



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERIA CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA  
(C.P.A)**

**TITULO DEL PROYECTO:**

**Diseño de un modelo de caja común para desarrollar la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público “Cooperativa Expreso Milagro” (CEM) del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador.**

**Autoras:** Baquero Moreno Karina Dolores

Villalva Narváez Jomara Estefanía.

**Asesor:** Ing. Carlos Efraín Vásquez Fajardo, MAE.

Milagro, Abril 2014

**Ecuador**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por las Señoritas: Karina Dolores Baquero Moreno y Jomara Estefanía Villalva Narváez, para optar al título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoria – C.P.A en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales y que acepto tutoría a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 4 días del mes de Abril 2014.

---

Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE.

C.I:091792858-2

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las estudiantes egresadas Baquero Moreno Karina Dolores y Villalva Narváez Jomara Estefanía autoras de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que ésta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una Institución Nacional o Extranjera.

Milagro, a los 4 días del mes de Abril 2014.

\_\_\_\_\_  
Karina Dolores Baquero Moreno

CI # 092921734-7

\_\_\_\_\_  
Jomara Estefanía Villalva Narváez

CI #092913523-4

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

|                    |     |
|--------------------|-----|
| MEMORIA CIENTÍFICA | [ ] |
| DEFENSA ORAL       | [ ] |
| TOTAL              | [ ] |
| EQUIVALENTE        | [ ] |

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

*Dedico esta tesis principalmente a Dios, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de la terminación de mi formación profesional.*

*A mi madre Sra. Lisenia Karina Moreno Mera, a mi padre Sr. Luis Aníbal Baquero Ochoa, a mi abuelitos, a mi hermano, tíos y demás familiares por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.*

*A mí querido y apreciado tutor de tesis Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE por brindarnos todo su apoyo incondicional ya que gracias a sus conocimientos hemos culminado la tesis y por tenernos mucha paciencia y comprensión durante estos meses de tutorías.*

*A mi querido abuelito y tía (+) quienes a pesar de su ausencia física han estado siempre presente en mi mente y en mi corazón.*

**Karina Dolores Baquero Moreno**

## **DEDICATORIA**

*A mis amados y abnegados padres, abuelitos (+) y demás familiares gracias por su apoyo incondicional, he culminado una meta, he logrado un objetivo como mujer de bien, útil a la sociedad.*

*A las personas de la Cooperativa Expreso Milagro de la ciudad de Milagro, por habernos permitido involucrarnos y receptar toda la información necesaria que conlleve este proyecto.*

*A mi hermanito (+), por ser el más fiel testigo de mis anhelos de superación y progreso.*

*A mi tutor Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE por haber sido un apoyo incondicional en la culminación de esta tesis.*

**Jomara Estefanía Villalva Narvárez**

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero agradecer a Dios, fuente de vida, por darme las fuerzas necesarias, fe, sabiduría y entendimiento para llegar al término de este proceso de formación académica.*

*A la Universidad Estatal de Milagro, sus autoridades, por su constante apoyo al crecimiento académico en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.*

*A mis apreciados docentes, en cuyas cátedras me impartieron todos sus conocimientos y valiosas experiencias, tanto académicas como profesionales.*

*En especial a nuestro Tutor de Tesis Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE que con su asesoramiento y experiencia hemos culminado nuestra tesis de grado.*

***Karina Dolores Baquero Moreno***

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar agradezco inmensamente a Dios, de igual manera a nuestro tutor Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE quien nos guio y nos instruyó para elaborar una tesis de calidad aplicando nuestros conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra carrera, cabe recalcar que también le debemos un agradecimiento a la universidad estatal de Milagro que nos permitió culminar una etapa de nuestra vida profesional.*

*Agradecemos fraternalmente a todos los docentes que formaron parte de nuestra formación académica durante ocho semestres y que nos brindaron sus conocimientos y su amistad sincera.*

*Finalmente agradezco a nuestros compañeros y amigos que fueron nuestro apoyo moral para no rendirnos en las adversidades que se nos presentaron en el transcurso de nuestra carrera.*

**Jomara Estefanía Villalva Narváez.**



## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

**Lic. Jaime Orozco Hernández, MSc.**  
**Rector de la Universidad Estatal de Milagro**

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Diseño de un modelo de caja común para desarrollar la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público “Cooperativa Expreso Milagro” (CEM) del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 4 días del mes de Abril 2013.

---

Karina Dolores Baquero Moreno  
CI # 092921734-7

---

Jomara Estefanía Villalva Narváez  
CI # 092913523-4

## ÍNDICE GENERAL

|  |           |
|--|-----------|
| ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....                         | I         |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....   | II        |
| CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA .....                  | III       |
| DEDICATORIA.....                                   | IV        |
| DEDICATORIA.....                                   | V         |
| AGRADECIMIENTO.....                                | VI        |
| AGRADECIMIENTO.....                                | VII       |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....                  | VIII      |
| ABSTRACT .....                                     | II        |
| INTRODUCCIÓN .....                                 | 1         |
| CAPÍTULO I .....                                   | 3         |
| EL PROBLEMA .....                                  | 3         |
| <b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>         | <b>3</b>  |
| 1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN.....                        | 3         |
| 1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....              | 6         |
| 1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....                | 6         |
| 1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....            | 7         |
| 1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 7         |
| <b>1.2 OBJETIVOS.....</b>                          | <b>7</b>  |
| 1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....                        | 7         |
| 1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....                   | 7         |
| <b>1.3 JUSTIFICACIÓN.....</b>                      | <b>8</b>  |
| CAPÍTULO II .....                                  | 10        |
| MARCO REFERENCIAL .....                            | 10        |
| <b>2.1 MARCO TEÓRICO.....</b>                      | <b>10</b> |
| 2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....                 | 10        |
| 2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES.....              | 15        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>2.2 MARCO LEGAL.....</b>  | <b>31</b> |
| LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL..... | 31        |
| <b>LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.....</b>          | <b>36</b> |
| <b>TÍTULO QUINTO.....</b>  | <b>36</b> |
| <b>DE LAS ORGANIZACIONES ECONÓMICAS DEL SECTOR COOPERATIVO</b>       | <b>36</b> |
| CAPÍTULO PRIMERO .....   | 36        |
| GENERALIDADES .....  | 36        |
| <b>CAPÍTULO SEGUNDO .....</b>  | <b>37</b> |
| <b>DE LOS SOCIOS .....</b>   | <b>37</b> |
| ADMISIÓN ABIERTA.....  | 37        |
| <b>CAPÍTULO TERCERO.....</b>   | <b>38</b> |
| <b>ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO INTERNOS .....</b>                  | <b>38</b> |
| ÓRGANOS DE GOBIERNO, DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL .           | 38        |
| ASAMBLEA GENERAL .....   | 38        |
| ASAMBLEAS DE DELEGADOS .....   | 38        |
| CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....                                       | 38        |
| CONSEJO DE VIGILANCIA .....  | 39        |
| PRESIDENTES .....  | 39        |
| GERENTE .....  | 39        |
| <b>CAPÍTULO QUINTO .....</b>   | <b>40</b> |
| <b>DISPOSICIONES ESPECIALES.....</b>                                 | <b>40</b> |
| <b>SECCIÓN PRIMERA.....</b>  | <b>40</b> |
| DE LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTES.....                              | 40        |
| <b>2.3 MARCO CONCEPTUAL. ....</b>                                    | <b>41</b> |
| <b>2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>                               | <b>44</b> |
| 2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL .....  | 44        |
| 2.4.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....                                     | 44        |
| 2.4.3 DECLARACIÓN DE VARIABLES.....                                  | 44        |
| 2.4.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES. ....                      | 46        |
| CAPÍTULO III .....   | 48        |
| MARCO METODOLÓGICO .....   | 48        |
| <b>3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....</b>                       | <b>48</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>   | <b>49</b> |
| 3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN.....   | 49        |
| 3.2.2 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN. ....   | 49        |
| 3.2.3 TIPO DE LA MUESTRA.....  | 51        |
| 3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA. ....   | 51        |
| 3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN. ....   | 51        |
| <b>3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS. ....</b>  | <b>52</b> |
| 3.3.1 MÉTODOS TEÓRICOS .....   | 52        |
| 3.3.2 TÉCNICA E INSTRUMENTOS. ....   | 52        |
| <b>3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....</b>                                       | <b>53</b> |
| CAPÍTULO IV.....   | 54        |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....  | 54        |
| <b>4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....</b>  | <b>54</b> |
| <b>ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y EMPLEDOS DE LA COOPERATIVA<br/>EXPRESO MILAGRO (CEM) .....</b> | <b>54</b> |
| <b>ENTREVISTA.....</b>   | <b>65</b> |
| <b>4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y<br/>PERSPECTIVAS.....</b>                      | <b>67</b> |
| <b>4.3 RESULTADOS.....</b>   | <b>69</b> |
| <b>4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....</b>  | <b>70</b> |
| <b>CUADRO # 19: VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>  | <b>70</b> |
| CAPÍTULO V.....  | 71        |
| PROPUESTA. ....  | 71        |
| <b>5.1 TEMA .....</b>  | <b>71</b> |
| <b>5.2 JUSTIFICACIÓN. ....</b>   | <b>71</b> |
| <b>5.3 FUNDAMENTACIÓN.....</b>   | <b>72</b> |
| 5.3.1 LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.....   | 72        |
| 5.3.2 REINGENIERÍA EMPRESARIAL.....  | 73        |
| 5.3.3 CALIDAD TOTAL.....   | 74        |
| <b>5.4 OBJETIVOS .....</b>   | <b>75</b> |
| 5.4.1 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA.....  | 75        |
| 5.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA.....   | 75        |
| <b>5.5 UBICACIÓN.....</b>  | <b>76</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>5.6 FACTIBILIDAD.....</b>                       | <b>77</b> |
| FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA.....                   | 77        |
| FACTIBILIDAD LEGAL.....                            | 78        |
| FACTIBILIDAD TÉCNICA.....                          | 78        |
| <b>5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>        | <b>78</b> |
| NOMBRE DE LA EMPRESA.....                          | 78        |
| 5.7.1 ACTIVIDADES .....                            | 95        |
| DESARROLLO DE IMAGEN CORPORATIVA. ....             | 95        |
| <b>5.7.2 RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>   | <b>98</b> |
| <b>5.7.3 IMPACTO. ....</b>                         | <b>99</b> |
| 5.7.4 CRONOGRAMA.....                              | 100       |
| 5.7.5 LINEAMIENTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA. .... | 101       |
| CONCLUSIONES.....                                  | 102       |
| RECOMENDACIONES. ....                              | 103       |
| BIBLIOGRAFÍA .....                                 | 104       |
| LINKOGRAFIA .....                                  | 105       |
| ANEXOS .....                                       | 106       |

## ÍNDICE DE CUADROS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Cuadro 1: Vocales Del Consejos .....</b>  | <b>15</b> |
| <b>Cuadro 2: Vocales Del Vigilancia.....</b>   | <b>15</b> |
| <b>Cuadro 3: Operacionalizacion de las Variables .....</b>   | <b>46</b> |
| <b>Cuadro 4: Operacionalización de las Variables .....</b>   | <b>47</b> |
| <b>Cuadro 5: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro .....</b>  | <b>50</b> |
| <b>Cuadro 6: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro .....</b>  | <b>50</b> |
| <b>Cuadro 7: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro .....</b>  | <b>50</b> |
| <b>Cuadro 8: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro .....</b>  | <b>51</b> |
| <b>Cuadro # 9: Situación actual en la administración de la cooperativa.....</b>                                      | <b>55</b> |
| <b>CUADRO # 10: La administración en la cooperativa permiten trabajar de manera correcta al personal.....</b>        | <b>56</b> |
| <b>CUADRO # 11: Parque automor moderno beneficiaria en la rentabilidad. 57</b>                                       |           |
| <b>CUADRO # 12: Conocimientos sobre las diferentes leyes que regulan al transporte.....</b>                          | <b>58</b> |
| <b>CUADRO # 13: Conocimiento sobre los artículos que se han reformado en la ley. ....</b>                            | <b>59</b> |
| <b>CUADRO # 14: Tipos de sanción tendría si no implementa un modelo de gestión administrativa. ....</b>              | <b>60</b> |
| <b>CUADRO # 15: Tener una cultura de trabajo para cumplir con los objetivos en la cooperativa. ....</b>              | <b>61</b> |
| <b>CUADRO # 16: Aplicación de una nueva herramienta administrativa para poder obtener un eficiente control. ....</b> | <b>62</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>CUADRO # 17: Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa.....</b>                       | <b>63</b>  |
| <b>CUADRO # 18: diseño de un modelo administrativo llamado "caja común" para el cumplimiento de los objetivos.....</b> | <b>64</b>  |
| <b>Cuadro # 19: Verificación de hipótesis.....</b>   | <b>70</b>  |
| <b>Cuadro #20: Descripción de las actividades y funciones del Organigrama.....</b>                                     | <b>84</b>  |
| <b>Cuadro # 21: FODA.....</b>  | <b>87</b>  |
| <b>Cuadro # 22: ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA .....</b>  | <b>88</b>  |
| <b>Cuadro # 23: FASE PARA LA IMPLEMENTACION DEL MODELO DE CAJA COMÚN.....</b>  | <b>92</b>  |
| <b>Cuadro # 24: Beneficio por accionista en la aplicación de la caja común.....</b>                                    | <b>97</b>  |
| <b>Cuadro # 25. Recursos, análisis financiero .....</b>  | <b>98</b>  |
| <b>Cuadro # 26: Cronograma de actividades.....</b>   | <b>100</b> |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>GRAFICO # 1: Situación actual en la administración de la cooperativa...</b>  | <b>55</b> |
| <b>GRAFICO # 2: La administración en la cooperativa permiten trabajar de manera correcta al personal.....</b>             | <b>56</b> |
| <b>GRAFICO # 3: Parque automor moderno beneficiaria en la rentabilidad.</b>   | <b>57</b> |
| <b>GRAFICO # 4: Conocimientos sobre las diferentes leyes que regulan al transporte.....</b>                               | <b>58</b> |
| <b>GRAFICO # 5: Conocimiento sobre los artículos que se han reformado en la ley. ....</b>                                 | <b>59</b> |
| <b>GRAFICO # 6: Tipos de sanción tendría si no implementa un modelo de gestión administrativa. ....</b>                   | <b>60</b> |
| <b>GRAFICO # 7: Tener una cultura de trabajo para cumplir con los objetivos en la cooperativa. ....</b>                   | <b>61</b> |
| <b>GRAFICO # 8: Aplicación de una nueva herramienta administrativa para poder obtener un eficiente control. ....</b>      | <b>62</b> |
| <b>GRAFICO # 9: Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa. ....</b>                         | <b>63</b> |
| <b>GRAFICO # 10: Diseño de un modelo administrativo llamado "caja común" para el cumplimientos de los objetivos. ....</b> | <b>64</b> |
| <b>Figura# 11: Mapa Estándar de GOOGLE MAPS.....</b>  | <b>76</b> |
| <b>Figura# 12: Vista satélite Mapa de GOOGLE MAPS. ....</b>   | <b>77</b> |
| <b>Figura # 13: Logo de la Cooperativa Expreso Milagro.....</b>   | <b>78</b> |
| <b>Figura # 14: Organigrama de la empresa. ....</b>   | <b>81</b> |
| <b>Figura # 15: Organigrama de la propuesta de la caja común.....</b>   | <b>82</b> |



|  |           |
|--|-----------|
| <b>Figura # 16: El sistema de caja común y sus objetivos.....</b>                    | <b>85</b> |
| <b>Figura # 17: FUNCIONALIDAD. ....</b>  | <b>86</b> |
| <b>Figura # 18: Análisis de las Estrategias de PORTER .....</b>                      | <b>89</b> |
| <b>Figura # 19: Flujograma de trabajo de validación de información de pagos.....</b> | <b>91</b> |
| <b>Figura # 20: Tecnología Avanzada.....</b>   | <b>94</b> |



**Universidad Estatal de Milagro**  
**Unidad Académica de Ciencias Administrativas y comerciales**  
**Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A.**

**Autoras:**

Karina Dolores Baquero Moreno  
Jomara Estefanía Villalva Narváz

**TEMA:** La caja común y gestión administrativa en la Cooperativa Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Publico Expreso Milagro del Cantón Milagro Guayas, Ecuador, 2013 - 2014.

**RESUMEN**

En busca de hacer diferente la prestación del servicio de transporte terrestre público en el Ecuador, se crean dos leyes importantes las cuales son: La Ley Orgánica de transporte terrestre y Transito de Seguridad Vial y La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria buscan proponer que las empresas de transportes trabajen bajo un modelo de “Caja Común” y contemplan todas las obligaciones para que así cambien sus obligaciones habituales, donde cada dueño es responsable de la producción diaria de su unidad de transporte en donde sí se implementa la caja común los ingresos se repartirían equitativamente entre cada socio de la cooperativa. En el transcurso de los siguientes capítulos se presentaran los fundamentos teóricos de la metodología para la gestión administrativa de la caja común y la aplicación de la misma en las empresas de servicio de transporte en la actualidad llamadas “Operadoras de Transporte”. La evaluación se centró en medir el cumplimiento de las fases del proceso administrativo, y el conocimiento de la caja común y su implementación encontrándose que existe un marcado desconocimiento de la puesta en marcha pese a la existencia de la obligatoriedad de la ley.



**Universidad Estatal de Milagro**  
**Unidad Académica de Ciencias Administrativas y comerciales**  
**Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A.**

**Autoras:**

Karina Dolores Baquero Moreno  
Jomara Estefanía Villalva Narváz

**TEMA:** La caja común y gestión administrativa en la Cooperativa Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Publico Expreso Milagro del Cantón Milagro Guayas, Ecuador, 2013 - 2014.

**ABSTRACT**

Looking to make different provision of the public land transport in Ecuador , two important laws which are created : The Law and Road Transport and Road Traffic Safety Law of the People's Solidarity Economy seek to propose that Trucking companies working under a model of " common Fund " and contemplate all obligations so that change their regular duties , each owner is responsible for the daily production of the transport unit where the common fund itself is implemented revenue equally divided between each member of the cooperative .

In the course of the following chapters the theoretical foundations of the methodology for the administrative management of the common fund and the application of it in the shuttle companies today called "Transport Operators" will be presented. The evaluation focused on measuring compliance with the phases of the administrative process, and knowledge of the common fund and its implementation was found that there is a marked lack of implementation despite the existence of compulsory law.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se basa en el diseño de un modelo de caja común para la cooperativa de transporte terrestre público Intraprovincial “Expreso Milagro”, quienes tienen como objetivo principal mejorar la gestión administrativa mediante la implementación del uso de las herramientas necesarias para administrar de forma centralizada los recursos proveniente del recaudo de una tarifa a través de un aporte realizado por todos los socios de la cooperativa a un fondo único a partir del cual se realizara un reparto equitativo entre todos.

El objetivo del estudio es analizar el sistema de caja común a la luz de los principios que establecen La Ley de la Economía Popular Solidaria a través de los artículos reformados de La Ley Orgánica Transito de Transporte Terrestre y Seguridad Vial, para presentar las principales implicaciones que conlleva su implementación en la cooperativa.

En la investigación que se ha realizado para la tesis a la Cooperativa Expreso Milagro se han estructurado cinco capítulos, los cuales son los siguientes:

El Capítulo I explica la problemática, los objetivos propuestos y justificación de la investigación, este capítulo nos permitirá tener una visión clara del problema existente y lo que el presente trabajo quiere lograr.

El Capítulo II muestra el marco referencial, donde se pone de manifiesto los antecedentes históricos y referenciales, además, se conceptualiza los términos utilizados, se explica las fundamentaciones teóricas y legales para la ejecución del proyecto. También este capítulo identifica las variables a estudiar para el desarrollo de la investigación.

El Capítulo III se enfoca en el marco metodológico, explica el tipo y diseño de la investigación, determina la población y muestra a ser estudiada, señala los métodos y técnicas a utilizarse.

El Capítulo IV hace referencia a los resultados de las entrevistas y encuestas, se analiza la información obtenida, se tabula y grafica estadísticamente. En este capítulo se puede verificar las hipótesis planteadas.

Por último, el Capítulo V detalla la propuesta con las posibles soluciones a la problemática estudiada, se hace el análisis FODA, FOFADODA y se establecen las estrategias a aplicar.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

##### **1.1.1 Problematización.**

La ciudad de Milagro actualmente es un polo de desarrollo intermedio, circunstancia excepcional que le ha obligado soportar un permanente incremento en su densidad poblacional, que no le ha permitido vivir y sostenerse solamente de los recursos agrícolas, por ello ha tenido que dedicarse al comercio, es decir, a las actividades de transformación e intercambio de materias o mercancías procedentes de lugares distintos sin sujeción a distancia.

Esto se traduce en contactos frecuentes y múltiples con gentes de muy diversa naturaleza y condición, con las cuales viene a establecer un sistema de relaciones constantes que las incorpora de hecho, al complejo cultural de esta ciudad, este hecho ha estimulado múltiples interacciones con todos los pueblos, parroquias y cantones de su área sur occidental de nuestro país y a desarrollar un sistema vial de interrelación a través del transporte tanto intercantonal como interprovincial.

Como sabemos existen, cuatros principales vías de acceso a la ciudad asfaltadas. Por ellas transmitan las 6 empresas de transporte de pasajeros que

se asientan en Milagro: Expreso Milagro, Ejecutivo Milagro, Rutas Milagreñas, Transportes Unidos Milagro (TUM), Santa Elisa y la Cooperativa de Transporte Mariscal Sucre.

Las Tres primeras realizan sus recorridos hacia la ciudad Guayaquil y viceversa, con itinerarios que empiezan desde las 05h00 hasta las 23h30 aproximadamente. Las otras cooperativas van hacia el triunfo, Babahoyo y Simón Bolívar.<sup>1</sup>

En los cambios orientados a la modernización de nuestro país en la introducción de nuevas leyes se ha creado un marco jurídico más rígido, que exige requisitos obligatorios para la prestación de servicios transporte público de pasajeros.

La Cooperativa Expreso Milagro fue conformada como pre- cooperativa el 26 de mayo de 1978 con las Siglas (C.E.M), en la que se dedicara al transporte de pasajeros entre el Cantón Milagro y la ciudad de Guayaquil, donde su servicio se realizaron en vehículos denominados furgonetas.

Es ese tiempo la Cooperativa la integraban los siguientes socios fundadores: Sr. Víctor Hugo Moreno T, Ahabram Rubén Flores C, Milton Antonio Buenaño G, Segundo Faustino Ramos E, Héctor Hugo Guevara J, Manuel Atanasio Gómez S, José Luis Pineda A, Fernando Marcelo Buenaño G, Alberto Ignacio Chávez N, Alcides Cicerón Córdova, Galo Palacios.

En cual conformaron la primera directiva en donde el Sr. Víctor Hugo Moreno fue nombrado gerente y tesorero de la Cooperativa y su secretario Hugo Guevara, una vez que asignaron los puesto el presidente que era en ese entonces manifestó que se efectuara una cuota de 50 sucres, para los gastos de la cooperativa que en ese tiempo era los útiles de escritorio, libro de acta, cuaderno de contabilidad, talonario de recibo.

---

<sup>1</sup> <http://milagro.bligoo.ec/el-milagro-actual>

En la actualidad la Cooperativa Expreso Milagro está conformado con 19 socios, cada cual con su unidad de transporte, también cuenta con 12 empleados en la cual se encuentra ubicada en la Chile 412 entre García Moreno y Diez de Agosto donde su actual presidente es el Señor José Garcés Paredes, como gerente al Sr. Segundo Secundino Parra y como secretaria a la Sra. Esther Magali Buenaño Córdova.

Durante 36 años el servicio de transporte público ha soportado una inadecuada gestión administrativa que han provocado problemas como: no tener una correcta distribución de las rutas de transportes , mala organización de las operadoras de transportes público, los se ve obligado en poner en práctica el modelo de recaudación conocido como “Caja Común” en la cual debe ser implementado lo antes posible, constituyéndose un desafío para la cooperativa al desarrollar y ejecutar nueva forma de recaudación ya que no existe previo para aplicarlo.

El tema de la caja común es un asunto nuevo en el Ecuador, además de que muy pocos países han implementado el sistema. Sin duda, un buen inicio. En las cooperativas de transportes donde actualmente está vigente la propuesta, se reducirá las carreras y luchas entre las unidades de las diferentes cooperativas de transportes por recoger pasajeros, en lo cual los accidentes disminuirán, el estrés de los choferes será menor y el trato al pasajeros mejorara la Cooperativa de Transporte “Expreso Milagro” busca en poner en práctica todo esto.

