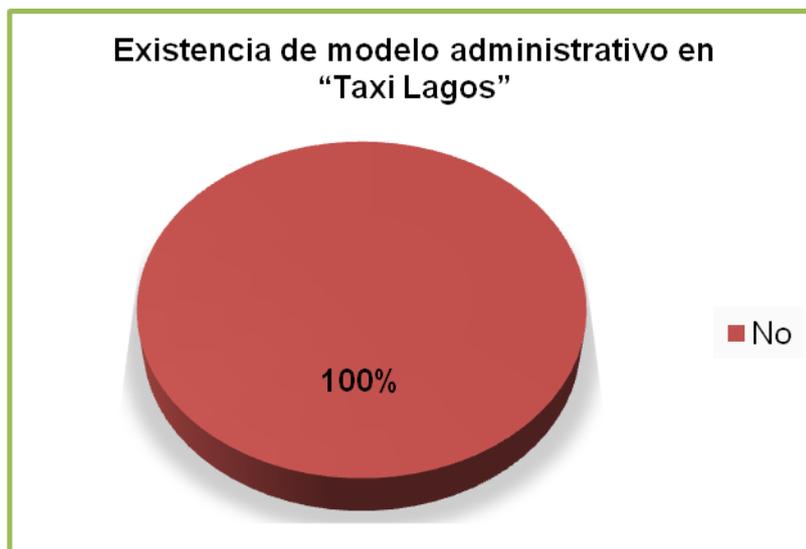
**5. ¿Conoce usted si existe un modelo administrativo en el que este descrito las funciones que va a realizar?**

**Cuadro 7 Existencia de modelo administrativo en “Taxi Lagos”**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
No	9	100,00%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Empleados de “Taxi Lagos”  
Elaborado por: La Autora

**Gráfico 5**



Fuente: Empleados de “Taxi Lagos”  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

De los resultados de la encuesta aplicada a los empleados de Taxi Lagos, se obtiene que la totalidad de los empleados quienes no conocen la existencia de un modelo administrativo que indique las funciones que deben desempeñar cada uno. La aplicación de un control en las organizaciones busca entre otras cosas atender dos finalidades

principales: corregir las posibles fallas o errores existentes y prevenir las nuevas fallas o errores de los procesos.

6. Cree que un manual administrativo financiero para la empresa de transportes Taxi Lagos mejorará la eficiencia y servicio de los trabajadores:

**Cuadro 8** Modelo administrativo financiero mejorará las condiciones de “Taxi Lagos”

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	8	89.00%
En desacuerdo	1	11.11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Empleados de “Taxi Lagos”  
Elaborado por: La Autora

**Gráfico 6**



Fuente: Empleados de “Taxi Lagos”  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Los empleados, en su mayoría creen que un modelo administrativo financiero ayudará a mejorar las condiciones actuales de la empresa, es conveniente contar con técnicas y herramientas analíticas para la empresa, a fin de obtener relaciones útiles para la toma de decisiones que contribuyan alcanzar las utilidades máximas posibles en el servicio de

transporte y encomiendas, además estas herramientas son indispensables para analizar y determinar posibles soluciones para decisiones gerenciales.

### Encuesta dirigida a clientes de Taxi Lagos

#### 1. Usted pertenece a:

**Cuadro 9 Tipo de cliente**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Empresa Pública	67	17,72%
Empresa Privada	129	34,13%
Persona Natural	182	48,15%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 7**



Fuente: Encuesta a Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

#### Análisis:

Se evidencia que los clientes de Taxi Lagos provienen de tres sectores estratégicos, con mayor frecuencia utilizan los servicios de Taxi Lagos las personas naturales, es decir la ciudadanía en general, por otra parte se encuentran las empresas privadas que necesitan trasladar al personal y la

mercadería a otras provincias; por último y con menor incidencia se encuentra la empresa pública que también requiere de los servicios de la empresa de transportes y encomiendas.

**2. Utiliza los servicios de Taxi Lagos en:**

**Cuadro 10 Servicio más utilizado de Taxi Lagos**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Encomiendas	88	23,3%
Pasajeros	193	51,1%
Encomiendas y pasajeros	97	25,7%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 8**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Las personas e instituciones que utilizan los servicios de Taxi Lagos, con mayor frecuencia lo hacen para el traslado de pasajeros; alrededor de la

cuarta parte para encomiendas y pasajeros y menos de la cuarta parte utiliza el servicio solo para enviar encomiendas.

### 3. Con que frecuencia utiliza los servicios de Taxi Lagos:

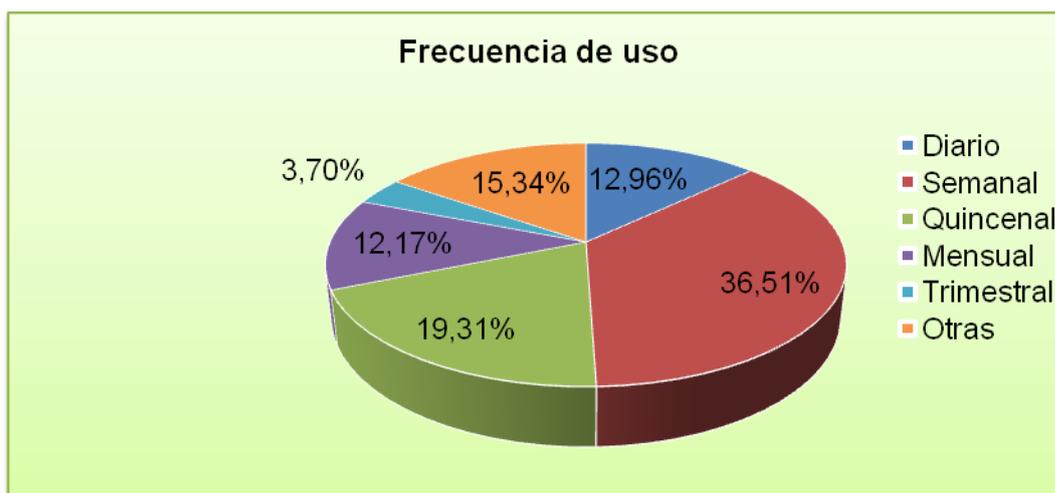
**Cuadro 11 Frecuencia de uso del servicio**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Diario	49	12,96%
Semanal	138	36,51%
Quincenal	73	19,31%
Mensual	46	12,17%
Trimestral	14	3,70%
Otras	58	15,34%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 9**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

La frecuencia de requerimiento del servicio es muy importante en la empresa Taxi Lagos ya que de ello depende el incremento de los ingresos; en el gráfico se puede observar que existe un porcentaje muy representativo de clientes encuestados que utilizan el servicio de forma semanal; seguido de quincenal y otras; además se utiliza el servicio de la empresa en estudio de forma diaria, mensual y trimestral.

#### 4. Como califica el servicio que presta Taxi Lagos:

**Cuadro 12 Calificación del servicio**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bueno	195	51,59%
Bueno	158	41,80%
Regular	23	6,08%
Malo	2	0,53%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 10**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

Los encuestados califican como muy bueno el servicio que ofrece la empresa, esto debido a problemas externos ocasionados al momento de brindar el servicio que generan descontento en la minoría de los encuestados, pero considerando los porcentajes sería una oportunidad de mejorar que no afectaría al desenvolvimiento diario de las actividades.

5. Considera que el tiempo de espera para recibir el servicio es:

**Cuadro 13 Calificación del tiempo de espera**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Rápido	331	87,57%
Lento	47	12,43%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 11**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Al momento de brindar el servicio la empresa se caracteriza por realizarlo de manera oportuna, es por ello que más de las 3 cuartas partes afirman que el servicio ofrecido por la empresa Taxi Lagos es rápido; un mínimo porcentaje afirma que el servicio es lento.

6. **Cuál es el tiempo aproximado que usted ha tenido que esperar para abordar el taxi.**

**Cuadro 14 Tiempo de espera para abordar el taxi**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
0-5 minutos	69	18,25%
6-10 minutos	144	38,10%
11-15 minutos	113	29,89%
16-20 minutos	6	1,59%
Más de 20 minutos	46	12,17%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 12**



Fuente: Encuesta a clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

El tiempo de espera por parte de los clientes es un aspecto fundamental que la empresa debe tomar en cuenta para que el cliente se sienta a gusto con el servicio ya que la mayor parte de clientes son personas que requieren agilidad, rapidez y seguridad al momento de trasladarse; más de la mitad de clientes afirman que el tiempo de espera para abordar el taxi ha sido de entre 6 a 15 minutos, tiempo aceptable de respuesta.

## 7. Como califica la atención por parte del personal de Taxi Lagos

**Cuadro 15 Calidad de atención del personal**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bueno	205	54,23%
Bueno	163	43,12%
Regular	10	2,65%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Clientes de "Taxi Lagos"

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 13**



**Fuente:** Clientes de "Taxi Lagos"

**Elaborado por:** La Autora

### **Análisis:**

Los clientes de Taxi Lagos en su mayoría califican como muy buena la atención por parte del personal que labora en la empresa, un porcentaje representativo del 43.12% afirma que la atención es buena y un mínimo porcentaje opina que es regular, este aspecto la empresa debe mejorar para reducir contratiempos entre los clientes y empleados de Taxi Lagos y mantener una buena imagen corporativa.

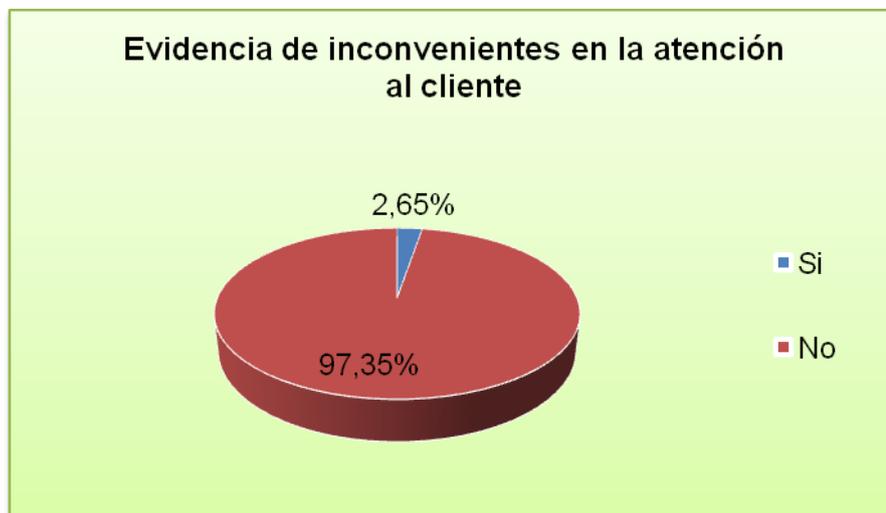
**8. Ha tenido/tiene algún tipo de inconveniente por parte del personal de Taxi Lagos?**

**Cuadro 16 Evidencia de inconvenientes en la atención al cliente**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	2,65%
No	368	97,35%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

**Gráfico 14**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La empresa debe minimizar al máximo la existencia de inconvenientes en todo el proceso de oferta del servicio, pese a que una gran mayoría de clientes afirman no haber tenido ningún tipo de problemas con el personal de Taxi Lagos, se evidencia un mínimo porcentaje que asegura que si ha tenido inconvenientes con los empleados de la empresa, es por ello que la que se debe seguir un proceso de mejora continua para eliminar los aspectos negativos.

## 9. Usted compra sus pasajes mediante:

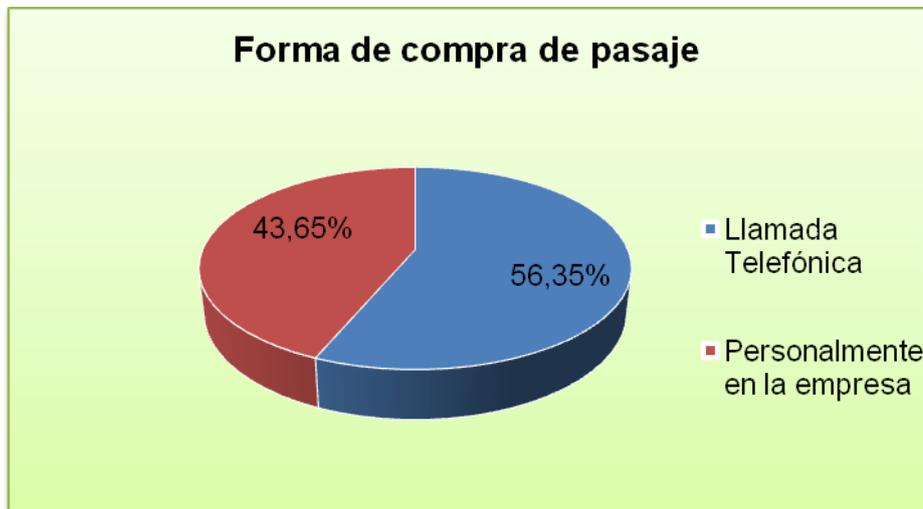
**Cuadro 17 Forma de compra de pasaje**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Llamada Telefónica	213	56,35%
Personalmente en la empresa	165	43,65%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 15**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

### Análisis:

Una de las estrategias de venta del servicio que Taxi Lagos ha implementado es a través de la llamada telefónica para que el cliente no tenga que trasladarse a las oficinas de la empresa a solicitar el servicio, en el gráfico se puede observar que más de la mitad solicita el servicio mediante esta modalidad, pero también existe un porcentaje representativo que lo hace personalmente en la empresa, lo que evidencia que el cliente busca la comodidad en el servicio.

## 10. Al momento de viajar usted:

**Cuadro 18 Lugar de abordó al Taxi**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Acude a las oficinas	152	40,21%
Le retiran de su domicilio / trabajo	226	59,79%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 16**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

Taxi Lagos ofrece sus los servicios de traslado de pasajeros y encomiendas de puerta a puerta, es por ello que más de la mitad de clientes han sido transportados desde el domicilio y lugar de trabajo para ser trasladados al lugar de destino; menos dela mitad todavía utiliza el servicio acudiendo a las oficinas de la empresa esto debido a factores externos y gustos del cliente.

**11. Considera usted que el servicio de encomiendas por parte de Taxi lagos es confiable**

**Cuadro 19 Servicio de encomiendas confiable**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	376	99,47%
No	2	0,53%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Clientes de "Taxi Lagos"

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 17**



**Fuente:** Clientes de "Taxi Lagos"

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Una de las características principales que la empresa Taxi Lagos mantiene es la confiabilidad, es por ello que casi la totalidad de clientes investigados afirman que el servicio de encomiendas si es confiable, es decir no hay desvió ni robo de la encomienda; los usuarios se hallan satisfechos por la confiabilidad del transporte, aspecto básico para la sostenibilidad de la institución.

**12. Como califica el proceso de envío de encomiendas de Taxi Lagos:**

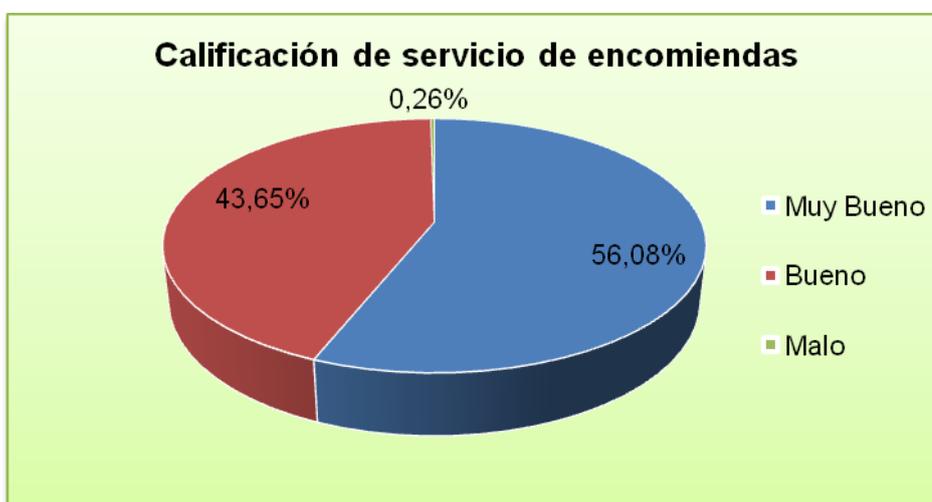
**Cuadro 20 Calificación de servicio de encomiendas**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bueno	212	56,08%
Bueno	165	43,65%
Malo	1	0,26%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 18**



Fuente: Clientes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

La mayor parte de clientes investigados afirma que el servicio de encomiendas que Taxi Lagos ofrece es muy bueno y bueno un mínimo porcentaje afirma que es malo. Se puede decir que los clientes de la empresa se encuentran satisfechos con los servicios que presta Taxi Lagos, es por ello que la empresa es reconocida a nivel de la región.

### **Encuesta dirigida a choferes de Taxi Lagos**

#### **1. Cuantos años trabaja para Taxi Lagos**

**Cuadro 21 Años de servicio de choferes**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 5 años	9	81,82%
de 5 a 10 años	2	18,18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 19**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Los choferes que trabajan conduciendo las unidades de la empresa, en su mayoría han laborado en la institución de 0 a 5 años, lo que garantiza la estabilidad y calidad del servicio, el índice de rotación de los trabajadores es bajo lo que favorece bastante a quienes integran la institución.

## 2. Su relación de trabajo es:

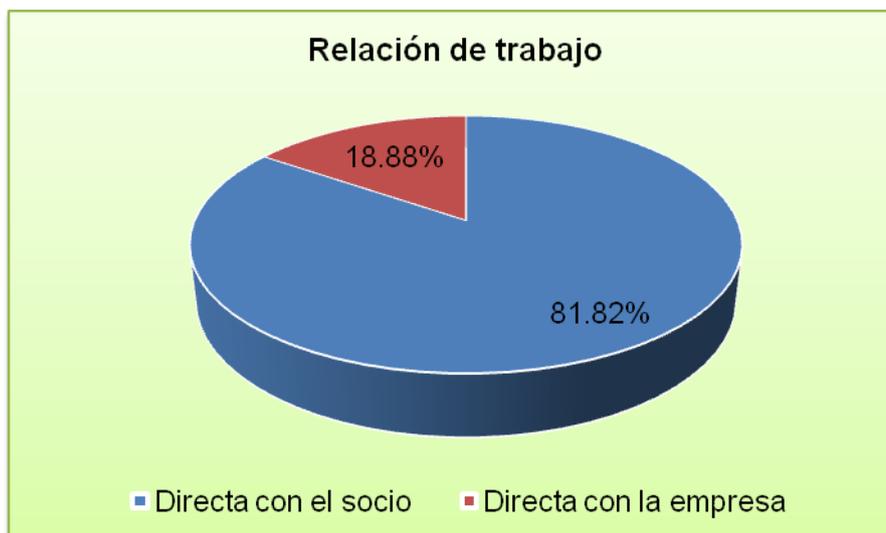
**Cuadro 22 Relación de trabajo**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Directa con el socio	9	81,82%
Directa con la empresa	2	18,88%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 20**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

### Análisis:

La relación de trabajo que mantienen los choferes de Taxi Lagos, en su mayoría es directa con el socio, alrededor del 82% de choferes tienen relación directa con la empresa. Se puede observar que los socios inciden directamente en las labores de los profesionales del volante.

3. ¿Conoce usted la importancia de su trabajo en el mejoramiento de los servicios que presta Taxi Lagos?

**Cuadro 23** Importancia de mejoramiento de servicios

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	45,45%
No	6	54,55%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

**Gráfico 21**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Se puede evidenciar un alto porcentaje de desconocimiento por parte de los choferes de la empresa con relación a la importancia que tiene el trabajo de cada uno de ellos en el mejoramiento de los servicios que presta Taxi Lagos, los choferes son quienes transportan a los clientes a los diferentes sitios de destino, y, son ellos quienes dan una imagen positiva o negativa a la empresa, es por ello necesario cambiar la actitud para una mejora continua del servicio.

#### 4. ¿La empresa brinda capacitación a los choferes que laboran?

**Cuadro 24 Empresa capacita a choferes**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	100,00%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 22**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

Después de la aplicación de las encuestas, se evidenció que la empresa Taxi Lagos no capacita a los choferes que conducen las unidades, este factor es una debilidad que la empresa tiene que corregir ya que el personal debe estar capacitado en cuanto a la profesión que tiene y sobre todo en la atención y trato al cliente.

**5. Recibe algún tipo de incentivo por el trabajo realizado a parte de su remuneración y beneficios de ley:**

**Cuadro 25 Incentivo a chores de Taxi Lagos**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No	11	100,00%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Choferes de "Taxi Lagos"

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 23**



**Fuente:** Choferes de "Taxi Lagos"

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:**

Todos los choferes de Taxi Lagos, no reciben ningún tipo de incentivo adicional a los beneficios de ley, la empresa está descuidando a los trabajadores ya que incentivar al trabajador mediante algún método hace que este sea más productivo y se apropie de las actividades a cada uno encomendada.

6. En la empresa se aplican estrategias de marketing que ayude a mejorar los procesos de captación de clientes:

**Cuadro 26 Taxi Lagos aplica estrategias de marketing**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	10	90,91%
Nunca	1	9,09%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 24**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La mayoría de choferes de Taxi Lagos, afirman que la empresa si aplican estrategias de marketing para mejorar el proceso de captación de clientes, uno las estrategias más utilizadas es por medio de cuñas radiales, donde se da a conocer qué tipo de servicios tiene la empresa, un mínimo porcentaje opina que nunca se aplican dichas estrategias, esto debido a desconocimiento por parte de este personal.

7. ¿En la empresa se aplican estrategias para mejorar los servicios?

**Cuadro 27 Estrategias para mejorar el servicio**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	11	100,00%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 25**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Todos los choferes encuestados, afirman que la empresa si aplica estrategias para mejorar el servicio que brinda Taxi Lagos, debido a que el mercado cada vez es más exigente y se debe estar innovando permanentemente para mantener y captar más clientes.

8. ¿Conoce usted si existe un modelo administrativo en el que este descrito las funciones que va a realizar?

