



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Tema:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTE EN TAXIS N°4 "9 DE MARZO" CIUDAD DE
ESMERALDAS

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas, Mención Planeación**

Línea de Investigación: Análisis y mejoramiento de procesos

Autora:

ING. KAREN ELENA BALLESTEROS LAJONES

Asesor:

Mgt. Elías Salazar Donoso

Esmeraldas – Ecuador

Febrero, 2017

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grados de la PUCESE previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, mención Planeación.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

TÍTULO DEL TRABAJO: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS N°4 “9 DE MARZO” CIUDAD DE ESMERALDAS.

AUTORA: ING. KAREN ELENA BALLESTEROS LAJONES

Mgt. Elías Salazar Donoso
DIRECTOR DE TESIS

F. _____

Mgt. José Luis Vergara
LECTOR 1

F. _____

Mgt. Francisco Mila
LECTOR 2

F. _____

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez
COORDINADORA DE POSTGRADOS

F. _____

Ing. Maritza Demera Mejía
SECRETARIA GENERAL PUCESE

F. _____

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, KAREN ELENA BALLESTEROS LAJONES portador de la cédula de ciudadanía No. 0801971904 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas, Mención Planeación son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

ING. KAREN ELENA BALLESTEROS LAJONES

CI. 080197190-4

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS

Una vez revisado los capítulos que conforman la tesis titulada ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS N°4 “9 DE MARZO” CIUDAD ESMERALDAS, presentada por la ING. KAREN ELENA BALLESTEROS LAJONES, me permito certificar que la misma cumple con los requisitos y disposiciones académicas exigidas por la PUCESE, por lo que puede continuar con los trámites correspondientes a su presentación y sustentación ante el tribunal de grado designado.

MGT. ELÍAS SALAZAR DONOSO
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado especialmente a mi esposo e hija quienes estuvieron ahí apoyándome día a día para alcanzar este objetivo tan anhelado.

GRACIAS,

KAREN BALLESTEROS

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento al creador de todas las cosas Dios, por darme la oportunidad de vivir y seguir en mis proyectos de vida.

Un afectuoso agradecimiento a los dirigentes de la cooperativa de transportes en taxi N°4 “9 de Marzo” por permitirme realizar mi tema de tesis de esta institución.

Agradezco a la Pontificia Universidad Católica Ecuador sede Esmeraldas por la formación continua académica de los Esmeraldeños, en especial a mi tutor Elías Salazar Donoso por su asesoría siempre dispuesta, a mis lectores José Luis Vergara y Francisco Mila por sus recomendaciones oportunas, un agradecimiento cordial a mis compañeros de Maestría por compartir tantos momentos agradables.

GRACIAS,
KAREN BALLESTEROS

RESUMEN

La presente investigación está basada en el Diagnostico de la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo” de la ciudad de Esmeraldas, la cual durante su periodo de desarrollo no ha tenido un estudio que permita identificar los problemas presentados en las administraciones, o la forma como se han ido llevando las mismas.

Para la ejecución de la investigación se procedieron a usar algunas herramientas como entrevista, encuestas y fichas de observación, consiguiendo con estas establecer varios factores que nos ayudaron a identificar los problemas que aquejan la cooperativa y a su vez establecer un proceso de mejora para hacer productiva la Gestión llevada a cabo por el administrador en turno, estableciendo una guía que sirva de línea base para las administraciones futuras.

Este trabajo de investigación tiene como objetivo principal el Diagnosticar la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo”. La participación de los dirigentes y socios de la cooperativa sobre la gestión administrativa desplegada por la organización fue de suma importancia, puesto que sirvió de base en el desarrollo de la tesis.

Los métodos de investigación utilizados en la investigación fueron: investigación descriptiva, exploratoria, científica y analítica. También se aplicaron los siguientes instrumentos: entrevista, encuesta, observación y cuestionario. Además la población utilizada fue de: 9 dirigentes y 64 socios de la cooperativa.

La investigación empezó con la aplicación de las encuestas a los socios y con una entrevista a los dirigentes de la cooperativa. Cabe indicar que fue de gran utilidad toda la información recopilada con los instrumentos utilizados, ya que se

pudo fundamentar la investigación, permitiendo obtener valiosas conclusiones y a la vez presentar una propuesta acorde a la investigación desarrollada.

Luego de obtener y realizar el procesamiento de la información de la entrevista y encuestas se efectuó la discusión de todos los resultados con los diferentes estudios previos recopilados de otras investigaciones, por último se describe las conclusiones y propuesta de la presente investigación.

El presente trabajo de trabajo de investigación con sus diferentes resultados obtenidos servirá para que la cooperativa de transporte en taxis No. 4 “9 de Marzo “ de Esmeraldas puede aplicar cambios que se plantean, además puede servir para otras cooperativas de taxis y también puede ser útil como documento de investigación para futuras investigaciones.

PALABRAS CLAVES

Gestión administrativa, indicadores, cooperativa de transporte en taxis, cooperativismo, indicadores de gestión,

ABSTRACT

The present investigation is based on the Diagnosis of the administrative management of the Cooperative of Transportation in Taxis N ° 4 "9 de Marzo" of the city of Esmeraldas, which during its period of development has not had a study that allows to identify the problems Presented in the administrations, or the way in which they have been carried out.

In order to carry out the investigation, we proceeded to use some tools such as interviews, surveys and observation tokens, establishing with them several factors that helped us to identify the problems that afflict the cooperative and in turn establish an improvement process to make the Management carried out by the administrator in turn, establishing a guide that serves as a baseline for future administrations.

This research work has as main objective the Diagnostic administrative management of the Cooperative of Transport in Taxis N ° 4 "9 de Marzo". The participation of the leaders and members of the cooperative on the administrative management deployed by the organization was extremely important, since it served as a basis in the development of the thesis.

The research methods used in the research were: descriptive, exploratory, scientific and analytical research. The following instruments were also applied: interview, survey, observation and questionnaire. In addition the population used was: 9 leaders and 64 members of the cooperative.