Al no tener un cambio en la gestión administrativa no podrá: mejorar su nivel de servicio del transporte público, mejorar la calidad en la movilización de la población, en viajar no tener una seguridad vial, siendo un gran inconveniente dentro de la cooperativa, en lo cual busca mejorar el servicio brindado a los usuarios.

Otro de los problemas es la mala aplicación del uso herramientas administrativas que son: los horarios, las rutas, mantenimientos y al no tener bien en claro cuáles son los ingresos diarios en la empresa, porque no cuenta



con un sistema apropiado para ver cuantos los ingresos por cada unidad; debido a este no sabemos cuántos es la y la utilidad de la misma.

Sin embargo al no cumplir con las obligaciones según la ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial (LOTTTSV), en la gestión administrativa, es decir; el incumplimiento de las estipulaciones contractuales suscritas por parte del operador, La falta de pago de derechos y contribuciones, no llevar contabilidad, la empresa estará cometiendo infracciones en la cual sebera sancionado y multado con ocho remuneraciones básica unificado del trabajador.

Por otro lado motivo es que no tiene una innovación sobre los modelos administrativos sobre el control de la producción de las unidades en la cual afecta en el desarrollo de nuevas actividades para incrementar los ingresos de la misma.

Al no tener una mejor cultura de trabajo, no puede cumplir con sus objetivos propuestos que es mejorar la calidad de vida del conductor, ofrecer un mejor servicio los usuarios que serán comodidad, una velocidad adecuada, seguridad y la rentabilidad de la cooperativa.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**Área:** Administrativa

**Campo:** Gestión Administrativa

**Objeto:** Caja Común

**Población:** Socios

**Espacio:** Cooperativa Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Publico “Expreso Milagro”

**Tiempo:** 2014.

### **1.1.3 Formulación Del Problema.**

¿Cómo afecta la caja común en la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público Expreso Milagro del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador, 2013 - 2014?

#### **1.1.4 Sistematización Del Problema.**

¿Incidirá el uso de herramientas administrativas en la rentabilidad de la cooperativa de transporte?

¿De qué manera afecta el incumplimiento de las obligaciones según la ley orgánica de transporte público (LOTTTSV) en la gestión administrativa de la cooperativa de transporte?

¿Cómo afecta la poca innovación en que se mantengan los modelos tradicionales administrativos en el control de producción de los buses de la cooperativa?

¿Afectara el no tener establecida una cultura de trabajo para el cumplimiento de los objetivos propuestos de la cooperativa de transporte?

#### **1.1.5 Determinación Del Tema De Investigación.**

La caja común y gestión administrativa en la Cooperativa Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Publico Expreso Milagro del Cantón Milagro Guayas, Ecuador, 2013 - 2014.

### **1.2 OBJETIVOS.**

#### **1.2.1 Objetivo General.**

Analizar cómo afecta la caja común en la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público Expreso Milagro del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador.

#### **1.2.2 Objetivos Específicos.**

Identificar como incidirá el uso de herramientas administrativas en la rentabilidad de la cooperativa de transporte.

Determinar de qué manera afecta el incumplimiento de las obligaciones según la ley orgánica de transporte público (LOTTTSV) en la gestión administrativa de la cooperativa de transporte.

Identificar como afecta la poca innovación en que se mantengan los modelos tradicionales administrativos en el control de productividad de los buses de la cooperativa.

Analizar como afectara el no tener establecida una cultura de trabajo para el cumplimiento de los objetivos propuestos de la cooperativa de transporte.

### **1.3 Justificación.**

La gestión administrativa es un elemento competitivo en el ámbito empresarial dentro de las empresas de servicios de transporte público, ya que en la actualidad la cooperativa está comprometida con la ciudadanía, que los obliga a gestionar sus recursos de manera adecuada mediante un modelo administrativo diferente, con el objetivo de que tanto administradores, socios, empleados y usuarios se vean beneficiados de un servicio de calidad, cumpliendo con todas las exigencias de la LOTTTSV.

La Cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de Pasajeros Público Expreso Milagro busca hacer distinta la prestación del servicio que ofrece a sus clientes, por medio de una nueva Ley de Transito que contempla todas las obligaciones que la cooperativa debe seguir e involucra a todos sus socios a tener un cambio en la administración, donde cada dueño lleva la responsabilidad de producir su unidad de transporte mediante una Caja Común como un mecanismo para mejorar el tránsito en la ciudad en donde lo que se produce se reparte equitativamente entre los accionistas de la cooperativa.

Es importante recalcar que la Caja Común es una nueva herramienta administrativa que ayuda de manera eficaz a gestionar el transporte público que al tener principios de modelo administrativo, resulta efectivo y conveniente dentro de la cooperativa; ya que va a ser un instrumento para la adecuada toma de decisiones y a su vez mejorara el ingreso y las condiciones de trabajo, para así lograr eficiencia en el servicio y disminuir las disputas por otras cooperativas y pasajeros.

Como consecuencia de aplicar la caja común, el servicio mejorara y por lo tanto, los socios se sentirán satisfechos y motivados por parte de la cooperativa; ya que esta gestión permitirá que exista la armonía entre todos los beneficiarios.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO.**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos.**

La caja común nace en Europa con los cristianos primitivos que agrupados realizaban recolección de todo aquello que producían y se lo dividían entre los miembros de la comunidad de forma equitativa de tal forma que todos tenían alimentos para su familia.

Tiempo después en el periodo de las cruzadas el ejército de Pedro el Ermitaño sostenía con los aporte de los nobles y príncipes y todo se mantenían en una caja común para ser distribuido entre los miembros del ejército y las construcciones que necesitan hacerse.

La caja común se utiliza en especial en la agricultura, donde cada agricultor entrega la totalidad de los productos que cosecha a una organización central, la misma vende lo producido y distribuye los ingresos, paga las hipotecas y solventas la salud, educación y demás servicios de toda la comunidad.

En la transformación de este método ha sido utilizado en varias ciudades de Colombia, México. La iniciativa de establecer una caja común para los pequeños transportistas públicos nació con la Ley de Tránsito, Transporte Terrestres y Seguro Vial expedida en 2008 y fue fortalecida con la Ley de la Economía Popular y Solidaria vigente desde abril de 2011. La ideal esencial del cooperativismo es que se parte de un capital común donde que todo se produzca baja a un solo fondo administrado por el gerente y sujeto a los balances correspondientes, donde las ganancias o pérdidas se distribuyan por igual entre todos los socios.

## Origen y Evolución de la Gestión Administrativa

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remoto, los relatos Judío – Cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, el enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma Mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

Resulta evidente que en este periodo se encuentran las bases para el desarrollo de sus respectivas ciencias administrativas; ya que con las necesidades de la época surgen las teorías, procedimientos y funciones que aunque estas ya han sido superadas o modificadas de manera sustancial cumplieron en el tiempo establecido, cada una con un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.<sup>2</sup>

Transcendencia en Roma se apegó vocacional al derecho. La sociedad contemporánea ha heredado a ese derecho romano una extraordinaria cultura que ha influido notablemente en el contexto jurídico actual de nuestro pueblo. Se expresa sin lugar a equivoco que el lenguaje del derecho romano sea convertido en un idioma universal.

La administración como disciplina es relativamente nuevo la historia del pensamiento administrativo es muy antigua ya que esta nace con el hombre pues en todos los tiempos ha habido la necesidad de coordinar actividades.

---

<sup>2</sup> <http://prezi.com/ocmlxlsweekn/origen-y-evolucion-de-la-gestion-administrativa/>

Tomar decisiones y de ejecutar: de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la antigüedad y que pueden observarse en el código de Hamurahi, en el nuevo testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la Antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.<sup>3</sup>

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la descentralización. En el Proceso administrativo de la edad media, hay signos evidentes de nacionalización administrativa y dirección; los dominios reales a las provincias eclesiásticas y la jurisprudencia feudales tuvieron que ser manejada de alguna manera, algunos tratados revelan las direcciones de propiedades y obligaciones funcionales administrativas.

Durante los últimos años del Imperio Romano el centralismo administrativo fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consideraron instituciones como la Iglesia Católica. En ésta época la Administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

Inicio de esta época surge en Rusia y Australia un movimiento administrativo conocido como comeralistas que alcanzó su mayor esplendor en el 1560 que trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en esta época, para

---

<sup>3</sup> <http://www.slideshare.net/abelrodrija/origen-evolucion-y-precursos-de-la-gestion-administrativa-8804374>

algunos tratadistas los Comeralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A medida del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

En esta época se asientan bases al desarrollo de la administración como una verdadera ciencia ya que con los frutos de las necesidades de la época surgen teoriza, principios y funciones administrativas.

En éste período se echan las bases para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones que aunque ye han sido superadas o modificadas de manera sustancial cumplieron a su tiempo, cada una un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo. F. W Taylor, Henry Fayol, los esposos Gilbrenth y Helton Mayo.

Históricamente la Administración ha adoptado todo lo que ha parecido bueno de la ingeniería desde el principio del siglo hasta aproximadamente la década de los años 20 después de la Primera Guerra Mundial. Cuando la ciencia del hombre como la psicología y la sociología, entre otros, comenzaron a tener aceptación y a proveer instrumentos de aplicación, la administración absorbe los aportes que en esa área del saber humano se producen en el siglo XX.

En el Ecuador, el cooperativismo siempre ha estado presente, surge como una alternativa de validez y eficaz para mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

En la ciudad de milagro el 26 de mayo de 1978 se fue conformada la Pre-Cooperativa Expreso Milagro con las Siglas (C.E.M), en la que se dedicara al transporte de pasajeros entre el Cantón Milagro y la ciudad de Guayaquil, donde su servicio se realizaron en vehículos denominados furgonetas.



Es ese tiempo la Cooperativa la integraban los siguientes socios fundadores: Sr. Víctor Hugo Moreno T, Ahabram Rubén Flores C, Milton Antonio Buenaño G, Segundo Faustino Ramos E, Héctor Hugo Guevara J, Manuel Atanasio Gómez S, José Luis Pineda A, Fernando Marcelo Buenaño G, Alberto Ignacio Chávez N, Alcides Cicerón Córdova, Galo Palacios.

En cual conformaron la primera directiva en donde el Sr. Víctor Hugo Moreno fue nombrado gerente y tesorero de la Cooperativa y su secretario Hugo Guevara, además se formaron el concejo de administración que conformaron como presidente al Sr. Ahabram Rubén Flores, el segundo Lugar por Alberto Ignacio Chávez, y el tercer lugar Fernando Marcelo Buenaño.

El concejo de vigilancia fue formado como presidente Segundo Ramos E que ocupó el primer lugar, el segundo Lugar José Luis Pineda A y el tercer lugar Galo Palacios, una vez que asignaron los puestos el presidente que era en ese entonces manifestó que se efectuara una cuota de 50 sucres, para los gastos de la cooperativa que en ese tiempo era los útiles de escritorio, libro de acta, cuaderno de contabilidad, talonario de recibo.

El 3 de junio de 1978, el presidente el Sr. Manuel Gómez presidente de la Pre-Cooperativa Expreso Milagro declaró las siguientes políticas que por cada socio que no asista a las secciones, se le imponga una multa de 100 sucres, una cuota de 50 sucres para gastos varios.

El 16 de junio de 1978 en la ciudad de Milagro en donde el Dr. Astudillo cobró 30.000 sucres por la elaboración y legalización de los Estatutos de la Cooperativa. En donde lo legalizaron en la ciudad de Quito.

En la actualidad la Cooperativa Expreso Milagro está conformado con 19 socios, cada cual con su unidad de transporte, también cuenta con 12 empleados en la cual se encuentra ubicada en la Chile 412 entre García Moreno y Diez de Agosto donde su actual presidente es el Señor José Garcés Paredes, como gerente al Sr. Segundo Secundino Parra y como secretaria a la Sra. Esther Magali Buenaño Córdova.

## Los vocales del consejo de administración:

Cuadro 1: Vocales Del Consejos

|                     |                                    |
|---------------------|------------------------------------|
| Vocal Principal (1) | Garcés Paredes José Ignacio        |
| Vocal Suplente (1)  | Vásquez Astudillo Arturo Efraín    |
| Vocal Principal (2) | Coca Villegas Ángel Mecías         |
| Vocal Suplente (2)  | Gallegos Vargas Carmen Amelia      |
| Vocal Principal (3) | Buenaño Gallegos Jefferson Marcelo |
| Vocal Suplente (3)  | Guambo Muyolema María Teresa       |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina y Villalva Jomara

## Los vocales del concejo de vigilancia:

Cuadro 2: Vocales Del Vigilancia.

|                     |                                   |
|---------------------|-----------------------------------|
| Vocal Principal (1) | Mayorga Pérez Carlos Hernán       |
| Vocal Suplente (1)  | Córdova Andrade Pedro Abdón       |
| Vocal Principal (2) | Pesantez Piedra Klever Rene       |
| Vocal Suplente (2)  | Torres Coca Cristian Ismael       |
| Vocal Principal (3) | Alcocer Naula José Luis           |
| Vocal Suplente (3)  | Buenaño Córdova Janeth Jacqueline |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina y Villalva Jomara

### 2.1.2 Antecedentes Referenciales.

- De acuerdo a lo encontrado en la tesis de grado “**Diseño y propuesta de un sistema de gestión administrativa para la empresa LEOFIGUER S.A. agencia asesora productora de seguros**”<sup>4</sup> (Escuela Politécnica del Ejército - 2010), nos indica que la propuesta de gestión administrativa para la empresa, se sustentaran en fases, etapas y procedimientos que permitirán alcanzar el cumplimiento de los objetivos establecidos, los cuales serán ejecutados en la medida que el recurso humano directivo, ejecutivo y operativo, actué con eficacia, organizadamente, motivado e inmerso en un clima organizacional favorable y adecuado; y

<sup>4</sup> <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1914>

adicionalmente disponga de la logística, equipos, suministros, materiales y demás elementos físicos necesarios para el cumplimiento de la función, según sea el caso.

Para hacer una pequeña comparación citaremos este párrafo:

“La propuesta de un sistema de gestión administrativa posibilitara a la empresa a evaluar y aplicar sus actividades, costos, tiempo, responsabilidades y competencias en cuanto a la implementación de los procedimientos que impulsen el desarrollo organizacional con su eficiencia y productividad”.

Como podemos comprender; la empresa no cuenta con procedimientos administrativos en la actualidad los cuales no permiten a los colaboradores impulsar sus esfuerzos como base para el desarrollo de sus conocimientos y habilidades dentro de la empresa.

Este caso de estudio se asemeja mucho a nuestro proyecto, ya que está centrado está vinculado con la gestión administrativa y en la actualidad las empresas requieren en los diferentes ámbitos de la economía actualizar e incorporar de una manera eficaz nuevas herramientas e instrumentos administrativos que son exigidos hoy en día.

Como conclusión o recomendación a esta tesis es; que mediante la implantación propuesta de un sistema de gestión administrativa, permitirá aplicar las técnicas necesarias, así como su experiencia para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

- Acorde a lo analizado en la tesis de grado **“Implementación de controles de gestión administrativa en la piladora KARINA S.A. ubicada en el Cantón Yaguachi”**<sup>5</sup> (Universidad Estatal de Milagro - 2013), como podemos tomar en cuenta en este caso se analizará sobre los problemas que surgen en la administración y dirección de las empresas que están obligadas a incrementar una flexibilidad operativa en

---

<sup>5</sup> <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1824/1/TESIS%20FINAL%20JUNIO.pdf>

el área administrativa, para así adaptarse a los cambios e innovaciones impuestas con nuevas leyes en el país, esto implica que se dispongan nuevas tomas de decisiones .

Podemos citar como referencia este párrafo para hacer un análisis sobre esta tesis y nuestro proyecto:

“Esta investigación ha sido pensada para identificar cuáles son las acciones que no se ejecutan, el porqué de esta inacción; Las decisiones profesionales y prácticas que debemos efectuar para atacar estas falencias y determinar cuál es el camino a seguir para conseguir los resultados esperados. La falta de control ha generado un caos económico: ya que no sabemos qué tan veraces sean los resultados obtenidos”.

Para que la gestión administrativa sea un éxito total, la empresa debería capacitar e incentivar a su personal y así poder obtener logros significativos en sus logros, desempeños, eficiencias y productividad.

Así pues, se debe realizar una constante revisión que genera la gestión administrativa de la empresa para supervisar, detectar y evitar posibles sanciones que puedan dañar la estructura organizacional de la empresa.

En la actualidad, es necesario implementar un sistema de control en la gestión administrativa; ya que esto ayudaría a obtener una gama de beneficios en un proceso de ejecución contable de acuerdo a la rentabilidad de la empresa y así poder cumplir de una manera mucho más eficiente con las obligaciones y estrategias correspondiente que se van a seguir.

- Según la tesis de grado “**Gestión Administrativa y su influencia en el desempeño laboral de la comunidad educativa del Colegio Nacional Mixto Vespertino BACHILLERATO del Cantón Tosagua 2008 - 2009**”<sup>6</sup> (Universidad Tecnológica Equinoccial - 2011), nos hizo comprender la propuesta que se plantea al pretender dar solución a uno de los problemas que inciden en la gestión administrativa que constituye a unos de los

---

<sup>6</sup> [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16127/1/44946\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16127/1/44946_1.pdf)

temas de mayor trascendencia dentro de las organizaciones educativas, ya que esta abarca un conjunto de elementos que determinan la calidad y el éxito organizacional en el campo educativo.

Podemos citar como referencia estos párrafos para hacer un análisis sobre esta tesis y nuestro proyecto:

La gestión administrativa es el proceso a través del cual el gerente u administrador le da direccionalidad al sistema que representa la institución educativa, al orientar y conducir a la comunidad educativa y sus relaciones con el entorno para lograr el proyecto educativo concertado, lo que es posible mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de ofrecer un servicio de calidad.

Esto se debe a las inadecuadas responsabilidades y distribuciones de los trabajos dentro de la institución educativa; ya que está incidiendo que el desempeño laboral no estese acorde lo previsto, para ser un apoyo en la gestión administraba preparándolos de la mejor manera a base de herramientas, técnicas y habilidades administrativas.

Como conclusión o recomendación a esta tesis es; que mediante las diversas unidades educativas tienen que saber tomar las mejores decisiones, para resolver inconvenientes y a su vez seguir avanzando con el desarrollo continuo cultivando excelentes valores personales y sociales.

- Acorde a lo analizado en la tesis de grado **“La caja común como modelo de gestión operativo financiero en la compañía de transporte SAN FRANCISCO DE CHILLOGALLO S.A.”**<sup>7</sup> (Universidad Politécnica Salesiana - 2012), como podemos tomar en consideración en esta tesis, la cual analizaremos sobre la prestación de un servicio de transporte eficiente por parte del gobierno actual, quien crea una nueva ley de

---

<sup>7</sup> <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3420/1/UPS-ST000922.pdf>

tránsito más conocida como “LOTTTSV” en la que están involucrados los socios de la compañía.

Podemos citar como referencia este párrafo para hacer un análisis sobre este tema de tesis y nuestro proyecto:

“La caja común implicara mejorar los ingresos económicos, el servicio a los usuarios de transporte y a su vez permitir que la compañía mediante una excelente administración integral de los recursos gestione la producción de todas las unidades de la compañía”.

Este trabajo de tesis pretende exponer un buen manejo operativo y financiero; así como las ventajas de la aplicación de la caja común en un modelo de gestión exitoso en las empresas de transporte del Ecuador.

Sin embargo, la preocupación por parte de los socios no es para menos ya que el gobierno actual ha intentado que las operadoras de transporte se organicen a fin de que sean más eficientes y eficaces en su entorno laboral.

A parte de tener tantos beneficios de este modelo de gestión, el municipio de la ciudad de Quito ha decidido implementar nuevas estrategias que van direccionadas a un trabajo que presione un mecanismo para que el tránsito vial mejore en la capital.

Como conclusión o recomendación a esta tesis es; brindar un oportuno conocimiento a los accionistas acerca de la caja común; ya que este modelo está propuesto para una efectiva y eficiente gestión en sus operaciones que las realizan diariamente.

- Según la tesis de grado **“Diseño de una metodología para la gestión administrativa de la caja común en empresas de servicio de transporte de pasajeros urbanos de la compañía GUADALAJARA S.A”**<sup>8</sup> (Universidad Andina Simón Bolívar - 2012), nos hizo comprender la propuesta que se plantea al pretender que entendamos todos los cambios

---

<sup>8</sup> <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3112/1/T1148-MBA-Baez-Dise%C3%B1o.pdf>

en la modernización que están siendo orientados en la introducción de nuevas leyes que han creado un marco jurídico más rígido; el cual exige requisitos obligatorios para la prestación de servicios de transporte de pasajeros urbanos.

Podemos citar como referencia estos párrafos para hacer un análisis sobre esta tesis y nuestro proyecto:

Esta nueva ley es muy diferente a la anterior la cual separaba a las compañías y cooperativas, pero en la actualidad con este modelo de gestión se tendrá una sociedad de individuos y una capital bajo una misma estructura organizativa.

La caja común es un tema nuevo en nuestro país; ya que puede convertirse desde el punto de partida a la transformación de la gestión del transporte y mejorar la calidad de la movilidad de la población, siendo un gran motivo para la aplicarlo dentro de la compañía, que brinda un servicio eficiente a los usuarios mediante un modo de operar diferente siendo este el inicio de una igualdad de recursos para cada uno.

Como conclusión o recomendación a esta tesis es que la gestión administrativa de la caja común debe estar enfocada en ayudar a mejorar la calidad del servicio de transporte y la satisfacción del cliente ya que con esto se logrará obtener no solo una gran ventaja competitiva sobre todas las empresas de transporte sino que también se está aportando con los planes de la municipalidad para mejorar la transportación pública en general.

### **2.1.3 Fundamentación.**

Las variables que son parte de nuestra investigación son:

- Gestión Administrativa
- Caja Común

Para dar una mayor profundidad y fundamentar las variables haremos la explicación de las mismas para tener una definición más clara.

## La Gestión Administrativa en el Desempeño Laboral

“Es importante para el desarrollo de la gestión administrativa, conocer puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Esta técnica igualmente es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora”<sup>9</sup>

La aplicación de la gestión administrativa en el desempeño laboral, permite:

- Ayudar al colaborador en su avance y desarrollo de su trabajo.
- Proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos.
- Realizar las promociones y/o ascensos.
- Permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.
- Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades.
- Establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los colaboradores.

Existen muchos factores a tener en cuenta para aplicar en la gestión administrativa dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes:

---

<sup>9</sup> Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000.



**“Calidad de Trabajo:** Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad”<sup>10</sup>.

**“Cantidad de Trabajo:** Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas”<sup>11</sup>.

**“Conocimiento del puesto:** Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios conceptos, técnicas, requisitos etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto”<sup>12</sup>.

**“Iniciativa:** Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente”<sup>13</sup>.

### **Modelo de Control de Gestión**

“El modelo integrado de control de gestión es un conjunto de procesos que parten de las principales áreas claves dentro del sistema organizacional, esto

---

<sup>10</sup> Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 17

<sup>11</sup> Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 19

<sup>12</sup> Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 20

<sup>13</sup> Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 22

con el fin de diseñar indicadores y estándares basados en los planes y programas estratégicos intentados por la organización”<sup>14</sup>.

Tales indicadores cuantitativos y cualitativos, son medidos por medio de índices confiables de desempeño gestionados por cuadros de mando que garanticen un monitoreo efectivo para el cumplimiento de los objetivos del sistema. En esencia, el MICG es un mecanismo de medición de los intentos estratégicos por lograr con efectividad los objetivos organizacionales.

Constituye la manera mediante el cual, las estrategias y recursos son dirigidos a los del aspecto clave éxito organizacional y a la satisfacción de los usuarios dentro del cumplimiento de los parámetros sociales de desarrollo, tanto en el ámbito local y regional, como a escala nacional.

El modelo integral de control de gestión se estructura de acuerdo a los siguientes procesos o fases:

- Planeación del sistema a controlar.
- Identificación de áreas claves, variables y procesos críticos.
- Diseño del sistema de indicadores.
- Diseño de o de los instrumentos de control.
- Diseño de la presentación de la información.
- Implantación del sistema de control

### **Planeación del sistema a controlar.**

Todo sistema de control de gestión requiere de unos objetivos y estrategias cónsonas con las necesidades de la organización y de sus usuarios. Para ello, la organización debe contar con un sistema de planeación acorde a sus necesidades e intereses, para efectos del modelo en cuestión, se asume que el enfoque de planeación estratégica constituye un esquema acertado para el inicio de la presente propuesta Diagnóstico estratégico. Para la planeación del sistema de investigación es necesario recurrir a las siguientes fases:

---

<sup>14</sup> Royero, Jaim. (2009). Modelo integrado de control de gestión (MICG). Extraído de <http://site.ebrary.com/lib/unemisp/Doc?id=10316851&ppg=5>. El Cid Editor

- Diagnóstico estratégico.
- Diseño de visión, misión, objetivos y estrategias organizacionales.
- Desarrollo de programas y proyectos estratégicos.