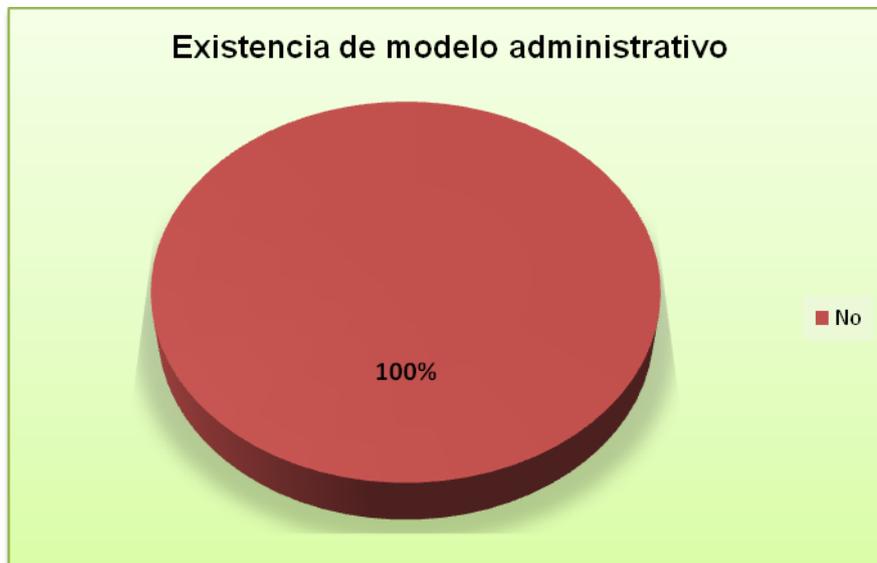
**Cuadro 28 Existencia de modelo administrativo**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
No	11	100,00%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 26**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

Todos los choferes investigados, afirman que, no existe un modelo administrativo en el que esté descrito las funciones que debe realizar cada persona que trabaja para la empresa Taxi Lagos.

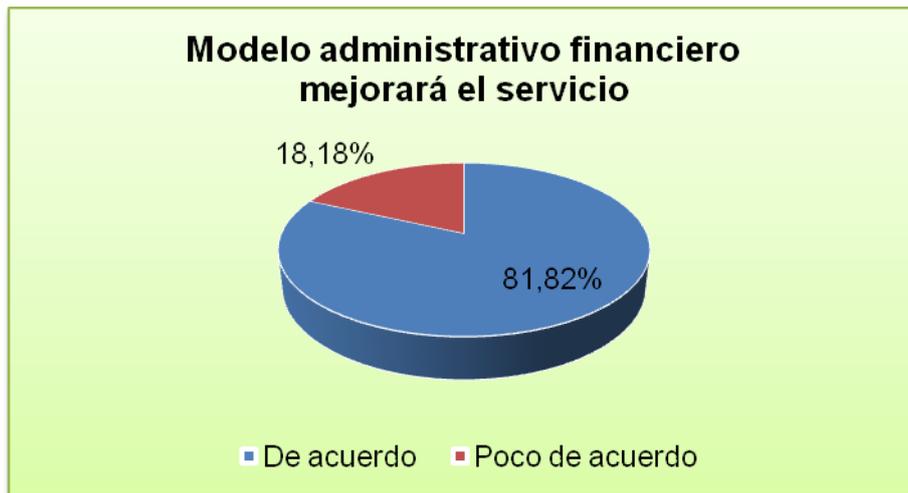
9. Cree que un modelo administrativo financiero para la empresa Taxi Lagos mejorará la eficiencia y servicio de los trabajadores:

**Cuadro 29 Modelo administrativo financiero mejorará el servicio**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	9	81,82%
Poco de acuerdo	2	18,18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

**Gráfico 27**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"  
Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

La mayoría de choferes creen que un modelo administrativo financiero para la empresa Taxi Lagos mejorará la eficiencia y servicio de los trabajadores. En dicho modelo se podrán detallar cada una de las funciones que debe desempeñar los trabajadores de la empresa, así como el manejo y control de las finanzas.

10. ¿Cree que el proceso que se aplica para brindar el servicio es el más idóneo?

**Cuadro 30 Servicio idóneo**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	81,82%
No	2	18,18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 28**



Fuente: Choferes de "Taxi Lagos"

Elaborado por: La Autora

**Análisis:**

En cuanto al proceso utilizado para brindar el servicio, la mayor parte de los choferes creen que es idóneo, pese que un mínimo porcentaje afirma que no lo es, se evidencia que existe algún tipo de falla ya que la opinión de todos los choferes es importante para darse cuenta de las debilidades y fortalezas que la empresa tiene.

## **Entrevista dirigida al Gerente**

**Respecto a la realización de un modelo administrativo financiero para la empresa de transportes y encomiendas “Taxis Lagos”.**

### **1. ¿Cuál es la misión, visión, objetivos y valores de la empresa Taxi Lagos?**

La misión de la empresa es ser líderes en el transporte interprovincial de pasajeros, ofreciendo un servicio personalizado y de calidad a nuestros clientes, rendimientos atractivos para los asociados y beneficio para la comunidad.

En cuanto a la visión es ser reconocidos en el norte del país y Pichincha como una empresa líder en el transporte de encomiendas y pasajeros, a la vanguardia por comodidad de unidades, horarios y atención personalizada.

Nuestros valores son: Honestidad, respeto y trabajo.

### **2. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y un manual de funciones que permita conocer los niveles y funciones organizacionales?**

La empresa si cuenta con un organigrama estructura vertical, pero no cuenta con un manual de funciones donde indique las funciones que cada uno debe desempeñar.

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

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

**4. ¿Qué importancia tiene en la actualidad la existencia de las herramientas de gestión?**

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

**5. ¿Los empleados cuentan con un proceso de capacitación permanente para realizar su trabajo?**

La gerencia de "Taxi Lagos" ha estado trabajando mucho para poder capacitar a los colaboradores continuamente, pero actualmente no se ha podido cumplir aún con este objetivo, que a la vez viene a convertirse en una obligación por parte de la empresa para poder avanzar.

**6. ¿La empresa cuenta con un manual de control interno?**

La empresa no cuenta con un manual de control interno, pero sería muy importante implementarlo, ya que actualmente hay muchas deficiencias en este tema.

**7. ¿Taxi Lagos cuenta con estrategias de marketing para mejorar sus ventas?**

Dentro de nuestros objetivos, está el mantener estrategias de marketing que nos ayuden a seguir creciendo, pero en la actualidad tenemos únicamente anuncios por prensa escrita, esto es, solamente en el Diario del Norte.

**8. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa?**

Las fortalezas y debilidades de la empresa desde el punto de vista gerencial son:

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<i>Colaboradores</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposición del trabajo</li> <li>- Experiencia en el trabajo - años de trabajo</li> <li>- Juventud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impuntualidad</li> <li>- Falta preparación académica</li> <li>- Deficiente atención al cliente</li> <li>- Disposición de dineros</li> </ul>
<i>Servicio de Transporte de Pasajeros</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preferencia de ciertos clientes</li> <li>- Alto número de pasajeros entre Ibarra - Quito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lentitud en el servicio</li> <li>- Transporte reducido de pasajero</li> <li>- Escases de turnos y frecuencias</li> <li>- Maltrato al pasajero</li> <li>- Infraestructura inadecuada</li> <li>- Falta de credibilidad</li> </ul>
<i>Servicio de Transporte de Encomiendas</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preferencia de ciertos clientes</li> <li>- Número de frecuencias para el transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérdida de encomiendas</li> <li>- Lentitud en la entrega a domicilio</li> <li>- Manipulación de valija sin las debidas precauciones</li> <li>- Servicio unificado entre pasajeros y encomiendas</li> </ul>
<i>Socios, dirigentes y choferes</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accesibles al cambio</li> <li>- Choferes jóvenes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de socios</li> <li>- Falta de visión clara hacia el futuro</li> <li>- Débil planificación y presentación de proyectos</li> <li>- Conformismo</li> <li>- Choferes irrespetuosos</li> <li>- Choferes sin preparación</li> </ul>

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	educativa.
<i>Aspecto Económico</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Años de servicio de la empresa</li> <li>- Ingreso económico moderado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desorden económico - financiero</li> <li>- Falta de procedimientos adecuados</li> <li>- Tomas de decisiones apresuradas</li> <li>- Falta de planificación y presentación de proyectos</li> <li>- Disposición de dineros socios, dirigentes, colaboradores, choferes</li> </ul>

## **Entrevista dirigida al contador**

**Respecto a la realización de un modelo administrativo financiero en la empresa de tránsito y transportes Taxis Lagos.**

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

Existe un sistema contable de donde se obtiene los estados financieros principales, pero no es de última tecnología ya que hay otros sistemas vinculados con el Servicio de Rentas Internas que facilitan la carga de anexos transaccionales.

**2. ¿Existe un custodio de caja chica, adicional del contador?**

La persona encargada de caja chica es la cajera quien debe manejar un monto máximo de 500,00 para cubrir necesidades inmediatas.

**3. ¿La empresa se rige totalmente a las normas contables y tributarias del Ecuador?**

Debido a que la empresa es obligada a llevar contabilidad, si se rige estrictamente a las normas contables y tributarias vigentes.

**4. ¿La empresa cuenta con un plan de cuentas?**

La empresa no cuenta con un plan de cuentas pormenorizado si no uno a nivel general.

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

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

**6. ¿Cómo es el cobro de los servicios brindados?**

El cobro a los clientes se los hace en efectivo y cheque y no se otorga créditos por ningún concepto.

**7. ¿Se encuentran claramente establecidas las funciones que usted debe desempeñar en la empresa que labora?**

En el contrato de trabajo se encuentran establecidas las funciones que el contador desempeña, pero la empresa no cuenta con un manual de funciones donde especifique realmente las funciones que cada trabajador deba desempeñar.

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

Es necesario contar con un modelo administrativo financiero porque la empresa tiene algunas deficiencias que se vienen haciendo difíciles de controlar y enmendar sin manuales a seguir.

**9. ¿Qué limitaciones ha observado en esta empresa que retrasen el crecimiento de la misma?**

Existen diversas limitaciones, pero las que afectan más para no crecer son:

- El desacuerdo de los empleados, ya que cada vez que se quiere cambiar algún procedimiento no lo aceptan y terminan por hacer lo que quieren.
- La falta de ideas de cambio en empleados y socios, por eso no se puede dar disposiciones claras porque nunca se cumplen.

**10. ¿Qué recomendaciones podría realizar para incrementar el rendimiento económico de la empresa?**

Brindar una mejor atención al cliente ya que esta es la razón de ser la empresa, sería recomendable tener normativas que se empiecen a tomar por parte de todo el personal para mejorar el servicio.

## Análisis FODA

A continuación se establecen: Fortalezas (F), Oportunidades (O) Debilidades (D) y Amenazas (A), que permitirán realizar los cruces estratégicos FA, FO, DO, DA, identificando el problema diagnóstico con sus causas y efectos.

<b>Fortalezas</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ideología de mejorar continuamente en todo aspecto.</li><li>2. Unidades que brindan comodidad al cliente.</li><li>3. Personal eficiente y competitivo, dispuesto a trabajar en equipo.</li><li>4. Comunicación favorable entre socios y empleados.</li></ol>
<b>Debilidades</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Falta de capacitación del personal en el campo relacionado al desempeño de su cargo.</li><li>2. Inexistencia de un manual con procedimientos administrativos y financieros.</li><li>3. Inexistencia de proyectos a corto y mediano plazo.</li><li>4. Falta de acuerdo en la toma de decisiones.</li></ol>
<b>Oportunidades</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Capacitar y asesorar en forma especializada a los socios y empleados en las diferentes áreas.</li><li>2. Ampliar el servicio de transporte a las demás ciudades, incrementando la membrecía de socios.</li><li>3. Ejecución de asambleas y reuniones provechosas, objetivas y ordenadas.</li><li>4. Actividades sociales y deportivas para una socialización integral.</li></ol>
<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Creación de empresas con nuevas ofertas y dirigentes con mejor visión del mejoramiento continuo.</li><li>2. Pasajeros y clientes inconformes con la atención del personal administrativo y falta de educación de los choferes.</li><li>3. Inexistencia de apoyo de entidades financieras para el mejoramiento de las unidades e instalaciones.</li><li>4. Unidades que cumplen la vida útil y generan inconformidad con la sociedad.</li></ol>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** La Autora

**Cuadro 31 Matriz de Cruces Estratégicos**

FO	DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar oportunidades de expandir los servicios de la cooperativa a otras provincias.</li> <li>2. Mejorar el servicio para no perder credibilidad con clientes.</li> <li>3. Trabajo en equipo para lograr ideas nuevas que permitan a la cooperativa crecer.</li> <li>4. Sociabilizar adecuadamente entre socios y empleados y mantener comunicación eficaz.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejar un modelo administrativo y financiero para mejorar la organización.</li> <li>2. Buscar cursos de mejoramiento continuo personal y laboral.</li> <li>3. Desarrollar cronogramas para las asambleas y reuniones.</li> <li>4. Sociabilizar dentro y fuera de la empresa para que exista mejor comunicación.</li> </ol>
FA	DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recurrir a un modelo de procedimientos administrativos y financieros para identificar cada uno de los procesos dentro de la cooperativa.</li> <li>2. Capacitación a choferes y socios con el fin de brindar mejor servicio a los pasajeros.</li> <li>3. Trabajo continuo y organizado entre socios y empleados, para evitar la desintegración de los socios, más bien lograr crecer.</li> <li>4. Mantener una comunicación integral para poder tomar decisiones correctas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Con la inexistencia de un modelo administrativo financiero no existe delimitación de obligaciones.</li> <li>2. Capacitar a los socios y empleados para el mejor servicio al cliente interno y externo.</li> <li>3. No mantienen una estructura que permita encaminarse a los objetivos de corto y largo plazo.</li> <li>4. La falta de comunicación no permite llegar a consenso y definir ideas.</li> </ol>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** La Autora

## **Determinación del problema diagnóstico**

Del análisis de la matriz FODA, aplicada en esta investigación se establece que el problema de mayor incidencia, que sufre la cooperativa Taxis Lagos, es la falta de organización y comunicación entre socios y empleados; problemática que conlleva al estancamiento de procesos y frenan la intención de mejoramiento continuo y progreso de la cooperativa.

La falta de capacitación a los socios, choferes y empleados es una de las falencias más evidentes; muchos de ellos tienen conocimientos empíricos de atención al cliente y de las normas que deben seguir dentro y fuera de la cooperativa.

La falta de comunicación no ha permitido que las nuevas y mejores ideas de los socios y nuevos administrativos salgan a flote y se logre un crecimiento significativo de la cooperativa.

De continuar esta problemática en mediano plazo, las actividades que desarrolla actualmente la cooperativa Taxis Lagos podría decaer, provocando que los socios no obtengan rentabilidad y posiblemente la empresa llegaría a desintegrarse.

Por lo tanto se concluye que el modelo administrativo financiero que se pretende implantar en la cooperativa por medio de este proyecto, permitirá dar solución a aspectos básicos que permitan manejar adecuadamente la cooperativa, mejorar la organización entre socios, choferes y empleados; y fortalecerá la calidad de vida de quienes forman parte de la cooperativa y de la comunidad.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

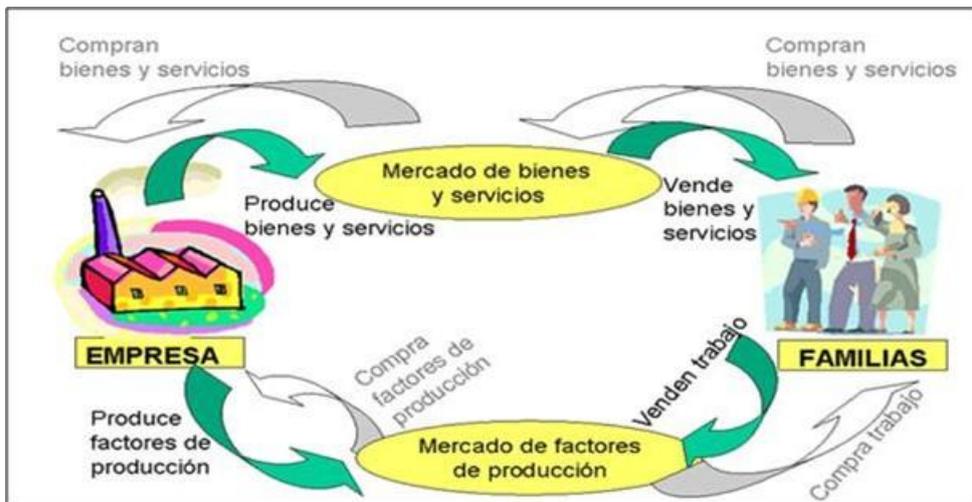
#### Empresa

#### Definición

De acuerdo a (Caldas, Carrión Herráez, & Heras Fernández, 2011), una empresa se define como: “una unidad económica que, a partir de la combinación organizada de diferentes factores materiales y humanos produce un bien o un servicio destinado a conseguir un beneficio económico” (pág.26).

Es decir las empresas son las unidades de producción de bienes y servicios, necesarios para la satisfacción de necesidades.

**Gráfico 29 Diagrama Circular de una Economía**



Fuente:(UDEM, 2013)

Elaborado por: La Autora

Las empresas son las unidades que se dedican a la producción de bienes y servicios y las familias consumen y utilizan dichos bienes y servicios para la satisfacción de necesidades.

## **Importancia**

A criterio de (International Labour Organization, 2007):

Las empresas son importantes porque: “generan empleo e ingresos salariales...., las empresas privadas generan la mayoría de los puestos de trabajo, creando oportunidades para que la gente aplique sus calificaciones y talentos y mejore su bienestar. Las empresas proporcionan los bienes y servicios que todos necesitamos..... (pág. 129).

Las empresas son importantes debido a que son estas unidades quienes proporcionan bienes y servicios necesarios para la satisfacción de necesidades, así también generan empleo independientemente a la labor a la que se dediquen.

## **Clasificación de las Empresas**

De acuerdo a (Soto, 2011), “las empresas se clasifican por: su actividad, origen del capital, magnitud de la empresa, forma jurídica y por el ámbito estatal, a continuación se detalla cada una de ellas”:

### **Empresas Industriales**

Son aquellas empresas en donde la actividad es la producción de bienes por medio de la transformación o extracción de las materias primas.

### **Empresas Comerciales**

Se trata de empresas intermediarias entre el productor y el consumidor en donde su principal función es la compra y venta de productos terminados aptos para la comercialización.

## **Empresas de servicios**

Son empresas que brindan servicios a la comunidad, pudiendo tener o no fines de lucro.

## **Mercado de servicios**

A criterio de (Osorno, 2009), los mercados de servicios, están: “constituidos por aquellos mercados en los que los compradores individuales o familiares adquieren bienes intangibles para su satisfacción presente o futura, ejemplo los servicios telefónicos, cable, luz, electricidad, agua, la lavandería, enseñanza, sanidad”.

En el mercado de servicios existen empresas dedicadas a ofrecer diferentes tipos, entre ellos: de alimentación, transporte, turismo, asesoría entre otros.

## **Por el origen del capital**

Las empresas en función de dónde procede el capital se puede dividir en diferentes tipos:

### **Públicas**

Según(Sánchez, 2010), “las empresas públicas pertenecen al estado, que es como decir que nos pertenecen a todos. Funcionan con el dinero que aportamos cuando pagamos nuestros impuestos y persiguen un beneficio social en forma de carreteras, hospitales, institutos.” (pág. 2).

Se trata de empresas en donde el capital pertenece al estado y en las que se pretende satisfacer las necesidades sociales. Pueden ser centralizadas, descentralizadas, estatales, mixtas y paraestatales.

## **Privadas**

Se trata de empresas en donde el capital es propiedad de inversionistas privados y son lucrativas en su totalidad. El origen de capital es privado.

## **Según su forma jurídica**

(Fernández, Junquera, & Brío, 2008), afirman que:

La clasificación de las empresas en función de su forma jurídica atiende a los criterios de titularidad del capital y de responsabilidad legal de los propietarios... La legislación permite que existan formas diferenciadas en una empresa porque cada tipo de negocio muestra unas necesidades y, por lo tanto, su organización debe ser, a su vez diferente. (pág. 21).

Teniendo en cuenta quién es titular de la empresa y la responsabilidad legal de los propietarios de ésta, se puede hablar de:

- Empresas individuales
- Las cooperativas y organizaciones de economía social
- Sociedades o empresas societarias

## **Según su ámbito estatal**

Las empresas en función a este aspecto pueden ser:

- Nacionales, si desarrollan la actividad en un solo país.
- Multinacionales, que desarrollan actividades a la vez en varios países, suelen ser empresas grandes.
- Regionales, que desarrollan su actividad en una sola región.
- Locales, están enfocadas a su propia localidad o a un terreno corto.

## **Recursos de la empresa**

### **Recurso humano**

(Fernández García, 2010), afirma que: “los recursos humanos constituyen un capital fundamental para la empresa, tanto porque son los que finalmente hacen realidad la calidad, como todo lo que estos pueden dar a la hora de producir sugerencias, mejoras, innovaciones y nuevos diseños” (pág. 143).

El recurso humano es quien proporciona su fuerza de trabajo sea física o intelectual para que la empresa pueda producir bienes o servicios, es el recurso más importante que la empresa tiene, por ello se debe capacitar e incentivar a este recurso para un buen funcionamiento empresarial.

#### ✓ **Recursos materiales**

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios y productos.

#### ✓ **Recursos financieros**

Para (Carrillo B., 2011), los recursos financieros son: “los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser: recursos financieros propios y recursos financieros ajenos”.

Los recursos financieros permiten cubrir los costos y gastos que la empresa incurre para su funcionamiento.

## ✓ **Recursos tecnológicos**

De acuerdo a la página web (González, 2011): “los recursos tecnológicos sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces en la preferencia del cliente o consumidor final.

Estos recursos ayudan a minimizar tiempo y dinero a la empresa, ya que su uso es fundamental especialmente en empresas manufactureras.

De acuerdo a (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2007, pág. 79), “los recursos de la empresa se clasifican en tangibles e intangibles, a continuación se describe cada uno de ellos”:

### **Recursos tangibles**

- **Recursos Financieros:** Capacidad de endeudamiento de la empresa, capacidad de la empresa para generar fondos internos.
- **Recursos Organizacionales:** Estructura formal de las líneas de subordinación en la empresa y sus sistemas formales para la planeación, el control y la coordinación.
- **Recursos Físicos:** Ubicación y sofisticación de la planta y el equipo de la empresa acceso a materias primas.
- **Recursos Tecnológicos:** Acervo de tecnología, como patentes, marcas registradas, derechos de autor y secretos comerciales.

### **Recursos Intangibles**

- **Recursos Humanos:** conocimiento, confianza, capacidades gerenciales, rutinas de la organización.