The research began with the application of the surveys to the partners and an interview with the leaders of the cooperative. It should be noted that all the information collected with the instruments used was of great use, since it was possible to base the research, allowing to obtain valuable conclusions and at the same time present a proposal in accordance with the research developed. After obtaining and processing the information from the interview and surveys,

the results were discussed with the different previous studies collected from other investigations. Finally, the conclusions and proposal of the present investigation are described.

The present work of research work with its different results obtained will serve so that the cooperative of transport in taxis No. 4 "9 de Marzo" of Esmeraldas can apply changes that are posed, in addition it can serve for other cooperatives of taxis and also can be Useful as a research paper for future research.

KEY WORDS

Aadministrative management indicators in taxis transport union, cooperative, management indicators.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	xi
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS	1
1.1 Justificación.....	1
1.2 Marco Teórico de la Investigación.....	2
1.2.1 Fundamentación teórica/conceptual	2
1.2.2 Fundamentación legal	14
1.2.3. Revisión de estudios previos	17
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	19
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
CAPITULO 2	20
METODOLOGÍA	20
2.1 Método de Investigación.....	20
2.2 Universo, población y muestra	20
2.3 Instrumentos	21
CAPITULO 3	24
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	24
3.1 Descripción de la muestra.	24
3.2 Análisis y descripción de resultados.....	24
3.2.1 Resultados de la entrevista a los dirigentes de la cooperativa de taxis No. “9 de Marzo de la ciudad de Esmeraldas	34
3.2.2 Definición de Indicadores de Gestión Administrativa financiera.....	32
3.2.3 ANÁLISIS FODA DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOP. 9 DE MARZO.	28
CAPÍTULO 4	39
4.1 Discusión de resultados	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de cooperativas.....	5
Tabla 2: Planes en mejoras del socio.	24
Tabla 3: Aspectos motivacionales.....	25
Tabla 4: Desempeño de los directivos de la cooperativa	25
Tabla 5: Gestión desempeñada por los directivos	26
Tabla 6: Ayuda brindada por la cooperativa a los socios	26
Tabla 7: Trato de los directivos hacia los socios	27
Tabla 8: Aspectos para el trabajo en equipo	27
Tabla 9: FODA.....	28
Tabla 10: Matriz Interna.....	29
Tabla 11: Matriz Externa.....	30
Tabla 12: Análisis de Matriz Interna y Externa	31
Tabla 13: Indicadores	312
Tabla 14: Indicador 1.....	33
Tabla 15: Indicador 2.....	33
Tabla 16: Indicador 3.....	34
Tabla 17: Indicador 4.....	34

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

En la ciudad y provincia de Esmeraldas es importante el rol que cumplen las cooperativas de taxis ya que trasladan a gran cantidad de personas diariamente, permitiendo una movilidad segura y cómoda. Estas cooperativas se encuentran asociadas, dirigidas y administradas por una directiva elegida por todos los socios en una elección democrática.

Dentro de estas cooperativas de Esmeraldas las directivas buscan administrar los fondos y aportaciones de los socios a través de mecanismos adecuados que conlleven a mantener solvente a la organización. En muchos de los casos las cooperativas son dirigidas por socios que no conocen de administración y tampoco de manejos económicos, convirtiéndose en un problema el llevar procesos adecuados.

En la presente investigación se realizó un análisis de la gestión administrativa de la Cooperativa en taxis No. 4 “9 de Marzo” de Esmeraldas, dicha investigación pretendió determinar los problemas administrativos que tiene, conocer que indicadores de gestión aplican y que logros han obtenido como organización a lo largo de todo este tiempo.

1.1 Justificación

La falta de conocimientos administrativos por parte de los directivos plantea la necesidad de realizar un análisis a la Cooperativa de transporte en taxis N°4 “9 de Marzo”, con la finalidad de conocer si en los 42 años de funcionamiento han logrado un crecimiento sostenido y la optimización de los recursos con los que cuentan.

El análisis de la gestión administrativa como herramienta gerencial, torna la evaluación en un proceso continuo e integral en los factores internos, conociendo sus características administrativas, identificando factores que dificultan el éxito de la cooperativa o aquellas que contribuyen al logro de los objetivos,

El resultado de esta investigación permitió a la Cooperativa de transporte identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con la finalidad de diseñar planes de mejora a corto, mediano y largo plazo; permitiendo optimizar los recursos con los que cuentan, mejorar la calidad del servicio e incrementar los ingresos de los socios.

1.2 Marco Teórico de la Investigación

1.2.1 Fundamentación teórica/conceptual

Tomando en cuenta la presente investigación es importante considerar los siguientes conceptos sobre los significados de las cooperativas de transporte y sus regulaciones en el país.

El Cooperativismo.

Según Taleva (2011, p. 18) dice que “el cooperativismo se originó en el año de 1844 con la creación de la cooperativa de Rochadale en Inglaterra que deja instaurados los principios corporativos”.

El cooperativismo es una forma de asociarse las personas para tener la posibilidad de obtener beneficios para mejorar la calidad de vida y a la vez producir un incremento económico de un país, una provincia o una ciudad.

De acuerdo a Taleva (2011, p. 20) expresa que “el inicio del cooperativismo fue difícil pero su fortaleza estaba fundamentada en los principios adoptados como la agrupación de la solidaridad con la comprensión, el esfuerzo propio, la ayuda mutua y el trabajo común.”

El cooperativismo permite a las personas trabajar por un bien común y alcanzar objetivos grupales para el desarrollo personal y grupal teniendo en cuenta el bien común y una organización que permita mantenerse en el tiempo.

Según Arango (2005, p. 10) dice que el cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades”.

El cooperativismo es una forma de agruparse las personas para satisfacer sus necesidades y anhelos donde todos trabajan en equipo con la finalidad de buscar el bien común de toda la organización.

Para Garteiz (2011, p. 8) indica que “el cooperativismo es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”.

En vista de la importancia del estudio debemos detallar las características en las cuales se basan las cooperativas.

Características del cooperativismo

Según Taleva (2011, p. 22) expresa que “el cooperativismo, a lo largo de su historia ha sido considerado y definido de múltiples formas: como doctrina política, modo de producción, sin embargo, actualmente se puede afirmar que el

cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos países”.

La principal característica del cooperativismo es la unidad de las personas para trabajar por un bien común de todos los socios y permitiendo mejorar la calidad de vida de sus miembros.