Consiste en el levantamiento de la información necesaria sobre los procesos de gestión dirección, estructura, cultura, entre otros, considerados para el diseño del control de gestión a aplicar.

“El diagnóstico estratégico tiene como propósito conocer los procesos y variables fundamentales que requieran planeación y control. Constituye la identificación de los obstáculos que pudieran impedir el cumplimiento de los objetivos sociales de la organización o unidad desde el punto de vista interno y externo”<sup>15</sup>.

#### **Diferentes Referencias de Administración.**

- **V. Clushkov:** "Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente".
- **Guzmán Valdivia I:** "Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados".
- **E. F. L. Brech:** "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".
- **J. D. Mooney:** "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".

---

<sup>15</sup> Royero, Jaim. (2009). Modelo integrado de control de gestión (MICG). Extraído de <http://site.ebrary.com/lib/unemisp/Doc?id=10316851&ppg=6>. El Cid Editor

- **Peterson and Plowman:** "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".
- **Koontz and O'Donnell:** consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".
- **G. P. Terry:** "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".
- **F. Morstein Marx la concibe como :** "Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva"..."es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito".
- **A. Reyes Ponce:** "Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

### **Educación de clientes y promociones de servicios**

Las comunicaciones entre una compañía de servicios y sus clientes actuales y potenciales adoptan muchas formas, algunas de ellas de una gran creatividad. Las empresas de servicios que administran bien las comunicaciones lo hacen poniendo énfasis en las pruebas exigentes y creando nuevas pruebas en las cuales son de informar e instruir, persuadir, recordar y mantener a clientes potenciales acerca de la organización.

Los esfuerzos de la comunicación sirven no solo para atraer clientes nuevos sino también para mantener el contacto con los clientes existentes de una organización y desarrollar relaciones con ellos. "Las comunicaciones internas de la gerencia superior a sus empleados desempeñan un rol en el mantenimiento y desarrollo de una cultura corporativa fundada sobre valores de servicios específicos"<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Huete.D. Andrea-Reynoso-LoveLock, 2009 Editorial Pearson, libro Administración de Servicios Cap9

Las comunicaciones también son necesarias para fomentar un espíritu de equipo y para motivar la adopción de nuevos modos de trabajo. Los objetivos de la de las comunicaciones internas incluyen asegurar una prestación de servicios eficiente y satisfactoria para sí lograr relaciones laborales productivas y armoniosas, desarrollar la confianza, respeto y lealtad de los empleados. Los mensajes de comunicación a menudo incluyen promesas acerca de los beneficios que los clientes recibirán y de la calidad de la prestación de los servicios. Cuando se hacen promesas que luego no se cumplen, los clientes se sienten decepcionados porque sus expectativas han quedado insatisfechas. Los empleados también pueden sentirse decepcionando y frustrados cuando escuchan las quejas de los clientes.

“Reconocer un servicio es un desempeño antes que un objeto significa que se deben encontrar maneras de hacer más concreto el servicio de aclarar que puede lograr el desempeño.” (George Berry). En las organizaciones de servicios suelen incluir innovaciones tecnológicas en la prestación de los servicios.

Es muy importante desafío para empresas innovadoras es enseñar a sus clientes a utilizar tecnologías nuevas con eficacia y eficiente. Las principales responsabilidades de los empleados son las posiciones de atención al cliente en la cual implican crear y prestar el servicio en la presencia del cliente, además brindar información, tomar reservaciones, recibir pagos y resolver problemas.

Los clientes nuevos suelen apoyarse mucho en el personal de atención al cliente buscando ayuda para aprender a utilizar el servicio de manera eficiente y como poder resolver problemas.

### **Calidad del servicio.**

El planteo inicial antes de elaborar o diseñar el sistema de calidad es establecer o averiguar cuáles son los requisitos que deben cumplir el producto o servicio.

La satisfacción puede entenderse como una meta desde diferentes puntos de vista, tanto personal, social, económico o político. “El comportamiento de queja

ha sido un área de especial interés dentro del estudio de la satisfacción e insatisfacción del consumidor. Sin embargo, la revisión de la literatura muestra que este fenómeno ha recibido un tratamiento menos intenso que el estudio de la satisfacción del consumidor”,<sup>17</sup> Por una parte, porque lograr la satisfacción supone una experiencia placentera y, por ello, deseable por el individuo.

Por otra parte, porque se entiende como una recompensa del proceso de decisión del consumidor. Y, por último, porque sirve de refuerzo para que el consumidor lo repita en futuras situaciones.

La preocupación por el estudio de la satisfacción que se refleja en la literatura, así como el interés a nivel práctico que tiene este fenómeno como pieza clave de la estrategia empresarial, es lo que ha motivado la selección del ámbito de estudio de este trabajo.

### **Importancia de la Gestión Administrativa**

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

---

<sup>17</sup> B.Moliner-G.Berenguer-I.Gil-M.Fuentes, 2008 Editorial Tiza y Mouse, libro Administración del Sistema de entrega del servicio Cap.01

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

### **Qué es y para qué sirve una caja común.**

La caja común es un modelo de operación que busca organizar, de forma equitativa, los viajes que realiza cada vehículo en un periodo determinado y distribuir de manera proporcional, los ingresos obtenidos por el servicio entre todos los vehículos.

“El sistema de caja común o única es aquél en el cual los recursos monetarios de una actividad se manejan como fondos unificados, es decir, bajo una misma bolsa”<sup>18</sup>.

Para el caso del sector del transporte, todos los ingresos recaudados por la movilización de pasajeros de un lugar a otro se llevan a una misma cuenta, y luego se distribuye el total de ingresos entre los empresarios de acuerdo a condiciones previamente establecidas.

A nivel mundial el hecho de constituir la caja común o única, se fundamenta bajo los principios de cooperatividad, de manera que el soporte entre los interesados a una actividad económica permita el mejoramiento de la calidad de los ingresos y el estándar de vida.

---

<sup>18</sup> Moncayo, Ana María, “Caja común”, Buen viaje: revista para la transportación, Edición 97, Quito, Ediecuatorial, 2011, p.32

## **Características de una caja común.**

En general la caja común permite una mayor eficiencia en la prestación del servicio, lo cual genera un gran número de ventajas<sup>19</sup>, entre las se encuentran las siguientes:

- Pueden distribuirse los ingresos totales, por ejemplo, de una ruta completa entre los vehículos que la conforman. Esto puede hacerse promediando la movilización de toda la flota de acuerdo al número de viajes, al total de kilómetros recorridos, o de acuerdo a las condiciones que los empresarios establezcan.
- Permite eliminar la competencia por llegar antes que los demás hacia un punto, puesto que el ingreso recaudado se abonará a la misma cuenta. En la caja única es lo mismo el recorrido en la hora pico que a otra hora, mejorando la prestación y cobertura del servicio.
- Lo anterior, a su vez, permite promover una cultura de cero accidentes por la reducción de la conducción competitiva.
- Disminuye la congestión vehicular y con esto se reduce el tiempo de viaje.
- Disminuye la contaminación por fuentes móviles (tráfico vehicular).
- Mejora la calidad de vida del conductor, puesto que se reduce la carga de estrés al perder sentido la competencia con el compañero.
- Mejora la cultura vial en las ciudades, debido a que disminuye el número de vehículos transitando; se hace un mejor uso de las vías públicas sin promover paradas ilegales, sin buscar a los pasajeros en lugares fuera de ruta o violando las normas de tránsito.
- Ofrece al usuario mayor comodidad, velocidad adecuada y seguridad.
- Mejora la rentabilidad y productividad del grupo incluido en la caja única.
- Disminuye los costos operativos de los empresarios.
- Permite recobrar la confianza de los usuarios en el transporte público.

---

<sup>19</sup> La Cámara de Transporte Urbano de Cuenca tomo como guía los diseños recomendados para otras empresas de transporte urbano como lo es en Colombia en las ciudades de (Pasto, Neiva, Santa Marta y Armenias); al igual que informe proporcionado por la Secretaría de Transporte y Tránsito de la Alcaldía de Medellín (Informe Final Proyecto de Seguimiento y Control de Transporte Público). Pliego de condiciones. Convocatoria pública cp- 60004677 de 2007 "Consultoría para la evaluación, seguimiento y propuestas de mejoramiento de los parámetros de operación del sistema de transporte público colectivo." Medellín, 13 de agosto de 2007. - Decreto número 1739 de 2004 de la Alcaldía de Medellín.



### **Desventajas de la Caja Común:**

- Resistencia al cambio.
- Desconfianza del manejo económico.
- Desconocimiento del modelo y su aplicación.

Para que las características de este modelo de caja común funcione, es indispensable que los fondos que ingresan diariamente sean manejados con la mayor transparencia posible para evitar esta desconfianza que se presenta al implementar este sistema es necesario contar con un organismo que se mantenga al frente de la distribución del efectivo que será bien distribuido.

### **Caja Común evitara correteo entre buses.**

La ordenanza que establece el Régimen Jurídico del Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros fue aprobada en primer debate.

“Con la normativa, se pretende mejorar el servicio de transporte tanto de los buses convencionales como de los articulados que sirven en los principales corredores viales”<sup>20</sup>.

Para Patricio Ubidia, presidente de la Comisión de Movilidad, lo que se busca es mejorar el servicio de transporte y reducir el uso del vehículo privado. Según el funcionario, el sistema de transporte debe tener una "caja común" (recaudación única para evitar competencias) y un solo sistema moderno de recaudación.

La ordenanza se resume en tres capítulos. El primero trata sobre la definición, composición y organización del sistema administrativo de transporte de pasajeros. El segundo, sobre las Facultades y competencias de la autoridad pública en la planificación, regulación y control de tránsito y transporte. Y el tercero analiza Gestión del servicio de transporte público y se refiere, específicamente, a la caja común y al sistema único de recaudo. Para la

---

<sup>20</sup><http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/caja-comun-evitaria-correos-entre-buses-529880.html>

implementación del primer paso, se estableció como fecha tope octubre de 2013.

## **2.2 MARCO LEGAL.**

### **LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.<sup>21</sup>**

#### **De los ámbitos del transporte.**

**Art. 65.-** El servicio de transporte público comprende los siguientes ámbitos de operación: urbano, Intraprovincial, interprovincial e internacional.

**Art. 66.-** El servicio de transporte público urbano, es aquel que opera en las cabeceras cantonales. La celebración de los contratos de operación de estos servicios será atribución de las Comisiones Provinciales, con sujeción a las políticas y resoluciones de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su Reglamento.

**Art. 67.-** El servicio de transporte público Intraprovincial es aquel que opera, bajo cualquier tipo, dentro de los límites provinciales. La celebración de los contratos de operación, será atribución de las Comisiones Provinciales, con sujeción a las políticas y resoluciones de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su reglamento.

#### **De Los Tipos De Transporte Terrestre.**

**Art. 70.-** Tipo de transporte terrestre es la forma de satisfacer las necesidades de desplazamiento de personas o bienes para fines específicos, y serán definidas en el Reglamento de esta Ley.

**Art. 71.-** Las especificaciones técnicas y operacionales de cada uno de los tipos de transporte terrestre, serán aprobadas por la Comisión Nacional del

---

<sup>21</sup> <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3112/1/T1148-MBABaez-Dise%C3%B1o.pdf>

Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y constarán en los reglamentos correspondientes.

### **De las operadoras del transporte terrestre**

**Art. 77.-** Constituye una operadora de transporte terrestre, toda empresa, ya sea esta compañía o cooperativa que habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos en esta Ley y su Reglamento, haya obtenido legalmente el título habilitante, para prestar el servicio de transporte terrestre en cualquier de sus clases y tipos.

**Art. 78.-** Toda operadora de transporte terrestre que estuviese autorizada para la prestación del servicio, deberá hacerlo única y exclusivamente en las clases de automotores que el Reglamento determine, dependiendo de su clase y tipo.

**Art. 79.-** Por ser el servicio de transporte terrestre, de carácter económico - estratégico para el Estado, las operadoras deberán tener un objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo con el servicio a prestarse.

### **De las infracciones y sanciones administrativas para las operadoras**

**Art. 80.-** Infracciones de Primera Clase.- Constituyen infracciones de transporte de primera clase, y serán sancionados con multa de cuatro (4) remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general, las siguientes:

1. El incumplimiento de las estipulaciones contractuales suscritas por parte del operador, en cuanto no constituya una infracción más grave;
2. No atender en un plazo máximo de 96 horas los reclamos presentados por escrito por los usuarios a las operadoras sobre incumplimiento de las frecuencias otorgadas por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
3. Las operadores que para el cumplimiento de sus fines, importen, fabriquen, distribuyan o vendan vehículos, y no cumplan con las especificaciones técnicas y los permisos correspondientes establecidos por el Instituto Ecuatoriano de Normalización, Ministerio de Industrias y

Competitividad, Ministerio del sector del transporte y la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;

4. Las operadoras que se dediquen a la venta de partes o piezas de vehículos, y que no dispongan del certificado de homologación;
5. No acatar las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales vigentes o las que norme la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
6. Proveer a la Comisión Nacional o a las Comisiones Provinciales de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, información inexacta o incompleta sobre aspectos de los títulos habilitantes, frecuencias y rutas;
7. La falta de pago de derechos y contribuciones, en los plazos estipulados;
8. No proveer información solicitada por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial que sea necesaria para que este Organismo pueda ejercer sus funciones, de planificar, evaluar, regular las actividades de transporte;
9. No proporcionar a los usuarios los términos y condiciones de prestación del servicio establecido por la operadora en los documentos que suscriba con la Comisión Nacional o la Comisión Provincial correspondiente, títulos habilitantes, contratos, permisos de operación, las frecuencias y rutas;
10. No llevar contabilidad de costos separada de los servicios que presta la operadora;
11. Las operadoras, que no cumplan con las normas de protección ambiental y de contaminación de ruido estipuladas por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Comisiones Provinciales y demás organismos de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

**Art. 81.-** Infracciones de Segunda Clase.- Constituyen infracciones de transporte de segunda clase, que serán sancionadas con multa de seis (6) remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general, las siguientes:

1. Reincidir en el período de un año, de una misma infracción de primera clase;
2. Incumplir las disposiciones legales y contractuales, referentes a los contratos, autorizaciones y permisos de operación, salvo casos de fuerza

- mayor o caso fortuito, debidamente comprobados por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
3. El uso de contratos de adhesión no aprobados ni inscritos en la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
  4. Realizar la conexión de rutas en términos o condiciones distintas a las establecidas por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y/o Comisión Provincial del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
  5. Cobrar por la prestación de servicios de los operadores, tarifas superiores a las reguladas por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, o a las establecidas en los contratos de operación;
  6. Incumplir las condiciones establecidas en los planes operacionales;
  7. El acuerdo entre varios operadores que tenga como objeto el restringir o distorsionar la competencia, influir arbitrariamente en los precios, el reparto total o parcial de rutas y frecuencias, o la concertación en procesos competitivos que se lleven a cabo de conformidad con esta Ley; sin perjuicio de las acciones legales que por competencia desleal se puedan iniciar;
  8. Los acuerdos entre operadores, que tengan por objeto impedir o limitar el uso de determinados vehículos que no estén descritos en el Reglamento y para este tipo de transporte;
  9. Efectuar publicidad ofreciendo servicios de transporte y carga distintos a los autorizados o permitidos;
  10. La utilización de frecuencias sin contar con los permisos, evaluaciones técnicas y certificaciones autorizadas por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
  11. Impedir u obstaculizar la supervisión, control y evaluación en los operadores por parte de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de conformidad con la Ley;
  12. El cobro de servicios no utilizados por el usuario.

**Art. 82.-** Infracciones de Tercera Clase.- Constituyen infracciones de transporte de tercera clase, que serán sancionadas con multa de ocho (8) remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general las siguientes:

1. Reincidir en el período de un año, en la comisión de una misma infracción de segunda clase;
2. La prestación de servicios que no correspondan al objeto del contrato de operación, autorización, permiso o licencias, frecuencias o rutas que no se les haya asignado conforme a la Ley;
3. Las operadoras o los propietarios de los vehículos de transporte terrestre que incumplan la obligación de afiliar al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) a los conductores y oficiales que laboran en sus unidades, sin perjuicio de las demás acciones legales a que hubiere lugar;
4. Las Cooperativas de Transporte Público que no mantengan una caja común para los ingresos que obtengan del desarrollo de las actividades de transporte para las cuales estén autorizados;
5. Los que realizaren operaciones clandestinas de servicios y transportación, en cualquiera de sus modalidades;
6. Contravenir lo establecido en la presente Ley respecto de garantizar el trato no discriminatorio en la prestación de los servicios de transporte a niños, adultos mayores de 65 años de edad y personas con capacidades especiales;
7. Interrumpir o suspender, sin causa justificada, la prestación de servicios de operadores.

### **De la aplicación de las sanciones**

**Art. 83.-** Las sanciones por infracciones en contra de las operadoras que contempla este capítulo, serán impuestas por el Director Ejecutivo de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. La Comisión Nacional de Tránsito podrá intervenir a una operadora, revocar el contrato, permiso o autorización de operación, de acuerdo a la gravedad de la falta y el interés público comprometido, de conformidad al procedimiento

establecido en el Reglamento correspondiente, garantizando las normas del debido proceso establecidas en la Constitución Política de la República.

**Art. 84.-** La sanción será aplicada mediante resolución motivada y contendrá la referencia expresa a las disposiciones legales y reglamentarias aplicadas y a la documentación y actuaciones que las fundamenten; decidirán sobre todas las cuestiones planteadas en la notificación y su contestación y en las alegaciones pertinentes de los interesados; esta resolución será notificada en debida forma a quien cometa la infracción corresponda a quien se le atribuya la comisión de una infracción, para contestarla tendrá el término de ocho días, contados a partir del día hábil siguiente al de la notificación respectiva, dentro de este término, presentará las pruebas de descargo que considere necesarias.

Se admitirán los medios de prueba establecidos en la ley común. La Comisión Nacional de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial en el término de quince días emitirá la resolución que corresponda desde el vencimiento del término para contestar, haya o no recibido la contestación.

**Art. 85.-** De la apelación.- Las resoluciones que dicte el Director Ejecutivo, podrán ser apeladas en segunda instancia al Consejo Directivo.

## **LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA<sup>22</sup>**

### **TÍTULO QUINTO**

### **DE LAS ORGANIZACIONES ECONÓMICAS DEL SECTOR COOPERATIVO**

#### **CAPÍTULO PRIMERO**

#### **GENERALIDADES**

#### **DEFINICIÓN DE COOPERATIVAS**

**Art.- 34.-** Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus

---

<sup>22</sup>

[http://www.economiasolidaria.org/files/Ley\\_de\\_la\\_economia\\_popular\\_y\\_solidaria\\_ecuador.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf)

aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

En su actividad y relaciones, se sujetarán a los Valores y Principios Cooperativos, aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional y su Declaración de Identidad

## **CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS**

**Art.- 35.-** Las cooperativas, por su actividad económica, podrán pertenecer a uno de los siguientes grupos: producción, crédito, vivienda, servicios o multiactivas, de conformidad con las definiciones que constarán en el Reglamento General de la presente Ley.

Por la actividad de los socios en la cooperativa, podrán ser de trabajo asociado, de proveedores o de usuarios, según los socios trabajen, comercialicen, consuman sus productos, o usen sus servicios.

## **COOPERATIVAS MIXTAS**

**Art. 36.-** Son cooperativas mixtas las constituidas entre particulares y el Estado o gobiernos autónomos descentralizados, para la producción o explotación de bienes o la prestación de servicios públicos, mediante gestión y administración común o concesionada.

## **CAPÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS ADMISIÓN ABIERTA**

**Art.- 37.-** Las cooperativas serán de número variable e ilimitado de socios, pudiendo admitir como tales, a las personas naturales que cumplan con el vínculo común y requisitos estatutarios, que no podrán imponer más limitaciones que las propias de la naturaleza de la cooperativa.



**CAPÍTULO TERCERO**  
**ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO INTERNOS**  
**ÓRGANOS DE GOBIERNO, DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL**

**Art.- 43.-** Las cooperativas, para su funcionamiento, contarán con una Asamblea General, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una Gerencia, cuyas atribuciones y deberes constarán en el Reglamento General de la presente ley y sin perjuicio de otras instancias administrativas que atiendan a su objeto social.

**ASAMBLEA GENERAL**

**Art.- 44.-** La Asamblea General, es la máxima autoridad de la cooperativa y estará integrada por todos los socios activos, que tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el valor o monto de sus aportaciones. Resolverá los asuntos de importancia y establecerá las reglas generales para el funcionamiento de la organización. Sus decisiones obligan a todos los socios presentes o ausentes y a los órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a la presente Ley, su Reglamento General y el Estatuto de la cooperativa.

**ASAMBLEAS DE DELEGADOS**

**Art.- 45.-** Las cooperativas que tengan más de quinientos socios realizarán asambleas de delegados, elegidos conforme lo determine el Reglamento General de la presente Ley, en un número no menor de cincuenta ni mayor de cien, mediante asambleas sectoriales en las que, los delegados informarán sobre el cumplimiento de su gestión.

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**Art.- 46.-** El Consejo de Administración es el órgano de dirección, regulación interna y fijación de políticas administrativas y financieras, integrado por vocales socios, elegidos en Asamblea General mediante votación secreta, que podrán ser reelegidos, en forma inmediata, por una sola vez y cuyo número y

requisitos, se determinarán en el Reglamento General, en función de la clase de cooperativa y su ámbito de acción o nivel, tratándose de cooperativas de ahorro y crédito.

## **CONSEJO DE VIGILANCIA**

**Art.- 47.-** El Consejo de Vigilancia, es el órgano de supervisión de las actividades económicas de la cooperativa que responde a la Asamblea General, integrado por vocales socios, elegidos en Asamblea General mediante votación secreta, que podrán ser reelegidos, en forma inmediata, por una sola vez y cuyo número y requisitos, se determinarán en el Reglamento General, en función de la clase de cooperativa y su ámbito de acción o nivel, tratándose de cooperativas de ahorro y crédito.

## **PRESIDENTES**

**Art. 50.-** Cada uno de los consejos, elegirá, de entre sus miembros, a su respectivo presidente que durará en sus funciones un año, pudiendo ser reelegido, mientras mantenga la calidad de vocal.

El presidente del Consejo de Administración, lo será también de la cooperativa.

## **GERENTE**

**Art.- 51.-** El Gerente es el administrador general, representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa. Será elegido por el Consejo de Administración, por tiempo indefinido, pudiendo ser removido, en cualquier tiempo y por la sola voluntad del Consejo de Administración o de la Asamblea General.

Tiene la calidad de mandatario remunerado, caucionado y con amplia capacidad de decisión y acción, dentro de los fines autorizados por el estatuto y debidamente presupuestados, debiendo proceder con la diligencia y prudencia que requiere la administración empresarial eficiente e informar, mensualmente, al Consejo de Administración acerca de su gestión.

**CAPÍTULO QUINTO**  
**DISPOSICIONES ESPECIALES**  
**SECCIÓN PRIMERA**  
**DE LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTES**

**OPERACIONES**

**Art.- 62.-** Son cooperativas de transportes las constituidas para prestar, en común, el servicio de transportes de personas o bienes, por vía terrestre, fluvial o marítima, autoabasteciéndose de vehículos, embarcaciones, repuestos, combustibles, accesorios y el mantenimiento de las unidades de transporte.

**PROHIBICIÓN DE TRANSFERENCIA DE CUPOS**

**Art.- 63.-** Los permisos de operación, contratos, concesiones o autorizaciones para la prestación del servicio de transportes, en cualquiera de sus modalidades, se concederán a favor de las cooperativas y no individualmente a sus socios. Se prohíbe la transferencia de los derechos sobre permisos de operación o contratos de explotación de rutas, frecuencias, cupos, o similares, a cualquier título y bajo cualquier figura jurídica, so pena de reversión de dichas concesiones o cupos, a los organismos de tránsito y transporte.

**TIPOS DE COOPERATIVAS**

**Art.- 64.-** Las cooperativas de transportes, podrán constituirse, bajo una de las siguientes modalidades:

**a) TRABAJO ASOCIADO,** donde son socios todos cuantos realicen una actividad en la cooperativa, tales como conductores, tripulantes, capitanes, maquinistas, oficinistas, boleteros, etc., y donde, los vehículos, embarcaciones y bienes, son propiedad de la cooperativa, teniendo sus socios participación en el capital, conforme el monto de sus aportaciones.