- **Recursos de Innovación:** ideas, capacidades científicas, capacidad para innovar.
- **Recursos de Reputación:** Reputación entre clientes, nombre de marca, percepciones de la calidad, durabilidad y confianza de los productos, reputación entre los proveedores, por tener interacciones y relaciones eficientes, efectivas solidarias y benéficas para todas las partes.

## **Organización**

De acuerdo a (Lissack, Fulmer, & Etal, 2008), la organización es: “un ente social. Es un grupo de personas. Su objetivo, por lo tanto, tiene que ser que los puntos fuertes de las de las personas sean eficaces y sus debilidades irrelevantes” (pág. 13).

Las principales etapas del proceso de la organización son: analizar los objetivos y el trabajo a realizar, dividir el trabajo de acuerdo con los criterios más apropiados para alcanzar los objetivos, definir las responsabilidades de la realización del trabajo, definir los niveles de autoridad y diseñar la estructura organizacional.

## **Organización Lineal**

Según (Publicaciones Vértice, 2011), la forma más sencilla. La autoridad fluye desde el director general hasta el primer subordinado, luego al segundo y así sucesivamente en sentido descendente” (pág. 7).

Las organizaciones lineales tienen varios mandos, cada departamento tiene personal a quien supervisar y controlar, en estas organizaciones el departamento de recursos humanos es el encargado de solucionar los problemas de los subalternos.

## **División del Trabajo**

(Boland & Carro, 2007), afirman que:

La gente ocupa diferentes tareas o puestos dentro de las organizaciones. Otra consecuencia es que las organizaciones tienen rangos o jerarquías, las posiciones que ocupan las personas tienen reglas que especifican, en diferentes grados, como deben comportarse quienes ocupan estos puestos. (pág.61).

La división del trabajo es el proceso por medio del cual una tarea se divide en partes, cada una de las cuales se atribuye a una persona o grupo de personas. La división del trabajo permite a las organizaciones lograr objetivos complejos, como ensamblar equipos grandes, fabricar productos en grandes cantidades y atender a diferentes tipos de clientes en distintos lugares.

En todas las organizaciones existe la división del trabajo. En una empresa pequeña, como un restaurante, los empleados se especializan en tareas distintas: uno prepara los alimentos, mientras que otro atiende a los clientes en las mesas y otro cuida las mercancías y la caja.

En las grandes organizaciones, como las cadenas de restaurantes, bancos y compañías aéreas, hay una gran cantidad de personas especializadas en realizar esas y muchas otras tareas.

- **Identificación de las Unidades de Trabajo**

Una vez definidos los objetivos, el trabajo a realizar se divide en unidades o bloques, que abarcan las tareas necesarias para lograr uno o más objetivos. Por ejemplo, suponga que usted forma parte de un grupo de estudios integrado por cinco personas y que la profesora les pide

investigar sobre los modelos de administración que se usan en cinco empresas. Tres personas del grupo realizan el trabajo de campo, una se encarga de la bibliografía y la quinta redacta el informe.

- **Denominación de las Unidades de Trabajo**

A los bloques de trabajo se les puede llamar departamentos, y cada uno de ellos realiza una parte del trabajo total que es necesaria para lograr los objetivos.

- Departamento es una designación genérica; se les puede llamar unidades, sectores, divisiones, gerencias, direcciones, secciones o áreas. Esos nombres son arbitrarios y cada organización puede usar los que desee.
- En ciertos casos, el departamento tiene una sola función de la organización (por ejemplo, el de administración de recursos humanos). En otros, un departamento concentra diversas funciones (por ejemplo, el de administración de recursos humanos y de servicios generales).

### **Definición de Responsabilidades**

Según información obtenida de (Muñoz, 2013), “las responsabilidades son las obligaciones o deberes de las personas para realizar tareas o actividades; al conjunto de tareas de las cuales se responsabiliza una persona se le llama cargo”. Normalmente, un departamento es un conjunto de cargos; sin embargo, como sucede en las organizaciones pequeñas, un departamento puede corresponder a un solo cargo.

- Un cargo es la menor unidad de trabajo de una organización; consiste en el conjunto de tareas o actividades que debe

desempeñar una persona (ocupante del cargo). Hay cargos integrados por un solo ocupante (por ejemplo, el del presidente) o un número pequeño de ocupantes (secretarias y analistas), así como cargos con un gran número de ocupantes (auxiliares, profesores y editores). A los cargos que tienen más de un ocupante se les llama posiciones.

- Los cargos tienen títulos que identifican la tarea principal (o profesión) del ocupante: editor, secretaria, profesor, asistente del gerente general o director de recursos humanos. El contenido del cargo especifica las tareas o responsabilidades (llamadas también funciones del cargo) que el ocupante debe desempeñar.

### **Cuadro 32 Descripción del cargo Analista de Personal**

<p>Cargo: Analista de administración de personal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de las actividades de análisis y ejecución relacionadas con el movimiento y registro de empleados, nómina, rescisión y cálculos de retiro, en cumplimiento de las legislaciones de seguridad social y laboral y de los procedimientos internos de la empresa.</li> </ul>
<p>Tareas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir con el correcto mantenimiento del sistema de nómina, posibilitando los cálculos de pagos, por medio de la investigación y control de los datos de ingreso, retiros, vacaciones, rescisiones y de la información recibida del área de beneficios.</li> <li>• Contribuir con los cálculos de rescisiones de contratos laborales, mediante el análisis de datos y estados del FGTS (Fondo de Garantía de Tiempo de Servicio), así como con la homologación conforme al tiempo de servicio prestado por el ex</li> </ul>

empleado.

- Contribuir al cumplimiento de la legislación laboral y la organización del área mediante el mantenimiento del banco de datos, fichas de registros, control de problemas de transporte, licencias de trabajo, emisión y archivo de la documentación de los empleados, y con la distribución de los beneficios de vales de alimentos y transporte.

## **Autoridad**

De acuerdo a la página web (Rodríguez Ardura, 2012), el concepto de autoridad está relacionado con: “el concepto de jerarquía y corresponde al poder de mandar sobre los demás, induciéndoles una determinada forma de actuar; constituí la base para la responsabilidad. Así que se trata de una relación de poder que se establece del superior hacia al subordinado”.

Además de dividir el trabajo, el proceso de organizar implica atribuir autoridad a las personas o a las unidades de trabajo. La autoridad (estrictamente hablando, autoridad formal) es el derecho legal que tienen los jefes o gerentes de dirigir a los integrantes de su equipo.

La autoridad implica también el poder de utilizar o comprometer los recursos organizacionales. Puede atribuirse a personas, unidades de trabajo de una compañía o a organizaciones, como el departamento de auditoría de las empresas, una comisión de investigación, la policía o el poder judicial. La autoridad es la contrapartida de la responsabilidad. Como los gerentes tienen la responsabilidad del desempeño de otras personas, las organizaciones les dan autoridad sobre ellas. La atribución de la autoridad implica dos conceptos fundamentales del proceso de organización: jerarquía y amplitud del control.

- **Jerarquía**

La autoridad se divide verticalmente en niveles; las personas que se encuentran en determinado nivel tienen autoridad sobre las que están en un nivel inferior. A la inversa, en cualquier nivel, las personas tienen responsabilidades y rinden cuentas a quienes están arriba de ellas (o se reportan con ellas). A esa disposición de la autoridad en niveles se le llama jerarquía o cadena de mando; a la cantidad de niveles se le conoce como número de escalones jerárquicos. En la mayoría de las organizaciones, los gerentes se agrupan en tres niveles jerárquicos principales: ejecutivos, gerentes intermedios y supervisores o equipos auto dirigidos.

- **Amplitud de Control**

La amplitud de control es el número de personas que integran el equipo de un gerente, sobre las cuales tiene autoridad o a las que supervisa. La amplitud de control varía de una situación a otra; hay dos situaciones principales:

- Estructura Achatada, con un gran número de subordinados por jefe y un pequeño número de jefes.
- Estructura Aguda, con un gran número de jefes y un pequeño número de subordinados por jefe.

Todas las empresas necesitan estar organizadas para desarrollar sus actividades de una forma exitosa, y si no cuentan con una organización adecuada deben entrar en un proceso de organización como lo menciona este autor, deben pasar por cada una de las etapas del proceso y adaptarlo a las necesidades de la empresa.

## **Administración**

### **Definición**

(Hitt M. J., 2006), afirma que la administración es: “un proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional” (pág.8).

Considerando los conceptos señalados anteriormente y a criterio de la investigadora Administración es: Una ciencia social, técnica y arte que a través de un proceso que consiste en Planificar, Organizar, Integrar, Dirigir y Controlar, busca conseguir los Objetivos planteados en una organización, utilizando los Recursos Humanos, Financieros, Tecnológicos y Sistemas con la máxima efectividad, eficiencia y economía.

### **Importancia de la Administración**

(Publicaciones Vértice, 2011), asegura que:

La importancia de la administración se observa en que ésta confiere eficacia a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero, etc. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y aporta previsión y creatividad. (pág.5).

La administración se da donde quiera que exista un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

## **Elementos de la Administración**

### **Planeación**

Según Hernández Sergio (2008),

Es la proyección impresa de la acción, toma en cuenta información del pasado de la empresa, y de su entorno, lo cual permite organizarla, dirigirla y medir su desempeño total y el de sus miembros, a través de controles que comparan lo planeado con lo realizado. (pág. 134)

La Planificación es fijar con exactitud lo que va a hacer, es decir se analiza, perfecciona y corrige, fijando los objetivos, políticas, programas y presupuestos para poder llevarlos a cabo en forma íntegra y eficaz, pues la consecución de objetivos no viene de la improvisación sino de una buena planificación.

### **Organización**

Según Jones, G, (2010), “Organizar es un proceso con el que los administradores establecen una estructura de relaciones laborales, de modo que los miembros de la organización interactúen y cooperen para alcanzar las metas que ésta tenga.” (pág. 11)

La organización es el enlace entre la teoría y la práctica entre lo que debe ser y lo que es; aquí se recoge, completa y se establece todo lo que se ha detallado en la planeación, ya que no se puede organizar lo que no está planeado; logrando así el aprovechamiento de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos.

## **Integración**

Según Hernández, S, (2008), “es la acción de involucramiento de los recursos humanos de la empresa-organización a sus objetivos, misión, visión, y valores para obtener su plena identidad con la organización.”

Integración es reclutar, seleccionar, inducir, capacitar el Recurso Humano así como obtener los elementos Materiales necesarios para el funcionamiento eficiente de la Organización Social.

## **Dirección**

Para (Griffin, Treviño Rosales, & Arriola Miranda, 2011), la dirección es: “el conjunto de procesos que se utilizan para que los miembros de la organización trabajen juntos para promover los intereses de la organización” (pág.9).

Dirección es la función del ejecutivo o dirección máxima que consiste en vigilar, orientar, guiar, y delegar autoridad a sus subordinados para lograr la realización efectiva de lo Planeado, Organizado e Integrado.

## **Control**

(Munuera Alemán & Rodríguez Escudero, 2012), afirma que:

La efectividad del control depende, primero, de la formulación clara, concisa y cuantitativa de los objetivos y, segundo, de la disposición de información veraz y continua sobre las variables objeto de control. Se trata, por tanto, de estimar en qué medida la estrategia se ha ejecutado o se está ejecutando correctamente. (pág. 466)

El Control consiste en comparar lo obtenido con lo esperado, es decir conocer si los resultados igualaron, superaron o se apartaron de lo deseado de tal manera que nos permita tomar las medidas correctivas, formulando y mejorando nuevos planes.

## **Modelo**

Los modelos son el núcleo de la administración racional, son un medio para simplificar y analizar situaciones o sistemas complejos. Un paso común en el enfoque de la ciencia de la administración hacia la solución de problemas es construir un modelo matemático para representar el sistema bajo estudio. (Leal, 2012).

Es muy importante lo que manifiesta este autor porque un modelo muestra los parámetros de una estructura y las bases para el mejoramiento de las relaciones desde todo punto de vista dentro de las organizaciones.

## **Modelo Administrativo**

Los modelos administrativos, las empresas pueden ir adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.

## **Características**

De acuerdo a la página web (Macero, 2011), las características de un modelo administrativo son las siguientes:

- Son aplicados para producir un cambio.

- Para su aplicación requiere del uso de distintas herramientas.
- Son modelos que pueden aplicarse a más de un tipo de empresa.
- Son modelos que cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas.

### **Modelo Financiero**

Para (Iturralde & Rodríguez, 2007):“Un modelo financiero puede definirse como un conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelación existente entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero de la entidad” (pág.4).

Es una herramienta necesaria para la toma de decisiones empresariales de forma organizada, racional y conociendo a fondo los riesgos que ocasionan dichas decisiones. El modelo financiero es de gran utilidad para emprendedores o bien gerentes o altos directivos que deben tomar decisiones importantes de una manera informada y minimizando riesgos de futuro.

De acuerdo a la página web (Zabala Toledo, 2010), el empleo de un modelo financiero permite:

- Determinar los recursos necesarios para alcanzar un volumen de ventas dado.
- Estimar la capacidad financiera de ventas para una determinada disponibilidad de recursos.
- Evaluar el impacto de ciertas decisiones que afectan sus requerimientos de capital de trabajo, como son el nivel de inventarios, el plazo promedio de pago de los clientes y el plazo de pago a los proveedores.

- Evaluar el impacto de factores externos como los procesos inflacionarios, las devaluaciones y los cambios en la política fiscal, sobre la estructura financiera de la empresa.

## **Manual Administrativo**

### **Definición**

De acuerdo a Benjamín, Franklin, 2005, citado por (Huertas, 2011), un manual administrativo es:

Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa. (pág.63).

Los manuales administrativos son muy importantes dentro de una empresa porque son documentos que servirán como guía para la administración de una empresa y permiten establecer diferentes aspectos muy importantes como los que menciona este autor.

### **Clasificación de Manual**

Según (Enríquez, 2012), un administrativo se clasifican en:

- **Por su Ámbito de Aplicación**

**General:** También reglamentos internos, se refieren a estructura global de la organización, sus políticas, los procedimientos de trabajo, del personal. Son de propósito múltiple.

**De Organización y Funciones:** Establece estructura orgánica de la entidad y funciones que cumplen diferentes órganos internos, las relaciones formales necesarias en el cumplimiento de sus tareas.

**De Procedimiento:** Su objetivo es establecer los procedimientos de todas las unidades que conforman un organismo con el fin de unificarlas.

**De Políticas:** Dirección fija orientaciones y directrices que deben ser adoptadas por los miembros de la organización. Facilita cumplimiento de objetivos aprobados tratando de dar armonía, consistencia y solidez a entidad y sus miembros en las relaciones con los clientes, con los proveedores y con otras organizaciones.

**Específico:** Estos manuales contienen información de una unidad orgánica.

**De Reclutamiento y Selección:** Se refiere al área del personal y su objetivo es establecer pautas de cómo reclutar y seleccionar.

**De Auditoría Interna:** Agrupa lineamientos e instrucciones que se aplican a actividades de la auditoría interna.

**De Políticas de Personal:** Su objetivo es definir políticas, así como señalar guías respecto a temas de contratación, permisos, etc.

**De Procedimiento de Tesorería:** Su objetivo es establecer procesos a seguir en el área de tesorería, a fin de capitalizar las oportunidades que se generan al seguir una secuencia en el trabajo.

- **Por Función Específica**

**De Ventas:** Su objetivo es señalar los aspectos esenciales del trabajo de ventas como son las políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.

**De Finanzas:**Determina responsabilidades financieras en todos los niveles de administración y contiene instrucciones específicas dirigidas al personal que tengan que ver con el manejo de dinero y protección de bienes.

**De Contabilidad:**Señala los principios y técnicas de la contabilidad que debe seguir todo el personal relacionado con esta actividad. Contiene estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, manejo de registros, etc.

**De Crédito y Cobranzas:**Son los procedimientos y normas por escrito que determinan a esta actividad. Puede contener operaciones de crédito y cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, etc.

**De Personal:**Su objetivo es comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Contiene reclutamiento y selección, administración de personal, políticas de personal, capacitación.

**Técnico:**Contiene los principios y técnicas de una función operacional determinada. Un ejemplo de eso puede ser el manual de sistemas y procedimientos.

**De Adiestramiento:**Su objetivo es explicar de forma detallada las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular. También incluye técnicas programadas de aprendizaje o cuestionarios de autoevaluación para el usuario.

## **Contabilidad**

### **Definición**

A criterio de (García, González, & Astorga, 2008), la contabilidad es:

Una ciencia de la naturaleza económica que tiene por objeto producir información para hacer posible el conocimiento pasado, presente y futuro de la realidad económica en términos cuantitativos a todos sus niveles organizativos, mediante la utilización de un método específico apoyado en bases suficientemente contrastadas, con el fin de facilitar la adopción de las decisiones financieras externas y las de aplicación y control internas. (pág.20).

La contabilidad registra las operaciones realizadas de la empresa con el fin de rendir cuentas a los propietarios y facilitar la información necesaria para la toma de decisiones. Las empresas por pequeñas que sean deben emplear la contabilidad para ver el movimiento de sus cuentas y llevar un registro ordenado de sus ingresos y egresos.

### **Funciones**

Según, (Bravo, 2008, pág. 1)“Las funciones de la contabilidad según A. Goxens / M.A. Goxens las funciones de la contabilidad son las siguientes:

- **Función Histórica:** Se manifiesta por el registro cronológico de los hechos que van apareciendo en la vida de la empresa; por ejemplo: la anotación de todos los cobros y pagos que se van realizando, por orden de fechas.
- **Función Estadística:** Es el reflejo de los hechos económicos, en cantidades que dan una visión real de la forma como queda afectada por ellos la situación del negocio; por ejemplo: el cobro de \$1000 en efectivo, da lugar a un aumento de dinero en la empresa, que esta deberá contabilizar.

- **Función Económica:** Estudia el proceso que se sigue para la obtención del producto; por ejemplo: el análisis de a qué precios se deben hacer las compras y las ventas para conseguir una ganancia.
- **Función Financiera:** Analiza la obtención de los recursos monetarios para hacer frente a los compromisos de la empresa; por ejemplo: ver con qué dinero cuenta la empresa; conocer los plazos de cobro de los clientes y los compromisos de pago con sus acreedores para poder en todo momento disponer del dinero que cubra las deudas u obligaciones.
- **Función Fiscal:** Es saber cómo afectan a la empresa las disposiciones fiscales mediante las cuales se fija la contribución por impuestos; por ejemplo: Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto a la Renta (IR), Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) etc.
- **Función Legal:** Conocer los artículos del Código de Comercio, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Compañías y otras leyes que puedan afectar a la empresa, para que la contabilidad refleje de manera legal el contenido jurídico de sus actividades.

Las funciones que menciona esta autora son las que realmente cumple la contabilidad en el momento de ser aplicada, por tal motivo es muy importante tener presente que la contabilidad cumple funciones en diferentes ámbitos no solo en la parte económica de una empresa.

### **Ciclo Contable**

Para (Arlandis, 2011), el ciclo contable es: “un proceso regular continuo de la contabilidad, a lo largo de cada ejercicio económico, cuyo objetivo es

determinar al final de dicho periodo un resultado que sirva para enjuiciar el desarrollo de la actividad económica al mismo tiempo cumplir con las normas legales dictadas al respecto” (pág. 200).

Un ciclo contables es el periodo de tiempo en el que una empresa realiza de forma sistemática y cronológica el registro contable de una forma fiable y reflejando la imagen fiel de la actividad.

## **Análisis Financiero**

### **Definición**

Para (Moyer, McGuigan, & Kretlow, 2004), un análisis financiero permite:

“identificar las principales fortalezas y debilidades de una empresa. Además, indica si una compañía tiene efectivo suficiente para cumplir con sus obligaciones, si tiene un periodo razonable de recuperación de cuentas por cobrar un apolítica eficaz de administración de inversión, tamaño adecuado de la planta, propiedades y equipos, y un estructura de capital adecuada.....”  
(pág.65)

Toda empresa donde se maneje recursos económicos necesita de un análisis financiero, este proceso ayudará a concluir si el manejo de los recursos está siendo exitoso o es un fracaso.

### **Objetivo**

Según, (Bravo, 2008, pág. 1)cita que para

“Mario Naranjo señala que, el análisis financiero tiene como objetivo general informar sobre la situación financiera a una fecha

determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico, sin embargo, los objetivos particulares que se persiguen con el análisis difieren según los requerimientos específicos de los usuarios” (pág. 286).

## **Estados Financieros**

Para (Sinisterra & Polanco, 2007), “los estados financieros de propósito general se preparan al cierre de un periodo para información de cualquier persona o entidad, con el objeto de evaluar la capacidad del ente para generar flujos favorables de fondos” (pág.16).

Es decir los estados financieros son los documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un período determinado.

## **Balance General**

Para (Gómez, 2001), el balance general es: “el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados”.

El balance general es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los activos, los pasivos y el patrimonio con que cuenta una empresa en un momento determinado.

## **Estado de Resultados**

Para (Aching Guzmán, 2006),

Llamado también estado de pérdidas y ganancias o estado de ingresos, es el principal de los dos estados para obtener información de mercadotecnia. Muestra las ventas de la empresa, el costo de los bienes vendidos y los gastos durante el periodo dado de tiempo. Refleja la actividad económica de una empresa en determinado momento. Al confrontar el estado de resultados de un periodo a otro, la firma puede detectar tendencias positivas o negativas y emprender las acciones más pertinentes, (pág.42).

El estado de resultados es una herramienta de que dispone la empresa para la toma de decisiones permanente.

### **Estado de Flujo de Efectivo Financiero**

De acuerdo a (Fernández, Romano, & Aparicio, 2007),

El estado de flujo de efectivo financiero, se trata de un estado que informa sobre la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio. (pág. 2)

### **Contenido de los Estados Financieros**

Según, (Bravo, 2008, pág. 285), “La información mínima que deben contener los estados es la siguiente:

- Una descripción cualitativa y cuantitativa de los recursos de la empresa en un momento determinado y los derechos de los acreedores y de los accionistas sobre dichos recursos. Tal

descripción debe permitir ponderar o medir la liquidez de la empresa así como su capacidad para pagar las deudas.

- Análisis de los hechos y factores significativos que dieron lugar, durante un período, a aumentos y disminuciones de los recursos.
- Resumen de las actividades de inversión y de financiamiento en un período.

Como lo menciona esta autora los estados financieros deben contener estos tres puntos muy importantes para que sean útiles en el momento de un análisis financiero.