De acuerdo a Arango (2005, p. 23) expresa que “una de las características importantes de la teoría cooperativista es una doctrina económica social basada en la conformación de asociaciones económicas cooperativistas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la actividad de la cooperativa”.

El trabajo que aporta cada socio de una cooperativa se convierte en beneficio para él mismo, y para todo el grupo de trabajo conformado por todos los miembros de la cooperativa.

Concepto de cooperativas

“Son cooperativas las sociedades de derecho privado formada por personas naturales o jurídicas que sin perseguir finalidad de lucro tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros” (Ley de cooperativas, 2001)

Las cooperativas son entes que permiten a las personas asociarse y tener beneficios económicos que permitan mejorar su núcleo familiar y también crear negocios que generen empleo a otras personas.

Importancia de las cooperativas

De acuerdo a Garteiz (p. 25) dice que “la organización de una cooperativa permite preservar la autonomía y la libertad de las personas, así como la unidad de esfuerzos y la labor común por cuanto sus miembros se adhieren o se retiran por su propia voluntad, se basa en el esfuerzo propio y la ayuda mutua”.

Clasificación de las cooperativas

Tabla 1 Clasificación de cooperativas



Fuente: (Taleva, 2011, p. 45)

Cooperativa de transporte

Las cooperativas de transporte tiene por objeto organizar o prestar servicio de transporte o bien realizar actividades que hagan posible dicho objeto. Pueden ser cooperativas de trabajo asociado o de transporte propiamente dicha, que agrupa a transportistas, conductores u otro personal con el fin de llevar a cabo el objeto social. También puede ser cooperativas de servicio o de transportistas, que tienen por objeto facilitar la actividad empresarial a los mismos. Por último las cooperativas de transporte pueden ser de naturaleza mixta. (Ley de cooperativas, 2001)

Las cooperativas de transportes pueden ser: cooperativas de transportes de buses urbanos, cooperativas de transportes de buses intercantonales; las cuales brindan un servicio de transportación de personas o carga de un lugar a otro.

Cooperativas de transporte (taxis)

La concentración de la población en grandes ciudades o grandes áreas metropolitanas ha supuesto la necesidad de dotación de un transporte eficiente para el desarrollo de la vida cotidiana de éstas. En los últimos años en los grandes núcleos urbanos como Quito, Guayaquil etc. Se ha procedido a la implantación de servicios de transporte urbano como son las cooperativas de buses y taxis las cuales suplen las necesidades de los usuarios en el caso del servicio de buses desempeñan una función en el transporte de usuarios de una forma colectiva dejando a sus usuarios en puntos estratégicamente planificados, al contrario del servicio de taxis que es un servicio más personalizado y eficiente aunque con un costo superior al de los buses. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Las cooperativas de taxis son entidades que se encargan de brindar el traslado de personas y carga dentro y fuera de una ciudad o de un país.

Gestión

Según Batet (2011, p. 5) dice que la “gestión es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye: la preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar, además la coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones)”.

La gestión es la manera de llevar a cabo actividades y responsabilidades dentro de una o varias actividades que permitan alcanzar los objetivos planteados. Dentro de la gestión se deben establecer prioridades con los recursos que se manejan de tal manera que ayuden a dinamizar las actividades planificadas.

De acuerdo a Mohamed (2011, p. 8) expresa que “la gestión es un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización. Este concepto se utiliza para hablar de proyectos o en general de cualquier tipo de actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control.

Gestión Administrativa

Para Caballero (2014, p. 24) manifiesta que la gestión administrativa es “un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

La gestión administrativa comprende las diferentes actividades que se deben realizar dentro de una empresa, como son: la planificación de las actividades a desarrollar, la organización estructural de la empresa, la dirección minuciosa de las diferentes funciones y actividades del talento humano y por último el control de lo realizado por el personal pudiendo medir si se alcanzaron los objetivos empresariales.

Según Batet (2011, p.70) dice que la “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”.

Características de la gestión administrativa

De acuerdo a Mohamed (2011, p. 20) dice que “las características de la gestión administrativa son: la planificación, organización, dirección y control de las actividades que se desarrollan en la empresa. La integración es otro elemento fundamental dentro de las características de la gestión administrativa que permite desarrollar al talento humano”

Dentro de la gestión administrativa podemos desarrollar herramientas y estrategias encaminadas a impulsar un desarrollo organizacional que permita obtener éxito a la hora de obtener los objetivos empresariales.

Importancia de la gestión administrativa

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella

dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (Caballero 2014, p. 49)

Es importante la gestión administrativa ya que permite visualizar aspectos que no se vienen aplicando de la mejor forma y poderlos mejorar para alcanzar un mejor rendimiento dentro y fuera de la empresa.

De acuerdo a Batet (2011, p. 79) dice que “la gestión administrativa moderna es importante porque es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con una estructura eficaz y eficiente”.

Análisis de la gestión administrativa

Para Mohamed (2011, p. 93) dice que “el análisis de la gestión administrativa es el examen de la estructura administrativa o de sus componentes para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y el control de los objetivos trazados por la empresa”.

El análisis de la gestión administrativa es el proceso por el cual se desarrolla un estudio de los movimientos administrativos de las empresas para conocer el cumplimiento de la planificación, organización, dirección y control de las diferentes actividades.

Características de la gestión administrativa

Según Batet (2011, p. 96) indica que “las características del análisis de la gestión administrativa son:

- 1.- Es un sistema estructurado.
- 2.- Estudia y analiza la organización.
- 3.- Evidencia áreas problemáticas dentro de la empresa.
- 4.- incluye la planificación para su aplicación y desarrollo.
- 5.- Formula programas de trabajo.
- 6.- Determina debilidades en los métodos o procedimientos administrativos.

De acuerdo a lo expresado por Batet (2001) se puede indicar que la gestión administrativa permite a la empresa tener una visión de los aspectos a mejorar y contribuye al desarrollo de todos los miembros de la organización permitiendo replantear situaciones que no se están realizando de la manera más adecuada.