**b) CAJA COMÚN,** únicamente en el servicio de transporte terrestre, donde los bienes, embarcaciones y vehículos son propiedad de la cooperativa y son socios, únicamente, los choferes profesionales que conducen un vehículo, salvo las

excepciones sobre la conducción que consten en el Reglamento General de esta Ley.

**c) CAJA INDIVIDUAL**, donde los socios conservan, individualmente, la propiedad de sus embarcaciones o vehículos; y, en este último caso, con la obligatoriedad de conducirlos personalmente, salvo las excepciones que consten en el Reglamento General de esta Ley.

**d) DE USUARIOS**, donde los socios son pobladores de sectores carentes de servicio de transporte que, podrán contratar la administración de la cooperativa, a personas especializadas que, incluso, pueden ser otras cooperativas de transporte.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL.**

**BUS<sup>23</sup>**: Es la denominación coloquial o informal de autobús. Este término se emplea para nombrar a un medio de transporte que puede trasladar a numerosos pasajeros de manera simultánea y que realiza un recorrido fijo.

**CAJA COMÚN<sup>24</sup>**: Es un mecanismo para manejar la recaudación de pasajes y la operación del servicio del transporte público de manera centralizada, es decir, las cooperativas trabajarán en función del cumplimiento de planes operacionales y de tareas asignadas a cada unidad.

**CALIDAD<sup>25</sup>**: Es llegar a un estándar más alto en lugar de estar satisfecho con alguno que se encuentre por debajo de lo que se espera cumpla con las expectativas. También podría definirse como cualidad innata, característica absoluta y universalmente reconocida.

**CLIENTE<sup>26</sup>**: Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo,

---

<sup>23</sup> <http://definicion.de/bus/>

<sup>24</sup> [http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news\\_user\\_view/se\\_socializa\\_la\\_caja\\_comun\\_con\\_los\\_transportistas--8992](http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/se_socializa_la_caja_comun_con_los_transportistas--8992)

<sup>25</sup> <http://definicion.de/calidad/>

<sup>26</sup> <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

**COOPERATIVA**<sup>27</sup>: Consiste en un conjunto de personas asociadas voluntariamente con el objetivo de desarrollar un negocio o actividad económica usando una compañía para ello.

**CULTURA**<sup>28</sup>: Es un resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos y de perfeccionarse por medio del ejercicio y del estudio las facultades intelectuales del hombre.

**FRECUENCIA**<sup>29</sup>: Indica las veces en que se sucede un hecho en un determinado período de tiempo.

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**<sup>30</sup>: Es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.

**OBJETIVOS**<sup>31</sup>: Es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados. En general, la consecución de un determinado logro lleva implícita la superación de obstáculos y dificultades que pueden hacer naufragar el proyecto o, al menos, dilatar su concreción.

**OBLIGACIÓN**<sup>32</sup>: Es un vínculo que lleva a hacer o a abstenerse de hacer algo, fijado por la ley o por una normativa.

---

<sup>27</sup> <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-cooperativa>

<sup>28</sup> <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/cultura-definicion.html>

<sup>29</sup> <http://deconceptos.com/ciencias-naturales/frecuencia>

<sup>30</sup> <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>

<sup>31</sup> <http://www.definicionabc.com/general/objetivo.php>

<sup>32</sup> <http://definicion.de/obligacion/>

**OPERADORES DE TRANSPORTE<sup>33</sup>:** Son todas las personas, físicas o jurídicas, que, previa acreditación de los requisitos establecidos en la presente Ley y su normativa de desarrollo se dedican a prestar servicios de transporte de personas y de mercancías por cuenta ajena.

**PASAJEROS<sup>34</sup>:** Es aquella que se usa para designar a todas las personas o individuos que se encuentran viajando de un punto o ubicación hacia otra.

**PRODUCCIÓN<sup>35</sup>:** Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas.

**RENTABILIDAD<sup>36</sup>:** Es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos.

**TARIFA<sup>37</sup>:** Es el precio que establecen los gobernantes para los servicios públicos.

---

<sup>33</sup> [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/CCAA/ic-l13-2007.t2.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ic-l13-2007.t2.html)

<sup>34</sup> <http://www.definicionabc.com/general/pasajero.php>

<sup>35</sup> <http://www.definicion.org/produccion>

<sup>36</sup> <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

<sup>37</sup> <http://definicion.de/tarifa/>

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La caja común afecta en la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros Público Expreso Milagro del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador.

### **2.4.2 Hipótesis Específicas.**

El uso de herramientas administrativas incidirá en la rentabilidad de la cooperativa de transporte.

El incumplimiento de las obligaciones según la ley orgánica de transporte público (LOTTTSV) afecta en la gestión administrativa de la cooperativa de transporte.

La poca innovación en que se mantengan los modelos tradicionales administrativos, afecta en el control de producción de los buses de la cooperativa.

El no tener establecida una cultura de trabajo, afectara en el cumplimiento de los objetivos propuestos de la cooperativa de transporte.

### **2.4.3 Declaración de Variables.**

#### **2.4.3.1 Hipótesis General**

**Variable Independiente:** Caja común.

**Variable Dependiente:** Gestión Administrativa

#### **2.4.3.2 Hipótesis *Particulares***

##### **✓ Hipótesis particular 1**

**Variable Independiente:** Herramientas administrativas

**Variable Dependiente:** Rentabilidad

✓ **Hipótesis particular 2**

**Variable Independiente:** Obligaciones (LOTTTSV).

**Variable Dependiente:** Sanciones

✓ **Hipótesis particular 3**

**Variable Independiente:** Innovación

**Variable Dependiente:** Modelos tradicionales

✓ **Hipótesis particular 4**

**Variable Independiente:** Cultura de trabajo

**Variable Dependiente:** Cumplimientos de los objetivos propuestos.



#### 2.4.4 Operacionalización de las Variables.

Cuadro 3: Operacionalización de las Variables

|                      | Variable                         | Definición   | Indicador                                  | Técnicas                                      |
|----------------------|----------------------------------|--|--|---|
| <b>Independiente</b> | Caja común                       | Es aquel mecanismo para manejar la recaudación de pasajes y la operación del servicio del transporte público de manera centralizada.   | Actividades que realiza la administración. | - Encuestas<br>- Entrevistas<br>- Observación |
|                      | Herramientas Administrativas     | Es el conjunto de técnicas efectivas y sencillas, que nos permiten identificar, analizar y solucionar problemas usando datos y procesos de razonamiento lógico y estructurado. | Sistema de registro                        | - Encuestas<br>- Observación                  |
|                      | Cumplimiento de la ley (LOTTTSV) | Es un vínculo que lleva a hacer o a abstenerse de hacer algo, fijado por la ley o por una normativa que se debe de cumplir.  | Normas o leyes de la cooperativa.          | - Encuestas<br>- Observación                  |
|                      | Innovación                       | Es cambiar o innovar sobre las nuevas actividades, normas o reglas que se realicen en la cooperativa.  | Actividades que realiza los transportistas | - Encuestas                                   |
|                      | Cultura trabajo                  | Es un resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos y de perfeccionarse por medio del ejercicio y del estudio las facultades intelectuales del hombre.              | Designación cargo y responsabilidades      | - Encuestas                                   |

Cuadro 4: Operacionalización de las Variables

|                    | Variable                | Definición  | Indicador   | Técnicas                       |
|--------------------|-------------------------|---|---|--------------------------------|
| <b>Dependiente</b> | Gestión Administrativas | Es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo. | Números de actividades y departamentos que tiene la cooperativa | - Encuestas<br>- Observaciones |
|                    | Rentabilidad            | Es una relación entre los recursos necesarios y el beneficio económico que deriva de ellos.   | Contabilidad Registro de turnos.                                | - Encuesta                     |
|                    | Sanciones               | Es un castigo que se da por no cumplir con las normas establecidas en la ley.   | Números de actividades y departamentos que tiene la cooperativa | - Encuesta                     |
|                    | Modelos tradicionales   | Son las estrategias que se han tenido hace varios años en la empresa que se la considera como una costumbre.  | Tipos de normas o leyes de la cooperativa.                      | - Encuesta                     |
|                    | Objetivos propuestos    | Es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados.  | Propuesta y objetivos que tiene la empresa                      | - Entrevista<br>- Encuesta     |

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación se despliega en parámetros descriptivos, explorativo, explicativo y de campo ya que emplearemos el diseño cualitativo, el mismo que lo aplicaremos una sola vez en el tiempo, y la herramienta que utilizaremos es la encuesta, entrevista y observación las cuales nos proporcionarán información relevante y fidedigna con el propósito de entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento a la propuesta que exponemos sobre la falta de un modelo de la caja común y gestión administrativa en la cooperativa Expreso Milagro.

Para equitativamente obtener beneficios de las partes, la investigación descriptiva se desarrolla en la aplicación de herramientas con el propósito de elaborar el diagnóstico real de necesidad, dar respuestas a las preguntas y analizar científica y técnicamente la propuesta mencionada.

**Investigación Descriptiva:** Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación que sirven para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

**Investigación Explicativa:** Mediante este ideal de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga.

**Investigación Campo:** Sirve de apoyo en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador.

**Cualitativa:** Es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan.

### **3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

#### **3.2.1 Características de la Población.**

Los sujetos que van a ser medidos para el objeto de investigación sobre la problemática planteada son los empleados y los socios de los cuales se les aplicara una herramienta investigativa para obtener información relevante sobre el servicio que brinda la Cooperativa Expreso Milagro. Tomando en consideración que la empresa actualmente cuenta con 19 socios y 12 empleados que en la actualidad se encuentra laborando.

#### **3.2.2 Delimitación de la Población.**

En la actualidad la Cooperativa Expreso Milagro está conformado con 19 socios, cada cual con su unidad de transporte, también cuenta con 12 empleados en la cual se encuentra ubicada en la Chile 412 Diez de Agosto /García Moreno donde su actual presidente es el Señor Garcés Paredes José Ignacio, como gerente al Sr. Segundo Secundino Parra y como secretaria la Sra. Esther Magali Buenaño Córdova.

La población es finita, de acuerdo al problema a este presente trabajo investigativo el cual está representado por la cantidad de 12 empleados según

en el registro oficial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. A continuación detallaremos su estratificación:

**Cuadro 5: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro**

| <b>COOPERATIVA EXPRESO MILAGRO (CEM)</b> |           |
|--|-----------|
| Presidente                               | 1         |
| Socios                                   | 18        |
| Empleados                                | 12        |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>31</b> |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### Los vocales del consejo de administración:

**Cuadro 6: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro**

| <b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b> |                                    |
|----------------------------------|------------------------------------|
| Vocal Principal (1)              | Garcés Paredes José Ignacio        |
| Vocal Principal Suplente (1)     | Vásquez Astudillo Arturo Efraín    |
| Vocal Principal (2)              | Coca Villegas Ángel Mecías         |
| Vocal Suplente (2)               | Gallegos Vargas Carmen Amelia      |
| Vocal Principal (3)              | Buenaño Gallegos Jefferson Marcelo |
| Vocal Suplente (3)               | Guambo Muyolema María Teresa       |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### Los vocales del concejo de vigilancia:

**Cuadro 7: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro**

| <b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b> |                                   |
|------------------------------|-----------------------------------|
| Vocal Principal (1)          | Mayorga Pérez Carlos Hernán       |
| Vocal Principal Suplente (1) | Córdova Andrade Pedro Abdón       |
| Vocal Principal (2)          | Pesantez Piedra Klever Rene       |
| Vocal Suplente (2)           | Torres Coca Cristian Ismael       |
| Vocal Principal (3)          | Alcocer Naula José Luis           |
| Vocal Suplente (3)           | Buenaño Córdova Janeth Jacqueline |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

## Socios que no pertenece a los concejos:

Cuadro 8: Personal de la Cooperativa de la Expreso Milagro

| SOCIOS |                          |
|--------|--------------------------|
| 1      | Córdova Gloria Ernestina |
| 2      | Buenaño Fernando         |
| 3      | Buenaño Leonardo         |
| 4      | Buenaño Ángel            |
| 5      | Buenaño Jinson           |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### 3.2.3 Tipo de la muestra.

Dado que el tipo de la muestra es:

- Población de empleados muestreo No Probabilístico.

Es **no probabilístico** cuando se toma el proceso de selección mediante la muestra por empleado y socios que es el caso de esta investigación mediante la observación que se aplicará en la Cooperativa Expreso Milagro.

### 3.2.4 Tamaño de la muestra.

El tamaño de la muestra No Probabilística es de 12 empleados y 19 socios, valor que fue obtenido por observación directa. Por la cual no se puede realizar la formula respectiva.

### 3.2.5 Proceso de selección.

Uno de los tipos de muestras es no probabilístico se tomará el proceso de selección intencional mediante la muestra por cuota que los investigadores presuponen es en caso de esta investigación mediante la observación se aplicará los instrumentos al talento humano de la empresa objeto de estudio.

- **Muestreo por Juicio, Selección Experta o Selección Intencional:** El investigador toma la muestra seleccionado los elementos que a él le parecen representativos o típicos de la población, por lo que depende del criterio de los investigados.

### 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que aplicaremos en el estudio de la problemática planteada son los siguientes.

#### 3.3.1 Métodos teóricos.

**Método Hipotético Deductivo:** Este método tiene un alto grado de significación de aquellas ciencias muy sistematizadas y cuyo objeto de estudio es relativamente sencillo y posible de abstraer. Aquí vamos analizar las causas que originan la problemática planteada de la Cooperativa Expreso Milagro.

**Análisis- Síntesis:** El análisis y la síntesis son dos procesos cognoscitivos que cumplen funciones muy importantes en la investigación científica.

- ✓ **El análisis:** Es una operación intelectual que posibilita descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades.
- ✓ **La síntesis:** La síntesis establece mentalmente la unión entre las partes previamente analizadas y posibilita descubrir las relaciones esenciales y características generales entre ellas

Desintegración de un todo en sus partes o elementos para observar y establecer causas y efectos de uno o varios fenómenos del ambiente que se establece en la entidad.

**Método Estadístico:** Por medio de este método vamos darle un buen tratamiento a la información que se obtendrá a través de la encuesta.

#### 3.3.2 Técnica e Instrumentos.

Las técnicas utilizadas para la recolección de información se las realizó mediante las siguientes maneras.

##### **La encuesta.**

Es un instrumento investigativo que sirve para obtener información de un tema específico para conocer las expectativas y necesidades que tienen las personas.

### **La Entrevista.**

Esta técnica relaciona directamente al investigador con el objeto de estudio, ya que nos permite obtener información verbal relevante. La entrevista es una conversación seria que tiene como propósito extraer información sobre un determinado tema, se considerarán como instrumentos de investigación los cuestionarios con preguntas estructuradas, previamente preparado con preguntas redactadas en forma ordenada, que nos han permitido recoger la información deseada.

### **La Observación.**

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

## **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.**

El procesamiento estadístico de la información se la realizara a través de la recolección de datos obtenidos de la encuesta, los mismos que serán tabulados e interpretados con un informe de recomendaciones y conclusiones.

Para la información obtenida de la investigación utilizaremos los siguientes utilitarios como:

- **Microsoft Word:** Nos permite formular cada una de las preguntas que le vamos hacer a los encuestados y detallar los datos obtenidos de la investigación.
- **Microsoft Excel:** Nos permite tener de una manera detallada y ordenada la información de la investigación por medio de gráficos estadísticos y con la utilización de fórmulas, símbolos las cuales nos den resultados más concretos y sin errores.



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Para el desarrollo de este trabajo diseñamos diez preguntas, con la finalidad de determinar el nivel de aceptación que tienen los socios de la Cooperativa de transporte, con la actual organización o administración.

Es importante porque no solo se debe pensar en satisfacer al cliente externo que es al usuario sino también al cliente interno que son sus socios, además se debe incluir a los conductores y oficiales como la mano de obra, y es esta la que tiene contacto directo con el usuario por lo que tiene que ser calificada.

Las tabulaciones nos permiten sacar de manera porcentual el nivel de conocimiento sobre la condición actual en la que se administra la Cooperativa y en base a esta se determinará o tomará decisiones para mejorar el posicionamiento de la Cooperativa en el mercado.

#### **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA EXPRESO MILAGRO (CEM)**

##### **PREGUNTA # 1**

1.- ¿Está usted de acuerdo con la situación actual en la administración de la cooperativa?

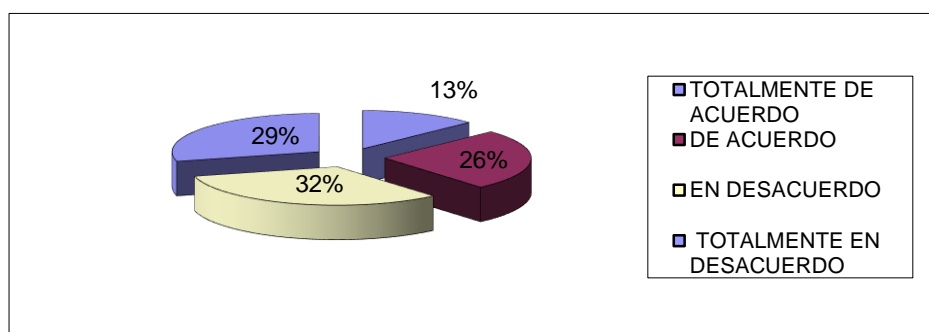
**Cuadro # 9: Situación actual en la administración de la cooperativa.**

| ALTERNATIVAS             | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------------------|------------|-------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO    | 4          | 13%         |
| DE ACUERDO               | 8          | 26%         |
| EN DESACUERDO            | 10         | 32%         |
| TOTALMENTE EN DESACUERDO | 9          | 29%         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 1: Situación actual en la administración de la cooperativa.**



**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

### **Análisis Interpretativo.**

En esta pregunta se ha obtenido que tan sólo el 13% de sus socios está totalmente de acuerdo con la administración actual, lo que se debe tomar muy en cuenta en el cambio en la Gestión Organizacional, si recordamos que las Cooperativas se encuentran enmarcadas por La Ley de Economía Popular y Solidaria, en la cual establece claramente que el primer objetivo es la satisfacción de los requerimientos de sus socios, además la cifra que se registra en un 61% de los socios que están en desacuerdo, es un llamado a que se redirecciones las estrategias en cuanto a la implementación de los servicios y de la administración en beneficio de los socios.

## PREGUNTA # 2

¿En la actualidad la administración en la cooperativa permite trabajar de manera correcta al personal y a su vez satisfacer todas las necesidades a los usuarios?

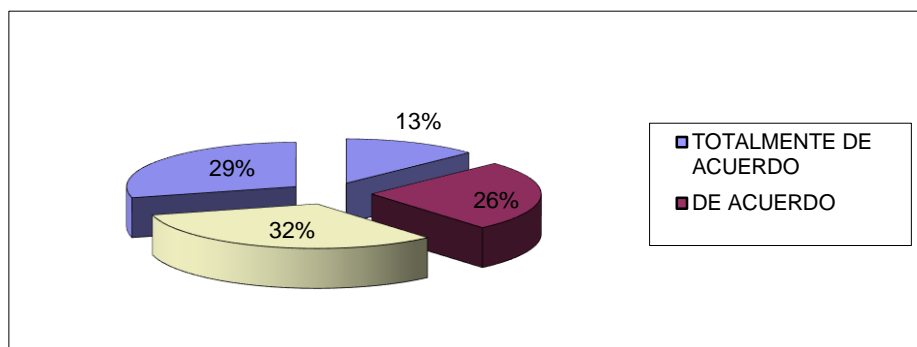
**CUADRO # 10: La administración en la cooperativa permiten trabajar de manera correcta al personal.**

| ALTERNATIVAS             | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------------------|------------|-------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO    | 4          | 13%         |
| DE ACUERDO               | 8          | 26%         |
| EN DESACUERDO            | 10         | 32%         |
| TOTALMENTE EN DESACUERDO | 9          | 29%         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 2: La administración en la cooperativa permiten trabajar de manera correcta al personal.**



**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

## Análisis Interpretativo.

Este registro y su resultado permite obtener que sus propios socios en un 61% están conscientes de que no están cumpliendo con las expectativas en servicio al usuario, lo que incide en el incremento económico, esto determina definitivamente que se debe rediseñar estrategias en el servicio para mejorar y captar los posibles usuarios que en su momento prefirieron este transporte, la insatisfacción en el cliente interno es decir de las personas que están contacto directo con el usuario, sea el señor conductor u oficial refleja la buena administración, la imagen corporativa no sólo la refleja un carro de último modelo o año, sino también su personal, si la estructura organizacional no

cambia y existe demasiada resistencia a las nuevas tendencias y exigencias en el mercado, otra cooperativa tomará la delantera y lo hará.

### PREGUNTA # 3

¿Cree usted que al tener un parque automotor moderno beneficiaría en la rentabilidad de la cooperativa?

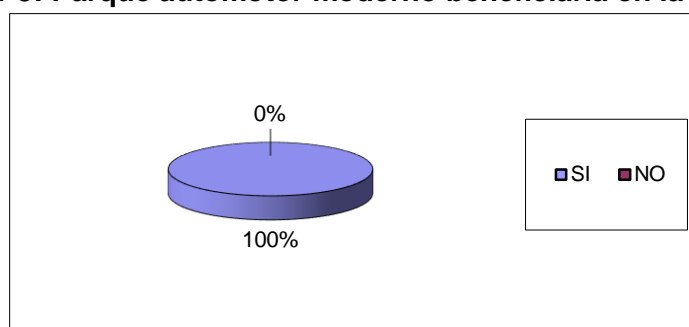
**CUADRO # 11: Parque automotor moderno beneficiaría en la rentabilidad**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 31         | 100%        |
| NO           | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 3: Parque automotor moderno beneficiaría en la rentabilidad.**



Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### Análisis Interpretativo.

Esta pregunta refleja que la administración y sus socios se están centrando sólo en el producto (automotor); pero no en el servicio que ofrecen al cliente externo y la satisfacción del cliente interno (trabajadores, socios), lastimosamente refleja que sus socios y la administración es de manera empírica, sin embargo es de admirar el tesón y esfuerzo que les ha permitido posicionarse, sin embargo no nos podemos olvidar que existen otras Cooperativas que ofrecen también este servicio de transporte y que podrían implementar cambios organizacionales mejorando su competitividad, el pensar que sólo un vehículo nuevo incide en el incremento de la rentabilidad, en un mundo globalizado, es pensar que siempre serán los únicos en prestar este

tipo de servicios, no olvidemos las metro vías en Guayaquil como ha desplazado los colectivos tradicionales.

#### **PREGUNTA # 4**

¿Tiene usted conocimiento sobre las diferentes leyes que regulan al transporte terrestre público?

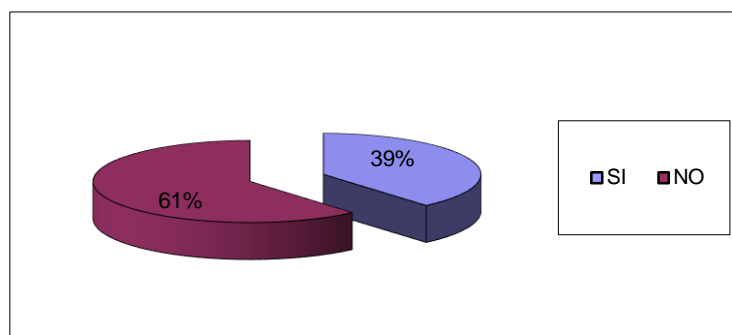
**CUADRO # 12: Conocimientos sobre las diferentes leyes que regulan al transporte.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 12         | 39%         |
| NO           | 19         | 61%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 4: Conocimientos sobre las diferentes leyes que regulan al transporte.**



**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

#### **Análisis Interpretativo.**

Hay que hacer hincapié que el desconocimiento de la Ley no libera de sanciones, le no establecer la caja común o solidaria es una infracción de tercera clase, cuya sanción pecuniaria (multa económica), es de 8 remuneraciones básicas, es decir 2544 dólares, por lo que es necesario la implementación de esta normativa, ya que se estipula en el artículo 2 de la Ley de Economía popular y Solidaria.

## PREGUNTA # 5

¿Tiene usted conocimiento sobre los artículos que se han reformado en la ley orgánica de transporte terrestre de tránsito y seguridad vial (LOTTTSV)?