### **Estados financieros de acuerdo a las NIIF**

De acuerdo a la página web([www.iasb.com](http://www.iasb.com), 2009), los estados financieros acordes a las NIIF son los siguientes:

- La Presentación de Estados Financieros de la NIIF para las PYMES define un conjunto completo de estados financieros y establece normas generales para su presentación. Las Secciones 4 a 8 establecen el formato y el contenido de los estados financieros individuales y las notas. Otras secciones de la NIIF para las PYMES establecen requerimientos adicionales de información a revelar y presentar. Los estados financieros establecidos más adelante ilustran cómo pueden cumplirse los requerimientos de información a revelar y presentar, por parte de una entidad pequeña o mediana típica. Por supuesto, cada entidad necesitará considerar el contenido, la secuencia y el formato de presentación y las descripciones utilizadas en las partidas para lograr una presentación razonable de las circunstancias particulares de la entidad. Estos estados financieros ilustrativos no deben considerarse como una plantilla apropiada para todas las entidades.

- El estado de situación financiera ilustrativo presenta los activos corrientes seguidos por los activos no corrientes, los pasivos corrientes seguidos por los pasivos no corrientes y a continuación el patrimonio (es decir, las partidas de mayor liquidez primero). En algunas jurisdicciones, la secuencia suele ser a la inversa (es decir, las partidas de mayor liquidez en último lugar) y eso también se permite en esta NIIF. En coherencia con el párrafo 3.22 de la NIIF para las PYMES, una entidad puede utilizar denominaciones para los estados financieros distintas de las utilizadas en estas ilustraciones.
- De acuerdo con el párrafo 3.18, los estados financieros ilustrativos presentan un único estado del resultado integral y ganancias acumuladas en lugar de dos estados financieros separados—un estado del resultado integral y un estado de cambios en el patrimonio. Esto puede hacerse si los únicos cambios en el patrimonio de una entidad durante los periodos para los que se presentan los estados financieros surgen de ganancias o pérdidas, pago de dividendos, correcciones de errores de periodos anteriores y cambios en las políticas contables. (Puesto que no existen partidas de otro resultado integral, este estado podría haber sido denominado también estado de resultados y ganancias acumuladas.) Se facilitan dos estados del resultado integral y ganancias acumuladas para ilustrar las clasificaciones alternativas de ingresos y gastos, por naturaleza y por función
- Los estados financieros ilustrativos no pretenden ilustrar todos los aspectos de la NIIF para las PYMES.
- La NIIF para las PYMES no requiere un estado de situación financiera al principio del primer periodo comparativo. El estado de situación financiera ilustrativo que se muestra a continuación

incluye una columna para el estado desituación financiera de apertura para ayudar a comprender mejor los cálculos de los importes subyacentes en el estado de flujos de efectivo.

## **Políticas**

Las políticas según (Herrera Montalvo, 2009, pág. 35) “guían el pensamiento y la toma de decisiones administrativas o para supervisar las acciones de los subordinados, con el objeto de decidir cuestiones antes que se conviertan en problemas”.

La política en una organización permite definir los principios generales que se cumplen en la empresa, las políticas además son consideradas compromisos asumidos por la organización y por tanto se compromete a cumplir como reglas y pautas básicas que deben seguirse por el personal de la empresa, (Carrillo B., 2011) manifiesta que las políticas hacen referencia “acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo realizar las actividades de la empresa”.

Las políticas se formulan en la empresa, generalmente redactadas y definidas en consenso con representantes de los niveles de la organización, por lo que responden a los ideales de la organización; éstas requieren de cierta flexibilidad que permitan optar por un campo de acción operativa en casos especiales.

El conocimiento de las políticas es una necesidad de todo el personal de una empresa, requisito previo para su implementación, condición con la cual podrá constituirse como punto de partida para definir los procedimientos y demás documentos de gestión administrativa de la empresa.

## **Planeación Estratégica**

### **Definición**

A criterio de (Amaya, 2006), la planeación estratégica es:

El proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analiza información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (pág.14).

La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades.

## **Estrategia empresarial**

### **Definición**

Según, López Navaza, C (2013),

La empresa tiene distintas probabilidades para obtener una rentabilidad que supere el coste de oportunidad del capital; por ejemplo, puede situarse en un sector de actividad en el que se den unas condiciones específicas que permitan una tasa de rentabilidad alta, o, alcanzar una posición de ventaja frente a los competidores de su sector que le permitirá conseguir una rentabilidad superior a la media que se está obteniendo en este sector. (pág. 8),

Estas dos probabilidades definen los dos niveles básicos de la estrategia en una empresa:

- La estrategia corporativa
- La estrategia de los negocios o estrategia competitiva.

Las estrategias empresariales permiten a la organización diferenciarse de sus competidores, y alcanzar mejores niveles de ingresos lo que beneficia directamente a los propietarios de la empresa.

## CAPÍTULO III

### MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS TAXIS LAGOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

#### Introducción

La presente propuesta pretende principalmente establecer normas y procedimientos para ser utilizados dentro de la cooperativa Taxis Lagos como parte del **Modelo administrativo financiero para la empresa de transportes y encomiendas Taxis Lagos en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura**, mediante el cual se logre incrementar el prestigio de la empresa y mejorar la organización.

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

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

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

## **FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

### **Misión**

Brindar el servicio de transporte de pasajeros de calidad a la comunidad a la que pertenecemos, estabilidad laboral a nuestros empleados y rendimientos económicos a nuestros socios con eficiencia y calidad.

### **Visión**

Ser la empresa líder de transporte de encomiendas y pasajeros puerta a puerta en el norte del país y Pichincha a la vanguardia en comodidad, horarios y atención personalizada.

### **Objetivos**

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

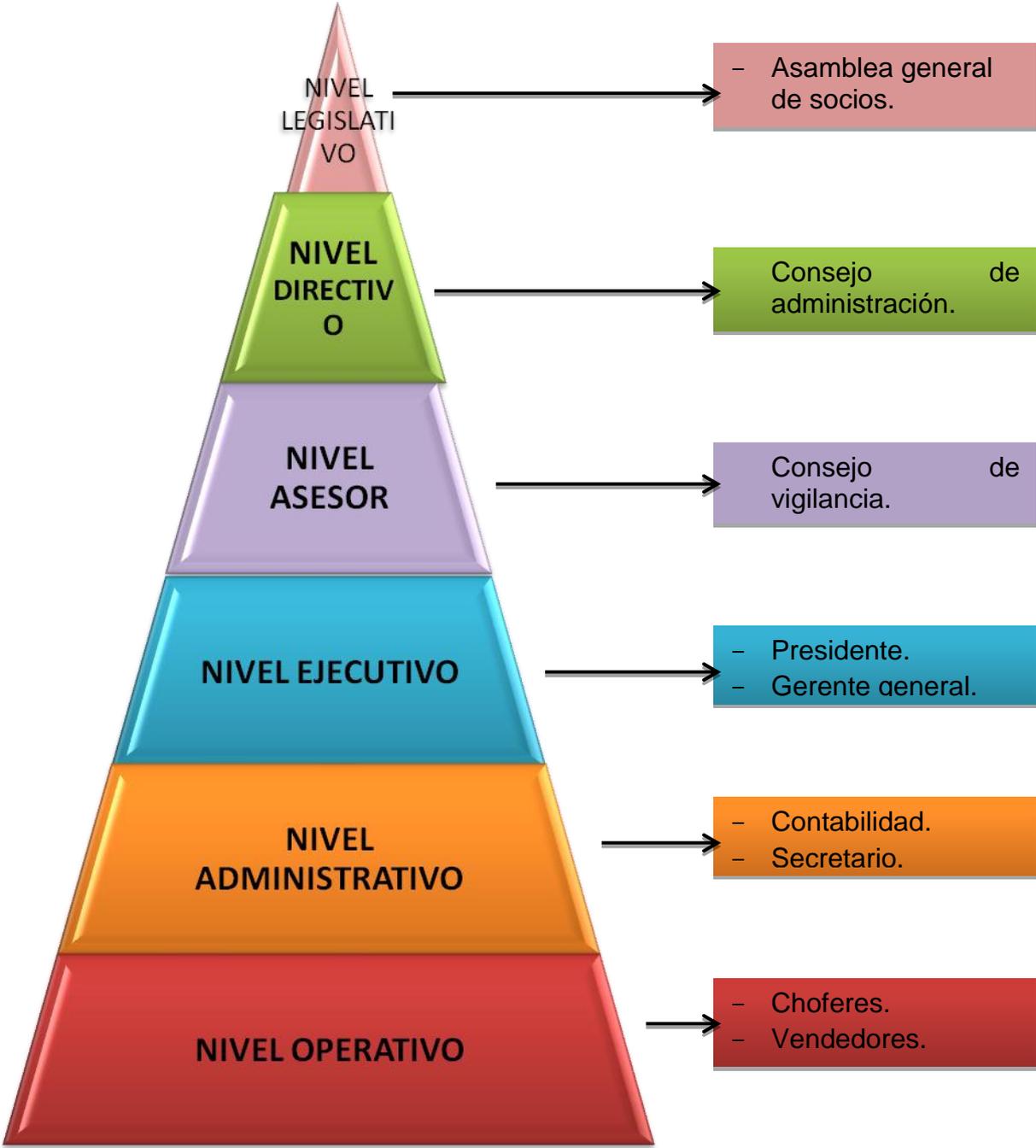
### **Valores**

- Respeto
- Responsabilidad
- Eficiencia
- Puntualidad
- Compromiso en el servicio

### **Niveles Organizacionales**

- Nivel legislativo
- Nivel directivo
- Nivel asesor
- Nivel ejecutivo
- Nivel administrativo
- Nivel operativo

**Gráfico 29 Niveles organizaciones de Cooperativa Taxi Lagos**



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

### **Nivel legislativo**

El proceso legislativo son la serie de instrumentos que se activan para la aprobación, modificación, adición, de las leyes necesarias para el correcto funcionamiento de la cooperativa.

La discusión y posible aprobación de estas resultan de un debate de los órganos que toman la decisión institucional.

- Estatutos de la cooperativa.
- Asamblea general de socios.

### **Nivel directivo**

Las funciones principales son crear normas políticas y procedimientos que debe seguir la empresa para su correcto funcionamiento. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa.

Este nivel está formado por:

- Consejo de administración.

### **Nivel asesor**

No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja e informa a los niveles respectivos la eficiencia y cumplimiento de operaciones.

El nivel asesor en la cooperativa está conformado por:

- Consejo de vigilancia

### **Nivel ejecutivo**

Es el responsable del manejo de la misma. Su función consiste en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos definidos por el nivel directivo.

Este nivel está formado por:

- Presidente
- Gerente general

### **Nivel administrativo**

Este nivel cumple funciones para lograr una gestión completa dentro de la cooperativa, mediante la utilización adecuada de sistemas administrativos y financieros.

- Contabilidad
- Secretario

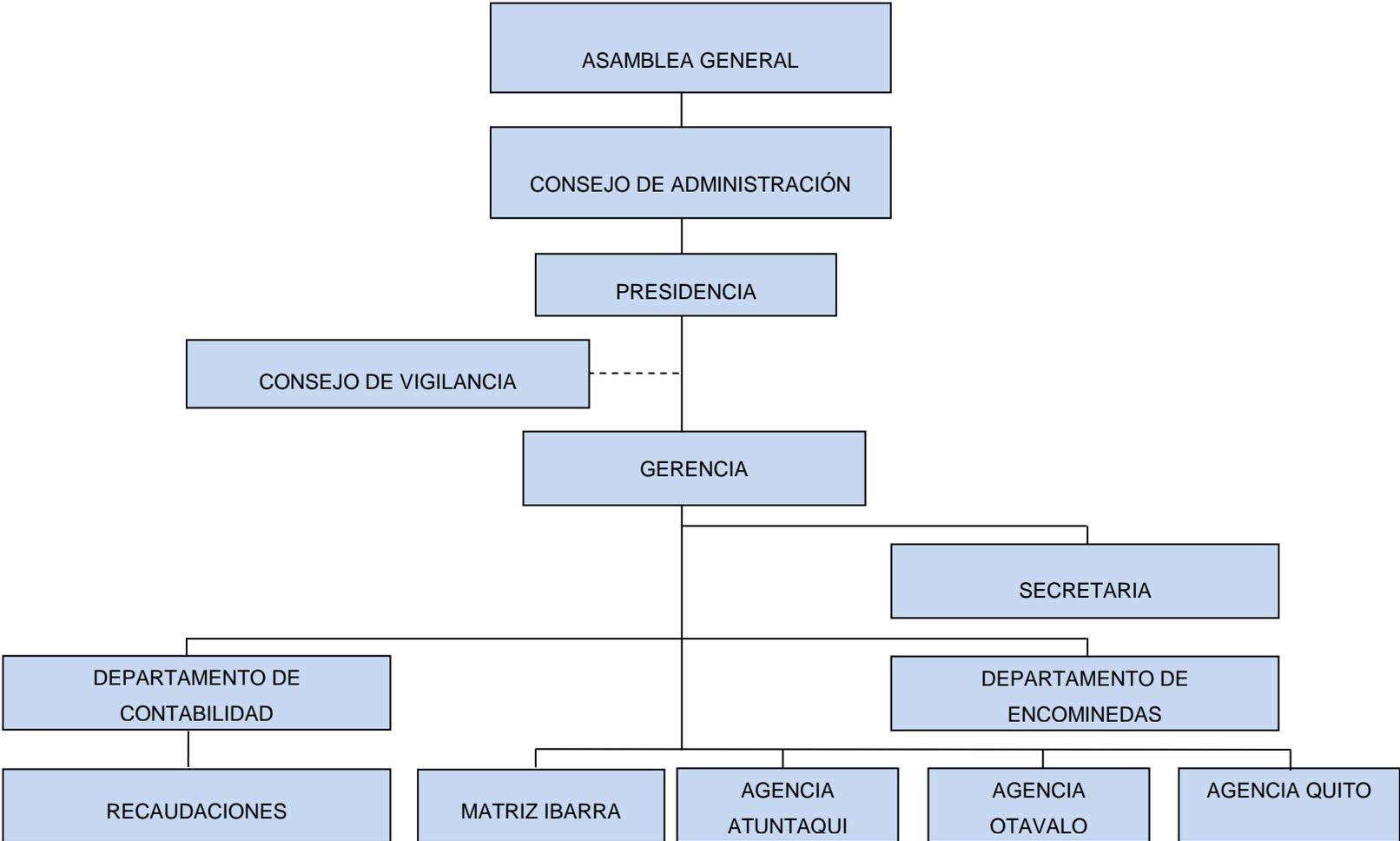
### **Nivel operativo**

El personal que integra el nivel operativo es la base de la empresa ya que son los responsables del cumplimiento y ejecución de las actividades básicas de la empresa.

El nivel operativo en Taxis Lagos está conformado por:

- Choferes.
- Vendedores.

**Gráfico 30** Organigrama Estructural de la “Cooperativa Taxi Lagos”



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora



**PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA  
TAXIS LAGOS**

**Nivel Legislativo**

**ASAMBLEA GENERAL**

<b>Denominación del organismo:</b>	Asamblea General
<b>Área:</b>	Legislativo
<b>Naturaleza del organismo:</b>	Es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios.
<b>Objetivo:</b>	Tomar las decisiones que lleven a mejorarlas actividades de la cooperativa.
<b>Responsabilidad:</b>	Con la presencia de la mitad más uno de los socios, la Asamblea puede deliberar y tomar decisiones válidas.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones.</li> <li>• Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia.</li> <li>• Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes.</li> <li>• Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia.</li> <li>• Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o</li> </ul>	

<b>Denominación del organismo:</b>	Asamblea General
<b>Área:</b>	Legislativo
<p>directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración.</li> <li>• Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el estatuto social o el reglamento interno.</li> <li>• Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa.</li> <li>• Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley.</li> <li>• Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución.</li> <li>• Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios.</li> <li>• Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa.</li> <li>• Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación.</li> </ul>	

<b>Denominación del organismo:</b>	Asamblea General
<b>Área:</b>	Legislativo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia; y,</li> <li>• Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.</li> </ul>	

### Nivel Directivo

#### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

<b>Denominación del organismo:</b>	Consejo de Administración
<b>Área:</b>	Directivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<b>Naturaleza del organismo:</b>	Es elegido por la Asamblea para desempeñar funciones durante un (1) año. Se acostumbra que el número de sus integrantes sea siempre impar
<b>Objetivo:</b>	Ejecutar las decisiones y políticas de la Asamblea General de Socios
<b>Responsabilidad:</b>	En su primera reunión, el Consejo debe elegir entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y a los valores y principios del cooperativismo.</li> <li>• Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa.</li> </ul>	

<b>Denominación del organismo:</b>	Consejo de Administración
<b>Área:</b>	Directivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo.</li> <li>• Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia.</li> <li>• Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General.</li> <li>• Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios.</li> <li>• Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción.</li> <li>• Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria.</li> <li>• Nombrar al Gerente y fijar su retribución económica.</li> <li>• Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas.</li> <li>• Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno.</li> </ul>	

<b>Denominación del organismo:</b>	Consejo de Administración
<b>Área:</b>	Directivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General.</li> <li>• Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica.</li> <li>• Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente.</li> <li>• Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General.</li> <li>• Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente.</li> <li>• Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del presente reglamento.</li> <li>• Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos; y,</li> <li>• Las demás atribuciones que le señale la ley ya aquellas que no estén atribuidas a ningún otro organismo de la cooperativa.</li> </ul>	

## Nivel Asesor

### CONSEJO DE VIGILANCIA

<b>Denominación del organismo:</b>	Consejo de Vigilancia
<b>Área:</b>	Control Interno
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<b>Naturaleza del organismo:</b>	Es elegida por la Asamblea General para el período de un (1) año, y está integrada por dos (2) socios hábiles con sus respectivos suplentes.
<b>Objetivo:</b>	Velar por el correcto cumplimiento de los reglamentos y normas de la cooperativa además de las leyes que la rigen.
<b>Responsabilidad:</b>	A este organismo le corresponde controlar el funcionamiento de la Cooperativa en lo económico, social y cultura.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo.</li><li>• Controlar las actividades económicas de la cooperativa.</li><li>• Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes.</li><li>• Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa.</li><li>• Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas.</li><li>• Presentar a la asamblea general un informe conteniendo su</li></ul>

<b>Denominación del organismo:</b>	Consejo de Vigilancia
<b>Área:</b>	Control Interno
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<p>opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer ante la asamblea general, la terna para la designación de auditor interno y externo y, motivadamente, la remoción de los directivos o Gerente.</li> <li>• Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia.</li> <li>• Informar al Consejo de Administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa.</li> <li>• Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima asamblea general, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones; y,</li> <li>• Las demás establecidas en la ley.</li> </ul>	

## Nivel Ejecutivo

### PRESIDENTE

<b>Denominación del cargo:</b>	Presidente
<b>Área:</b>	Ejecutivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<b>Naturaleza del cargo:</b>	Será elegido por el Consejo de Administración de entre sus miembros y podrá ser removido, en cualquier tiempo por causas debidamente justificadas, con el voto secreto de más de la mitad de los vocales del Consejo de Administración
<b>Objetivo:</b>	Dirigir y controlar el funcionamiento de la cooperativa, tanto la matriz como las agencias.
<b>Responsabilidad:</b>	Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos de la empresa, la ejecución de las funciones administrativas y el cumplimiento de las normas legales de la empresa.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Convocar, presidir y orientar las discusiones en las asambleas generales y en las reuniones del Consejo de Administración.</li><li>• Dirimir con su voto los empates en las votaciones de asamblea general.</li><li>• Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa; y,</li><li>• Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, cuando así lo disponga el estatuto social.</li></ul>	
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ser socio por lo menos por dos (2) años.</li><li>• Formación superior</li></ul>	<b>Competencias:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidades de comunicación.</li><li>• Liderazgo y adaptabilidad.</li><li>• Iniciativa y creatividad.</li></ul>

<b>Denominación del cargo:</b>	Presidente
<b>Área:</b>	Ejecutivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional en Administración de Empresas, CPA, Ingeniería Comercial y/o Economía.</li> <li>• Edad: Entre 28 y 35 años</li> <li>• Manejo de herramientas informáticas.</li> <li>• Gerencia en ventas, análisis financiero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento pleno sobre: leyes, reglamentos, protocolos internos o externos, regulaciones relevantes para la empresa.</li> <li>• Conocimiento del mercado, y entorno donde se desenvuelve el negocio</li> <li>• Conocimiento de los productos y servicios de la empresa</li> </ul>

## GERENTE

<b>Denominación del cargo:</b>	Gerente
<b>Área:</b>	Ejecutivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<b>Naturaleza del cargo:</b>	A este nivel le corresponde cumplir y hacer cumplir las políticas fijadas por el Nivel Directivo y su correlación de autoridad es directa con los Niveles Administrativo y de apoyo
<b>Objetivo:</b>	Organizar, planificar, controlar las actividades encaminadas al engrandecimiento de la cooperativa.
<b>Responsabilidad:</b>	Velar por la administración de los servicios de la cooperativa.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa.</li> <li>• Es responsable de la gestión y administración interna de la</li> </ul>

<b>Denominación del cargo:</b>	Gerente
<b>Área:</b>	Ejecutivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
<p>cooperativa conforme a las disposiciones emitidas por el Consejo de administración y la Asamblea general.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las inversiones y gastos acordados por la Asamblea general o Consejo de administración que no hayan sido vetadas por el Consejo de vigilancia.</li> <li>• Establecer sistemas de control y políticas institucionales.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de normas, reglamentos planteados de ley de cooperativas.</li> </ul>	
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación superior profesional en Administración de Empresas, CPA, Ingeniería Comercial y/o Economía</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.</li> <li>• Edad: Entre 28 y 35 años</li> <li>• Manejo de herramientas informáticas.</li> <li>• Gerencia en ventas, análisis financiero.</li> </ul>	<p><b>Competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades de comunicación, negociación y manejo de recursos.</li> <li>• Liderazgo y adaptabilidad.</li> <li>• Iniciativa y creatividad.</li> <li>• Políticas, prioridades, planes operativos del área.</li> <li>• Conocimiento pleno sobre: leyes, reglamentos, protocolos internos o externos, regulaciones relevantes para la empresa.</li> <li>• Conocimiento del mercado, y entorno donde se desenvuelve el negocio</li> <li>• Conocimiento de los productos</li> </ul>

<b>Denominación del cargo:</b>	Gerente
<b>Área:</b>	Ejecutivo
<b>Reporta:</b>	Asamblea General de Socios
	y servicios de la empresa