Indicadores de gestión

Según Salgueiro (2001) expresa que “Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso” (p.15)

De acuerdo a Fernández (2004) identifica “los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u

organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados” (p.20)

Según la definición de Fernández (2004) se puede concluir que los indicadores de gestión son aspectos que se miden de la empresa u organización, para visualizar los factores que hay que corregir y fortalecer dentro del desarrollar empresarial. Los indicadores de gestión son responsabilidad de cada director o jefe departamental dentro de las áreas de la empresa, para que se lleve un control y se produzca un mejoramiento continuo.

Características de los indicadores de gestión

Según Fernández (2004, p.23), las características de los indicadores señaladas para el cumplimiento de los objetivos son las siguientes:

- a) Ser medibles, es decir, se puede conocer el grado de consecución de un objetivo.
- b) Ser alcanzables, para que se puedan lograr con flexibilidad.
- c) Estar coordinados.
- d) Ser desafiantes y comprometedores.
- e) Involucrar al personal.
- f) Poder desarrollarse en planes de actuación.

Y las características relativas a los indicadores son:

- a) Referirse a procesos importantes o críticos.
- b) Representar fielmente el objetivo a medir mediante una relación directa.
- c) Ser cuantificables a través de datos numéricos o un valor de clasificación.
- d) Ser rentables, superando el beneficio de su uso al coste de su obtención.

- e) Poder definir la evolución en el tiempo del objetivo siendo comparables en el tiempo.
- f) Ser fiables para dar confianza a los usuarios sobre su validez.
- g) Ser fáciles de mantener y utilizar.
- h) No interferir con otros indicadores siendo compatible con ellos.
- i) Permitir a la dirección conocer la información en tiempo real.

Según el criterio de Fernández (2004), expresa que las organizaciones o empresas deben utilizar indicadores que sean medibles, que se pueden alcanzar a cumplir, que sean altamente cuantificables, deben ser muy fiables para todos los miembros de la organización, deben ser indicadores apropiados para el tipo de empresa, y que tengan un tiempo para ser evaluados.

Importancia de los indicadores de gestión

Según Salgueiro (2001) manifiesta que “los indicadores constituyen una herramienta para medir el cumplimiento de los objetivos de cualquier proceso o institución. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar. No se pueden tomar decisiones por simple intuición. Los indicadores mostrarán los puntos problemáticos del proceso y ayudarán a caracterizarlos, comprenderlos y confirmarlos” (p. 45)

De acuerdo a Fernández (2004) expresa que los indicadores de gestión son importantes para medir cambios en esa condición o situación a través del tiempo, ffacilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones. Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo. Son instrumentos valiosos para orientarnos de cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo (p. 63)

De acuerdo a lo escrito por Fernández (2004), los indicadores de gestión son muy importante porque permiten optimizar el tiempo y los recursos, facilitan mirar los cambios a futuro que hay que realizar en la organización, además permiten evaluar el desarrollo de la organización en todo su ambiente interno y externo, también para orientar a la empresa a cambios estructurales y procedimentales.

Criterios para establecer indicadores de gestión

De acuerdo a Fernández (2004) manifiesta que “para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de factores, entre los que se destacan: relevante, claramente definidos, fácil de comprender y utilizar y verificable” (p. 52)

Según Salgueiro (2001), para establecer indicadores de gestión se debe tener en cuenta que sirven para la evaluación cualitativa y cuantitativa del desempeño laboral que conlleva al compromiso de todos los involucrados en la generación del servicio o “producto” que ofrece su organización y permite detectar inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios, induce adecuaciones en los procesos internos y aporta mayor transparencia a la gestión pública y privada. (p. 61)

Tipos de indicadores de gestión

Según Fernández (2004), “los tipos de indicadores son: de eficacia, de eficiencia, de rendimiento, de productividad, económicos, de cumplimiento, de evaluación y de gestión administrativa” (p. 38)

La presente investigación busca determinar que indicadores de gestión viene aplicando o utilizando la Cooperativa en taxis No. “9 de Marzo” de la

ciudad de Esmeraldas, y si no aplica ningún indicador, presentar una propuesta donde se recomiende la aplicación de indicadores de gestión que puedan mejorar el desarrollo y la gestión de la actual y futura directiva.

Por otro lado es necesario tener en cuenta los estatutos establecidos por la Cooperativa, los cuales rigen y norman sus procedimientos internos.

1.2.2 Fundamentación legal

La presente investigación se fundamentó legalmente en varias leyes como son:

1. Constitución de la República del Ecuador.
2. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
3. Ley de Cooperativas y su Reglamento General.
4. Ley de Régimen Tributario Interno.
5. Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
6. Estatutos y Reglamento Interno.

Constitución de la república del Ecuador

Según en la constitución de la república del Ecuador sección octava de trabajo y seguridad social nos indica en el Art. 33.- que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Además en el capítulo sexto de trabajo y producción sección primera de formas de organización de la producción y gestión Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre las

comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas y mixtas.

El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Ley de Cooperativas, codificación

Codificación, Registro Oficial 400 de 29 de Agosto del 2001.

Es importante saber que organizaciones son consideradas como cooperativas, lo cual se establece en el Art. 1.- “Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros”.

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Ley Registro Oficial 444 de 10-may-2011

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

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, LORTI

Codificación 26 Registro Oficial Suplemento 463 de 17-nov.-2004

Última modificación: 29-dic.-2014

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad (...) Para efectos tributarios, las asociaciones, comunas y cooperativas sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, con excepción de las entidades del sistema financiero popular y solidario, podrán llevar registros contables de conformidad con normas simplificadas que se establezcan en el reglamento.

Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial

Ley 1 Registro Oficial Suplemento 398 de 07-ago-2008

Última modificación: 10-feb-2014

Art. 56.- El servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado, u otorgado mediante contrato de operación a compañías o cooperativas legalmente constituidas.

ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS N°4 “9 DE MARZO”

ADECUADO EL 10 DE MAYO DE 2013

Art. 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS: La Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis N° 4 “9 de Marzo” Creada de Conformidad con el Acuerdo Ministerial N° 2173 de Enero 30 de 1974, e inscrito en el Registro General de Cooperativas con el N° 1892 de Febreros 1º de 1974, actualmente funcionando

en legal y debida forma, adecúa su Estatuto Social, sometiendo su actividad y operación a la LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO, en cumplimiento con lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

1.2.3. Revisión de estudios previos

Para la presente investigación se estudiaron algunos estudios realizados por autores como:

(Lana 2008 p.19) “nos indica que los administradores no utilizan el proceso de administración estratégica en la toma de decisiones y que en muchos casos dejan pasar mucha información importante en el análisis, debido a esto las decisiones tomadas pueden causar grandes perjuicios a la empresa.”, ratificando a la planificación como una herramienta de gestión de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de las empresas.