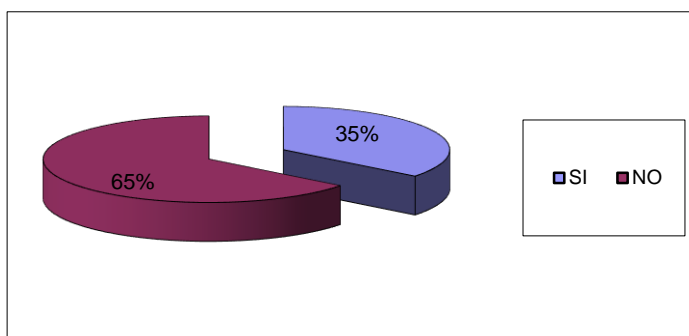
**CUADRO # 13: Conocimiento sobre los artículos que se han reformado en la ley.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 11         | 35%         |
| NO           | 20         | 65%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 5: Conocimiento sobre los artículos que se han reformado en la ley.**



**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

### **Análisis Interpretativo.**

El 65% de los entrevistados desconoce las Leyes lo que incide en el servicio y el irrespeto a las leyes de tránsito, esto implica que las licencias profesionales de están en función de la habilidad y destreza para conducir un vehículo, sino de profesionalizarse en las normas y leyes a la hora de ir tras un volante. La necesidad de formación personal, es uno de los factores en el cual se debe trabajar, para mejorar la competitividad en el servicio.

### PREGUNTA # 6

¿Conoce usted qué tipo de sanción tendría si no implementa un modelo de gestión administrativa en la cooperativa?

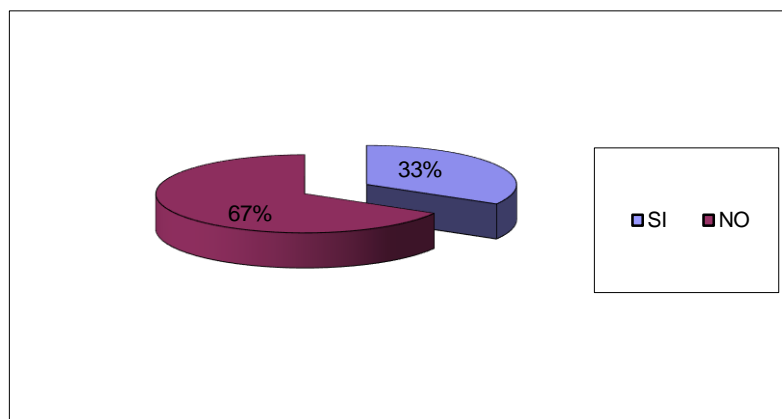
**CUADRO # 14: Tipos de sanción tendría si no implementa un modelo de gestión administrativa.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 5          | 33%         |
| NO           | 10         | 67%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 6: Tipos de sanción tendría si no implementa un modelo de gestión administrativa.**



Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### Análisis Interpretativo.

El desconocimiento en un 67% de las leyes influye en la administración, por lo que se evidencia la falta de capacitación a sus socios, choferes y oficiales.

## PREGUNTA # 7

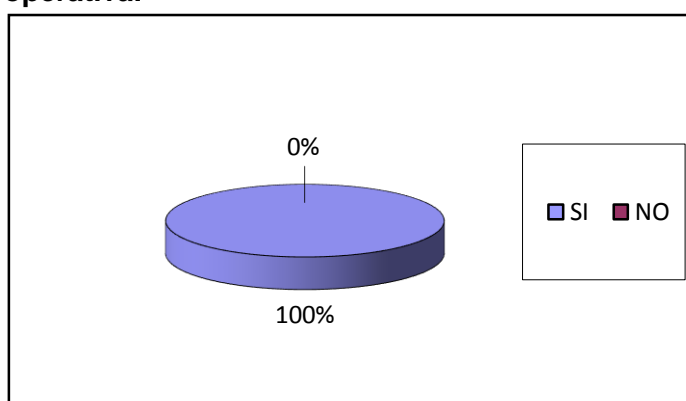
¿Está usted de acuerdo que se tenga una cultura de trabajo, para cumplir con los objetivos propuestos en la cooperativa de transporte?

**CUADRO # 15: Tener una cultura de trabajo para cumplir con los objetivos en la cooperativa.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 31         | 100%        |
| NO           | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)  
**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 7: Tener una cultura de trabajo para cumplir con los objetivos en la cooperativa.**



**Fuente:** Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)  
**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

### Análisis interpretativo.

El resultado en esta pregunta, sólo prioriza el compromiso con el trabajo sin embargo, es necesario interrelacionar otros factores, dentro de la planificación y estrategias para alcanzar objetivos que es la administración científica, prepararse para un mundo globalizado.



## PREGUNTA # 8

¿Considera usted que es elemental la aplicación de una nueva herramienta administrativa para poder obtener un eficiente control en la cooperativa?

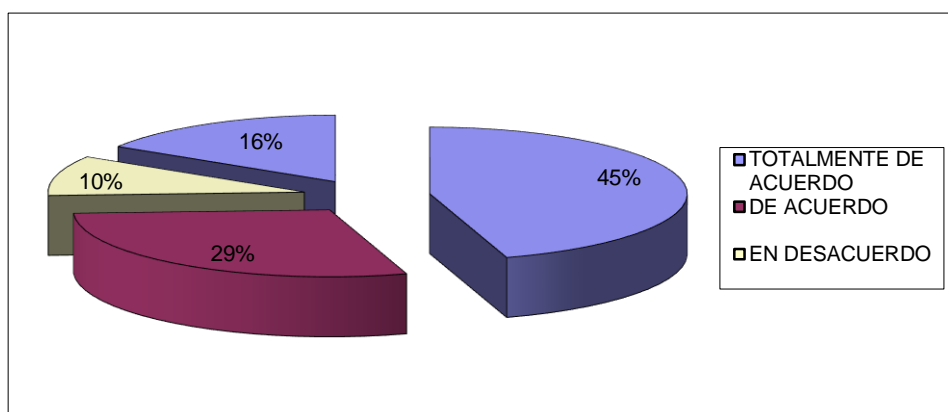
**CUADRO # 16: Aplicación de una nueva herramienta administrativa para poder obtener un eficiente control.**

| ALTERNATIVAS             | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------------------|------------|-------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO    | 14         | 45%         |
| DE ACUERDO               | 9          | 29%         |
| EN DESACUERDO            | 3          | 10%         |
| TOTALMENTE EN DESACUERDO | 5          | 16%         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 8: Aplicación de una nueva herramienta administrativa para poder obtener un eficiente control.**



Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### Análisis Interpretativo.

El 74% de los encuestados manifiestan que se debe adoptar o incluir otras herramientas para mejorar el control de la cooperativa de transporte, sólo un 26% se siente conforme con la forma como actualmente se administra, lo cual asegure la distribución equitativa de los ingresos. Las personas encuestadas están conscientes de que se debería de adoptar una nueva postura a nivel administrativo.

### PREGUNTA # 9

Con respecto a la pregunta anterior ¿Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa en la cooperativa?

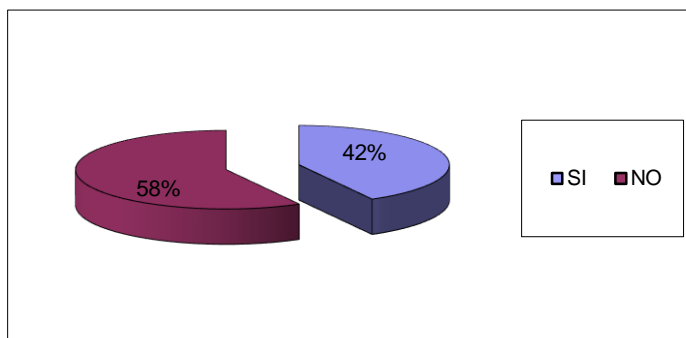
**CUADRO # 17: Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 13         | 42%         |
| NO           | 18         | 58%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

**GRAFICO # 9: Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa.**



Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### Análisis interpretativo.

El 58% de los encuestados desconocen si existe una nueva forma de administrar lo que incide, en las competencias actuales de la cooperativa, por lo que se debe parte de esos ingresos a la asesoría y capacitación de quienes administran, y de sus socios para monitorear que se aplique la administración científica.

## PREGUNTA # 10

¿Cree usted que se debe diseñar un modelo administrativo llamado "caja común" para el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa y los artículos indicados en la ley de transporte de tránsito de seguridad vial?

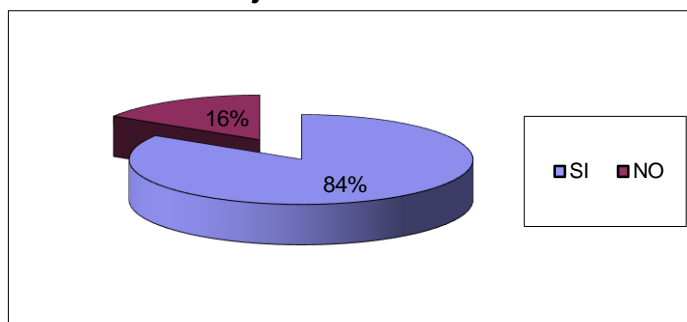
**CUADRO # 18: diseño de un modelo administrativo llamado "caja común" para el cumplimiento de los objetivos.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 26         | 84%         |
| NO           | 5          | 16%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara.

**GRAFICO # 10: Diseño de un modelo administrativo llamado "caja común" para el cumplimiento de los objetivos.**



Fuente: Cooperativa Expreso Milagro (C.E.M)

Autoras: Baquero Karina, Villalva Jomara

### Interpretativo.

El desconocimiento en cuanto a la caja común y la obligatoriedad que enmarca la Ley de Economía Popular y Solidaria, obliga a mejorar las competencias de la Cooperativa, porque se debe recordar que existe otras Cooperativas con las que tendrían que competir, el 84% de las personas comprenden la obligación de esta nueva forma administrativa, pero esta pregunta revela la necesidad de actualizarse y conocer el nuevo sistema a nivel nacional de funcionamiento de las Cooperativas.



**Universidad Estatal de Milagro  
Unidad de Ciencias Administrativas y Comerciales  
Carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría**

**ENTREVISTA**

**Objetivo:** Analizar cómo afecta la caja común en la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público Expreso Milagro del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador.

**Cooperación:** De antemano le agradecemos por la colaboración en la información que nos proporcionará, le garantizamos que la información se mantiene en forma confidencial.

**Introducción:** Por favor llene este formulario tan preciso como sea posible, no deje espacios en blanco

**ENTREVISTA.**

- 1. ¿Cuál cree usted que es la situación actual de la Cooperativa en cuanto a su administración? ¿Porque?**

Estable y confiable; ya que esta es la primera cooperativa en prestar sus servicios de transportación al público.

- 2. ¿Cree usted que con el equipo de trabajo que labora en la cooperativa cumplen con los objetivos planteados?**

Sí, porque demuestran un buen ambiente laboral ente socios y empleados.

- 3. Con respecto a la pregunta anterior: ¿Cree usted que los socios y empleados tienen una cultura de trabajo para poder cumplir con los objetivos propuestos de la Cooperativa? ¿Por qué?**

Sí, porque la Cooperativa Expreso Milagro es la primera en cumplir con todo lo que la agencia nacional de tránsito (ANT) dispone.

- 4. ¿Tiene usted el conocimiento sobre los tipos de sanciones que la cooperativa tendría, al no cumplir con lo dispuesto por la Ley Orgánica de Transporte Terrestre de Transito de Seguridad Vial (LOTTTSV)?  
¿Cuáles serían?**

Si, como por ejemplo el artículo 82 numeral 4 de la LOTTTSV, nos menciona que será sancionado con 8 remuneraciones básicas que la cooperativa tendría que pagar si esta no implementa un modelo administrativo llamado caja común.

- 5. ¿Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa de la cooperativa? ¿Cuál es?**

Si, por ejemplo el Coaching está podrá servirles como para mejorar las relaciones entre la directiva, socios y empleados; y a su vez tienden a un alto desempeño laboral.

- 6. ¿Qué significado tiene para usted la “CAJA COMÚN”?**

La caja común es una manera de reglamentar todos aquellos ingresos que deben ser compartidos equitativamente con cada uno de los socios que tenga la cooperativa.

**¡Gracias por su gentil colaboración!**

## **4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

Los resultados que se obtuvieron en las encuestas demuestran que el actual sistema de administración de esta Cooperativa se debe cambiar, del 100% de encuestados manifiesta sólo el 13% que tiene una afinidad y está de acuerdo con la actual administración, porcentaje que refleja el inconformismo del resto de socios por la dirección o los métodos que se utiliza para alcanzar objetivos.

Es necesario escuchar a ese otro 87% restante de los encuestados, la idea es que todos sus socios se sientan identificados con la parte administrativa y con el cumplimiento de metas.

Si el 61% manifiesta que no se cumple con las expectativas que quiere recibir el usuario de esta cooperativa, es una señal de alerta para que se redirecciones y se diseñe nuevas estrategias para el desarrollo de esta cooperativa.

En un mundo moderno y globalizado, pensar que sólo atraemos a los clientes basados en el tipo o características del vehículo, es una idea obsoleta, que incide en los resultados o rentabilidad, actualmente no sólo se piensa en vender un servicio sino en mantenerlo y mantener a los usuarios o clientes.

Las tendencias en cuanto a la competencia no solo enmarca el compromiso y responsabilidad en el trabajo, sino también la decisión de utilizar las nuevas tecnologías a la hora de trabajar, el 100% de los encuestados prioriza el tipo de automotor, dejando a un lado una gama de factores que inciden en la competencia entre las Cooperativas de transporte.

El 58% de las personas encuestadas desconocen otro tipo de administración sólo se centran en el trabajo arduo o en trabajar para hacer dinero y no que el dinero trabaje para ellos.

Los datos estadísticos de las encuestas están completamente disgregadas de los resultados obtenidos de la encuesta, y esto debe ser considerado por sus directivos, no podemos seguir resistiéndonos al cambio de las nuevas formas de competencias en el área Administrativa.

Según el encuestado manifiesta que la situación actual en cuanto a la administración es totalmente segura y confiable, esta opinión contrasta con la concepción de sus socios y no representa el 100% ya que obtuvimos que el 32% de sus socios están en desacuerdo y el otro 29% totalmente en desacuerdo.

Para el entrevistado en su opinión manifiesta que existe un excelente ambiente de trabajo, pero no existe un estudio técnico que respalde la conformidad de los socios como se obtuvo en la encuesta.

En la Pregunta N° 3 de la entrevista, si podemos decir que los socios coinciden que se deba tener una cultura de trabajo basándose en la Ley, sin embargo los socios en un 61% desconocen parcialmente la ley según la tabulación registrada en la encuesta Pregunta N° 4.

Según la respuesta referida por el entrevistado dice conocer la Ley sin embargo esa información se debería socializar con los socios, porque todos y cada uno de ellos forman la Cooperativa.

En la pregunta N° 5, la entrevistada habla del coaching, sin embargo no se conoce de alguna compañía externa que haya sido contratada para dar asesoría y capacitación a todos sus socios y trabajadores.

Basándonos en la última pregunta, no considero que solo sea el reparto equitativo de los ingresos, ya que es una herramienta que la considero compleja, y que debe ser socializada, porque se debe asegurar que los esfuerzos realizados sean del equipo, porque podrían caer en el conformismo de algunos miembros, partiendo desde el principio que como todos ganan igual podrían unos esforzarse más que los otros.

### 4.3 RESULTADOS.

Consecuentemente con los resultados obtenidos al elaborar, aplicar y posteriormente analizar e interpretar los resultados de las encuestas, claramente se evidencia un malestar en la parte administrativa.

Un alto porcentaje de nuestros encuestados manifiestan que la falta de capacitación de las personas influye actualmente en el cumplimiento de metas y objetivos.

La insatisfacción de los socios frente a la forma de administración se debe considerar para mejorar el desarrollo corporativo.

Mediante la encuesta y entrevista se pudo determinar la concepción en cuanto a la opinión totalmente diferente entre los socios y los administradores, la falta de participación en las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos de los socios, pudiera ser, que por parte de la administración consideren que todo está totalmente controlado.

La inconformidad por parte de los socios en cuanto a la rentabilidad y la forma en la Gestión Administrativa, se refleja de manera directa en la encuesta, estos son indicadores que se debe priorizar dentro de la toma de decisiones, debemos recordar que cada socio es importante para la Cooperativa, no podemos asumir que todo está bien, sin analizar las opiniones vertidas no solo de los usuarios, sino también de los socios y de quienes laboran dentro de la Cooperativa.

Estos resultados promueven que se revise las actuales políticas y normas de trabajo, y que se incluya dentro de las estrategias a cada uno de los socios, porque todos forman parte del sistema operativo en la transportación.

Es importante la asesoría externa en cuanto a la Gestión Administrativa, muchas veces el imponer y no mediar crea ambientes climas tensos de trabajo,



lo que incide en el desarrollo económico, los indicadores son importantes y no una simple información de datos y opiniones.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.

Cuadro # 19: Verificación de hipótesis

| Hipótesis General   | Verificación  |
|---|---|
| <p>La falta de una caja común incrementa los intereses individuales generando un ambiente hostil entre compañeros de la misma Cooperativa</p>                           | <p>De la pregunta N° 8, el 45% está totalmente y el otro 29% de acuerdo, en que se debe adoptar o incluir otras herramientas para mejorar el control de la cooperativa de transporte, sólo un 26% se siente conforme con la forma como actualmente se administra, lo cual asegure la distribución equitativa de los ingresos.</p> |
| Hipótesis Particulares  | Verificaciones  |
| <p>El uso de herramientas administrativas incidirá en la rentabilidad de la cooperativa de transporte.</p>  | <p>De lo referido en la Pregunta N°6, los socios manifiestan que el desconocimiento en un 67% de las leyes influye en la administración, por lo que se evidencia la falta capacitación a sus socios, choferes y oficiales.</p>  |
| <p>El incumplimiento de las obligaciones según la ley orgánica de transporte público (LOTTTSV) afecta en la gestión administrativa de la cooperativa de transporte.</p> | <p>El 65% de los entrevistados desconoce las Leyes lo que incide en el servicio y el irrespeto a las leyes de tránsito, esto implica que las licencias profesionales de están en función de la habilidad y destreza para conducir un vehículo. Este resultado lo obtuvimos de la Pregunta N° 5</p>                                |
| <p>La poca innovación en que se mantengan los modelos tradicionales administrativos, afecta en el control de producción de los buses de la cooperativa</p>              | <p>De la pregunta N°9, el 58% de los encuestados desconocen si existe una nueva forma de administrar lo que incide, en las competencias actuales de la cooperativa,</p>   |
| <p>El no tener establecida una cultura de trabajo, afectara en el cumplimiento de los objetivos propuestos de la cooperativa de transporte.</p>                         | <p>De la pregunta N°7, obtuvimos que el 100% de sus socios están conscientes de que no están cumpliendo con las expectativas en servicio al usuario.</p>  |

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

## CAPÍTULO V.

### PROPUESTA.

#### 5.1 TEMA

Diseño de un modelo de caja común para desarrollar la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público “Cooperativa Expreso Milagro” (CEM) del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador.

#### 5.2 JUSTIFICACIÓN.

El desarrollo de este proyecto se basa en el mejoramiento de las competencias, en el actual mercado globalizado, y la implementación de la caja común de acuerdo a la **“Ley de Economía Popular y Solidaria, la cual establece el Parágrafo II. Art. 64.- Cooperativas de caja común.**

Sin embargo es necesario que se establezca que la implementación de esta caja común no debe considerarse el aseguramiento de los ingresos de manera equitativa a nivel general, debido a que cada caja común se crea en un grupo determinado de socios que pertenecen a una misma Cooperativa, no quiere decir que no exista otros competidores en el mercado, por lo que es necesario la aplicación de nuevas herramientas en la Administración Científica.

La retroalimentación en cuanto a la administración se refleja en la inconformidad de sus propios socios, basándonos en la encuesta solo el 42% conoce nuevas formas en el área Administrativa y el otro 58% desconoce absolutamente, por lo que justifica la capacitación técnica y la implementación de este proyecto con la finalidad de incrementar la rentabilidad de la Cooperativa Expreso Milagro.

La implementación de este proyecto se justifica por la predisposición que tienen sus socios de adoptar un eficiente control en la Cooperativa y la renovación de herramientas Administrativas, los mismos que como resultado se obtuvo que

el 45% de los socios están totalmente de acuerdo, 29% desacuerdo y solo el 26% se resisten al cambio.

En el desarrollo de las encuestas obtuvimos que el 100% de los encuestados tengan un factor común denominador que es la cultura de trabajo, o sea el compromiso de grupo por alcanzar el mejoramiento de la imagen corporativa.

Otro de los principales factores que es determinante en la encuesta se obtuvo que el 100% de los encuestados sólo están considerando como fundamento en la competitividad el parque automotor, es decir sólo la calidad en el producto sin considerar que existen otro tipo de estrategias que determinan la permanencia en el mercado y que genera mayor rentabilidad.

**La ley orgánica de Transporte Terrestre y Transito y Seguridad Vial, señala en el Art. 82. Infracciones de tercera clase.-** Constituyen infracciones de transporte de tercera clase, que serán sancionada con multa de ocho (8) remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general; en el numeral cuatro (4) “Las cooperativas de transporte público que no mantenga una caja común para los ingresos que tengan del desarrollo de las actividades de transporte para las cuales estén autorizados”.

### **5.3 FUNDAMENTACIÓN.**

Para la ejecución de este proyecto registraremos diferentes fundamentos que ayudaran a la sustentabilidad de la propuesta, para el mejoramiento de la administración.

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

**“Parágrafo II. Art. 64.- Cooperativas de caja común.- Son aquellas en las que, la recaudación por concepto de la prestación del servicio, integra un fondo común repartible entre los socios, una vez deducidos los gastos generales y de conformidad con el mecanismo de devolución aprobado por la asamblea general. En estas cooperativas ningún socio podrá tener**

**más de un voto, ni más de dos unidades, ni por sí mismo, ni por interpuesta persona y deberá conducir personalmente uno de ellos”<sup>38</sup>**

El sistema de caja común, básicamente es el diseño de una caja solidaria, en la que los socios pueden repartirse de manera equitativa los fondos obtenidos por el servicio de transporte terrestre, y evitar altos índices de accidentes que se presenta en esta actividad debido a que los conductores se veían forzados a conducir a grandes velocidades, por recoger mayor cantidad de pasajeros.

Este sistema de devolución o de cobro de cada uno de sus socios, la utilidad que generen los vehículos, la establece la Asamblea General; pero nosotros como investigadores debemos prever, que las normas o políticas de la Cooperativa deberán rediseñarse, porque podría caer en el desinterés, por la renovación de vehículos o de la imagen, los socios podrían desmejorar la imagen corporativa, si empiezan a pensar que las utilidades son de manera equitativa, y si disminuya el esfuerzo por mejorar.

### **5.3.2 Reingeniería empresarial.**

**Michael Hammer y James Champy (1994), “Una nueva forma de comportamiento administrativo en cuya esencia se encuentra el pensamiento discontinuo proponiendo mejoras radicales y espectaculares basándose en la reinención de los procesos organizacionales orientados a la satisfacción del cliente. Su propuesta concreta radica en la conceptualización de un nuevo paradigma de cómo organizar y conducir los negocios creando nuevos principios y procedimientos operacionales”.**<sup>39</sup>

Estos autores y sus principios se fundamenta en la nueva actitud frente a los procesos administrativos, reinventando procesos en la organización, los cambios deben ser radicales y un cambio total de cultura en cuanto a lo

---

<sup>38</sup> [http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/1\\_ley\\_y\\_reglamento\\_EPS.pdf](http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/1_ley_y_reglamento_EPS.pdf)

<sup>39</sup> <http://www.bpmconsultantsgroup.com/Que-es-la-Reingenieria-Empresarial.html>

aprendido o tradicional, los autores incluso en su libro manifiestan que deben olvidar casi todo lo aprendido y reaprender, porque los cambios son radicales.

El implementar reingeniería significa romper paradigmas en cuanto a los procesos conocidos, aunque signifique incluso en muchos de los casos es empezar de cero, en la actualidad en algunas empresa incluso representa reducir el personal debido a que en la reingeniería se utiliza herramientas que ayudan a optimizar recursos tanto de materiales como del talento humano, administración de máquinas y procesos administrativos.

Sin embargo antes de una Reingeniería se debe considerar el cambio actitudinal y el trabajo de en equipos de calidad, la meta ofertar nuestros productos o servicios de una manera sustentable a través de la satisfacción de los clientes y el análisis de la competencia.

Según estos autores no se debe arreglar lo dañado sino en reestructurar lo que está diseñado o establecido, el cambio organizacional y la integración de todas las áreas para la optimización de lo que se aspira conseguir.