## Nivel Administrativo

### CONTADOR/A

<b>Denominación del cargo:</b>	Contador
<b>Área:</b>	Administrativa
<b>Reporta:</b>	Gerente
<b>Naturaleza del cargo:</b>	El área administrativa financiera, el contador será responsable de administrar el sistema contable de la empresa, en el marco de los principios, normas y reglamentos vigentes de contabilidad generalmente aceptados, generar información contable-financiera objetiva, confiable, oportuna y relevante para el seguimiento y control de los recursos financieros.
<b>Objetivo:</b>	Controlar, registrar, elaborar los balances de las finanzas de la cooperativa.
<b>Responsabilidad:</b>	Mantener en orden las finanzas de la cooperativa con balances estrictamente aprobados por el gerente y presidente. Se encuentra disponible simplemente para realizar y llevar las funciones económicas de la compañía..
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar la nómina de socios que conforman la cooperativa para mantener el orden de todos los socios.</li> <li>• Coordinar con el gerente y presidente el presupuesto anual de la cooperativa.</li> <li>• Vigilar la correcta y puntual recaudación del valor aportable de</li> </ul>

<b>Denominación del cargo:</b>	Contador	
<b>Área:</b>	Administrativa	
<b>Reporta:</b>	Gerente	
<p>los socios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar balances mensuales de las aportaciones, cuotas y presupuestos de la cooperativa.</li> <li>• Preparar informes mensuales para ser presentados a la comisión administrativa y socios.</li> <li>• Supervisar y firmar aprobación y pago de créditos asignados a los socios.</li> <li>• Cumplir con el proceso de archivo, custodio y recuperación de los documentos recibidos y elaborados en su dependencia.</li> </ul>		
<b>Perfil:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador Público Autorizado, con sólidos conocimientos de contabilidad.</li> <li>• Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> <li>• Edad: Entre 28 y 35 años.</li> <li>• Manejo de herramientas informáticas.</li> </ul>	<b>Competencias:</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud proactiva.</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión.</li> <li>• Orientación al cliente interno y externo.</li> <li>• Conocimiento de las NIIF</li> <li>• Actualización tributaria</li> <li>• Presupuesto (nivel intermedio)</li> </ul>

## SECRETARIO/A

<b>Denominación del cargo:</b>	Secretario
<b>Área:</b>	Administrativa
<b>Reporta:</b>	Gerente
<b>Naturaleza del cargo:</b>	El área administrativa el o la secretaria deberá brindar asistencia administrativa a la Gerencia y a los departamentos de producción y comercialización, para facilitar el desarrollo de las actividades de la empresa.
<b>Objetivo:</b>	Colaborar con los pendientes que administrativos y socios tienen con la cooperativa.
<b>Responsabilidad:</b>	Atender y comunicar pendientes que tiene la cooperativa.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar actas de sesiones ordinarias y extraordinarias.</li><li>• Gestionar la correspondencia institucional.</li><li>• Elaborar informes, memorándums.</li><li>• Atender reclamos de socios y usuarios del transporte público, por la inconformidad de la atención.</li><li>• Elaborar cronogramas mensuales de turnos.</li><li>• Prepara agenda de citas y reuniones de gerencia.</li><li>• Cumplir con el proceso de archivo, custodio y recuperación de los documentos recibidos y elaborados en su dependencia.</li></ul>	

<b>Denominación del cargo:</b>	Secretario	
<b>Área:</b>	Administrativa	
<b>Reporta:</b>	Gerente	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el proceso de archivo, custodio y recuperación de los documentos recibidos y elaborados en su dependencia.</li> </ul>		
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciada o Tecnóloga en Secretariado.</li> <li>• Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> <li>• Edad: Entre 28 y 35 años.</li> <li>• Manejo de herramientas informáticas.</li> </ul>	<b>Competencias:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud proactiva.</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión.</li> <li>• Orientación al cliente interno y externo.</li> <li>• Manejo de procesadores Microsoft Word y Microsoft Excel</li> <li>• Expresión oral y escrita</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicación efectiva</li> </ul>	

### Nivel Operativo

**Área: CHOFERES**

<b>Denominación del cargo:</b>	Chofer	
<b>Área:</b>	Operativa	
<b>Reporta:</b>	Gerente	
<b>Naturaleza del cargo:</b>	La función primordial del chofer es la de conducir a los clientes pasajero con su equipaje desde su lugar de origen hasta su destino.	
<b>Objetivo:</b>	Cumplir con el cronograma de rutas y horarios.	
<b>Responsabilidad:</b>	Brindar un servicio de calidad a los usuarios de las unidades y mantener buena comunicación con los dirigentes de la cooperativa.	

<b>Denominación del cargo:</b>	Chofer	
<b>Área:</b>	Operativa	
<b>Reporta:</b>	Gerente	
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar buena imagen tanto personal como cordialidad a los usuarios.</li> <li>• Procurar el perfecto mantenimiento de las unidades y por ende los intereses económicos de los socios y la cooperativa.</li> <li>• Participar en los eventos que sirvan de socialización que organice participe la cooperativa.</li> <li>• Los demás que el gerente o presidente asignen.</li> </ul>	
<b>Perfil:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chofer con licencia profesional.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.</li> <li>• Edad: Entre 25 y 30 años.</li> </ul>	<b>Competencias:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud proactiva.</li> <li>• Dominio de las leyes de tránsito</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión.</li> <li>• Conocer las rutas de Ibarra y Quito especialmente</li> </ul>

**Área: VENDEDORES**

<b>Denominación del cargo:</b>	Vendedor	
<b>Área:</b>	Operativa	
<b>Reporta:</b>	Contador	
<b>Naturaleza del cargo:</b>	La función primordial del vendedor de matriz y agencias le corresponde atender el movimiento económico, percibiendo los ingresos por venta de	

<b>Denominación del cargo:</b>	Vendedor
<b>Área:</b>	Operativa
<b>Reporta:</b>	Contador
	boletos y encomiendas, efectuando los pagos ordenados por la Gerencia.
<b>Objetivo:</b>	Brindar la mejor atención y la información oportuna a los usuarios.
<b>Responsabilidad:</b>	Difusión y comercialización de servicio según la oferta cronológica de la Cooperativa
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender ágil y cordialmente a los usuarios.</li> <li>• Informar vía telefónica y personalmente a los usuarios los turnos disponibles.</li> <li>• Tomar las reservas de pasajes.</li> <li>• Emitir facturas por la venta de pasajes.</li> <li>• Manejar responsablemente las encomiendas.</li> <li>• Mantener limpieza y orden en cada oficina.</li> <li>• Atender el movimiento económico, percibiendo los ingresos por venta de boletos y encomiendas, efectuando los pagos ordenados por la Gerencia.</li> <li>• Cuadrar valores al finalizar el día.</li> <li>• Realizar el cierre de caja terminado su turno y realizar el depósito correspondiente en la cuenta de la Cooperativa.</li> </ul>	

<b>Denominación del cargo:</b>	Vendedor
<b>Área:</b>	Operativa
<b>Reporta:</b>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el proceso de archivo, custodio y recuperación de los documentos recibidos y elaborados en su dependencia.</li> </ul>	
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o tecnólogo en Administración o Ciencias Contables</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.</li> <li>• Edad: Entre 25 y 30 años.</li> </ul>	<p><b>Competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud proactiva.</li> <li>• Conocimientos de contabilidad básica</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión.</li> </ul>

## **PROPUESTA DEL REGLAMENTO INTERNO ADMINISTRATIVO FUNCIONAL PARA LOS NIVELES ORGANIZACIONALES DE TAXIS LAGOS.**

El presente reglamento interno se fundamenta en el Reg. Oficial N° 444, de la ley orgánica de economía popular y solidaria del sector financiero popular y solidario; y, en las disposiciones del Código de Trabajo del Reg. Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005, última modificación: 26-sep-2012 vigentes; las que prevalecerán en todo caso.

### **CAPITULO I**

#### **Art. 1.- Son socios de la cooperativa**

- Las personas que hayan sido aceptados por parte del Consejo de Administración.
- Quienes además hayan suscrito los certificados que correspondan.

**Art. 2.- Admisión de socios**

Para ser admitidos como nuevo socios de la cooperativa, se debe dirigir una solicitud al Presidente del Consejo de Administración, señalando el deseo formal de ingresar a la cooperativa con la promesa de sujetarse a las disposiciones emitidas por la Ley y su reglamento generales de cooperativas y de Economía Popular y Solidaria, del estatuto, el presente reglamento interno y todas las resoluciones tomadas por los organismos directivos de la cooperativa.

**Art. 3.- Solicitud de ingreso**

El aspirante deberá presentar una solicitud dirigida al Presidente de la cooperativa, pidiendo ser aceptado como socio.

**Art. 4.- Aprobación o rechazo de la solicitud**

El Consejo de Administración de la cooperativa, aceptará o rechazará, en un plazo de treinta días, la solicitud de ingreso de nuevo socio.

**Art. 5.- Pago por ingreso del nuevo socio**

El nuevo socio, una vez que ha cumplido con los requisitos descritos en los artículos anteriores, deberá pagar por concepto de ingreso la cantidad que establezca la ley vigente, en el plazo que determine el Consejo de administración para realizar su registro.

**Art. 6.- Comunicación a la Dirección Nacional de Cooperativas**

Una vez que el Consejo de administración ha aceptado al aspirante como nuevo socio de la cooperativa, el Gerente, deberá solicitar dentro de los siguientes quince días, el registro de los nuevos socios a la Superintendencia, adjuntando los siguientes documentos:

- Solicitud dirigida al Presidente de la cooperativa, pidiendo ser aceptado como socio.

- Declaración escrita de no pertenecer a otra cooperativa de la misma clase.
- Copia certificada de la matrícula o factura que acrediten ser propietario del vehículo.
- Copia de la licencia que acredite ser chofer profesional tipo E.

#### **Art. 7.- Documentos requeridos**

Una vez que ha sido ingresado el nuevo socio, y ha realizado los trámites de ley; deberá entregar al secretario de la cooperativa los siguientes documentos para su carpeta de socio:

- Copia de cédula a color.
- Copia de papeleta de votación a color.
- Croquis del domicilio.
- Copia a color de la Licencia tipo E.
- 3 fotografías tipo carné.
- Nombre del beneficiario del fondo de mortuoria.

#### **Art. 8.- Turnos**

Todos los turnos son rotativos y deben ser cumplidos por todos los socios de acuerdo al cuadro definido mensualmente.

#### **Art. 9.- Cuota ordinaria**

Los socios están en la obligación de aportar a la cooperativa la cantidad determinada por la Asamblea general como cuota ordinaria mensual, que será distribuida para gastos de administración y para incrementar los montos individuales.

## **Art. 10.- Obligaciones y derechos**

Es obligación de los socios acatar las disposiciones de la Asamblea general, Consejos de Administración y Vigilancia y de Gerencia, además de las descritas a continuación:

- Cada socio está en iguales condiciones que los demás en cuanto a turnos.
- Deberá pintar la unidad con los emblemas de la cooperativa como lo establece la Asamblea general.
- Los recursos que dispone la cooperativa son bienes sociales: oficinas, mobiliario, equipo, garajes, etc.
- Mantener la unidad de trabajo en perfectas condiciones mecánicas y de presentación, para que sea una garantía de seguridad y buen servicio tanto para los usuarios como para el socio.

El incumplimiento de estas disposiciones será motivo de reglamentar sanciones que irán desde la amonestación hasta la sanción económica.

## **Art. 11.- Respeto a las tarifas vigentes establecidas por la Ley de Tránsito**

Todos los socios de la cooperativa están en la obligación de respetar y mantener inalterables las tarifas fijadas para el transporte. No podrán alterar por ningún concepto sin previa autorización de los organismos competentes y ratificados por el Consejo de administración. El incumplimiento de las disposiciones será considerado como falta grave.

**Art. 12.- Información del socio de no poder manejar el vehículo a la Asamblea de socios.**

El socio podrá contratar los servicios de otro chofer profesional, previo el visto bueno del Consejo de administración, el mismo elaborará un cuadro con la nómina de profesionales aptos y calificados.

**Art. 13.- Garantías de seguridad del vehículo y conductor**

Todos los vehículos deben estar en buen estado de funcionamiento y el conductor debe estar en pleno uso de sus facultades mentales de modo que ofrezca garantías de seguridad en el viaje a los pasajeros.

**Art. 14.- Asistencia obligatoria a reuniones o asambleas**

De acuerdo a las disposiciones legales, todos los socios están en la obligación de asistir a las sesiones de Asamblea general sean ésta ordinarias o extraordinarias, que sean legalmente convocadas por el Presidente o quien haga sus veces. La inasistencia a las sesiones será sancionada de acuerdo al presente Reglamento Interno.

**CAPITULO II**

**DE LOS ORGANISMOS DE LA COOPERATIVA**

**Art. 15.- Son organismo de la cooperativa:**

- Asamblea general,
- Consejo de administración,
- Consejo de vigilancia,
- Presidente,
- Gerente,

- Nivel administrativo,
- Nivel operativo

## **Sección 1**

### **DE LA ASAMBLEA GENERAL**

#### **Art. 16.- La Asamblea General**

Es la máxima autoridad de la cooperativa, siempre que sus resoluciones no se opongan a la Ley ni al Reglamento General de Cooperativa, a la Ley de Economía Popular y Solidaria, al Estatuto y al presente Reglamento Interno y sus resoluciones son obligaciones para sus asociados.

#### **Art. 17.- Convocatorias**

Las Asambleas extraordinarias deberán ser convocadas en los siguientes casos:

- Cuando el Presidente considere necesario.
- Cuando haya sido presentada alguna novedad que deba conocer y resolver la Asamblea General
- Cuando lo solicite el Consejo de Administración, Vigilancia, Gerente o la tercera parte de socios por escrito con el respaldo de firmas respectivo; y
- Cuando la Dirección Nacional de Cooperativas convocare.

#### **Art. 18.- Facultad en decisión de los administrativos**

La Asamblea general está facultada para juzgar, censurar, elogiar los actos de los dirigentes de la cooperativa. Podrá autorizar egresos que sobrepasen los 15 salarios mínimos vitales.

#### **Art. 19.- Decisiones rechazadas amparadas bajo normativas legales**

En la Asamblea General no se tomará resoluciones que se oponen a la Ley, Reglamento General de Cooperativas, el Estatuto y este Reglamento Interno, en caso de hacerlo, estas serán nulas.

## **Sección 2**

### **DE LOS DEBATES**

#### **Art. 20.- Reglas para realización de debates**

- El socio que desea hacer uso de la palabra debe solicitar al presidente o a quien dirija la sesión; una vez autorizado hará uso de ella.
- Ningún socio puede interrumpir a otro que se halle haciendo uso de la palabra.
- Cuando dos o más miembros piden la palabra, el presidente les concederá en el orden que hubieran solicitado. Sin embargo, si un socio ha sido aludido en una intervención tendrá prioridad y podrá solicitar la palabra aduciendo el particular.
- Ningún socio podrá hablar dos veces sobre el mismo tema ni exceder los cinco (5) minutos en cada participación, sin embargo, el socio aludido podrá hacer usos de la palabra hasta una tercera vez.
- Cuando se trate de un asunto antes de terminar la discusión no se concederá nada que no se refiera a ese tema de discusión, hasta que se proceda a votar.
- Cerrada la discusión, ningún socio podrá tomar la palabra, ni aún por haber sido aludido.
- Durante una votación ningún socio podrá abandonar la sala, pero si puede abstenerse de votar, y no se sumará a la mayoría.

## **CAPITULO III**

### **DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

#### **Art. 21.- El Consejo de Administración**

Es el organismo el organismo directivo de la cooperativa y estará formado por los vocales elegidos por la asamblea general y con su número de acuerdo al Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y el Art. 38 de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

**Art. 22.- El quórum de las sesiones**

De Consejo de Administración será con la mayoría de vocales. Cuando faltare el secretario, el Presidente designa alguien, pero en ningún caso podrá actuar como secretario el Gerente de la cooperativa.

**Art. 23.- De las sesiones**

El Consejo de Administración podrá sesionar en dos formas: ordinaria y extraordinariamente. La primera, cada quince días y la segunda por convocatoria de Presidente, por pedido del Gerente o de la mayoría de vocales de dicho organismo.

Si faltare el presidente a una sesión pero hubiere la mayoría de vocales la presidirá el vocal inmediato en orden de elección, durante la ausencia del titular, y así sucesivamente; en ningún caso podrá presidir un vocal suplente.

Los vocales suplentes subrogarán la falta ocasional o permanente de los principales en el orden de elección, el segundo caso se dará cuando haya una renuncia a sus funciones. Pierde la calidad el socio, que faltare a tres sesiones consecutivas o demuestre incapacidad absoluta.

**Art. 24.- Potestad para toma de decisiones**

El Consejo de Administración podrá autorizar contratos e inversiones hasta por la suma de quince salarios mínimos vitales, sujetándose a las disposiciones legales, según el caso.

## **CAPITULO IV**

### **DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**

#### **Art. 25.- Consejo de Vigilancia**

Es el organismo encargado del control de actividades de la cooperativa.

El Consejo de Vigilancia estará conformado de acuerdo al Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y el Art. 40 de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

Además de las funciones específicas señaladas en el estatuto el Consejo de Vigilancia tendrá las siguientes:

- Regular la vida íntegra de la institución, dictando las medidas convenientes a intereses de la cooperativa y sus socios, de forma social, administrativa, disciplinaria, las mismas que deberán ser acatadas en forma obligatoria para todos los dirigentes, como funcionarios y socios de la entidad.
- Velar porque existan las mejores relaciones con los poderes públicos.

El Consejo de Vigilancia tiene la obligación de informar cualquier anomalía que exista en la contabilidad o en el manejo de fondos de la cooperativa al Consejo de Administración para que este a su vez informe a la Asamblea General.

#### **Art. 26.- Inasistencia a sesiones**

Los miembros del consejo que no asistan a las sesiones se harán acreedores a las siguientes sanciones:

- Primera inasistencia, amonestación por escrito.
- Segunda inasistencia, multa que determine el consejo de administración.
- Tres faltas consecutivas, perderá la calidad de consejero y será reemplazado por su vocal suplente.

## **CAPITULO V DEL PRESIDENTE**

### **Art. 27.- Elección del Presidente**

El presidente será elegido por el Consejo de Administración y de entre los vocales de este organismo durará en sus funciones

### **Art. 28.- Intervención en asambleas**

Cuando el presidente desee intervenir en las discusiones de la asamblea general del Consejo de Administración, obligatoriamente deberá entregar la dirección de la sesión a uno de los vocales o si ellos estuvieran participando en las deliberaciones, la Asamblea general designará a cualquiera de los socios para que dirija la sesión.

### **Art. 29.- Obligaciones del Presidente**

Es obligación del Presidente mantener en cautela y energía el orden y la disciplina durante el desarrollo de las Asambleas generales y orientar en los debates para que las resoluciones a tomarse sean más beneficiosas para la cooperativa.

Es obligación del Presidente respetar y controlar periódicamente las agencias y oficinas que tuviera la cooperativa.

## **CAPITULO VI DEL GERENTE**

### **Art. 30.- El Gerente**

Es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa y será caucionado en forma y cantidad que indique el Consejo de Administración. Estará amparado por la Leyes Laborales y el Seguro Social.

Será designado en la forma y para el tiempo a que contempla el estatuto, deberá ser una persona que por sus méritos, capacidades y trayectoria ofrezca las mejores garantías de una correcta y dinámica administración de la institución toda vez que este funcionario depende de la Administración General, el movimiento económico y la buena marcha de la misma.

#### **Art. 31.- Funciones y obligaciones**

El Gerente es el Administrador General, por lo tanto deberá ejercer control y mando de todos los empleados de la cooperativa.

- Corresponde al Gerente la distribución de trabajos y ordenamiento administrativo de la institución.
- Es obligación del gerente proporcionar al contador todos los comprobantes de ingresos y egresos para sus asientos en los libros respectivos y en cualquier otro documento que tenga relación con el aspecto económico de la cooperativa, en un lapso de 40 horas después de haber realizado el gasto o ingreso.
- El gerente deberá concurrir obligatoriamente a las sesiones del Consejo de Administración con voz informativa y orientará al consejo en las discusiones de carácter económico y de ingreso de socios nuevos, tal concurrencia estará sujeta a una previa citación del respectivo consejo.

## **CAPITULO VII DE LAS COMISIONES**

### **Art. 32.- Clasificación de las comisiones**

Las comisiones serán:

- Accidentes
- Educación
- Asuntos Sociales
- Deportes

### **Art. 33.- Comisión de accidentes**

La comisión de accidentes tendrá las siguientes funciones y atribuciones:

- Investigar las causas de los accidentes en los que se encuentran comprometidos los vehículos de la cooperativa.
- Colaborar en los trámites de arreglo entre las partes afectadas, enterándose del contenido del respectivo parte policial.
- Colaborar con el trámite de excarcelación de los socios o conductores y/o del vehículo de la cooperativa.
- Emitir el informe del Consejo de Administración y Vigilancia sobre el accidente para que este proceda a entregar la ayuda pertinente.

### **Art. 34.- Comisión de educación**

La comisión de educación, además de las señaladas en la Ley, tendrá como obligaciones y atribuciones las siguientes:

- Realizar con los socios y empleados por lo menos un curso al año sobre cooperativismo y relaciones humanas.
- Procurar que la oficina de la cooperativa se halle prevista constantemente de afiches, periódicos, folletos, leyendas, etc., que contribuyan a la educación de los socios y a mantener una buena información sobre la vida institucional.

#### **Art. 35.- Asuntos sociales**

La comisión de asuntos sociales tendrá las siguientes obligaciones y atribuciones, además de las que señala la Ley:

- Estudiar y tratar problemas sociales de la cooperativa y sus socios.
- Procurar relacionar a los socios para que existe íntima comprensión a fin de mejorar el sentido cooperativista en coordinación con la comisión de educación.
- Tomar bajo su iniciativa la elaboración del programa de festejos por el día de la cooperativa, por el 1 de mayo, y cualquier acto social en que deba intervenir la cooperativa en común acuerdo de Consejo de administración.
- Colaborar con el consejo de administración y el gerente en la planificación y ejecución de las Asambleas generales, revistiéndolas de importancia, solemnidad y atracción.
- Entregar los fondos sociales conjuntamente con el Presidente y Gerente de la cooperativa a los socios que se hagan acreedores y/o a sus familiares.

#### **Art. 36.- Comisión deportes**

La comisión de deportes será encargada de la organización de todos los eventos deportivos en que intervenga la cooperativa. Será su obligación especial, realizar por lo menos una vez al año campeonatos en las diferentes disciplinas.