Para, (Maximiliano 2014 p.30), la información es muy importante, para tomar las decisiones, producir o analizar informes, evaluar desempeños y trabajar con grupos, por lo tanto un gestor de alto desempeño necesita saber obtener, procesar y divulgar la información necesaria a sus subordinados; demostrando la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones para la identificación, solución de problemas y diseño de planes estratégicos.

Tomando en cuenta lo investigado por (Fleitman, 1997, p. 10) En este sentido, se considera que el análisis de la gestión administrativa incluye un estudio general de la empresa, el entorno en que opera, sus objetivos estratégicos, la administración del personal, sus métodos de operación y control, para medir los avances en los programas, las líneas de autoridad y

responsabilidad, la calidad y cantidad de información para la toma de decisiones. Estos aspectos son de suma importancia para tomar decisiones estratégicas en la organización.

Según (Fleitman, 1997 p.29), así mismo se define el diagnóstico financiero “como el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa” (García, 1999:190). No obstante es importante considerar, para la realización de un análisis financiero, toda la información de tipo cuantitativa y cualitativa, histórica y proyectada.

(Fleitman, 1997, p. 28). En este sentido, se considera que el diagnóstico de la gestión administrativa comprende el estudio general de la empresa, el entorno en que opera, sus objetivos estratégicos, la administración del personal, sus métodos de operación y control, para medir los avances en los programas, las líneas de autoridad y responsabilidad, la calidad y cantidad de información para la toma de decisiones

Por otro lado, Martínez y Víctor (1998, p.22) define el diagnóstico de la gestión administrativa como “el proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo, que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución”. En este sentido, expresa que el diagnóstico administrativo permite:

La evaluación de las tendencias y situaciones, se explican hechos, se establecen las asociaciones de causalidad comprometidas y se dilucidan los problemas que lo atañen.

Conocer las pautas y orientaciones generales que incluyan los puntos principales de la estrategia y los objetivos.

La sistematización de información cuantitativa actual y proyectada según las tendencias de la organización.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo”.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los factores de gestión administrativa de las áreas funcionales de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo”.
2. Definir los indicadores y estándares administrativos mínimos esperados.
3. Determinar las desviaciones e impactos generados en la gestión administrativa.

CAPITULO 2

METODOLOGÍA

2.1 Método de Investigación

Para desarrollar la siguiente investigación de tesis, fue necesario recurrir a los siguientes tipos de investigación:

Explorativa.- La investigación explorativa se la aplicó ya que se investigó la situación de la Cooperativa de Transporte de Taxis N°4 “9 de Marzo” su competencia, la relación con el cliente y el entorno. Siendo así que se estudió cada uno de los procesos utilizados por la compañía.

Deductivo.- Este método nos ayudó a identificar la problemática desde un contexto amplio, para luego analizar cada uno de los problemas identificados en la cooperativa. Al identificar el problema macro se pudo analizar todos los aspectos generales y así llegar al estudio de todos los factores individuales

Analítica.- Con este método se permitió analizar y se evaluó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), para determinar los factores internos y externos que influyen al desarrollo y formulación de los objetivos estratégicos de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo”.

2.2 Universo, población y muestra

Para la recopilación de la información fue necesario la colaboración de los socios y dirigentes de la cooperativa.

Tabla 3: Universo

Instrumentos	Informantes	Universo
Entrevistas	Directiva CTT "9 de Marzo"	9
Encuestas	Socios CTT "9de Marzo"	64
Total		73

La muestra de la siguiente investigación fue conformada por el total de 73 socios, la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 "9 de Marzo", cuenta con una directiva la cual está encargada de administrar y llevar a cabo los procesos de la misma, recopilar información, quejas y resoluciones.

2.3 Instrumentos

Para llevar a cabo esta investigación se utilizó los siguientes instrumentos:

Entrevista.- Se entrevistó a todos los miembros de la junta directiva de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 "9 de Marzo", y de esa manera poder obtener importante información que ayudó a sustentar el trabajo de investigación.

Encuesta.- Se encuestó a todos los socios de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 "9 de Marzo", y se obtuvo información que luego fue tabulada y posteriormente se pudo concluir con la investigación.

Observación.- Se realizó una observación directa en la parte administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 "9 de Marzo", con lo cual se obtuvo relevante información para la ejecución y cumplimiento de dicha investigación.

Justificación y factibilidad de instrumentos

Según el fin que se persigue con la entrevista y la encuesta, éstas pueden estar o no estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado. Cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo, sin que se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

El éxito que se logre en las entrevistas/encuestas depende en gran medida del nivel de comunicación que alcancemos con el entrevistado/encuestado; la preparación que tenga la investigación en cuanto a las preguntas que se debe realizar; la estructuración de las mismas; las condiciones psicológicas del investigado; la fidelidad a la hora de transcribir las respuestas y el nivel de confianza que tenga el entrevistado sobre la no filtración en la información que él está brindando; así como la no influencia del investigador en las respuestas que ofrece el entrevistado.

Utilizamos estos instrumentos porque son los más convenientes al universo que es pequeño y manejable que estamos investigando; los resultados son óptimos ya que necesitamos interactuar con los interesados de este proyecto, conocer directamente sus necesidades, fortalezas y debilidades; y el universo es pequeño y manejable.

La observación también, es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya la investigación para obtener el mayor número de datos.

El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que

permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste.

No obstante a que el cuestionario se limita a la observación simple, del entrevistador o el encuestado, éste puede ser masivamente aplicado a comunidades nacionales e incluso internacionales, pudiéndose obtener información sobre una gama amplia de aspectos o problemas definidos.

CAPITULO 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Descripción de la muestra.