### **5.3.3 Calidad total.**

**Edward Deming (1950), Japón, “el control estadístico de los procesos (SPC), los principios excepcionales son: mejora continua de productos y servicios, filosofía de cooperación, mejora de procesos, minimizar costos, innovar la planeación, capacitación, promover confianza, minimizar rivalidad, eliminar cuotas por gestión de objetivos, minimizar rangos, auto mejora, trabajo en equipo”.**<sup>40</sup>

Su principio o técnica se basó en la observación de procesos repetitivos y el control estadístico, y registró para el análisis posterior, sin embargo esta técnica no causó ninguna novedad en Estados Unidos; pero fue invitado por Japón, quienes implementaron con éxito esta técnica, y sus conceptos de calidad, los cuales los describe en diferentes principios que los podemos analizar.

---

<sup>40</sup> <http://gerenciadelacomunicacion1.blogspot.com/2012/05/calidad-total-de-edwards-deming.html>

- ✓ Al referirnos a mejora de productos o servicios, nos podríamos referir al valor agregado que se puede entregar, incluyéndolos incluso por el mismo precio.
- ✓ Filosofía de cooperación, es el cambio de cultura en el trabajo y las interrelaciones que deben adoptar los colaboradores.
- ✓ Mejora de procesos, asumir que los procesos pueden ser cambiantes.
- ✓ Optimizar la mano de obra y el uso de los recursos para bajar los costos.
- ✓ Rediseñar las estrategias o la planificación.
- ✓ Capacitación en el conocimiento técnico de las nuevas tecnologías.
- ✓ Mejorar el clima o ambiente de trabajo creando mejores relaciones interpersonales.
- ✓ Cero rivalidad, eliminar rangos, auto capacitación y el trabajo en equipo.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General de la propuesta**

Fortalecer la organización empresarial y consolidar una estructura corporativa de administración de recursos y operacional.

### **5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta**

- ✓ Optimizar la gestión y operación de los servicios de transporte que permita alcanzar el manejo eficiente de la cooperativa.
- ✓ Mejorar los ingresos de la cooperativa aprovechando las economías de escala, distribución equitativa de los ingresos y reducción de kilómetros operados.
- ✓ Mejorar el nivel de servicio de transporte en los ámbitos como ampliación de coberturas (WI-FI), cumplimientos de horarios, reducción de la inseguridad vial, entre otros.
- ✓ Promover la formación humana como cultura de trabajo cuyos principios sean compromiso, predisposición en el área laboral.

## 5.5 UBICACIÓN.

La oficina principal de la Cooperativa se encuentra en Chile 412 entre García Moreno y Diez de Agosto, tiene cinco lugares donde hace paradas principales que son: Roberto Astudillo, Terminal Terrestre Milagro, Terminal de Duran y el de Guayaquil.

Sin embargo como ubicación no sólo determinaremos las oficinas y la parte administrativa sino también el control de calidad durante el recorrido del transporte, por lo que es necesario incluir al cliente interno de las Cooperativas, es decir, choferes y oficiales que son quienes están en contacto directo con los consumidores o pasajeros.



**Figura# 11: Mapa Estándar de GOOGLE MAPS.**

**Fuente: Vista estándar de GOOGLE MAPS.**



**Figura# 12: Vista satélite Mapa de GOOGLE MAPS.**  
**Fuente: Vista satélite de GOOGLE MAPS.**

## **5.6 FACTIBILIDAD**

### **Factibilidad Administrativa.**

El innovar procesos dentro de las administraciones implica un cambio de cultura del trabajo tradicional sin embargo, el 74% de los socios de la Cooperativa están inconformes en cuanto a la actual Administración, lo que se convierte en un factor a favor del Proyecto, porque las actuales condiciones de competencia, obligan a que sus socios deseen otro tipo de administración, para mejorar la rentabilidad económica.

Es importante también destacar que el 58% de sus socios no conocen herramientas modernas de administración lo que se refleja en el estancamiento en cuanto al incremento de sus usuarios. Por lo que podríamos decir que la capacitación es imprescindible.



## **Factibilidad legal.**

El mejoramiento de los servicios que ofertan las Cooperativas de transporte público en Milagro no tienen ningún tipo de impedimento legal o Constitucional, al contrario la implementación del modelo caja común tiene un soporte legal (LOTTTSV) y Ley de Economía Popular y Solidario, la innovación de los servicios están en relación con las formas de competencia globalizadas y tecnologías que se puedan utilizar.

## **Factibilidad Técnica.**

El proyecto cuenta con el respaldo técnico, ya que para el desarrollo se reciben tutorías mediante las cuales se realizan las modificaciones de acuerdo a lo que necesite la investigación.

Es de suma importancia la asesoría externa que recibirá la cooperativa por parte de profesionales con experiencia en la gestión administración administrativa e implementación de este proyecto

## **5.7 Descripción de la propuesta.**

Para el óptimo desarrollo e implementación del proyecto se recomienda la siguiente propuesta mediante el siguiente plan y procedimiento.

### **Nombre de la empresa.**

Cooperativa Expreso Milagro (CEM).

### **Logotipo**



**Figura # 13: Logo de la Cooperativa Expreso Milagro.**

## **Slogan**

Libertad y progreso.

Línea azul

El encanto de viajar.

## **Misión Propuesta.**

Somos una cooperativa de transporte terrestre Intraprovincial preocupados por el mejoramiento del servicio de transportación con calidad, manteniendo la seguridad, integridad y confort de pasajero.

## **Visión Propuesta.**

Ser una empresa competitiva en el transporte intraprovincial de pasajeros, con un posicionamiento centrado en la excelencia y buena gestión, mediante la renovación constante de nuestro parque automotor y así podemos contribuir de una manera responsable con la comunidad y del medio ambiente.

## **Valores**

### ✓ **Responsabilidad.**

La cooperativa busca frecuentemente la satisfacción y seguridad del pasajero cumpliendo con la política interna y las leyes de tránsito.

Que existan cumplimientos con los objetivos de todas las labores que debe realizar en cada uno de los miembros de la empresa.

### ✓ **Respeto.**

Cada socio, chofer y oficial establecen dentro las políticas y normas de la cooperativa el respeto y la colaboración entre si y sus pasajeros

Establecer un ambiente de confianza entre socios por la cual exista reciprocidad de respeto.

### ✓ **Trabajo en equipo.**

Implica la capacidad de colaboración entre directivos, socios y empleados para formar parte de un equipo y alcanzar las metas y objetivos propuesto por la cooperativa.

✓ **Honestidad.**

Realizar actividades con transparencia y sinceridad para poder confianza a nuestros usuarios.

La base fundamental dentro todo tipo de negocio está la transparencia con que se ofrece el servicio y el respeto por los bienes de los usuarios.

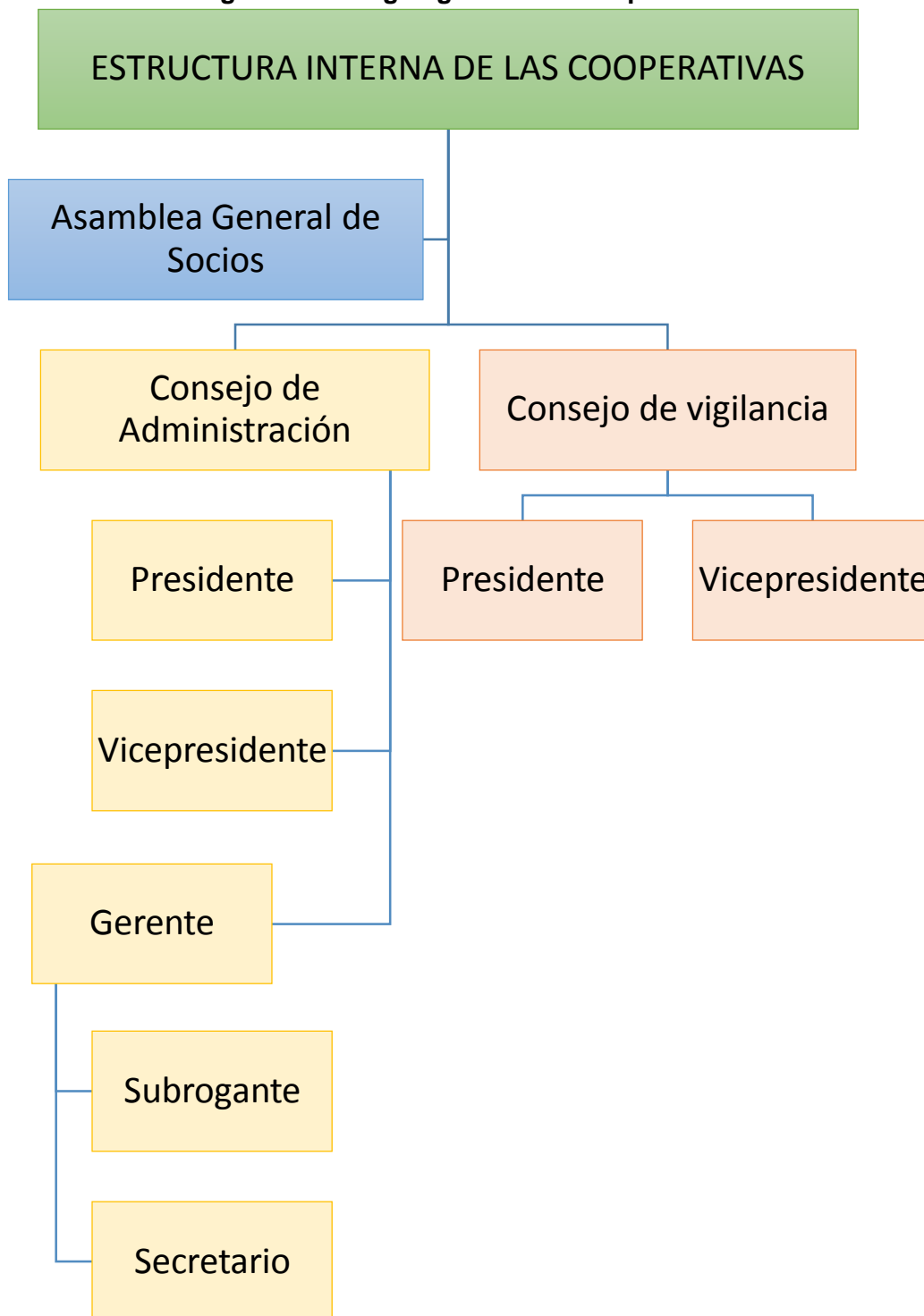
✓ **Eficiencia.**

Realizar las actividades determinadas con empeño, devoción y dedicación.

La cooperativa busca optimizar sus procesos en el área administrativa, financiera y operativa para alcanzar mayor competitiva en el servicio que ofrece.

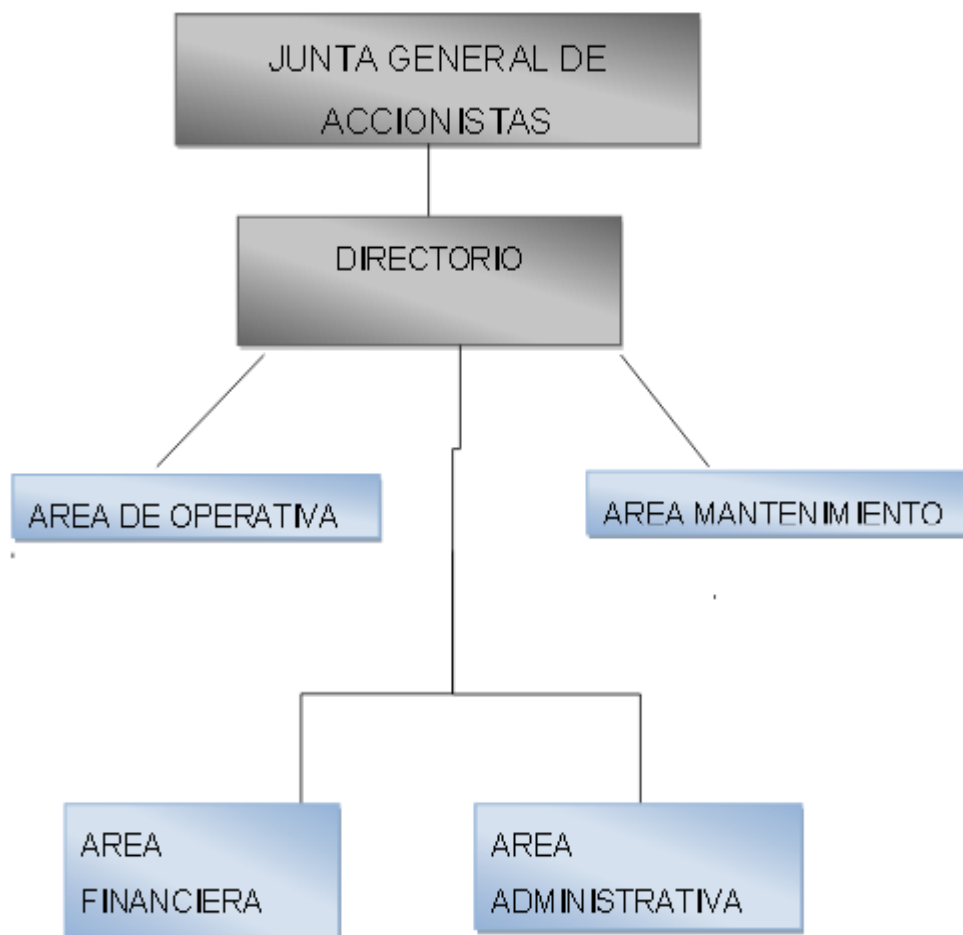
## Organigrama de la empresa.

Figura # 14: Organigrama de la empresa.



## Organigrama de la propuesta. Caja Común.

Figura # 15: Organigrama de la propuesta de la caja común.



### Organigrama.

El modelo de caja común y su implementación necesita que se establezca un gráfico en el cual se describe funciones conocido como Organigrama, dentro del cual se responsabiliza a las personas en diferentes áreas.

### El Directorio.

Dentro de este grupo de personas encargadas de dirigir la Cooperativa de Transporte Expreso Milagro, la integran los socios electos por sus compañeros, sin embargo en este modelo de Administración se debe rediseñar las estrategias para alcanzar el éxito de la aplicación de caja común.

### **Gerente.**

Es el encargado de la operabilidad de la Cooperativa y de la aplicación del sistema administrativo Caja Común.

### **Área Operativa.**

Aquí trabajarán seis personas que trabajarán en diferentes turnos, en las tres paradas que tiene la Cooperativa, estas personas son las encargadas de vigilar y despachar de manera ordenada según corresponda el horario que le corresponde a cada vehículo.

### **Área Administrativa.**

Es la encargada de controlar los procesos para el buen funcionamiento de la Cooperativa y el nuevo sistema integrado como herramienta Administrativa.

### **Área Financiera.**

En esta área laborarán cuatro personas que son: El Gerente, Contador CPA, Auxiliar Contable, Secretaria y un Mensajero, estas personas son las responsables de llevar la contabilidad entre ellos ingresos – egresos, registros de Gastos Administrativos, entre otros. Este grupo se designará en base al Perfil de entre sus socios o pueden ser contratados del sector externo.

## Descripción de las actividades y funciones del Organigrama.

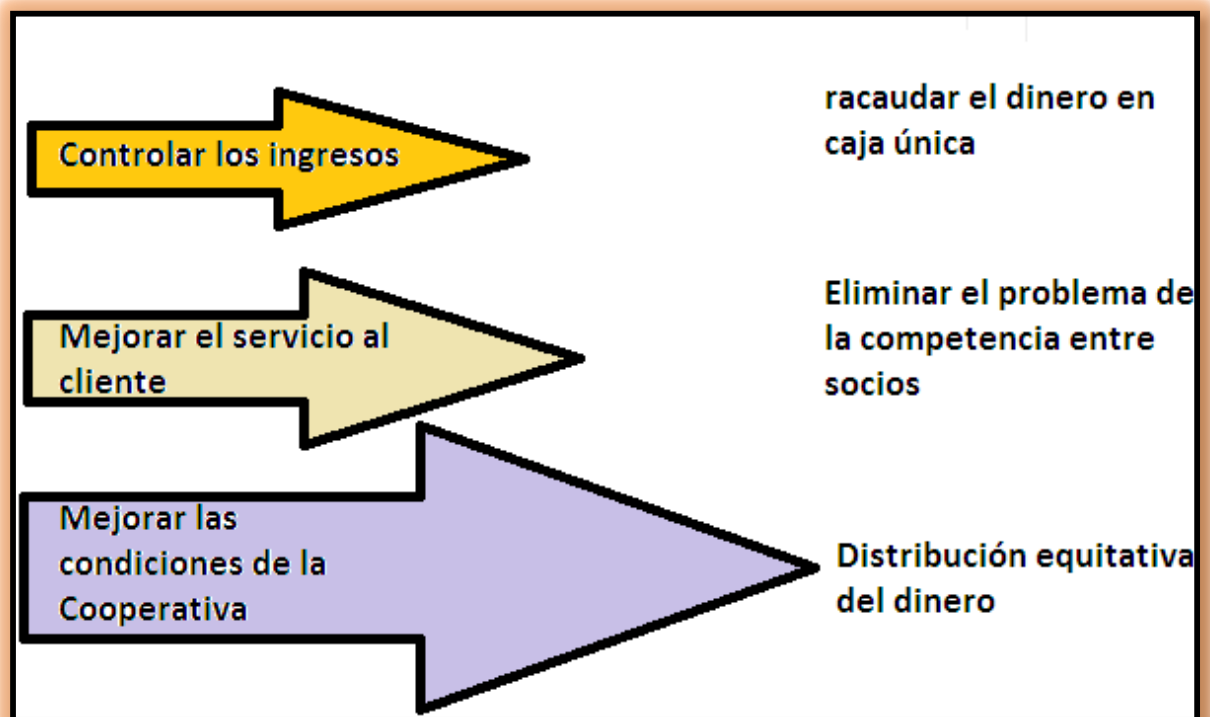
Cuadro #20: Descripción de las actividades y funciones del Organigrama.

| FUNCIONES      | ACTIVIDADES  | DESCRIPCIÓN  | RESPONSABLE           |
|----------------|--|--|-----------------------|
| ADMINISTRATIVA | <b>REPRESENTACIÓN LEGAL</b><br><br><b>TALENTO HUMANO</b><br><br><b>RELACIONES PÚBLICAS</b><br><b>SEGUROS</b> | Responsable en la toma de decisiones ante las autoridades<br>Contratación de personal y controlar sus funciones<br>Organización de eventos de tipo social<br>Contratación de seguros | Gerente               |
| OPERATIVA      | Logística de Control operaciones   | Planificación de horarios. Hacer cumplir con lo dispuesto  | Jefe de Operaciones   |
| FINANCIERA     | Contabilidad.<br><br>Secretaria  | Registro de ingresos y egresos<br>Elaboración de archivos y documentos   | Auxiliar Contabilidad |

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara.

## El sistema de caja común y sus objetivos.

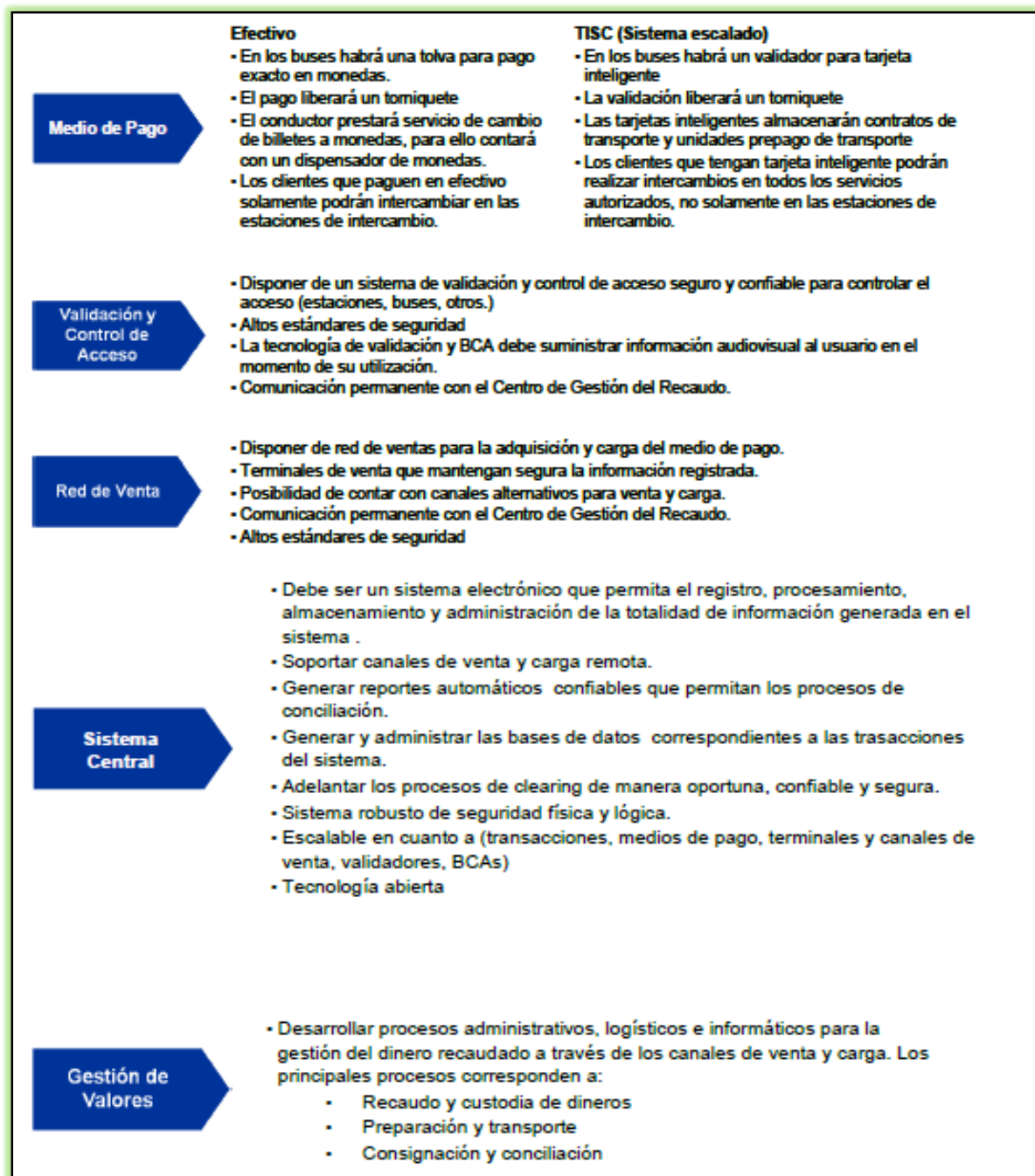
*Figura # 16: El sistema de caja común y sus objetivos.*





## FUNCIONALIDAD.

Figura # 17: FUNCIONALIDAD.



**Fuente:** Archivos Cámara de Transporte Urbano de Cuenca., 2008.

**Elaborado:** Cámara de Transporte Urbano de Cuenca., 2008.

## Análisis FODA

### COOPERATIVA EXPRESO MILAGRO (CEM)

#### FODA

| FORTALEZA   | OPORTUNIDADES  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Pioneros en el transporte inter-cantoniales en esa ruta.</li><li>➤ Innovadores</li><li>➤ Parque automotores modernos</li><li>➤ Excelente imagen corporativa</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Crecimiento de la población</li><li>➤ Economía estable.</li><li>➤ Convenios con carroceros</li><li>➤ Créditos a los bancos con bajo interés para la compra de nuevas unidades.</li></ul>       |
| DEBILIDADES   | AMENAZAS   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Administración Individual de los ingresos de las unidades</li><li>➤ Incumplimiento de las normas por parte de los socios.</li><li>➤ No existe compromiso de conductores y ayudantes.</li><li>➤ Rotación constante de personal en las unidades</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Competencia entre cooperativas con la misma ruta.</li><li>➤ Restructuración en la ley de transporte (LOTTTSV).</li><li>➤ Inseguridad delincencial.</li><li>➤ Inestabilidad Política.</li></ul> |

**Cuadro # 21: FODA**

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara.