### **CAPITULO VIII**

### **DE LOS EMPLEADOS**

#### **Sección 1**

#### **Selección y admisión de empleados**

#### **Art. 37.- Selección y contratación**

El Gerente es el único autorizado para contratar personal luego de coordinar todo el proceso con la Asamblea General.

Todo candidato seleccionado para desempeñar sus tareas en las diferentes agencias deberá ser extrovertido, pero sabiendo mantener relaciones superficiales, responsable, que sepa formar parte de un equipo, adaptable, con buen nivel de energía, cordial, de buenos modales y con buen vocabulario.

### **Art. 38.- Ingresos de personal**

Toda persona que esté interesada en trabajar en la Cooperativa deberá completar la Solicitud de Empleo. La misma debidamente completada y firmada, de puño y letra, debe ser entregada al Gerente quien es el responsable de la selección.

Ante un requerimiento de personal por parte de la Cooperativa, se analizarán las solicitudes y se seleccionarán entre los postulantes a los más indicados según sus aptitudes personales.

La selección se realizará con la Asamblea General, para cubrir una vacante se llamará mínimo a tres personas de entre las solicitudes recibidas.

Una vez seleccionado el candidato final se realizará el proceso de contratación.

### **Art. 39.- Proceso de contratación**

Al candidato que completó su solicitud de empleo y reúne las condiciones del perfil del empleado, y tuvo un buen desempeño en la entrevista previa se le citará a un entrenamiento. Se le entregará al

empleado 2 juegos de uniformes de la Cooperativa y el presente reglamento.

**Art. 40.- Entrenamiento del personal nuevo**

El entrenamiento se realizará en la Matriz Ibarra y consiste en 3 días de turnos extendidos de trabajo.

**Art. 41.- Evaluación del desempeño al personal nuevo**

Al mes de ingresado el personal nuevo, el Gerente se encargará de realizar la evaluación del desempeño del nuevo empleado y según los resultados la persona continuará trabajando o se separará definitivamente de la empresa.

**Art. 42.- Contrato de trabajo**

El nuevo empleado debe firmar el contrato entre 8 y máximo 15 días después de haber iniciado a laborar.

Para la firma de contrato el empleado deberá presentarse con fotocopia del documento de identidad y papeleta de votación; y, todos los documentos que se le solicitaren.

**Art. 43.- Expedientes de empleados**

La empresa mantendrá un expediente para cada uno de sus empleados, este expediente debe contener la solicitud de empleo de cada empleado, el contrato de trabajo, las evaluaciones de desempeño, toda medida disciplinaria, reclamos formales y cualquier otro documento relacionado con el empleado.

La empresa debe proteger y salvaguardar la privacidad y confidencialidad de todo material contenido en los Expedientes de los empleados actuales y antiguos.

## **Sección 2**

### **Obligaciones de los empleados**

#### **Art. 44.- Obligaciones y deberes**

Los empleados caucionados de la cooperativa son los responsables de lo siguiente:

- De las especies valoradas de la cooperativa y que hayan sido entregadas en su custodia.
- Del producto de la recaudación, de la totalidad de ingresos que hayan recibido y que correspondan a la cooperativa.
- De gastos que realicen sin autorización previa.

#### **Art. 45.- Responsabilidades**

Son obligaciones y deberes de los empleados:

- Envío inmediato de la correspondencia de comprobantes, valores recaudados y cualquier otro documento económico de la cooperativa a la gerencia.
- Comunicar en el menor tiempo posible problemas que surgieren en las oficinas al gerente.
- Vigilar que la oficina se encuentre en correcto estado de funcionamiento.

### **Sección 3**

#### **De las sanciones**

##### **Art. 46.- Sanciones disciplinarias**

La trasgresión de cualquiera de las normas de la Empresa, debe ser considerada como una falta de disciplina y deberá ser penada, según su gravedad y los antecedentes del transgresor.

##### **Art. 47.- Tipos de sanciones a empleados**

En los casos en que resulte necesario, el Gerente podrá aplicar una sanción por causas disciplinarias. Estas se aplicarán progresivamente y en función de la falta cometida:

- Llamado de atención verbal.
- Llamado de atención escrito.
- Despido.

##### **Art. 48.- Desvinculación de empleados**

Bajo el régimen del Código de Trabajo, los plazos para dar preaviso a los empleados contratados a prueba, son los siguientes:

- Por el empleado: En cualquier momento dentro de los tres meses de prueba.
- Por la empresa: En cualquier momento dentro de los tres meses de prueba.

Los plazos corren a partir del día siguiente de la notificación.

##### **Art. 49.- Renuncia voluntaria**

Los empleados que renuncian en forma voluntaria recibirán su último sueldo, incluida la totalidad de las vacaciones o feriados no utilizados, sueldo anual complementario devengado, el último día de trabajo, entre los que exige el MRL.

Todo empleado que cese en sus actividades en forma voluntaria debe presentar su carta de renuncia dirigida al Gerente.

#### **Sección 4**

#### **De las remuneraciones y períodos de pago**

##### **Art. 50.- Sistema de pago**

Se respetará los plazos previsto por el Código de Trabajo para el pago de haberes y sus componentes. El sistema de liquidación de sueldos debe ser confiable y sólido. A fin de asegurar que todos los empleados reciban sus sueldos en tiempo y forma, con eficiencia y precisión.

##### **Art. 51.- Anticipos de sueldo al personal**

Para obtener un anticipo el empleado lo tramitará a través del Gerente de la Cooperativa, en donde después del análisis realizado en Asamblea General se concederá, negará o suspenderá el mismo.

Es necesario contar con una antigüedad mínima de 6 meses para solicitar un adelanto de sueldo o préstamo.

Los anticipos de sueldo por adelantado podrán realizarse a partir del día 10 del mes.

El importe del adelanto no podrá superar el 50% del sueldo del empleado.

## **Sección 5**

### **Evaluación del desempeño**

#### **Art. 52.- Cronograma**

Evaluar formalmente el desempeño de cada empleado sobre la base de un cronograma de evaluaciones periódicas. La Asamblea General debe supervisar el cumplimiento de la presente disposición.

#### **Art. 53.- Razones de evaluación**

El Gerente observará y documentará el desempeño de los empleados en forma constante por las siguientes razones:

- Para controlar el progreso hacia los objetivos y normas previamente establecidos.
- Para sentar las bases que permitirán brindar retroinformación y capacitación periódicas.
- Para que completar la evaluación formal de desempeño resulte más fácil.
- Para promover la justicia, exactitud, confiabilidad y homogeneidad de la información utilizada en las evaluaciones formales de desempeño.

## **CAPITULO IX**

### **DE ASISTENCIA SOCIAL**

#### **Art. 54.- Organización**

Se organiza la caja de ayuda social con fondos que la Asamblea General resuelva para el efecto de la siguiente manera:

#### **Art. 55.- Casos para otorgar asistencia social**

En caso de operación de un socio de apoyará con 20% del total de planillas certificada, de la siguiente manera: el 10% entre los socios y 10% de la caja de la cooperativa.

**Art. 56.- Condiciones por fallecimiento**

Se establece la ayuda por fallecimiento en las siguientes condiciones:

- El costo de los funerales de la muerte del socio correrá a cargo de la cooperativa.
- En caso de que uno de los hijos varones del socio fallecido sea chofer profesional, este pasará a gozar de sus derechos y a cumplir obligaciones que establece la cooperativa. Previo el cumplimiento de las normas legales de acuerdo al caso.
- En caso de no cumplir los herederos con el punto anterior, se les faculta sugerir la persona que deseen que ingrese en reemplazo con un plazo de un (1) año a partir de la fecha del fallecimiento, en caso de no cumplir, la cooperativa procederá a la respectiva liquidación.

**Art. 57.- Apoyo en fallecimiento de conyugue**

En caso de fallecer el conyugue de un socio se apoyará con el 50% de todos los gastos de funeraria y sepelio.

**Art. 58.- Apoyo en fallecimiento de hijo**

En caso de fallecer un hijo de un socio y que haya sido menor de edad, tendrá el apoyo del 50% de gastos de funerario y sepelio.

**Art. 59.- Ayuda por accidentes**

Se establece ayuda por accidentes en los siguientes casos:

- Previo informe de la comisión de accidentes y de las autoridades, la cooperativa ayudará al socio con 20% de gastos de reparación de su unidad: 10% de caja de la cooperativa y 10% entre los socios.

- Se entregará esta ayuda a las unidades que hayan sufrido el accidente dentro de los turnos establecidos.
- No se concederá esta ayuda a las unidades que en el momento del accidente, se hubieren encontrado conducidas por personas no autorizadas, o el conductor autorizado se haya encontrado en estado de embriaguez.
- Este apoyo se otorgará una sola vez por año calendario.

## **CAPITULO X**

### **DE LAS SANCIONES**

#### **Art. 60.- Clasificación de las sanciones**

Con la finalidad de que impere disciplina y el fiel cumplimiento de las leyes pertinentes, a más de las sanciones estipuladas y puntualizadas en la Ley y Reglamento general de cooperativas y Ley de economía popular y solidaria y el estatuto de la cooperativa se establece las siguientes sanciones:

- Amonestación verbal
- Multas
- Exclusión
- Expulsión

#### **Art. 61.- Personas autorizadas para amonestar**

Cualquiera de los socios que cometiere una falta podrá ser amonestado verbalmente, por el Consejo de Administración, Presidente o Gerente. Así mismo, podrá ser amonestado en una asamblea general, quien no prestare la debida atención a las discusiones, al que se entretuviera con otro socio en el momento de la intervención quien intervenga con frases poco corteses o descomedidas; y en general todo socio que en la vida de relación con la cooperativa realice algún procedimiento de reproche.

## **CAPITULO XI**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

#### **Art. 62.- La presentación del socio a las sesiones**

Ningún socio podrá presentarse en las sesiones de Asamblea General o de los Consejos, si no está en pleno uso de sus facultades. Si alguno se presentare en estado de embriaguez y pretenda perturbar el normal desenvolvimiento de la sesión, será obligado a abandonar la sala, aun por medio de la fuerza pública. Si el mismo socio reincidiera en la falta esta se la considera como grave que podrá ser sancionada con multa o exclusión de acuerdo al grado de la falta.

El presente reglamento fue aprobado por el Consejo de Administración en fecha xxx del 20xx

Certifica

Secretario general

### **PROPUESTA DE CÓDIGO DE ÉTICA.**

#### **Objetivo**

Determinar los principios de la cooperativa en general y de sus empleados en particular, mediante la socialización y pertenencia de la misión, visión, los valores y el reglamento interno; a fin de definir la conducta ética de la Taxis Lagos.

Este código expresa lo que se considera ético en las acciones de todos aquellos que forman parte de la cooperativa; lo que implica un reto y una meta que se busca a través del trabajo responsable, profesionalismo y de una conducta ética y responsable.

## **Principios éticos generales**

Los socios, directivos, ejecutivos, empleados, integrantes de los órganos de administración y de vigilancia de la cooperativa, en la realización de las actividades, deben tener en todo momento un comportamiento de: respeto, honestidad, integridad, justicia, responsabilidad, imparcialidad, transparencia y compromiso con la calidad y el buen servicio.

**Respeto:** Es la base de las relaciones internas como externas en la cooperativa. Se trabaja en equipo con respeto mutuo que inspira la armonía y la comunicación. El respeto a las diferencias individuales, de género, edad, religión, físicas, sociales, económicas y formación personal.

**Honestidad e integridad:** Se considera esencial trabajar en base a la normativa vigente, manejando la administración de la cooperativa siempre con lineamientos legales y éticos.

**Justicia e imparcialidad:** Un trato equitativo, eliminar barreras que impidan la igualdad, proporcionar una remuneración justa y puntual son características de una gestión justa.

**Responsabilidad:** Todos deben ser parte de la preservación del patrimonio de la cooperativa, así como el uso racional de los recursos naturales tomando en cuenta el desarrollo sustentable.

**Transparencia:** Las actividades de la cooperativa deben reflejar información transparente brindando seguridad tanto para socios como para empleados.

**Compromiso con la calidad y el buen servicio:** Aseguran eficiencia y eficacia en los servicios brindados a la ciudadanía y mejoran la calidad de vida de empleados, socios y choferes.

Los fundamentos éticos que diferencian las actuaciones directivos, ejecutivos, empleados, integrantes de los órganos de administración y de vigilancia de la cooperativa, estarán sujetos a la aplicación de los siguientes aspectos:

- Distinguir los principios éticos para el logro de los objetivos la cooperativa.
- La honestidad y el respeto, en el trato con los demás y en el desarrollo de cualquier acción.

Así mismo, con fundamento en un buen desempeño y el apego a las reglas, se generan las condiciones que propicien una adecuada actuación entre compañeros que incrementen la credibilidad y buena imagen de la cooperativa.

### **Políticas frente a grupos de interés**

La cooperativa establece pautas específicas de conducta que expresan la responsabilidad propia del recurso humano de la cooperativa, así:

**Clientes:** Todo el personal en especial los choferes y vendedores debe ser receptivo a las opiniones y/o sugerencias de los clientes, las cuales deben ser consideradas para mejorar el servicio.

Los clientes deben ser atendidos con cortesía y eficiencia, ofreciéndoles la información oportuna de los turnos del servicio de pasajeros y encomiendas.

**Socios:** Los socios son la razón de ser de la cooperativa, las relaciones son serias y con calidez, para satisfacer las necesidades reales; sin perjuicio de la compensación por el servicio prestado.

La satisfacción de los socios es un compromiso, suministrar a los socios la información oportuna y verás sobre las condiciones y características de los servicios prestados. Proteger la información de los socios, la cual es

confidencial, sólo las autoridades competentes tienen acceso a esa información.

La cooperativa respetará la libre expresión de filosofía, política y religión de los socios y sus familiares.

**Proveedores:** La cooperativa se abstendrá de establecer vínculos comerciales o de cualquier otra índole con personas naturales o jurídicas cuyo comportamiento ético, social y empresarial sea evidente o supuestamente contrario a las leyes, a los postulados éticos que rigen la cooperativa.

La cooperativa por medio del Gerente, resolverá conflictos de tipo ético, frente a la toma de decisiones.

**Recursos humanos:** Todas las actuaciones y el comportamiento personal y laboral de quienes forman parte de la organización deben ser acordes a los valores corporativos.

La apropiación de la misión y visión de la cooperativa es un deber, para que todos puedan contribuir a que la cooperativa sea la mejor opción para el servicio de transporte y encomiendas.

La conducta de quienes hacen parte de la cooperativa debe siempre testificar la coherencia entre su pensar, sentir, decir y hacer, de acuerdo a los valores corporativos.

Todos quienes forman parte de la cooperativa deberán denunciar los hechos que vayan en contra de los valores e intereses de la cooperativa con responsabilidad, cordialidad y en forma constructiva, y hacer conocer a su superior aquello que se encuentre opuesto a los principios o atente contra la moral y la ley.

Los conflictos deberán entenderse como una oportunidad para el crecimiento personal e institucional y tratarse con madurez y prudencia, evitando distanciamientos entre los empleados.

Todo el personal podrá inspirar e influir con sus acciones en el crecimiento constante de la cooperativa, deberá educar con su ejemplo y reconocer logros a quien lo merezca.

Acatamiento al reglamento interno establecido.

La cooperativa es respetuosa y acata la Ley y las autoridades legítimamente establecidas. La cooperativa fortalece la disposición de mantener relaciones de respeto y colaboración con los órganos de dirección, vigilancia y control de la Superintendencia de economía popular y solidaria.

**Comunidad:** La cooperativa declara su compromiso con la comunidad en la protección de los derechos fundamentales, a la vida, a la libertad, a la igualdad, a la dignidad humana, al respeto a la naturaleza y a la dignidad humana.

### **Política de información y comunicación**

Se dispone a todos los empleados acatar las siguientes reglas para evitar la divulgación o mal uso de la información de la cooperativa Taxis Lagos:

- Mantener la debida reserva y protección de los documentos de trabajo y de la información confidencial que se encuentra bajo su cuidado en todo momento.
- No comentar temas relacionados con negocios y proyectos de la cooperativa con personal ajeno a ésta, incluyendo amigos y parientes y menos aún en lugares donde se encuentren terceras personas.
- Los negocios de comprometen información confidencial y que se realicen en las oficinas de la cooperativa se deberán tratar fuera del alcance del personal no responsable de los mismos.

### **Política de uso de bienes**

- Todo bien y recurso propiedad de la cooperativa, solo podrá ser usado por quienes forman parte de la cooperativa, en forma única y exclusiva, para el cumplimiento de las funciones propias del negocio.
- Los recursos de la cooperativa deben ser manejados con responsabilidad velando tanto por los ingresos como por la racionalidad en los gastos.

### **Política con la competencia**

- La cooperativa garantiza que actuará de buena ley en cooperación frente a las demás cooperativas, evitando cualquier tipo de conducta que puede implicar competencia desleal o prácticas contrarias a la libre competencia.
- Todos los aspectos legales sobre prácticas comerciales restrictivas se acatarán, según los principios de la sana competencia.
- La Cooperativa opera en el mercado inspirado en los principios de lealtad y respeto hacia los competidores.

### **Política de medio ambiente**

- Fomento de relaciones armónicas entre el hombre y el medio ambiente, la Institución y el entorno social, con el fin de generar interdependencias positivas y pertinentes.
- Ha de respetar con esmero el medio ambiente.

### **Principios de responsabilidad social empresarial**

- Ofrecer servicios que respondan a las necesidades de sus usuarios y/o clientes, contribuyendo al bienestar y a mejorar la calidad de vida de los mismos.

- Tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios, optimizando en forma y contenido la aplicación de todo lo que le es exigible.
- La ética ha de impregnar todas las decisiones de directivos y personal, y formar parte sustancial de la cultura de La Cooperativa.
- Las relaciones con los trabajadores han de ser prioritarias, asegurando unas condiciones de trabajo seguras y saludables
- Ha de integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas,atendiéndolas de la mejor forma posible y estando en equilibrio sus intereses con los de la sociedad.

El presente código fue aprobado por el Consejo de Administración en fecha xxx del 20xx

Certifica

Secretario general

## **PROPUESTA DE MODELO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA TAXIS LAGOS**

### **Normas de control interno aplicables para la contabilidad**

#### **De la Jornalización y presentación de estados financieros.**

1. La elaboración de los estados financieros se realizará oportunamente.
2. Contabilidad registrará las transacciones, dentro de las 24 horas hábiles posteriores a la aceptación de la documentación respectiva.

3. El contador conservará los registros, formularios y documentos contables de los últimos cinco años.
4. Las transacciones que evidencian un desembolso debe adjuntar un comprobante de venta.
5. Todos los registros, formularios y documentos que demuestren transacciones o resultados financieros, no se consideran como extracontables.
6. El libro mayor, libro de entrada original, libros auxiliares, registros de control deben ser debidamente referenciados.
7. Para jornalizar las transacciones se aplicará la codificación completa establecida por el sistema de uniforme de cuentas.
8. Los documentos fuente internos que respaldan transacciones financieras, serán pre impresos y pre enumerados.
9. Los documentos y formularios contables, deberán hacerse material indeleble, cuya alteración no sea posible.
10. Todos los asientos y registros contables, llevarán las firmas estrictamente necesarias de aceptación, de conformidad y legal.
11. La corrección de errores de anotación en los registros, se hará trazando una línea delgada sobre la anotación y se escribirá la anotación correcta junto o encima al error corregido.
12. Cuando en las transacciones registradas en los libros de entrada originales y pasadas al mayor general se encontraren errores, éstos se corregirán mediante un asiento diario, con la adecuada explicación.
13. Para la presentación de los Estados Financieros, se prohíbe la eliminación de Activos y Pasivos.
14. Para mayor comprensión de los Estados Financieros, estos llevarán notas aclaratorias que ameriten explicación especial.
15. El contador llevará el control de la ejecución financiera y presupuestaria de los contratos suscritos, mediante tarjetas establecidas para el efecto.

### **De los ingresos**

16. Todo ingreso debe ser reconocido y contabilizado como tal, de acuerdo a la facturación emitida y valores constantes en los comprobantes de ingreso.
17. Los ingresos por venta de activos de propiedad de la cooperativa se contabilizarán por el valor de su venta, a excepción de los bienes e instalaciones considerados en proceso de retiro.

### **De los egresos**

18. Los egresos se contabilizarán en el momento en que se efectúen.
19. Los gastos que se incurran en reparación y mantenimiento necesarios para conservar la condición operativa de activo, se consideran como gasto corriente y no de capital.

### **De los activos**

20. Los activos se registrarán en el momento en que se encuentren bajo custodia, responsabilidad y control de la cooperativa de transportes o cuando se establece el derecho de recibirlos.
21. La pérdida del valor de los activos causada por siniestros, se registrará al momento de ser reconocido el hecho, por la diferencia entre el valor en libros de los bienes destruidos y el monto recuperable.
22. Las cuentas bancarias se abrirán bajo la denominación de la cooperativa y su número deberá limitarse al estrictamente necesario.
23. Los depósitos bancarios se registrarán cronológicamente, según se vayan produciendo.
24. Los cheques girados se registrarán en orden numérico y cronológico.
25. Las conciliaciones bancarias se realizarán mensualmente por el contador.
26. Las cuentas y documentos por cobrar se registrarán en el momento en que es reconocido el derecho a exigir su pago.
27. A los estados financieros anuales deben adjuntarse los inventarios contables de activos fijos.

28. Se considerará como activos fijos, los bienes que reúnen las siguientes condiciones:

- Que sean de propiedad de la cooperativa.
- Que tengan una vida útil mayor a un año.
- Que se usen en las actividades específicas de la cooperativa.
- Que no estén destinadas para la venta.

### De los pasivos

29. Los pasivos se registrarán en el momento en que se incurra en la obligación, de acuerdo a la documentación de soporte respectiva.

30. Las cuentas por pagar a cancelarse en el transcurso del año, se registrarán como pasivo corriente.

31. A fin de cada año se transferirá del pasivo a largo plazo, a pasivo corriente la parte que vencerá el año siguiente.

32. Las obligaciones por pagar cuyo vencimiento sea mayor a un año se registrarán como pasivo a largo plazo.

### Propuesta del plan de cuentas

#### Introducción

Es indispensable realizar la presente propuesta de un plan de cuentas porque la cooperativa Taxis Lagos no posee uno, éste estará sujeto a revisión previa para que la cooperativa pueda aplicarlo dentro de las actividades financieras.