Como se definió en el capítulo anterior se trata de un universo finito, por lo que no se hizo necesario la implementación de ningún tipo de muestreo estadístico, se consideró a la totalidad de los socios de la cooperativa logrando así obtener así información de primera mano y con un alto nivel de fiabilidad.

3.2 Análisis y descripción de resultados

Según el objetivo, “Identificar los factores de gestión administrativa de las áreas funcionales de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo”;

se analizaron las siguientes preguntas de la encuesta establecida.

Resultados de las encuestas a los socios de la cooperativa de taxis No.4 “9 de Marzo de la ciudad de Esmeraldas

Tabla 2: Planes en mejoras del socio.

Opción	Frecuencia	%
Efectiva	26	40%
Medianamente efectiva	35	55%
Poco efectiva	3	5%
Nada efectiva	—	—

Fuente: Socios Coop. “9 Marzo”

Estos datos determinan el factor de gestión en cuanto a los planes establecidos por la Coop. No son efectivos en su totalidad, teniendo un 55% de socios que califican como medianamente efectiva esta actividad; mientras que el resto de encuestados se ubican en un 40% manifestando que realizan planes efectivos y un 5% como poco efectiva.

Tabla 3: Aspectos motivacionales

Opción	Frecuencia	%
Exoneración del pago mensual	22	35%
Paseos de confraternidad	13	20%
Elección del mejor socio	—	—
Ninguno	29	45%

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

De los encuestados el 45% expresaron que la cooperativa no se aplica ningún aspecto motivacional para los socios, y el 55% indicaron que en ocasiones hay exoneración en el pago mensual de los socios y paseos de confraternidad, los cuales son considerados motivacionales para algunos de ellos.

Tabla 4: Desempeño de los directivos de la cooperativa

Opción	Frecuencia	%
Muy importante	10	15%
Importante	19	30%
Indiferente	22	35%
Poco importante	—	—
Nada importante	13	20%

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

El desempeño de los socios fue calificado muy débil, lo cual se mide porque el 35% de los socios identificaron este desempeño como indiferente, el 30% dijeron que es importante el, el 20 % nada importante, y solo un grupo pequeño del 15% lo considera como muy importante.

Tabla 5: Gestión desempeñada por los directivos

Opción	Frecuencia	%
Muy satisfactorio	19	30%
Satisfactorio	32	50%
Poco satisfactorio	13	20%
Nada satisfactorio	_____	_____

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

De los encuestados el 50% indicaron que la gestión de los directivos es satisfactoria en los últimos cuatro años, el 30% manifestaron que la gestión es muy satisfactoria por parte de los miembros de la directiva y un grupo minoritario del 20% considera poco satisfactorio.

Tabla 6: Ayuda brindada por la cooperativa a los socios

Opción	Frecuencia	%
Muy aceptable	22	35%
Aceptable	32	50%
Poco aceptable	10	15%
Nada aceptable	_____	_____

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

De los socios encuestados el 50% calificaron como aceptable la ayuda, un 15% como poco aceptable, notándose una baja satisfacción por parte de los socios, mientras que un 35% indicaron que la ayuda que brinda la cooperativa es muy aceptable.

Como considera usted el trato de los directivos hacia los socios:

Tabla 7: Trato de los directivos hacia los socios

Opción	Frecuencia	%
Excelente	10	20%
Muy Bueno	19	30%
Bueno	22	50%
Regular	—	—
Malo	—	—

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

El 50% de los socios manifestaron que el trato de los directivos es bueno, y el 30% expresaron que el trato es muy bueno y el 20% lo califican como excelente, permitiendo identificar un alto grado de insatisfacción.

Tabla 8: Aspectos para el trabajo en equipo

Opción	Frecuencia	%
Unidad	19	30%
Compañerismo	—	—
Valores	13	20%
Liderazgo	—	—
Compromiso	—	—
Comunicación efectiva	32	50%

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

Los socios encuestados consideran en un 50% la comunicación efectiva como un aspecto relevante para el trabajo en equipo; mientras que un 30% la unidad de sus miembros y en un 20% los valores que apliquen los asociados.

Las encuestas fueron aplicadas a 64 socios de la cooperativa. A continuación se detallan los resultados e interpretación de los datos obtenidos en cada una de las preguntas de la encuesta.

3.2.1 ANÁLISIS FODA DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOP. 9 DE MARZO.

Tabla 9: FODA

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Infraestructura propia 2. Ingresos adicionales (arriendo infraestructura) 3. Consta con una estructura legal interna 4. Fondos propios 5. Control financiero	1. Comunicación deficiente 2. Mala administración de los recursos 3. Insatisfacción de los socios sobre la gestión administrativa 4. Poca ayuda a los socios 5. Cartera vencida
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Crecimiento socios 2. Convenios instituciones 3. Cambio de Unidades	1. Auditorias 2. Intervenciones 3. Políticas de control y regulación

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

Tabla 10: Matriz Interna

MATRIZ EFI

	Factores Internos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
	FORTALEZAS			
1	Infraestructura propia	0,08	3	0,24
2	Ingresos adicionales (arriendo infraestructura)	0,05	3	0,15
3	Consta con una estructura legal interna	0,07	4	0,28
4	Fondos propios	0,08	4	0,32
5	Control financiero	0,11	4	0,44
	DEBILIDADES			
1	Comunicación deficiente	0,15	1	0,15
2	Mala administración de los recursos	0,15	1	0,15
3	Insatisfacción de los socios sobre la gestión administrativa	0,08	1	0,08
4	Poca ayuda a los socios	0,06	2	0,12
5	Cartera vencida	0,17	1	0,17
	TOTAL	1		2,10

Fuente: Tabla #12 Matriz FODA

En el análisis interno se puede evidenciar que la Coop. Tiene fortalezas definidas y que ayudan a administrar de manera eficiente los recursos, pero la debilidades como la falta de planes, organización y mala toma de decisiones hacen que exista una gestión deficiente e insatisfacción de los socios.