## ESTRATEGIA DE FOFADODA

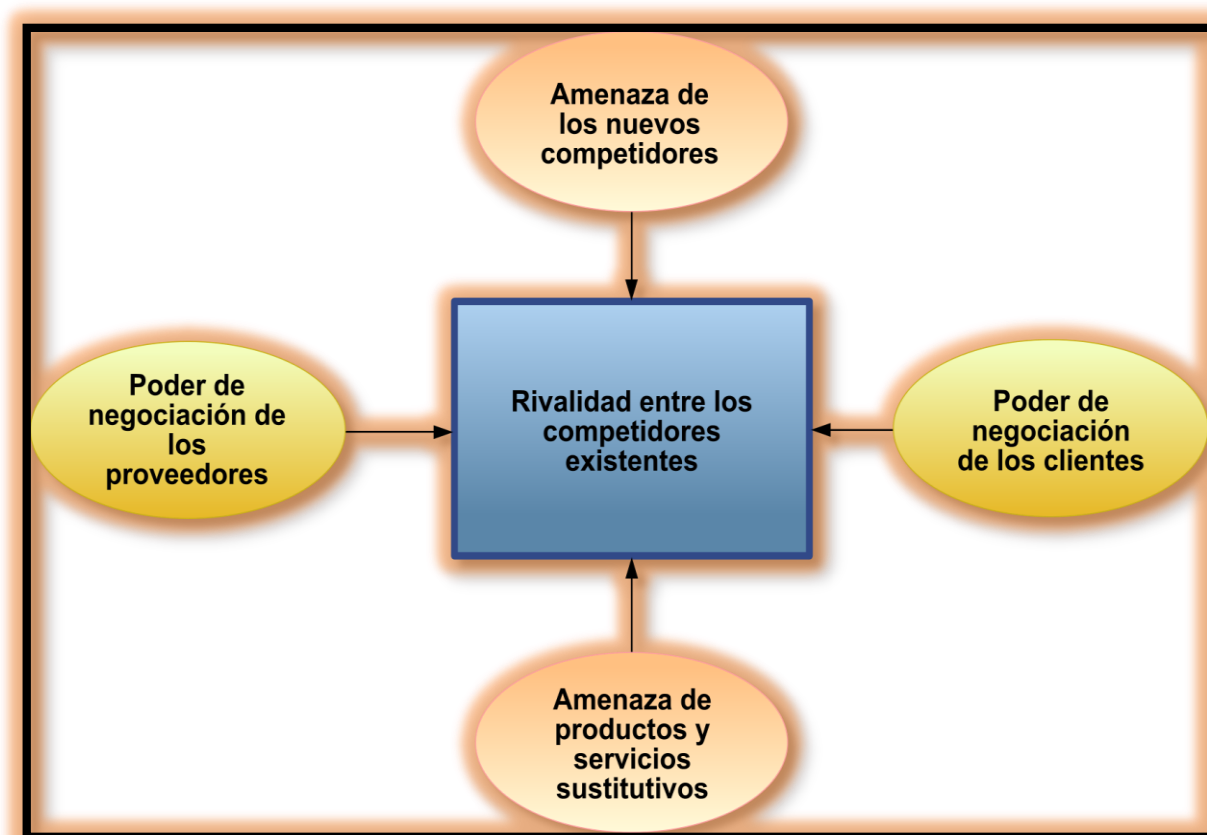
|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>ESTRATEGIA<br/>DE<br/>FO-FA-DO-DA</b> | <b>FO</b>   | <b>FA</b>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aprovechar la predisposición para implementar reingeniería en los procesos administrativos.</li> <li>➤ Capacitar a sus socios en el mejoramiento de las competencias tanto técnicas como formativa (humana).</li> <li>➤ Rediseño de las estrategia en la parte operativa área administrativa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Anticiparse a mejorar el servicio, preparándose a cualquier intervención del estado en este tipo de servicios como ha sucedido en otras ciudades.</li> <li>➤ Destinar publicidad para promover el uso de la Cooperativa de transporte de Milagro mediante la concientización de utilizar lo nuestro.</li> <li>➤ Capacitar en el área técnica a los socios de la Cooperativa.</li> </ul> |
|  | <b>DO</b>   | <b>DA</b>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitar a choferes y oficiales en lo que es servicio al cliente y calidad total.</li> <li>➤ Cumplir con cabalidad las políticas y normas de la cooperativa.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Democratizar las sanciones y el cumplimiento de las normas y políticas de la Cooperativa.</li> <li>➤ Mejorar el servicio, partiendo que existen otra Cooperativa de Transporte que realiza el transporte Milagro - Guayaquil y viceversa.</li> <li>➤ Brindar un mejor servicio al cliente para que se sienta satisfecho de nuestro servicio ofrecido.</li> </ul>                        |

**Cuadro # 22: ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA**

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara.

## Análisis de las Estrategias de PORTER

Figura # 18: Análisis de las Estrategias de PORTER



### Fuerzas1. Amenazas de nuevos competidores.

Este proyecto debe tener sustentabilidad en el mercado, basándose en el control de los procedimientos administrativos financieros y operativos. La cooperativa de transporte y el exceso de confianza por considerarse los únicos puede incurrir en bajar la calidad del servicio.

La cooperativa debe tomar como referencia, la sustitución o desplazamiento de las rutas que tenían algunas cooperativas de transporte en la ciudad de Guayaquil Y Quito, la intervención del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) asumieron competencia entre transportación pública, generando inconformidad en lo propietario de vehículos privados de servicio público además afecto de manera directa en la rentabilidad de las cooperativas desplazadas.

## **Fuerzas 2. Amenazas de productos y servicios sustitutos.**

La cooperativa Expreso Milagro (CEM) compite con otras cooperativas como CITIM, Rutas Milagreñas, Ejecutivo Express, por la captación de un mayor número de pasajeros, esto motiva a que el Expreso Milagro adopte nuevo sistema dentro de la administración y establezcan estrategias que mejoren la imagen corporativa.

Debemos priorizar también dentro de estas estrategias la innovación de nuestro servicio, de tal manera que aunque se crearan servicio sustitutivo los usuarios guarden la fidelidad con esta cooperativa.

## **Fuerzas 3. Rivalidad entre los competidores existentes.**

La cooperativa deberá ser siempre el primer cliente de la competencia tratando de identificar la falencia de la competencia para convertirla en oportunidades de mejorar el servicio.

La rivalidad entre ofertante de un mismo servicio promueve el cambio de manera frecuente en la estrategias. Ningún procedimiento se considera como una constante o un estándar, el cual no esté sujeto a variaciones, por lo que la estrategia siempre dependerá de los requerimientos de los usuarios y de la forma que ofrece el servicio nuestra competencia.

## **Fuerzas 4. Poder de negociación de los proveedores.**

Dentro de los proveedores de la cooperativa se deben considerar a quienes nos provean de insumo, repuesto, seguridad, tecnología, con la finalidad de negociar en base a paquetes por compras o por adquisiciones de servicio.

## **Fuerza 5. Poder de negociación de los clientes.**

La inclusión de valores agregado en el servicio por un mismo precio es parte de la estrategia de negociación porque incide en que el cliente perciba como excelente el servicio.

## FLUJOGRAMA DE TRABAJO DE VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN DE PAGOS

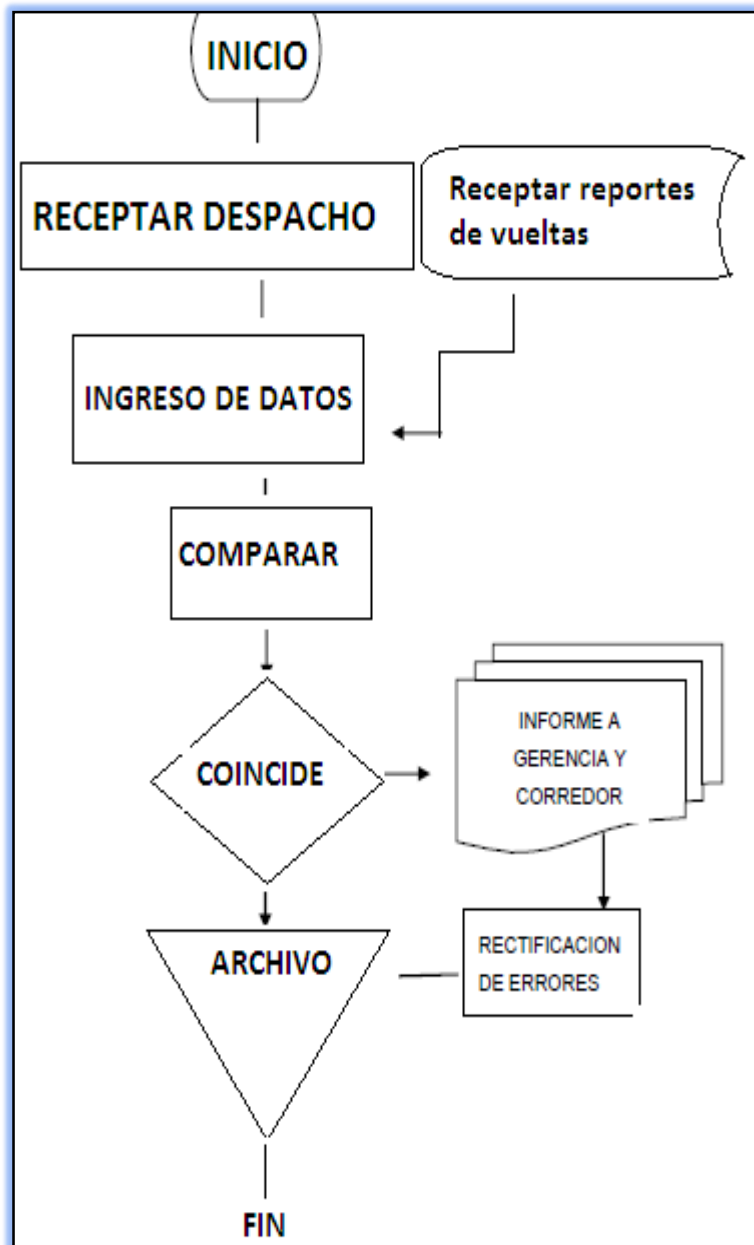


Figura # 19: Flujograma de trabajo de validación de información de pagos

## FASE PARA LA IMPLEMENTACION DEL MODELO DE CAJA COMÚN.

Cuadro # 23: FASE PARA LA IMPLEMENTACION DEL MODELO DE CAJA COMÚN

|   |  |
|---|--|
| <p><b>1.- Gestión y Recaudo Centralizados</b></p>           | <p>Consiste en identificar los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Unidades autorizadas</li> <li>❖ Orden de salida y horarios de trabajo.</li> <li>❖ Conductores y sus horarios de trabajo</li> <li>❖ Los demás elementos necesarios para la realización de los recorridos en las rutas establecidas.</li> </ul>   |
| <p><b>2.- Gestión y recaudo Centralizados</b></p>           | <p>Mecanismo por el cual se provee a todos quienes intervienen en la prestación de servicio de los insumos documentales e instrumentales que incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Identificaciones</li> <li>❖ Uniformes</li> <li>❖ Hojas de registro y</li> <li>❖ Boletos o tickets.</li> </ul>  |
| <p><b>3.- Plan de Operación y Supervisión y control</b></p> | <p>Tiene como fin supervisar la gestión de los controladores de campo, lo que incluye la revisión del registro de pasajeros y tarifas recaudadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Recibir dinero total por concepto de tarifa de cada una de las rutas y frecuencias y</li> <li>❖ Validar la información emitidas por los dispositivos de control.</li> </ul> <p>Además se deberá propender a mantener una cantidad de kilómetros recorridos similares entre todas las unidades y que los conductores cumplan con las rutas definidas en los horarios establecidos.</p> |
| <p><b>4.-Registro y conciliación</b></p>                    | <p>Consiste en la recepción de dinero por cada uno de los controladores y contrastar con la cantidad de pasajeros registrados, para lo que se identificará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cantidad de vueltas realizadas por cada unidad</li> <li>❖ Ingresos por conceptos de tarifas</li> <li>❖ Consistencia de los datos entregados por el controlador.</li> </ul>  |
| <p><b>5.- Liquidación (distribución)</b></p>                | <p>Se refiere al pago o transferencia de dinero, luego de la conciliación, en base a la fórmula de reparto aprobada.</p> <p>Para realizar este proceso, la operadora debe cumplir inicialmente con sus obligaciones acorde al siguiente orden de prelación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Obligaciones laborales: Sueldos, salarios y obligaciones con el IESS.</li> </ul>  |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Obligaciones Operativas: Mantenimientos de las unidades.</li> <li>❖ Obligaciones Societarias o de la Cooperativa: Gastos administrativos, Seguros, Multas y deudas con instituciones financieras.</li> </ul> |
|                       | El saldo restante se repartirá entre los socios, en la periodicidad establecida.  |
| <b>6.- Evaluación</b> | Las Autoridades de control realizaran controles de campo en las unidades o en las oficinas administrativas, para verificar el cumplimiento del Sistema de caja común.   |

**FUENTE:** Superintendencia de economía popular y solidaria

**ELABORADO POR:** Dirección Nacional de Estadísticas y estudios de las EPS y SFP



## ESQUEMA DE DISTRIBUCIÓN.

Los ingresos generados por el servicio de transporte se destinará a una cuenta bancaria, en algunos casos algunas cooperativas más arriesgadas destinan a fideicomisos con la intención de hacer trabajar el dinero recaudado para los socios, generando o incrementando la rentabilidad.

El sistema de reparto es sencillo, ya que se deberá calcular la sumatoria total de los pasajeros por el valor promedio de pasajes.

$$\frac{\sum_n^1 \text{viajeros por unidad de transporte} * \text{Tarifa equivalente promedio}}{\sum \text{ciclos o vueltas o Kilometros}}$$

## EQUIPOS Y TECNOLOGÍA.



Figura #20: Tecnología Avanzada

### **5.7.1 Actividades**

#### **Capacitación en el área administrativa.**

Se debe fortalecer el conocimiento de los socios, con la finalidad de mejorar e incorporar la administración científica en los siguientes temas:

- Gestión Administrativa.
- Gestión de la Calidad.
- Gestión Organizacional.
- Calidad en el Servicio.
- Calidad Total.
- Reingeniería.
- Competitividad.
- Excelencia Corporativa.
- Excelencia humana.

#### **Desarrollo de imagen corporativa.**

Para mejorar la imagen corporativa proponemos lo siguiente:

- Diseño y respeto por las políticas y normas de la Cooperativa.
- Calidad en el servicio.
- Calidad en el producto (vehículo).
- Re limpieza de manera periódica.
- Puntualidad en salida y llegada (puntualidad de turnos, y velocidad constante y segura).
- Prohibiciones en competir en velocidad con otras unidades.
- Manos libres en cuanto a la comunicación con el chofer.

#### **Gestión Organizacional.**

Para mejorar la gestión organizacional deberemos realizar lo siguiente:

- Cambio en la cultura organizacional (no resistencia al cambio).
- Integrar a los choferes y oficiales en ciertas asambleas permitiéndoles ser escuchados para detectar inconformidades.
- Trabajo seguro (IESS o seguro particular).

- Democratización en generación de ideas.
- Desprendimiento del poder y potencializar ideas en beneficio de la Cooperativa de Transporte.

### **Mejorar los niveles de seguridad ciudadana.**

Para lo que se propone:

- Cámaras de seguridad y monitoreo en coordinación con la policía.
- Registro de video y envío de datos a la central.
- Respeto por la propiedad del pasajero.
- Cajas de seguridad temporizadas para los artículos de valor del pasajero.
- Rastreo satelital de los vehículos.

## BENEFICIO POR ACCIONISTA EN LA APLICACIÓN DE LA CAJA COMÚN

| <b>ADMINISTRACIÓN<br/>CAJA COMUN</b> |  |  |
|--------------------------------------|--|--|
| <b>INGRESOS</b>                      | Los son el valor recargado por las unidades vehiculares mensuales                                      | Producción total de los vehículos mensual  |
| <b>EGRESOS</b>                       | Los gastos son a través de las multas, sanciones.  | Gastos totales mensuales   |
| <b>LÍQUIDO A RECIBIR</b>             | Es la diferencia de los ingresos menos los gastos me da el valor líquido a recibir por cada accionista |  |
| <b>PROGRAMACIÓN</b>                  | Se trabajará con un cronograma de actividades  | Tiene un sistema de sustitución de flota en caso de imprevistos  |
| <b>MANTENIMIENTO</b>                 | Se establecerá una programación debido a que se destinará el mantenimiento de manera periódica         | Optimiza precios referentes a los insumos y por mantenimiento  |
| <b>SUELDOS</b>                       | Se trabajará, mediante acuerdos con los choferes respetando el marco legal                             | Cancelación de manera ordenada y basándose en lo legal   |
| <b>OTROS</b>                         | Existirá una Gerencia General que responderá a todas las inquietudes                                   | El accionista tiene mayor libertad, porque la operacionalidad depende del Gerente y su grupo de colaboradores. |

**Cuadro # 24: Beneficio por accionista en la aplicación de la caja común.**

## 5.7.2 Recursos, Análisis financiero

Cuadro # 25. Recursos, análisis financiero

| Objetivos Específicos  | Actividades                               | Recursos   | Presupuesto        |
|--|---|--|--------------------|
| Optimizar la gestión y operación de los servicios de transporte que permita alcanzar el manejo eficiente de la cooperativa.  | Capacitaciones en el área administrativa. | Capacitador Experto (gestión administrativa)     | \$ 740,00          |
|  |   | Proyector  |                    |
|  |   | Lápiz  |                    |
|  |   | Borrador   |                    |
|  |   | espacio físico                                   |                    |
|  |   | Computadora                                      |                    |
| Mejorar los ingresos de la cooperativa aprovechando las economías de escala, distribución equitativa de los ingresos y reducción de kilómetros operados.                   | Convenio un taller automotriz             | Espacio físico, maquinarias, repuesto.           | \$ 1.500,00        |
| Mejorar el nivel de servicio de transporte en los ámbitos como ampliación de coberturas (WI-FI), cumplimientos de horarios, reducción de la inseguridad vial, entre otros. | Aplicación de la Tecnología avanzada      | Proveedores, personal Técnico experto en el tema | \$ 450 ,00         |
| Promover la formación humana como cultura de trabajo cuyos principios sean compromiso, predisposición en el área laboral   | Capacitación a los empleados              | expositor , folletos                             | \$ 350,00          |
| <b>Total presupuesto mínimo estimado</b>   |   |  | <b>\$ 3.040,00</b> |

**Fuente:** Recursos

**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara.

### **5.7.3 Impacto.**

El proyecto busca crear conciencia en los socios y la redirección en la parte administrativa, su impacto se medirá por el incremento de los usuarios y la rentabilidad de la Cooperativa.

El aseguramiento de la Cooperativa en el mercado depende del cambio organizacional y la satisfacción de los requerimientos tanto del usuario, socios y colaboradores.

Las nuevas tendencias del mercado son mucho más exigente y obliga a que las empresas, microempresas mejoren sus niveles de competencia.

El impacto se debe monitorear de manera periódica con la finalidad de cambiar los procesos dependiendo de la competencia, pero esto no implica esperar a que tomen otros la delantera.

5.7.4 Cronograma.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

| ACTIVIDADES                             | SEMANA |   |   |   | SEMANA |   |   |   | SEMANA |   |   |   | SEMANA |   |   |   | SEMANA |   |   |   |
|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|
| Capacitación en el área administrativa. | ■      | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| Convenio un taller automotriz           |        |   |   |   | ■      | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| Aplicación de la Tecnología avanzada    |        |   |   |   |        |   |   |   | ■      | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |        |   |   |   |
| Capacitación a los empleados            |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   | ■      | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |
| Implementar el cumplimiento de la ley   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   | ■      | ■ | ■ | ■ |
| Cambio en la estructura organizacional  |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |

**Cuadro # 26: Cronograma de actividades**  
**Autoras:** Baquero Karina, Villalva Jomara

### **5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta.**

- Encuestas periódicas a los usuarios.
- Revisión mensual del impacto o incremento de los usuarios.
- Encuesta periódica a los choferes y oficiales.
- Evaluaciones periódicas a los socios, administradores y colaboradores.
- Cumplimiento de los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Problematización
- Sistematización del problema
- Estructura de los objetivos
- Hipótesis general
- Hipótesis específicas
- Selección de los métodos y técnicas más adecuados
- Verificación de hipótesis.
- Conclusiones
- Recomendaciones



## CONCLUSIONES.

A nivel nacional el gobierno implementa como políticas nuevas leyes lo que obliga a adoptar otras formas de competencia, lo que promueve una retroalimentación acerca de las competencias para subsistir en un mercado.

Este acontecimiento podría ser el referente y poner sobre aviso que no existe la permanencia incondicional o indefinida en transporte público, por lo que el revisar el servicio que ofrece la Cooperativa de transporte Expreso Milagro junto a las Rutas Milagreñas y Ejecutivo Express que son las que se integran por la caja común, es fundamental para continuar ofertando un servicio que cumpla con los requerimientos de los usuarios.

De esta investigación podemos concluir que existen puntos de opiniones totalmente diferenciadas entre la Administración y de los socios, basándonos en la información obtenida mediante encuesta y entrevista, es evidente que la Gestión Administrativa deberá cambiar no el norte o sus objetivos, porque definitivamente todos aspiran mejorar sus ingresos; pero no con las actuales estrategias.

En la justificación de manera técnica basada en los datos de la tabulación la necesidad de adoptar otro sistema de competencia, es necesaria, debemos recordar que dentro de toda Organización los cambios son normales, no podemos continuar con sistemas tradicionales para la administración, la inconformidad de los socios se refleja en las competencias y esto puede desmejorar la imagen corporativa, no podemos vivir pensando que se puede sobrevivir por el hecho de ser pioneros en el mercado si no se adecúa a las nuevas tecnologías y necesidades del mercado.

El trabajo de equipo dentro de quienes administran la Cooperativa debe ser incluyente, de tal manera que eleve los niveles de participación de cada uno de los socios, esto incidirá en el ambiente de trabajo y el buen vivir como lo exige la Constitución de la República.

## RECOMENDACIONES.

Con la finalidad de alcanzar el éxito en la implementación de este trabajo y sus estrategias recomendamos lo siguiente.

### ➤ **Renovación de unidades.**

La renovación de Unidades es importante sin embargo, es sólo una parte de nuestro servicio, porque se debe hacer énfasis en la atención y en un sistema de administración que asegure un ambiente laboral que ofrezca seguridad y, contribuya con el buen vivir dentro del área de trabajo y fuera.

### ➤ **Renovación en servicio.**

Podemos mencionar dentro de renovación de servicios los valores agregados que se puede entregar a los usuarios por el mismo precio, lastimosamente algunas empresas lo ven como un gasto y no como una inversión, que redundará en la rentabilidad de la Cooperativa.

### ➤ **Cambio en la Gestión Organizacional.**

Lo importante dentro de las Organizaciones es el cambio de cultura de trabajo basados en los requerimientos, el integrar nuevas herramientas en los sistemas administrativos es fundamental, el temor al cambio es una barrera que limita el crecimiento económico dentro de las empresas privadas y públicas.

### ➤ **Capacitar acerca de la Ley Orgánica de Transporte Público para minimizar sanciones.**

El desconocimiento de la Ley no libera de las sanciones tanto pecuniarias como penales, es decir, la responsabilidad de capacitarse en cuanto a las normas y reglamentos es fundamental para buen cumplimiento de las leyes establecidas.

### ➤ **Concientizar una cultura de trabajo basado en el compromiso y respeto en todos los socios.**

El trabajo por parte de la Administración se debe enfocar en la parte formativa como ser humano, el concientizar a todos y cada uno de los integran la Cooperativa de Transporte

## BIBLIOGRAFÍA

Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000.

Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 17

Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 19

Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 20

Leiva Ordoñez, Alexander. Análisis de Gestión de Recursos Humanos en el Complejo de Servicios de la Provincia de Holguín. 2000. Pág. 22

Royero, Jaim. (2009). Modelo integrado de control de gestión (MICG). Extraído de <http://site.ebrary.com/lib/unemisp/Doc?id=10316851&ppg=5>. El Cid Editor

Royero, Jaim. (2009). Modelo integrado de control de gestión (MICG). Extraído de <http://site.ebrary.com/lib/unemisp/Doc?id=10316851&ppg=6>. El Cid Editor

Huete.D. Andrea-Reynoso-LoveLock, 2009 Editorial Pearson, libro Administración de Servicios Cap9.

B.Moliner-G.Berenguer-I.Gil-M.Fuentes, 2008 Editorial Tiza y Mouse, libro Administración del Sistema de entrega del servicio Cap.01

Moncayo, Ana María," Caja común", Buen viaje: revista para la transportación, Edición 97, Quito, Ediecuatorial, 2011, p.32

La Cámara de Transporte Urbano de Cuenca tomo como guía los diseños recomendados para otras empresas de transporte urbano como lo es en Colombia en las ciudades de (Pasto, Neiva, Santa Marta y Armenias); al igual que informe proporcionado por la Secretaría de Transporte y Tránsito de la Alcaldía de Medellín (Informe Final Proyecto de Seguimiento y Control de Transporte Público). Pliego de condiciones. Convocatoria pública cp- 60004677 de 2007 "Consultoría para la evaluación, seguimiento y propuestas de mejoramiento de los parámetros de operación del sistema de transporte público colectivo." Medellín, 13 de agosto de 2007. - Decreto número 1739 de 2004 de la Alcaldía de Medellín.