#### Cuadro 33 Plan de cuentas

PLAN DE CUENTAS				
1.	01			ACTIVO
1.01.	01			ACTIVO CORRIENTE
1.01.01.	01			EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO
1.01.01.	01	01		CAJA
1.01.01.	01	01	01	Caja Chica Ibarra
1.01.01.	01	02		BANCOS
1.01.01.	01	02	01	Cta. Cte. Banco Promérica
1.01.02.05	01			Doc. Y Cuentas Por Cobrar Clientes No Relac.

1.01.02.06	01			Doc. Y Cuentas Por Cobrar Clientes Relacionados
1.01.02.08	01	01		Cuentas por cobrar empleados y trabajadores
1.01.02.09	01			(-) Provisión Cuentas Incobrables
1.01.03.	01			INVENTARIOS
1.01.03.04	01	01		Suministros de Oficina
1.01.03.09	01			Inventarios Repuestos, Herramientas Y Accesorios
1.01.03.11	01			(-) Prov. De Inv. Por Valor Neto De Realización
1.01.03.12	01			(-) Provisión De Inventarios Por Deterioro
1.01.04.	01			SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1.01.04.01	01	01		Seguros Pagados Por Anticipado
1.01.04.02	01	02		Arriendos Pagados Por Anticipado
1.01.04.03	01	03		Anticipos A Proveedores
1.01.04.03	01	03	01	DILIPA
1.01.02.08	01	04		Anticipo Utilidades
1.01.04.04	01			Otros Anticipos Entregados
1.01.05.	01			ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1.01.05.01.	01			CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)
1.01.05.01.01	01			12% Iva Compras
1.01.05.02.01	01			Retenciones En La Fuente De Clientes
1.01.05.03	01			Anticipo De Impuesto A La Renta
1.02.	01			ACTIVO NO CORRIENTE
1.02.01.	01			PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.01	01			Terrenos
1.02.01.02	01			Edificios
1.02.01.03	01			Construcciones En Curso
1.02.01.04	01			Instalaciones
1.02.01.05	01			Muebles Y Enseres
1.02.01.06	01			Maquinaria Y Equipo
1.02.01.08	01			Equipo De Computación
1.02.01.09	01			Veh. Equipos Transporte Y Equipo Caminero Móvil
1.02.01.10	01			Otros Propiedades, Planta Y Equipo
1.02.01.11	01			Repuestos Y Herramientas
1.02.01.12	01			(-) Dep. Acumulada Propiedades, Planta Y Equipo
1.02.01.13	01			(-) Det. Acumulado De Propiedades, Planta Y Equipo
1.02.04.	01			ACTIVO INTANGIBLE
1.02.04.01	01			Plusvalías
1.02.04.02	01			Marcas, Patentes, Derechos De Llave, Cuotas Patr.
1.02.04.04	01			(-) Amortización Acumulada De Activos Intangible
1.02.04.05	01			(-) Deterioro Acumulado De Activo Intangible
1.02.04.06.	01			OTROS INTANGIBLES
1.02.05.	01			ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS
1.02.05.01	01			Activos Por Impuestos Diferidos
1.02.06.	01			ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES
1.02.06.01	01			Act. Financieros Mantenidos Hasta El Vencimiento
1.02.06.02	01			(-) Prov. Det. De Act. Financieros Mantenidos Ven
1.02.06.03	01			Documentos Y Cuentas Por Cobrar
2.	01			PASIVOS
2.01.	01			PASIVO CORRIENTE
2.01.03.	01			CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.01.03.01	01			Proveedores Locales
2.01.03.01	01	01		Comercial Hidrobo
2.01.03.01	01	02		Dilipa

2.01.03.01	01	03		Petrocomercial
2.01.03.01	01	04		Proveedores varios
2.01.04.	01			OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINAN.
2.01.04.01	01			Locales
2.01.04.01	01	01		Banco Promérica
2.01.07.	01			OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2.01.07.01.	01			CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
2.01.07.01.01	01			Retenciones En La Fuente Por Pagar
2.01.07.01.02	01	01		Retenciones De Iva Por Pagar
2.01.07.01.02	01	02		30% IVA retenido en la compra de bienes
2.01.07.01.02	01	03		70% IVA retenido en la prestación de servicios
2.01.07.01.02	01	04		100% IVA retenido en Honorarios Profesionales
2.01.07.01.03	01			12% Iva Ventas
2.01.07.02	01			Impuesto A La Renta Por Pagar Del Ejercicio
2.01.07.03.	01			CON EL IEISS
2.01.07.04.	01			POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
2.01.07.05	01			Participación Trabajadores Por Pagar Del Eje
2.01.12.	01			PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2.01.13.	01			OTROS PASIVOS CORRIENTES
2.02.	01			PASIVO NO CORRIENTE
2.02.01.	01			PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIER
2.02.02.	01			CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.02.02.01	01			Locales
2.02.02.01	01	01		Comercial Hidrobo
2.02.03.	01			OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.02.03.01	01			Locales
2.02.03.01	01	02		Banco Promérica
2.02.07.	01			PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2.02.07.01	01			Jubilación Patronal
2.02.07.02	01			Otros Beneficios No Corrientes Para Los Empleados
2.02.08.	01			OTRAS PROVISIONES
2.02.09.	01			PASIVO DIFERIDO
2.02.09.01	01			Ingresos Diferidos
2.02.09.02	01			Pasivos Por Impuestos Diferidos
2.02.10.	01			OTROS PASIVOS NO CORRIENTES
3.	01			PATRIMONIO NETO
3.01.	01			CAPITAL
3.01.01.	01			CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO
3.02.	01			APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITA
3.03.	01			PRIMA POR EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES
3.04.	01			RESERVAS
3.04.02	01			Reservas Facultativa Y Estatutaria
3.04.03	01			Reserva De Capital
3.04.04	01			Otras Reservas
3.05.	01			OTROS RESULTADOS INTEGRALES
3.05.02	01			Superávit Por Revaluación De Propiedades, Planta y equipo
3.05.03	01			Superávit Por Revaluación De Activos Intangibles
3.05.04	01			Otros Superávit Por Revaluación

4.	01			INGRESOS
4.1.	01			INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4.1.01	01	01		Ventas 12%
4.1.02	01			Prestación De Servicios
4.1.02	01	01		Servicio de transporte de pasajeros
4.1.02	01	02		Servicios de correspondencia
4.1.05	01			Regalías
4.1.06	01			Intereses
4.1.08	01			Otros Ingresos De Actividades Ordinarias
4.1.09	01			(-) Descuento En Ventas
4.1.10	01			(-) Devoluciones En Ventas
4.1.12	01			(-) Otras Rebajas Comerciales
4.3.	01			OTROS INGRESOS
4.3.02	01			Intereses Financieros
4.3.05	01			Otras Rentas
5.2.	01			GASTOS
5.2.02.	01			GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.2.02.01	01			Sueldos, Salarios Y Demás Remuneraciones
5.2.02.02	01			Aportes Seguridad Social (Inclu. Fondo De Reserva)
5.2.02.03	01			Beneficios Sociales E Indemnizaciones
5.2.02.04	01			Gasto Planes De Beneficios A Empleados
5.2.02.05	01			Hono. Comisiones Y Dietas A Personas Naturales
5.2.02.06	01			Remuneraciones A Otros Trabajadores Autónomos
5.2.02.07	01			Honorarios A Extranjeros Por Servicios Ocasionales
5.2.02.08	01			Mantenimiento Y Reparaciones
5.2.02.09	01			Arrendamiento Operativo
5.2.02.10	01			Comisiones
5.2.02.11	01			Promoción Y Publicidad
5.2.02.14	01			Seguros Y Reaseguros (Primas Y Cesiones)
5.2.02.15	01			Transporte
5.2.02.16	01			Gastos Gestión (Agasajo Accio, Trabaja. Y Clie.)
5.2.02.17	01			Gastos De Viaje
5.2.02.18	01			Agua, Energía, Luz, Y Telecomunicaciones
5.2.02.19	01			Notarios Y Regist. De La Propiedad O Mercantiles
5.2.02.20	01			Impuestos, Contribuciones Y Otros
5.2.02.21.	01			DEPRECIACIONES:
5.2.02.21.01	01			Propiedades, Planta Y Equipo
5.2.02.21.02	01			Propiedades De Inversión
5.2.02.22.	01			AMORTIZACIONES:
5.2.02.22.01	01			Intangibles
5.2.02.22.02	01			Otros Activos
5.2.02.23.	01			GASTO DETERIORO:
5.2.02.23.01	01			Propiedades, Planta Y Equipo
5.2.02.23.02	01			Inventarios
5.2.02.23.03	01			Instrumentos Financieros
5.2.02.23.04	01			Intangibles
5.2.02.23.05	01			Cuentas Por Cobrar
5.2.02.23.06	01			Otros Activos
5.2.03.	01			GASTOS FINANCIEROS
5.2.03.01	01			Intereses
5.2.03.02	01			Comisiones
5.2.03.05	01			Otros Gastos Financieros

5.2.04.	01		OTROS GASTOS
---------	----	--	--------------

### Manejo del plan de cuentas

Este plan de cuentas está basado en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para el correcto tratamiento de las cuentas en la cooperativa Taxis Lagos.

A continuación se describe las cuentas con su respectiva codificación basada a las normas vigentes y los juicios por los cuales se debitan y acreditan.

#### Cuentas de Activo

Son referentes a todo lo que tienen la empresa, por su naturaleza se clasifican en activos corrientes, activo fijo y otros activos.

- **Activo Corriente:**

**Disponible.-** Se registrarán todas las cuentas que la cooperativa reciba por aportaciones, multas, etc., dinero que será depositado y registrado diariamente por el contador, el cual se sustentará con documentación entregada por el banco.

**Cuadro 34 Dinámica activo corriente**

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	Depósitos de dinero en efectivo por servicio de transporte y encomiendas. Se realiza ajustes por compra de materiales	Por depósitos a la cuenta corriente. Por adquisiciones de materiales, activos y pagos servicios básicos y otros. Se realiza ajustes

1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	Por el valor de servicio de encomiendas a empresas e instituciones públicas.	Por los pagos y/o abonos de usuarios
520201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	Por de servicios manuales y profesionales.	Por pagos por prestación de servicios.
520211	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Por la compra o adquisición	Por la utilización o consumo
520218	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	Por la prestación de los servicios.	Por la utilización del servicio.

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

**Activo No Corriente.**- Dentro de los activos no corrientes se están las cuentas de Propiedad Planta y Equipo y se clasifican en depreciables y no depreciables. Los no depreciables son los activos duraderos que poseen las microempresas que no tienden a perder su valor original, sino por el contrario incrementan por efectos de la plusvalía, como el terreno.

### Cuadro 35 Dinámica activo no corriente

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
1020101	TERRENO	Con la adquisición a precio de compra.	Por la venta

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

Los depreciables son cuentas que por efectos de uso y tiempo tienden a desgastarse. Se tiene: edificios, muebles y enseres, equipo de computación y maquinaria y equipo.

Las depreciaciones de Propiedad Planta y Equipo de acuerdo al artículo 28 inciso 6 literal “a” del Reglamento para la Aplicación del Régimen Tributario Interno manifiesta que la depreciación de Propiedad Planta y Equipo se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la

duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

- a) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.
- b) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- c) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- d) Equipos de cómputo y software 33% anual.

En caso de que los porcentajes establecidos como máximos en este Reglamento sean superiores a los calculados de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil o la técnica contable, se aplicarán estos últimos.

**Cuadro 36 Dinámica activo no corriente**

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
1020102	EDIFICIOS	Con la adquisición a precio de compra.	Por la venta o cuando se da de baja un activo.
1020104	INSTALACIONES	Con la adquisición a precio de compra.	Por la venta o cuando se da de baja un activo.
1020105	MUEBLES Y ENSERES	Con la adquisición a precio de compra.	Por la venta o cuando se da de baja un activo.
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	Con la adquisición a precio de compra.	Por la venta o cuando se da de baja un activo.
1020108	EQUIPO DE COMPUTACION	Con la adquisición a precio de compra.	Por la venta o cuando se da de baja un activo.
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	Con la adquisición a precio de compra.	Por la venta o cuando se da de baja un activo.

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

**PASIVO.-** Son las cuentas y documentos por pagar que tiene el microempresario con terceras personas, los mismos que pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

**Pasivo Corriente.** Son las obligaciones contraídas con terceras personas que esperan ser pagadas en un período corto, generalmente de un año. Los principales son: sueldos por pagar, beneficios por pagar, IESS por pagar, cuentas y documentos.

**Cuadro 37 Dinámica pasivo corriente**

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
20108	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	Se debita cuando los empleados cobran los sueldos	Se acredita al finalizar el plazo de cancelar el sueldo
2010704	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	Se debita cuando los empleados cobran los beneficios que la ley otorga	Se acredita al cancelar los beneficios de ley a los empleados
2010301	(CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR) LOCALES	Se debita cuando se cancelan las deudas, en efectivo.	Se acredita por la compra de materiales a crédito.

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

**Pasivo No Corriente.-** Son obligaciones contraídas con terceras personas naturales o jurídicas que esperan ser canceladas en un plazo mayor a un año, como los préstamos bancarios.

**Cuadro 38 Dinámica pasivo no corriente**

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
20104101	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	Se debita cuando se cancelan las cuotas fijas o variables al banco que otorgo un préstamo a la empresa	Se acredita cuando una institución bancaria o financiera otorga préstamos a la empresa

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

**PATRIMONIO.-** Viene a constituirse las fuentes de financiamiento o autofinanciamiento que tiene la Cooperativa de Taxis Lagos. Dentro de las cuentas tenemos el capital social y resultado.

**Capital Social.-** Esta conformado por el aporte igualitario de los socios de la cooperativa y esta validado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Cuadro 39 Dinámica patrimonio**

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
30101	(CAPITAL ) Capital Suscrito o Asignado	Se debita cuando hay una disminución de capital en las aportaciones de los usuarios.	Se acredita cuando se constituye la Asamblea de socios es el asiento inicial, o porque aumenta el aporte de los socios de la Cooperativa de taxis.

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

**RESULTADOS.-** Son los resultados netos obtenidos, como producto de las operaciones realizadas durante el período económico de la Cooperativa Taxis Lagos.

**INGRESOS.-** Son todas las entradas o valores que recibe la Cooperativa por la prestación de servicio de transporte y de encomiendas.

**Cuadro 40 Dinámica ingresos**

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
4102	PRESTACION DE SERVICIOS	Se debita cuando se cierra la cuenta.	Se acredita cuando la Cooperativa Taxis Lagos cobra los servicios por transporte y encomienda.
4105	REGALÍAS	Se debita cuando se cierra la cuenta.	Se acredita cuando la Asamblea de la Cooperativa decide recaudar una cuota extra.
410602	OTROS INTERESES GENERADOS	Se debita cuando se cierra la cuenta.	Se acredita cuando realiza un cobro por Intereses por mora a los socios por cuotas atrasadas.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

**GASTOS.-** Son cuentas de resultados con saldos deudores que implican desembolsos realizados por gastos realizados por la Cooperativa Taxis Lagos.

**Cuadro 41 Dinámica gastos**

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
520205	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A SOCIOS	Cuando la Cooperativa recibe un servicio.	Cierre de libros
520201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	Cuando la Cooperativa de transporte recibe un servicio	Cierre de libros
520202	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	Cuando los empleados de la Cooperativa recibe un servicio	Cierre de libros
520208	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	Cuando se realizan las instalaciones.	Cierre de libros
520216	GASTOS DE GESTIÓN	Cuando se adquiere compras para agasajos.	Cierre de libros
52022101	DEPRECIACION PROPIEDADS, PLANTA Y EQUIPO	Cuando se deprecian los activos fijos.	Se acredita a la cuenta Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

## **Modelo de ejercicio contable**

Este modelo de ejercicio contable pretende aplicar el plan de cuentas basado en las NIIF que se plantea en este proyecto, se describe actividades básicas que desarrolla la empresa para poder generar los estados financieros.

Los estados financieros según las NIIF deben ser los siguientes:

## **ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Para la realización del estado de situación financiera se debe tomar en cuenta algunos requisitos fundamentales de la NIC1 “Presentación de estados financieros”, que afectan al balance o estado de situación financiera.

La NIC1 se refiere al balance como el “estado de situación financiera”.

El párrafo 54 de la NIC 1 establece las partidas que, como mínimo, se deben presentar en el balance. Cuando sea relevante para comprender la situación financiera de la entidad, ésta presentará en el estado de situación financiera partidas adicionales, encabezamientos y subtotales.

Una entidad revelará, ya sea en el balance o en las notas, subclasificaciones adicionales de partidas presentadas, clasificadas de una forma apropiada a las actividades de la entidad. El detalle suministrado en las subclasificaciones dependerá de los requerimientos de las NIIF, así como del tamaño, naturaleza, y función de los importes afectados.

## **Distinción corriente / no corriente**

Una entidad presentará sus activos corrientes y no corrientes, así como sus pasivos corrientes y no corrientes, como categorías separadas en su

balance, excepto cuando una presentación basada en el grado de liquidez proporcione una información fiable que sea más relevante. Cuando se aplique esa excepción, una entidad presentará todos los activos y pasivos ordenados atendiendo a su liquidez.

Algunos de los pasivos corrientes, tales como cuentas a pagar y algunas provisiones para empleados y otros costes operativos, son parte del capital circulante. Estos elementos operativos se clasifican como pasivos corrientes aún cuando se vayan a liquidar doce meses después de la fecha del ejercicio sobre el que se informa.

### **Uniformidad**

Una entidad mantendrá la presentación y clasificación de las partidas en los estados financieros de un ejercicio a otro, a menos que:

- a) Tras un cambio significativo en la naturaleza de las actividades de la entidad o una revisión de sus estados financieros, se ponga de manifiesto que sería más apropiada otra presentación u otra clasificación, tomando en consideración los criterios para la selección y aplicación de políticas contables de la NIC 8; o,
- b) una NIIF requiera un cambio en la presentación.

### Cuadro 42 Estado de situación financiera

COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS "TAXIS LAGOS" Calle Juan José Flores y Sánchez y Cifuentes Teléfono: 062 950 500					
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b> AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013					
	CÓDIGO	VALOR \$		CÓDIGO	VALOR \$
<b>ACTIVO</b>	1	0.00	<b>PASIVO</b>	2	0.00
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	101	0.00	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	201	0.00
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	10101	0.00	CTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	0.00
			LOCALES	2010301	0.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	102	0.00	<b>PATRIMONIO NETO</b>	3	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	10201	0.00	CAPITAL	301	0.00
MUEBLES Y ENSERES	1020105	0.00	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	30101	0.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	0.00	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	302	0.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	0.00	RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	0.00
			GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	0.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>0.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO</b>		<b>0.00</b>
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>GERENTE</span> <span>CONTADOR</span> </div>					

Fuente: NIIF

Elaborado por: La Autora

## **ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL**

Según las NIIF como mínimo, en el estado del resultado integral se incluirán las siguientes partidas:

- a) Ingresos ordinarios;
- b) Costes financieros;
- c) Participación en el resultado del ejercicio de las asociadas o negocios conjuntos que se contabilicen según el método de la participación;
- d) Gasto por impuestos;
- e) Un único importe que comprenda el total de:
  - El resultado después de impuestos de las operaciones interrumpidas; y
  - Las ganancias o pérdidas después de impuestos reconocidas por la valoración a valor razonable menos los costes de venta o por la enajenación de los activos o grupos enajenables que constituyen la actividad interrumpida,
- f) El resultado del ejercicio;
- g) Cada componente de otro resultado integral clasificado por naturaleza;
- h) Participación en el resto del resultado integral de las asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen según el método de la participación; y:
- i) Resultado integral.

### Cuadro 43 Estado de Resultado Integral

COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS "TAXIS LAGOS" Calle Juan José Flores y Sánchez y Cifuentes Teléfono: 062 950 500 <b>ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL</b> <b>AL 31/12/2014</b>		
CUENTA	CODIGO	VALOR US\$
INGRESOS	4	0.00
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41	0.00
REGALÍAS	4105	0.00
GANANCIA BRUTA	42	0.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	<b>5202</b>	0.00
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	520201	0.00
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	520202	0.00
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	520205	0.00
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	520209	0.00
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	520218	0.00
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	520220	0.00
DEPRECIACIONES:	520221	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	5202210 1	0.00
OTROS GASTOS	520228	0.00
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	60	0.00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	61	0.00
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	62	0.00
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	63	0.00
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO	64	0.00
(-) GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO	65	0.00
<b>RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO</b>	<b>82</b>	<b>0.00</b>
GERENTE	CONTADOR	

Fuente: NIIF  
Elaborado

por:

La

Autora

## ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

### Cuadro 44 Estado de flujo de efectivo

COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS "TAXIS LAGOS" Calle Juan José Flores y Sánchez y Cifuentes Teléfono: 062 950 500		
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
	CODIGO	VALOR US\$
<b>INGRESOS</b>	<b>41</b>	<b>0.00</b>
REGALÍAS	4105	0.00
PRESTACION DE SERVICIOS	4102	0.00
GANANCIA BRUTA	42	0.00
<b>GASTOS</b>	<b>5202</b>	<b>0.00</b>
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	520201	0.00
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	520202	0.00
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	520207	0.00
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	520209	0.00
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	520211	0.00
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	520218	0.00
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	520220	0.00
DEPRECIACIONES:	520221	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	<b>52022101</b>	0.00
OTROS GASTOS	520228	0.00
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO</b>	<b>79</b>	<b>0.00</b>
GERENTE <span style="float: right;">CONTADOR</span>		

Fuente:NIIF

Elaborado por: La Autora

## **ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO**

Para la elaboración del estado de evolución del patrimonio debemos tomar en cuenta algunos de los requisitos básicos de la NIC 1 “Presentación de estados financieros”, así como otros aspectos que tienen efecto en el estado de cambios en el patrimonio neto.

La información a incluir en el estado de cambios en el patrimonio neto incluye lo siguiente:

- a) El resultado integral total del ejercicio, mostrando de forma separada los importes totales atribuibles a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la sociedad y los atribuibles a las participaciones no controladoras;
- b) Para cada componente de patrimonio neto, los efectos de la aplicación o re-expresión retroactivas reconocidos según la NIC 8;
- c) Para cada componente del patrimonio neto, una conciliación entre los importes en libros, al inicio y al final del ejercicio, revelando por separado los cambios resultantes de:
  - El beneficio o la pérdida;
  - Otro resultado integral; y,
  - Transacciones con los propietarios en su calidad de tales, mostrando por separado las contribuciones realizadas por los propietarios y las distribuciones de éstos y los cambios en las participaciones de propiedad en dependientes que no den lugar a una pérdida de control.