Tabla 11: Matriz Externa

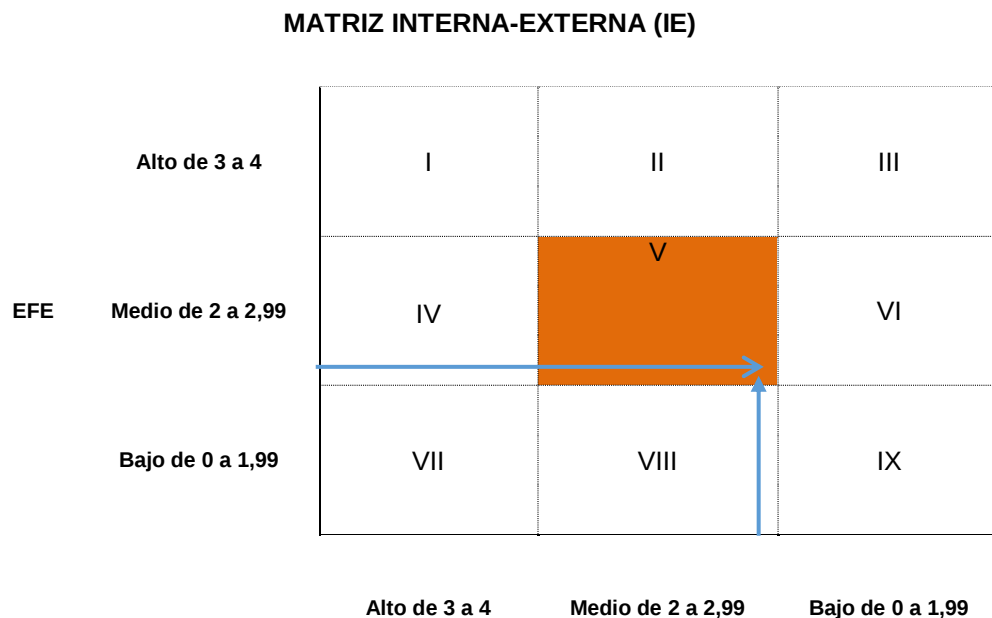
MATRIZ EFE

	Factores Externos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
	OPORTUNIDADES			
1	Crecimiento socios	0,15	4	0,60
2	Convenios instituciones	0,13	4	0,52
3	Cambio de Unidades	0,15	4	0,60
	AMENAZAS			
1	Auditorias	0,17	1	0,17
2	Intervenciones	0,15	1	0,15
3	Políticas de control y regulación	0,25	1	0,25
	TOTAL	1		2,29

Fuente: Tabla #12 Matriz FODA

El análisis externo es positivo y la Coop. Tiene un prospección a crecer y potencializar su estructura administrativa financiera, pero se tienen que tomar en cuenta mucho las leyes que regulas estas organizaciones, porque limitan el accionar de la misma.

Tabla 12: Análisis de Matriz Interna y Externa



Fuente: Tablas #13 y #14 Matriz Interna y Externa

La Coop. “9 de Marzo”, tiene que establecer un sistema que ayude a controlar y regular la gestión realizada por los presidentes de turno, esto se logrará estableciendo indicadores que ayuden a medir las desviaciones e impactos que se generan por la toma de decisiones. La Coop. Puede mejorar debido a las oportunidades que se dan en el mercado pero debe trabajar profundamente en sus debilidades y así establecer un plan de mejora que sea evaluado por un comité, para evitar una mala administración.

3.2.2 Definición de Indicadores de Gestión Administrativa financiera

Según la información establecida por los encuestados y entrevistados se pueden identificar algunos aspectos que nos ayudaron a definir varios indicadores de gestión, operativos y apoyo; que deberán ser puestos en marcha para poder definir las desviaciones de los planes de mejora establecidos por la directiva actual.

Tabla 13: Indicadores

INDICADOR	RESPONSABLE	CUMPLIMIENTO	COMO MEDIRLO
Crecimiento de socios	Comité	90%	% aumento socios
Incremento Económico	Jefe financiero	25%	% patrimonio
Convenios Instituciones, empresas, otros	Presidente	80%	No. Convenios firmados
Modernización de unidades	Presidente de vigilancia	10%	% unidades nuevas

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

Tabla 14: Indicador 1

Nombre	Crecimiento de socios					
Descripción	Mide el cumplimiento del crecimiento de socios					
Fórmula	Frecuencia	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(socios establecidos/aumento socios) x 100	Semestral	Positivo	50%	60%	Gerente	Jefe Recursos Humanos

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

Tabla 15: Indicador 2

Nombre	Incremento Económico					
Descripción	Mide el cumplimiento del incremento económico					
Fórmula	Frecuencia	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$\frac{(\text{ingreso económico} - \text{ingreso económico planificado})}{\text{ingreso económico planificado}} \times 100$	Anual	Positivo	50%	60%	Jefe financiero	Junta socios

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

Tabla 16: Indicador 3

Nombre	Convenios Instituciones, empresas, otros					
Descripción	Mide el cumplimiento del incremento de convenios					
Fórmula	Frecuencia	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$\frac{(\text{convenios firmados} - \text{convenios planificados})}{\text{convenios planificados}} \times 100$	Anual	Positivo	50%	60%	Gerente	Junta socios

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

Tabla 17: Indicador 4

Nombre	Modernización de unidades					
Descripción	Mide el cumplimiento del incremento de unidades nuevas					
Fórmula	Frecuencia	Sentido	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Unidades cambiadas/unidades planificadas) x 100	Anual	Positivo	50%	60%	Gerente	Junta socios

Fuente: Socios Coop. "9 Marzo"

3.2.3 Definición de desviaciones e impactos generados en la gestión administrativa.

Resultados de la entrevista a los dirigentes de la cooperativa de taxis No. "9 de Marzo de la ciudad de Esmeraldas

Las entrevistas fueron realizadas a 9 dirigentes de la cooperativa. A continuación se detallan los resultados e interpretación de los datos obtenidos en cada una de las preguntas de la entrevista.

1.- ¿Cuál fue su interés en unirse a la Cooperativa?

El interés de unirse a la Cooperativa fue por trabajar legalmente, estar agremiado legalmente a un organismo colegiado, por tener una estabilidad laboral que permita tener ingresos para poder solventar con los gastos del hogar.

2.- ¿Con qué fondos se financia la Cooperativa?

Los fondos con los que se financia la cooperativa son:

- La cuota de los socios
- Con los diferentes aportes de los socios

3.- ¿Qué beneficios brinda la Cooperativa a los Socios?