## LINKOGRAFIA

<http://milagro.bligoo.ec/el-milagro-actual>

<http://www.slideshare.net/abelrodrila/origen-evolucion-y-precursores-de-la-gestion-administrativa-8804374>

<http://www.slideshare.net/abelrodrila/origen-evolucion-y-precursores-de-la-gestion-administrativa-8804374>

<http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1914>

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1824/1/TESIS%20FINAL%20JUNIO.pdf>

[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16127/1/44946\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16127/1/44946_1.pdf)

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3420/1/UPS-ST000922.pdf>

<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3112/1/T1148-MBA-Baez-Dise%C3%B1o.pdf>

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/caja-comun-evitaria-correteos-entre-buses-529880.html>

<http://definicion.de/bus/>

[http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news\\_user\\_view/se\\_socializa\\_la\\_caja\\_comun\\_con\\_los\\_transportistas--8992](http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/se_socializa_la_caja_comun_con_los_transportistas--8992)

<http://definicion.de/calidad/>

<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-cooperativa>

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

<http://deconceptos.com/ciencias-naturales/frecuencia>

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>

<http://www.definicionabc.com/general/objetivo.php>

<http://definicion.de/obligacion/>

[http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/CCAA/ic-I13-2007.t2.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ic-I13-2007.t2.html)

<http://www.definicionabc.com/general/pasajero.php>

<http://www.definicion.org/produccion>

<http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

<http://definicion.de/tarifa/>

[http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/1\\_ley\\_y\\_reglamento\\_EPS.pdf](http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/1_ley_y_reglamento_EPS.pdf)

<http://www.bpmconsultantsgroup.com/Que-es-la-Reingenieria-Empresarial.html>

<http://gerenciadelacomunicacion1.blogspot.com/2012/05/calidad-total-de-edwards-deming.html>

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p><b>UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO</b><br/> <b>UNIDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES</b><br/> <b>CARRERA DE INGENIERIA EN C.P.A</b></p> <p>Encuesta dirigida a los socios y empleados de la Cooperativa Expreso Milagro.<br/> <b>Objetivo:</b> Analizar cómo afecta la caja común en la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público Expreso Milagro del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador.</p> |   |
| <p><b>Encierre con un círculo la opción según su criterio</b></p>   |   |   |
| <p><b>1) ¿Está usted de acuerdo con la situación actual en la administración de la cooperativa?</b></p> <p>A) Totalmente de acuerdo<br/>         B) De acuerdo<br/>         C) En desacuerdo<br/>         D) Totalmente en desacuerdo<br/>         Por qué? _____</p>   | <p><b>4) ¿Tiene usted conocimiento sobre las diferentes leyes que regulan al transporte terrestre público?</b></p> <p>A) Si                      B) No</p>  | <p><b>8) ¿Considera usted que es elemental la aplicación de una nueva herramienta administrativa para poder obtener un eficiente control en la cooperativa?</b></p> <p>A) Totalmente de acuerdo<br/>         B) De acuerdo<br/>         C) En desacuerdo<br/>         D) Totalmente en desacuerdo<br/>         Por qué? _____</p> |
| <p><b>2) ¿En la actualidad la administración en la cooperativa permiten trabajar de manera correcta al personal y a su vez satisfacer todas las necesidades a los usuarios?</b></p> <p>A) Totalmente de acuerdo<br/>         B) De acuerdo<br/>         C) En desacuerdo<br/>         D) Totalmente en desacuerdo</p> | <p><b>5) ¿Tiene usted conocimiento sobre los artículos que se han reformado en la ley orgánica de transporte terrestre de tránsito de seguridad vial (LOTTTSV)?</b></p> <p>A) Si                      B) No</p>   | <p><b>9) Con respecto a la pregunta anterior ¿Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa en la cooperativa?</b></p> <p style="text-align: center;">A) Si                      B) No</p> <p>¿Cuál es? _____</p>   |
| <p><b>3) ¿Cree usted que al tener un parque automotor moderno beneficiaría en la rentabilidad de la Cooperativa?</b></p> <p style="text-align: center;">A) Si                      B) No</p> <p>Por qué? _____</p>  | <p><b>6) ¿Conoce usted qué tipo de sanción tendría si no implementa un modelo de gestión administrativa en la cooperativa?</b></p> <p style="text-align: center;">A) Si                      B) No</p> <p>¿Cuál es? _____</p>   | <p><b>10) ¿Cree usted que se debe diseñar un modelo administrativo llamado “caja común” para el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa y los artículos indicados en la ley orgánica de transporte de tránsito de seguridad vial (LOTTTSV)?</b></p> <p>A) Si                      B) No      C) Otro: _____</p>           |
| <p><b>Gracias por su gentil colaboración</b></p>  |   |   |

## ANEXO 2



**Universidad Estatal de Milagro**  
**Unidad de Ciencias Administrativas y Comerciales**  
**Carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría**

### ENTREVISTA

**Objetivo:** Analizar cómo afecta la caja común en la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público Expreso Milagro del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador.

**Cooperación:** De antemano le agradecemos por la colaboración en la información que nos proporcionará, le garantizamos que la información se mantiene en forma confidencial.

**Introducción:** Por favor llene este formulario tan preciso como sea posible, no deje espacios en blanco.

### PREGUNTAS

1. ¿Cuál cree usted que es la situación actual de la Cooperativa en cuanto a su administración? ¿Porque?

---

---

---

---

2. ¿Cree usted que con el equipo de trabajo que labora en la cooperativa cumplen con los objetivos planteados?

---

---

---

---



3. Con respecto a la pregunta anterior: ¿Cree usted que los socios y empleados tienen una cultura de trabajo para poder cumplir con los objetivos propuestos de la Cooperativa? ¿Por qué?

---

---

---

---

4. ¿Tiene usted el conocimiento sobre los tipos de sanciones que la cooperativa tendría, al no cumplir con lo dispuesto por la Ley Orgánica de Transporte Terrestre de Transito de Seguridad Vial (LOTTTSV)? ¿Cuáles serían?

---

---

---

---

5. ¿Conoce alguna herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa de la cooperativa? ¿Cuál es?

---

---

---

---

6. ¿Qué significado tiene para usted la “CAJA COMÚN”?

---

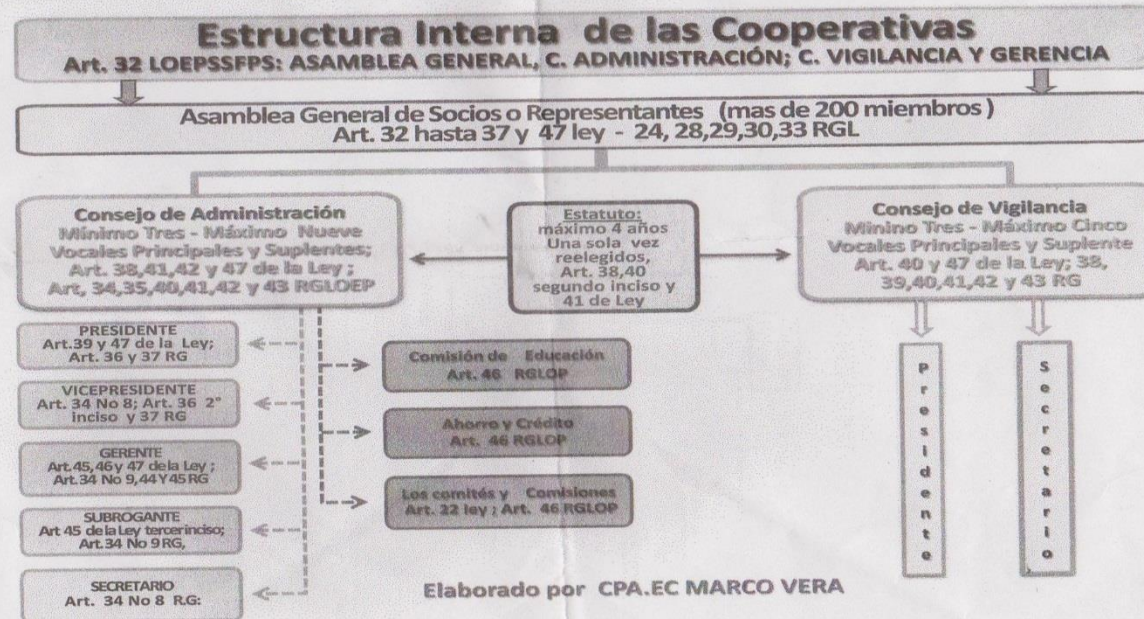
---

---

---

¡Gracias por su gentil colaboración

ANEXO 3



# ANEXO 4

| SECTOR | RUC            | RAZON SOCIAL   | TIPO                                  | PROVINCIA            | CANTON               | PARROQUIA            | DIRECCION  | TELEFONO   | ESTADO ROEPS (AL 07 DE ENERO 2014) |
|--------|----------------|--|---------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--|------------|------------------------------------|
| EPS    | 0231110561001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS SAN JACINTO          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | MILAGRO              | MILAGRO              | CHILE 412 DIEZ DE AGOSTO/GARCIA MORENO               | 042972669  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0392706228001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERCANTONAL (INTERPROVINCIAL) DE         | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | MILAGRO              | MILAGRO              | CHILE 412 DIEZ DE AGOSTO/GARCIA MORENO               | 042972669  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0390179372001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS URDESA LTDA.                      | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | MILAGRO              | MILAGRO              | CHILE 412 DIEZ DE AGOSTO/GARCIA MORENO               | 042972669  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0732174361001  | COOPERATIVA DE SERVICIOS ECUATORIANA DE CAPACITACION AUDITOR         | COOPERATIVA DE SERVICIOS              | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | OEB3 335-12 335-A                                    | 022626542  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 03901447631001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO DE CAJA COMUN COSTA AZUL            | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | MAMABI               | MAMTA                | MAMTA                | CALLE 16 S/N AVE. 38                                 | 052611781  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 03913366802001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE ALBOSAU Y ANEXOS                           | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | GUAYAGUIL            | GUAYAGUIL            | GUILLERMO CUBILLA MZ N° 8 EL CONDOR                  | 042215146  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0391337563001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS BRISA AZUL           | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | SANTA ELENA          | LA LIBERTAD          | LA LIBERTAD          | DIAGONALC SIN NUMERO CALLE 12 Y 13                   | 0421763852 | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0391789658001  | COOPERATIVA DE PRODUCCION, EXTRACCION Y COMERCIALIZACION DE          | COOPERATIVA DE PRODUCCION             | MAMABI               | PUERTO LOPEZ         | PUERTO LOPEZ         | VICTOR PARRALES S/N 29 DE SEPTIEMBRE                 | 052300258  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0230056302001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTES URBANOS SIETE DE OCTUBRE                  | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | LOS RIOS             | QUEVEDO              | QUEVEDO              | CALLE 7 DE OCTUBRE 1483 AV. JUNE GUZMAN              | 052751630  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0590053102001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS EL SALTO                         | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | COTOPAXI             | LATACUNGA            | LATACUNGA            | JUAN ABEL ECHEVERRIA Y ANTONIO CLAVIJO 1-08 ANTONIO  | 032801288  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07313171844001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE PASAJEROS EN TAXIS CABO YEPEZ          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | PASAJE A 39-119 AV DE LOS LIBERTADORES               | 022318127  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0390672223001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE NUEVO ECUADOR                              | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | GUAYAGUIL            | GUAYAGUIL            | LL SN 25 AVA   | 043032330  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0391318445001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ESMERALDAS DE GUAYAGUIL           | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | GUAYAGUIL            | GUAYAGUIL            | PARROQUIA GARCÍA MORENO, CALLE MACHALA #106 Y 4 D    | 042371365  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0392452382001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE PASAJEROS EN TAXIS 7 DE ENERO          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | GUAYAGUIL            | GUAYAGUIL            | GUERRERO MARTINEZ 2316 COLOMBIA                      | 042462785  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 059005310001   | COOPERATIVA DE TRANSPORTES CHILE                                     | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | COTOPAXI             | LATACUNGA            | LATACUNGA            | AV. AMAZONAS S-N FELIX VALENCIA                      | 032804319  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0390144365001  | COOPERATIVA DE PRODUCCION PESQUERA PUERTO CAYO                       | COOPERATIVA DE PRODUCCION             | MAMABI               | JIPUAPA              | PUERTO DE CAYO       | CDLA. ANTONIO VALLEJO S/N MALECON                    | 042196679  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0730247503001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE PASAJEROS EN TAXIS LAS CASAS N         | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | LAS CASAS 1739 NIETO LOPEZ                           | 023202355  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0730233324001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS HOTEL SAVOY INTERNATIONAL         | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | DE LAS CONOGNAS N 43-31 CUCARDAS                     | 023262227  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0391008187001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS RADIO SUCRE          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | GUAYAGUIL            | GUAYAGUIL            | LOS ALAMOS SL.11-A M2.5                              | 042344444  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 09907549377001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTES EXPRESO MILAGRO                           | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRANSPORTE | GUAYAS               | MILAGRO              | MILAGRO              | CHILE 412 DIEZ DE AGOSTO/GARCIA MORENO               | 042972669  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0390100767001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO DE CARGA DIDIMO ARTEAGA Y           | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | MAMABI               | EL CARMEN            | EL CARMEN            | AV CHONE KM 33 S/N COLEGIO JOSE RAMON ZAMBRANO       | 052660227  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0731062034001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE ABDON CALDERON SAN DIEGO                   | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | IMBABURA S/N AMBATO (REDONDEL DE LA VICTORIA).       | 022638796  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0731323252001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS PATRONATO S          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | LAS FUENTES N6520 AGUA CLARA                         | 026010336  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0392722266001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE CONE                                       | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | GUAYAS               | MILAGRO              | MILAGRO              | V.E. ESTRADA S/N AZOGUES                             | 000000000  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0390115071001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO PICOAZA                             | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | MAMABI               | PORTOVIEJO           | PORTOVIEJO           | SUCRE S/N COMERCIO                                   | 052337371  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0390036380001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE MATERIALES RIO DE ORO                  | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | MAMABI               | PORTOVIEJO           | PORTOVIEJO           | AVE METROPOLITANA KM 1 1/2 VIA PORTOVIEJO - MAMTA    | 052332071  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0390116617001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTES URBANOS Y COLECTIVOS 24 DE OCTUBRE        | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | MAMABI               | MAMTA                | MAMTA                | CDLA. BUENA VISTA S/N HOSP. RODRIGUEZ ZAMBRANO       | 052622644  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390861872001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CAMIONES Y CAMIONETAS NAPO              | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | E14 MANUEL RUALES 33-541 S3 FRANCISCO MATIZ          | 022321179  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390360474001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA EN VOLQUETAS CIUDAD DEL           | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | SANTO DOMINGO DE LOS | SANTO DOMINGO DE LOS | SANTO DOMINGO DE LOS | SANTA ROSA S/N PERO VICENTE MALDONADO                | 022744436  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 02190002368001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA EN VOLQUETAS RIO AGUARIC          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | SUCUMBIOS            | LAGO AGRIO           | NUEVA LOJA           | AV. QUITO 1023 CALLE PETROLERA                       | 062830732  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390350263001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXI GARCIA MORENO         | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | AV. ECUATORIANA 63 MARTIN SANTIAGO ICAZA             | 022636435  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0739033395001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE TAXISTAS HOSPITAL MILITAR #42              | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | AV. GRAN COLOMBIA S/N TELMO PAZ Y MIÑO               | 022357721  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0731048363001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE AUTOMOVILES SAN JUAN N° 51             | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | CONDORCUNGA 1542 TAPI                                | 022571366  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0731376382001  | COOPERATIVA DE TAXIS CIUDADELA DEL EJERCITO                          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | JOSE GALLARDO S/N CALLE G                            | 000000000  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0739083493001  | COOPERATIVA DE TAXIS LA PRADERA                                      | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | LOJA                 | LOJA                 | LOJA                 | ROMERILLOS 21-39 CATAMAYO                            | 072561141  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07391050525001 | COOPERATIVA DE TAXIS LIBERTAD CONTRABAJO                             | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | FRANCISCO GALVEZ OESA MILLER                         | 022628963  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390517688001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS GRECIA               | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | UNION NACIONAL DE PERIODISTAS S/N Y JULIO ALARCON AY | 022651044  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390338204001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS LA MAGDALENA         | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | COLLAHUAZO S/N CAÑARIS                               | 022341739  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0731257626001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS MANUEL CORE          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | PASEO DEL SOL S/N AV. MANUEL CORDOVA GALARZA         | 022335361  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 0731373456001  | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS RIO COCA             | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | DE LAS HIGUERAS E1476 ELOY ALFARO                    | 023350064  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07391056302001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS 6 DE MARZO RUMIMAHUI | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | JOSE TOBAR E1795 ANTONIO SIERRA                      | 022472363  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 02190002015001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS EN CAMIONETAS DOBLE CABIN         | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | SUCUMBIOS            | LAGO AGRIO           | NUEVA LOJA           | CASCALES S/N CORONEL JOSE MARIA URBINA               | 062362470  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07391067398001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN CAMIONETAS ROCAFUERTE DE QUI           | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | AV. TIENIENTE HUGO ORTIZ S/N AYAPAMBA                | 022842153  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390473872001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS BARRIONUEVO                      | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | JOSE EGUSQUIZA OEB224 AGUSTIN SASTRES                | 022615855  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07391072405001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS EL TRANSITO DE CHILLOLALLI       | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | F 155 K  | 022360800  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390080815001 | COOPERATIVA DE TRANSPORTES MACHALA                                   | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | EL ORO               | MACHALA              | MACHALA              | 16 AVA OESTE S/N HECTOR BRAYO Y CALLEJON S/N         | 072921055  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 07390333964001 | COOPERATIVA DE AUTOMOVILES 18 DE SEPTIEMBRE                          | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | PICHINCHA            | QUITO                | QUITO                | 18 DE SEPTIEMBRE 622 PAEZ                            | 022615367  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |
| EPS    | 039011610001   | COOPERATIVA DE TRANSPORTES URBANOS MAMTA                             | COOPERATIVA DE SERVICIOS - TRAN:      | MAMABI               | MAMTA                | MAMTA                | CALLE 119 S/N AV. 104                                | 052621563  | APROBACIÓN DE DIRECTIVA            |

Listado de Organizaciones ROEPS



## ANEXO 5

# Cooperativa de Transportes "EXPRESO MILAGRO"



Fundada el 26 de Mayo de 1978  
Acuerdo Ministerial No. 1725  
Lema: "Libertad y Progreso"  
R.U.C. 0990754977001  
MILAGRO - ECUADOR




Señores:

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Yo, **Segundo Segundino Parra**, GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS "EXPRESO MILAGRO", en nombre de la cooperativa, acepto la petición realizada por los estudiantes **Karina Dolores Baquero Moreno C.I. 09129217347** y **Jomara Estefanía Villalva Narváez C.I. 0929135234** egresadas de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría de la UNEMI, para la realizar el proceso de investigación y ejecución del proyecto cuyo tema es "LA CAJA COMÚN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE TERRESTRE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EXPRESO MILAGRO DEL CANTO MILAGRO, PROVINCIA DEL GUAYAS", previo a la obtención del título de tercer nivel.

Debo manifestar que esta Cooperativa de Transporte de pasajeros, autoriza dicho petitorio, así mismo se les dará las facilidades para que las egresadas realicen su proceso de investigación.

Atentamente,

  
**Segundo Segundino Parra**  
GERENTE DE LA COOPERATIVA  
"EXPRESO MILAGRO"



**ANEXO 6**

Milagro, 10 de Diciembre del 2013

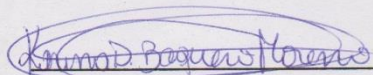
Señores de la Cooperativa "Expreso Milagro"

De nuestras consideraciones:

Nosotras, **KARINA DOLORES BAQUERO MORENO** y **JOMARA ESTEFANÍA VILLALVA NARVÁEZ**, egresadas de la carrera **INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA – CPA** de la **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**; nos dirigimos a ustedes de la manera más comedida y por su digno intermedio nos conceda los permisos pertinentes para realizar nuestra tesis de grado como requisito previo a la obtención del título.

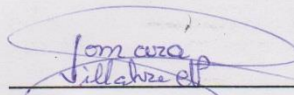
Esperando que la presente tenga una acogida favorable, anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,



**KARINA BAQUERO MORENO**

C.I. N° 092921734-7



**JOMARA VILLALVA NARVAEZ**

C.I. N° 092913523-4

*Recibido  
11/12/2013  
[Signature]*



## ANEXO 7





COOPERATIVA DE TRANSPORTE

# EXPRESO MILAGRO

*La línea azul*



- MODERNAS UNIDADES
- SERVICIO SOLO SENTADOS
- FULL AIRE ACONDICIONADO







## ANEXO 10

### REPORTE DEL INFORME DE ANÁLISIS DE URKUND

The screenshot shows the URKUND web interface. On the left, a document summary is displayed:

- Document:** [Indice.docx \(D10479023\)](#)
- Submitted:** 2014-04-05 14:12 (-05:00)
- Submitted by:** jomara\_estefy\_2011@hotmail.com
- Receiver:** cvasquezf1.unemi@analysis.orkund.com
- Message:** TESIS MODIFICADA [Show full message](#)

A yellow highlight indicates: "5% of this approx. 45 pages long document consists of text present in 5 sources."

On the right, a "List of sources" is shown with the following URLs:

- [http://leydetransito-hugo.blogspot.com/p/multas-y-sanciones\\_12.html](http://leydetransito-hugo.blogspot.com/p/multas-y-sanciones_12.html)
- <http://serviciosnetsur.blogspot.com/>
- <http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ley-Transporte-Terrestre-Transito-S...>
- <http://u.jimdo.com/www16/o/s4ba3d8059abeb567/download/md4cbc4a12d989a2a/126210...>
- <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2008/agos...>
- <http://abogadoecuador.wordpress.com/category/abogados-en-el-ecuador/page/7/>

At the bottom of the interface, there are navigation icons and a toolbar with "Warnings", "Reset", "Export", and "Share" options.

The main content area displays the following text:

INTRODUCCIÓN El presente trabajo investigativo se basa en el diseño de un modelo de caja común para la cooperativa de transporte terrestre público Intraprovincial "Expreso Milagro", quienes tienen como objetivo principal mejorar la gestión administrativa mediante implementación del uso de las herramientas necesarias para administrar de forma centralizada los recursos proveniente del recaudo de una tarifa a través de un aporte realizado por todos los socios de la cooperativa a un fondo único a partir del cual se realizará un reparto equitativo entre todos. El objetivo del estudio es analizar el sistema de caja común a la luz de los principios que establecen la ley de la economía popular solidaria a través de los artículos reformados de la ley orgánica Transito de transporte y Seguridad Vial, para presentar las principales implicaciones que conlleva su implementación en la cooperativa. En la investigación que se ha realizado para la tesis a la Cooperativa Expreso Milagro se han estructurado cinco capítulos, los cuales son los siguientes: El Capítulo I explica la problemática, los objetivos propuestos y justificación de la investigación, este capítulo nos permitirá tener una visión clara del problema existente y lo que el presente trabajo quiere lograr. El Capítulo II muestra el marco referencial.

---

Karina Baquero Moreno  
EGRESADA DE INGENIERIA  
EN C.P.A

---

Jomara Villalva Narváz  
EGRESADA DE INGENIERIA  
EN C.P.A

---

Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE  
TUTOR DE TESIS

## ANEXO 11

### REPORTE DEL INFOME DE ANÁLISIS DE URKUND



---

Karina Baquero Moreno  
**EGRESADA DE INGENIERIA  
EN C.P.A**

---

Jomara Villalva Narvárez  
**EGRESADA DE INGENIERIA  
EN C.P.A**

---

Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE  
**TUTOR DE TESIS**

# CERTIFICACIÓN

Milagro, 04 de abril del 2014

Por medio de este documento dejamos en constancia los egresados de la carrera de **Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría**, y por otra parte el tutor del proyecto el informe de revisión de plagio con el sistema URKUND, para la aceptación de la tesis y cumpliendo con los requisitos de obtención de grado.

- **INFORMACION GENERAL**

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>NOMBRE DEL TUTOR:</b>        | Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE                |
| <b>NOMBRE DE LAS EGRESADAS:</b> | Karina Baquero Moreno y Jomara Villalva Narváez |
| <b>Resultado del URKUND:</b>    | 5 %   |

---

Karina Baquero Moreno  
**EGRESADA DE INGENIERIA  
EN C.P.A**

---

Jomara Villalva Narváez  
**EGRESADA DE INGENIERIA  
EN C.P.A**

---

Ing. Carlos Vásquez Fajardo, MAE  
**TUTOR DE TESIS**