La normativa ecuatoriana exige que los ajustes iniciales por adopción de NIIF se presenten en una subcuenta de Resultados Acumulados denominada “Resultados por Adopción de NIIF por Primera Vez”



### Cuadro 45 Estado de evolución del patrimonio

#### COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS "TAXIS LAGOS"

Calle Juan José Flores y Sánchez y Cifuentes

Teléfono: 062 950 500

#### ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

AL 31/12/2014

	CAPITAL SOCIAL	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	PRIMA EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES	RESERVAS		OTROS RESULTADOS INTEGRALES				RESULTADOS ACUMULADOS								TOTAL PATRIMONIO	
				RESERVA LEGAL	RESERVA FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	ACTIVOS INTANGIBLES	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACIÓN	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	RESULTADOS ACUMULADOS POR APLICACIÓN PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	RESERVA DE CAPITAL	RESERVA POR DONACIONES	RESERVA POR VALUACIÓN	RESERVA POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES	GANANCIA NETA DEL PERIODO		(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO
EN CIFRAS COMPLETAS US\$	301	302	303	30401	30402	30501	30502	30503	30504	30601	30602	30603	30604	30605	30606	30607	30701	30702	
SALDO AL FINAL DEL PERÍODO	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00
SALDO REEXPRESADO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
SALDO DEL PERÍODO INMEDIATO ANTERIOR	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00
Otros cambios (detallar)				0	0	0	0	0	0	0	0						0,00	0	0,00

Fuente: NIIF

Elaborado por: La Autora

## CAPITULO IV

### IMPACTOS

#### Impacto socio económico

Se puede concretar que de acuerdo al estudio realizado, los ingresos incrementan cuando existen más usuarios; por tanto mientras mejor atención brinden a la ciudadanía, la cooperativa crecerá.

IMPACTO SOCIO ECONÓMICO									
INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3		
Nivel de estudios						✓			
Nivel de estatus económico del socio							✓		
Nivel de aceptación de las normativas							✓		
Nivel de ser ente de cambios sociales y económicos						✓			
<b>TOTAL IMPACTOS</b>							<b>4</b>	<b>6</b>	
Numero de impactos=10									
Número de indicadores=4									
<b>NI= 2,5 Nivel de impacto socio económico = Medio</b>									

#### ANÁLISIS:

El impacto socio económico del proyecto es medio positivo, pero es indispensable la capacitación constante sobre atención al cliente para socios y empleados de la cooperativa; de esta manera los usuarios preferirán Taxis Lagos y los ingresos se incrementarán, generando mayor rentabilidad para los socios, por ende mejores sueldos para choferes y empleados, así como también en el crecimiento de la cooperativa porque los aportes de los socios se pueden incrementar.

## Impacto educativo

Con la realización del presente modelo administrativo se incentiva a que se dé capacitaciones constantes a los socios de la cooperativa, incentivándoles a la buena atención de los usuarios, y de igual forma a respetar las leyes de tránsito en el caso de conductores y las leyes que regulan la administración para socios, administrativos y empleados.

IMPACTO EDUCATIVO								
INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Nivel de estudios						✓		
Nivel de capacitaciones de conducción						✓		
Nivel de conocimientos de atención al cliente.					✓			
Compromiso con la empresa para mejoramiento continuo.								✓
<b>TOTAL IMPACTOS</b>					<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	
Numero de impactos=8								
Número de indicadores=4								
<b>NI= 2</b>								
<b>Nivel de impacto educativo= Medio positivo</b>								

### ANÁLISIS:

Respecto al impacto educativo se puede observar un nivel de impacto medio positivo; los socios, en su mayoría no han alcanzado el nivel de estudios superiores, así como tampoco los empleados pero con la capacitación dentro de la cooperativa se logrará incentivarles para el mejoramiento personal continuo de todos quienes la conforman para llegar a ser un cuerpo capacitado que lleve adelante a la cooperativa.

## Impacto ético

Por medio de la presentación de este modelo se pretende mejorar la calidad de las relaciones interpersonales y laborales entre socios, administrativos y empleados, para el mejor desarrollo de sus actividades diarias.

IMPACTO ÉTICO								
INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Nivel de conocimiento de valores								✓
Compañerismo entre socios, administrativos y empleados.						✓		
Comunicación						✓		
Buena actitud con los usuarios						✓		
<b>TOTAL IMPACTOS</b>						<b>6</b>	<b>3</b>	
Numero de impactos=9								
Número de indicadores=4								
<b>NI= 2.25</b>								
<b>Nivel de impacto ético= Medio positivo</b>								

### ANÁLISIS:

El impacto ético dentro de la cooperativa Taxis Lagos es medio positivo porque tendrán que evaluarse cada aspecto de valores éticos personales y dentro de la familia para poder demostrar a los demás socios, empleados y usuarios su valor como personas y por ende el valor ético que generan en la empresa. El impacto ético se verá reflejado en la armonía del desenvolvimiento de las actividades diarias de todos quienes conforman la cooperativa.

## Impacto empresarial

Con el presente manual se incentiva a los dirigentes de la cooperativa a realizar capacitaciones constantes para que tanto los socios como empleados tengan conocimientos actualizados sobre nuevas leyes y cambios para poder desarrollar nuevas estrategias de mejoramiento continuo para la cooperativa.

IMPACTO EMPRESARIAL								
INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Conocimiento de cambios en leyes						✓		
Conocimientos actualizados en administración								✓
Cooperación para mejorar la atención al cliente								✓
Presentación de ideas de mejoramiento continuo						✓		
<b>TOTAL IMPACTOS</b>						<b>4</b>	<b>6</b>	
Numero de impactos=10								
Número de indicadores=4								
<b>NI= 2.5</b>								
<b>Nivel de impacto empresarial= Medio Positivo</b>								

### ANÁLISIS:

El impacto empresarial tiene un nivel medio positivo, para el mejoramiento continuo se implementará una administración moderna y tecnológica que permita el correcto manejo de recursos y el desarrollo completo de las actividades, creando mayor eficiencia para poder ser competitivos y la mejor opción para el usuario y que la empresa sea una empresa estable.

## Impacto general

El estudio realizado se concluye que el manual administrativo financiero permitirá optimizar los procesos de gestión administrativa, cumplimiento de roles y funciones del personal y manejo de procesos administrativos financieros; implementación que se verá registrado en los resultados empresariales.

IMPACTO GENERAL								
INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto socio económico								✓
Impacto educativo						✓		
Impacto ético						✓		
Impacto empresarial								✓
<b>TOTAL IMPACTOS</b>						<b>4</b>	<b>6</b>	
Numero de impactos=10								
Número de indicadores=4								
<b>NI= 2.5</b>								
<b>Nivel de impacto general= Medio Positivo</b>								

### ANÁLISIS:

La implementación del manual administrativo financiero apoya la gestión empresarial de la cooperativa Taxis Lagos de la ciudad de Ibarra, se propicia un cambio en los roles, funciones y procedimientos en la generación del servicio y fase operativa financiera; estrategias que mejoran el rendimiento de la gestión empresarial, por lo que se establece que en el ámbito ético y educativo se alcanza un impacto medio positivo y en los ámbitos socioeconómico y empresarial la propuesta general un impacto alto positivo, resultados que en el ámbito general se evalúa con un impacto medio positivo favorable para la cooperativa.

## Conclusiones

- La cooperativa Taxis Lagos no posee definido un organigrama estructural y tampoco tiene definidas las funciones de cada empleado para poder identificar claramente las jerarquías y funciones, el nivel directivo tiene limitaciones para orientar, observar y sancionar ante situaciones anómalas leves o graves que sean cometidas por los empleados.
- La cooperativa Taxis Lagos está regida por la ley orgánica de economía popular y solidaria, pero carece de un reglamento interno y un código de ética que permitan mejorar los procesos y dar solución a problemas que se presentan dentro de la misma con calidad y eficiencia.
- La cooperativa no dispone de un sistema contable que refleje la situación financiera y permita a los directivos ejercer un control técnico y sobre todo tomar decisiones que beneficien a la cooperativa, sus socios y por ende a sus empleados.
- El manejo de documentos administrativos y financieros no se realiza con un sistema adecuado de archivo, los respaldos son embalados en cajas sin responsabilidad alguna de su custodio.
- El personal de la cooperativa y sus socios tienen interés en un modelo administrativo financiero y en que se mejore la eficiencia en el servicio, por lo que expresan su interés en la creación de un manual de este tipo.

## Recomendaciones

- Es necesaria la aplicación de este modelo para reclutar personal observando el perfil del puesto y las competencias del aspirante, además deberá llevarse a cabo jornadas de capacitación con la finalidad de que el nuevo empleado no cometa imprecisiones en el cumplimiento de sus funciones.
- En la cooperativa Taxis Lagos es prioritario que existan reuniones de trabajo para analizar el reglamento interno y el código de ética que se propone en el manual, con la finalidad de dar solución a problemas que atraviesan en la actualidad.
- La implementación del modelo permitirá a los directivos mejorar el manejo económico de la cooperativa y generar mayores recursos económicos para socios y empleados que se reflejará en el mejoramiento de la calidad de vida.
- La gerencia de la cooperativa debe disponer las acciones pertinentes para adecuar un área destinada a archivo de documentos de respaldo y de los documentos de manejo actual, además disponer el cumplimiento de funciones establecidas en el manual al respecto del archivo, recuperación y custodio de documentos.
- Para que el manual cumpla la finalidad para la que fue elaborado, se recomienda que se difunda mediante la reproducción de un ejemplar por cada nivel de la organización, además deberá ser estudiado semestralmente para ser ajustado a las nuevas normativas vigentes, y a las condiciones y requerimientos de la cooperativa.

## BIBLIOGRAFÍA

- BIBLIOGRAPHY \ 3082 Aching Guzmán, C. (2006). *Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia*. Madrid, España: Ediciones Juan Carlos Martínez Coll.
- Amaya, J. (2006). *Gerencia: Planeación & Estrategia*. Bucaramanga, Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Arlandis, F. (2011). *Tratamiento de la Documentación Contable*. España: Ediciones Paraninfo S. A., 3ª edición.
- Boland, L., & Carro, F. (2007). *Funciones de la Administración*. Buenos Aires, Argentina: EdiUNS, 2ª edición.
- Bravo, M. (2008). *Contabilidad general*. Quito, Ecuador: Nuevodia.
- Caldas, M. E., Carrión Herráez, R., & Heras Fernández, A. (2011). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid, España: Editex.
- Fernández García, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Madrid, España: Ediciones Club Universitario.
- Fernández, E., Junquera, B., & Brío, J. A. (2008). *Iniciación a los Negocios para Ingenieros. Aspectos funcionales*. México, D. F.: Paraninfo.
- García, A., González, A., & Astorga, J. A. (2008). *Contabilidad Financiera*. Barcelona, España: Ariel S. A.
- Griffin, R. W., Treviño Rosales, M. E., & Arriola Miranda, M. A. (2011). *Administración*. México, D. F.: Cengage Learning Editores.
- Herrera Montalvo, E. (2009). *Administración Educativa*. Quito, Ecuador: Miraflores, 4ª edición.
- Hitt, M. J. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2007). *Administración Estratégica: Competitividad y Globalización. - Conceptos y Casos*. México: Cengage Learning.
- Huertas, M. (2011). *Modelo Administrativo Financiero para la Empresa Metálicas Vaca Ubicada en la Ciudad de Ibarra*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

International Labour Organization. (2007). *La promoción de empresas sostenibles*. Lima, Perú: OIT.

Iturralde, T., & Rodríguez, A. (2007). *Modelización Financiera Aplicada*. Barcelona, España: Delta Publicaciones, 2ª edición.

Lissack, M., Fulmer, R., & Etal. (2008). *Innovar la Organización Empresarial*. Barcelona, España: Deusto.

Moyer, C., McGuigan, J., & Kretlow, W. (2004). *Administración Financiera Contemporánea*. ;México, D. F.: Cengage Learning.

Munuera Alemán, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2012). *Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid, España: ESIC Ediciones, 3ª edición.

Publicaciones Vértice. (08 de 2011). Dirección comercial. Madrid, Málaga, España: Editorial Vértice.

Sánchez, O. H. (05 de 01 de 2010). *Técnicas Administrativas Básicas de Oficina*. Málaga, España: Editorial Paraninfo.

Sinisterra, G., & Polanco, L. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Trujillo, G. (2009). *Marketing empresarial*. Cali, Colombia: Santa Fe.

Vásquez, L. D. (2009). *Mujer y Microempresa, plataforma de acción*. Lima, Perú: Imusa.

## LINKOGRAFÍA

Aulafacil.com. (03 de 03 de 2010). *Contabilidad*. Recuperado el 20 de 10 de 2013, de <http://www.aulafacil.com/contabcoste/>

Carrillo B., D. (2011). *Emprendedores*. Recuperado el 20 de 10 de 2013, de

[http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/prepa1/Innova.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa1/Innova.pdf)

Enríquez, R. (2012). *Administración moderna, manuales administrativos*.

Recuperado el 21 de 10 de 2013, de <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/01/manuales-administrativos.html>

Fernández, S., Romano, J., & Aparicio, C. (2007). *Contabilidad general*.

Recuperado el 05 de 09 de 2012, de <http://www.contabilidad.tk/el-estado-de-flujos-de-efectivo.html>

Gómez, G. (07 de 2001). *Gestión empresarial*. Recuperado el 10 de 10 de 2013, de

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm>

González, A. (08 de 2011). *El marketing empresarial*. Recuperado el 20 de 10 de 2013, de <http://www.alegsa.com.ar/Diccionario/C/8152.php>

Leal, M. (2012). *Modelos Administrativos*. Recuperado el 15 de 10 de 2013, de <http://comuvangelik.blogspot.com/2013/05/que-son-los-modelos-administrativos.html>

Macero, B. (2011). *Modelos administrativos*. Recuperado el 13 de 09 de 2013, de <http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/>

Muñoz, R. A. (2013). *Autoridad, responsabilidad y poder*. Recuperado el 18 de 10 de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/60054512/Unidad3-sesionAUTORIDAD-PODER>

Osorno, D. (05 de 2009). *El mercado y sus tipos*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de <http://www.slideshare.net/Diego124/concepto-de-mercado-y-sus-tipos-1435456>

Rodríguez Ardura, I. (02 de 2012). *Principios y estrategias de marketing*. Recuperado el 18 de 10 de 2013, de

<http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/02/la-autoridad-como-principio-basico.html>

Soto, B. (17 de 06 de 2011). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*. Obtenido de [http://www.gestion.org/economia-](http://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/3985/la-clasificacion-de-las-empresas/)

[empresa/creacion-de-empresas/3985/la-clasificacion-de-las-empresas/](http://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/3985/la-clasificacion-de-las-empresas/)

UDEM. (2013). *Diagrama circular*. Recuperado el 20 de 10 de 2013, de

<http://ocw.udem.edu.mx/cursos-de-posgrado/tutorial-de->

[economia/contenido/modulo1/seccion118.htm/skinless\\_view](http://ocw.udem.edu.mx/cursos-de-posgrado/tutorial-de-economia/contenido/modulo1/seccion118.htm/skinless_view)

Zabala Toledo, J. (2010). *Flujogramas*. Recuperado el 13 de 09 de 2012,

de

<http://www.salonhogar.com/materias/administracion/planefinanciera.htm>

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Encuesta a empleados

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Encuesta dirigida a los empleados de cooperativa de transportes y encomiendas Taxi Lagos respecto a la realización de un modelo administrativo financiero.**

**Objetivo:** realizar un diagnóstico situacional de la estructura administrativa financieras y operativa de la cooperativa de transportes y encomiendas “Taxis Lagos”, e identificar sus fortalezas y debilidades en las actividades ejecutadas.

**Ponga una “X” donde crea conveniente**

1. ¿Cuántos años trabaja usted en Taxi Lagos?

De 0 a 5 años	( )	De 5 a 10 años	( )
De 10 a 15 años	( )	Más de 15 años	( )

2. Cómo califica el ambiente laboral dentro de la institución:

Muy bueno	( )	Bueno	( )
Regular	( )	Malo	( )

3. Recibe capacitación para realizar su trabajo:

Siempre	( )	Casi siempre	( )	Nunca	( )
---------	-----	--------------	-----	-------	-----

4. En la empresa se aplican estrategias de marketing que ayude a mejorar las ventas:

Siempre ( ) Casi siempre ( ) Nunca ( )

5. ¿Conoce usted si existe un modelo administrativo en el que este descrito las funciones que va a realizar?

Si ( ) No ( )

6. Cree que un modelo administrativo financiero para la empresa de transportes Taxi Lagos mejorará la eficiencia y servicio de los trabajadores:

De acuerdo ( ) Poco de acuerdo ( ) En desacuerdo ( )

## Anexo 2: Encuesta a clientes

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### Encuesta dirigida a los clientes de Taxi Lagos

**Objetivo:** Obtener información para poder determinar la situación actual de la empresa Taxi Lagos.

1. Usted pertenece a:

Empresa pública ( ) Empresa privada ( ) Persona natural ( )

2. Utiliza los servicios de Taxi Lagos en:

Encomiendas ( ) Pasajeros ( ) Encomiendas y pasajeros ( )

3. Con que frecuencia utiliza los servicios de Taxi Lagos:

Diario	( )	Semanal	( )
Quincenal	( )	Mensual	( )
Trimestral	( )	Otras	( )

4. Como califica el servicio que presta Taxi Lagos:

Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )

5. Considera que el tiempo de espera para recibir el servicio es:

Rápido ( ) Lento ( )

6. ¿Cuál es el tiempo aproximado que Ud. ha tenido que esperar para abordar el taxi?

De 0 a 5 min. ( ) De 6 a 10 min. ( )  
De 11 a 15 min. ( ) De 16 a 20 min. ( )  
Más de 20 min. ( )

7. ¿Cómo califica la atención por parte del personal de Taxi Lagos?

Muy bueno( ) Bueno ( ) Regular( ) Malo ( )

8. ¿Ha tenido/tiene algún tipo de inconveniente por parte del personal de Taxi Lagos?

Si ( ) No ( )

9. Usted compra sus pasajes mediante:

Llamada telefónica ( ) Personalmente en la empresa ( )

10. Al momento de viajar usted:

Acude a las oficinas ( ) Le retiran de su domicilio/trabajo ( )

11. Considera usted que el servicio de encomiendas por parte de Taxi Lagos es confiable:

Si ( ) No ( )

12. ¿Cómo califica el proceso de envío de encomiendas de Taxi Lagos?

Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )

Ibarra, agosto 2013

Gracias por su colaboración

### Anexo 3: Encuesta a choferes

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Encuesta dirigida a los choferes de Taxi Lagos**

**Objetivo:** Obtener información para poder determinar la situación actual de la empresa Taxi Lagos en referencia al trabajo de los choferes.

1. Cuantos años trabaja para Taxi Lagos:

De 0 a 5 años            (    )    De 5 a 10 años            (    )  
De 10 a 15 años        (    )    Más de 15 años            (    )

2. Su relación de trabajo es:

Directa con el socio    (    )    Directa con la empresa    (    )

3. ¿Conoce usted la importancia de su trabajo en el mejoramiento de los servicios que presta Taxi Lagos?

Si (    )            No    (    )

4. ¿La empresa capacitación a los choferes que laboran en la empresa?

Siempre (    )            Casi siempre            (    )            Nunca (    )

5. Recibe algún tipo de incentivo por el trabajo realizado a parte de su remuneración y beneficios de ley:

Si ( ) No ( )

6. ¿En la empresa se aplican estrategias de marketing que ayude a mejorar los procesos de captación de clientes?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) Nunca ( )

7. ¿En la empresa se aplican estrategias para mejorar los servicios?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) Nunca ( )

8. ¿Conoce usted si existe un Modelo Administrativo en el que este descrito las funciones que va a realizar?

Si ( ) No ( )

9. ¿Cree que un modelo administrativo financiero para la empresa de transportes Taxi Lagos mejorará la eficiencia y servicio de los trabajadores?

De acuerdo ( ) Poco de acuerdo ( ) En desacuerdo( )

10. ¿Cree que el proceso que se aplica para brindar el servicio es el más idóneo?

Si ( ) No ( )

Ibarra, agosto 2013

## **Anexo 4: Entrevista a gerente**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### **Entrevista Dirigida al Gerente de la Cooperativa de transportes y encomiendas Taxi Lagos**

**Objetivo:** Realizar un diagnóstico situacional de la estructura administrativo financieras y operativa de la cooperativa de transportes y encomiendas Taxis Lagos, e identificar sus fortalezas y debilidades en las actividades ejecutadas.

1. ¿Cuál es la misión, visión, objetivos y valores de la empresa Taxi Lagos?
2. ¿La empresa cuenta con organigrama estructural y un manual de funciones que permita conocer los niveles y funciones organizacionales?
3. ¿Cómo se desarrolla la selección del personal para que labore en la institución?
4. ¿Qué importancia tiene en la actualidad la existencia de las herramientas de gestión?
5. ¿Los empleados cuentan con un proceso de capacitación permanente para realizar su trabajo?
6. ¿La empresa cuenta con un manual de control interno?
7. ¿Taxi Lagos cuenta con estrategias de marketing para mejorar sus ventas?
8. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa?

## **Anexo 5: Entrevista al contador**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### **Entrevista Dirigida al Contador de la Cooperativa de Transportes y Encomiendas Taxi Lagos**

**Objetivo:** Realizar un diagnóstico situacional de la estructura administrativo financieras y operativa de la cooperativa Taxi Lagos, e identificar sus fortalezas y debilidades en las actividades ejecutadas.

1. ¿La empresa cuenta con un sistema contable que facilite la obtención de los estados financieros?
2. Existe un custodio de caja chica, adicional del contador?
3. ¿La empresa se rige totalmente a las normas contables y tributarias del Ecuador?
4. ¿La empresa cuenta con un plan de cuentas?
5. ¿Cada qué período se elaboran los estados financieros?
6. ¿Cómo es el cobro de los servicios brindados?
7. ¿Se encuentran claramente establecidas las funciones que usted debe desempeñar en la empresa?
8. ¿Le gustaría que la empresa cuente con un modelo administrativo financiero que le facilite las actividades que usted realiza?
9. ¿Qué limitaciones ha observado en esta empresa que retrasen el crecimiento de la misma?
10. ¿Qué recomendaciones podría realizar para incrementar el rendimiento económico de la empresa?