Los beneficios que brinda la cooperativa son los siguientes:

- Ayuda por enfermedad del agremiado o socio.
- Por accidentes del socio o el taxi
- Ayuda por mortuoria.
- Canasta navideña
- Por muerte de padre, cónyuge e hijos.

4.- ¿Disponen ustedes de un Sistema de Control de ingresos y gastos?

El sistema de control de ingresos y gastos se los lleva a través de una contabilidad, que es llevada por una persona profesional en contabilidad.

5.- ¿Cuáles considera usted que son sus principales Competidores?

Los principales competidores para las cooperativas de taxi son el taxi ilegal que no tienen ninguna autorización para trabajar pero que lo realizan y se convierten en una competencia desleal.

6.- ¿Qué tipo de servicio de taxi usted brinda a la ciudadanía?

El tipo de servicio que se brinda a la ciudadanía es el siguiente:

- Seguridad para el pasajero o cliente
- Calidad en el servicio
- Respeto al cliente
- Calidez en el servicio
- Confort para el cliente

7.- ¿Cuenta la Cooperativa con una infraestructura propia para desarrollar sus actividades administrativas?

Si cuenta con una infraestructura propia, ubicada en las calles Río Guayas entre Olmedo y Colón.

8.- ¿Conoce usted cuál es la misión y la visión de la cooperativa de taxis?

Si es conocida la misión y visión por parte de los socios de la cooperativa, pero nunca ha sido difundida para que los clientes y la ciudadanía esmeraldeña en general la conozcan y puedan saber un poco más de la cooperativa.

9.- ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas y oportunidades que tiene la Cooperativa?

Las fortalezas de la cooperativa son: la solidaridad y compañerismo entre los socios, la unión entre todos los miembros de la cooperativa, sus activos que poseen y el apoyo entre compañeros. Las oportunidades que puedan tener créditos de alguna financiera para mejorar su parque automotor, realizar un proyecto habitacional para sus socios y poder enviar a sus hijos a educarse a las mejores universidades con becas estudiantiles.

Con el análisis de la entrevista se pudo identificar los siguientes impactos:

Impacto Económico

A pesar de que la Cooperativa contrata el servicio de contabilidad no se realizan un análisis de tipo financiero donde se puedan determinar si se han logrado mejorar o no los ingresos de cada uno de sus socios; la información generada solo sirve para el cumplimiento de obligaciones tributarias y no es utilizada como una herramienta de gestión que le permita tomar necesarias.

Por tal motivo se propone que no solo se maneje un control de ingresos y egresos, sino que se haga el uso de una herramienta de gestión la cual permita visualizar los estados financieros y evidenciar si la Cooperativa se encuentra en una buena posición económico que le permita realizar inversiones o potenciar algunas actividades en beneficio de los socios.

Social

La parte social de la Cooperativa se ha enfocado solo en generar algunas actividades para los socios, pero no se ha preocupado por potenciar la vinculación con la sociedad, convirtiéndose en una empresa que brinda un servicio de transporte, pero que no se involucra con las necesidades de sus clientes con el fin de que la Cooperativa sea un modelo para la competencia, donde se rinde un servicio de calidad con calidez.

Ambiental

El impacto ambiental ha sido tratado en parte por los dirigentes de la Cooperativa, siendo así que se ha trabajado en un plan para renovación de las unidades de los socios, pero no cuenta con un apoyo directo de la misma que

permita a estos tomar la decisión de cambiar dichas unidades. Se trata de que la directiva diseñe un plan de incentivo para estos cambios, logrando que con unidades nuevas se controle mejor la emisión de gases y se cuide el medio ambiente o su contaminación sea reducida en parte.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

La presente investigación está dirigida a analizar la gestión administrativa de la cooperativa de transporte en taxis N°4 “9 de Marzo” de la ciudad de Esmeraldas, permitió conocer las fortalezas y oportunidades, además buscando las estrategias más acertadas para fortalecer las debilidades y mitigar las amenazas.

A modo de discusión se ha considerado la investigación de Fleitman (1997) con el tema sobre el “Análisis de la gestión administrativa en una empresa”, en esta investigación se consideran aspectos coincidentes con el actual trabajo de investigación como la importancia de la gestión administrativa la cual comprende el estudio general de la empresa, el entorno en que opera, sus objetivos estratégicos, la administración del personal, sus métodos de operación y control, para medir los avances en los programas, las líneas de autoridad y responsabilidad, la calidad y cantidad de información para la toma de decisiones.

Con los resultados obtenidos en la presente investigación se establece que si debe existir un modelo de gestión el cual permita controlar y evaluar cada una de las gestiones realizadas por la administración, es por esto que la Coop “9 de Marzo” no ha tenido una buena administración financiera, debido a la falta de evaluación y el poco control de la funciones realizadas por el presidente.

Para fortalecer más la presente discusión se puede decir que Fleitman busca que la gestión administrativa permita a la empresa mirar a través del análisis FODA la situación actual de la organización y tomar los correctivos adecuados para utilizar estrategias que ayuden a mejorar el entorno de la

empresa, y la presente investigación lo que busca es plantear estrategias para mejorar los procesos administrativos y gerenciales con lo cual se tendrá un ambiente agradable entre los dirigentes y los socios de la cooperativa.

Ambas investigaciones finalizan ratificando la importancia de gestión administrativa ya que permite tener tanto a dirigentes y socios trabajando en un ambiente propicio donde los beneficios sean fuente de desarrollo para la cooperativa y a la vez para mejorar la calidad de vida del socio.

En la investigación de Lana (2008) el “afirma que los administradores no utilizan el proceso de administración estratégica en la toma de decisiones probablemente dejen pasar desapercibida mucha información importante en el análisis, debido a esto pueda causar grandes perjuicios a la empresa.”, además Maximiliano (2014) en su investigación explica que “se necesita la información en todas las actividades como gestor, para tomar las decisiones, producir o analizar informes, evaluar desempeños y trabajar con grupos se necesita información, por lo tanto un gestor de alto desempeño necesita saber obtener, procesar y divulgar la información necesaria a sus subordinados”, y también Martínez y Víctor (1998) define el diagnóstico de la gestión administrativa como “el proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo, que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución”.

Todos estos criterios antes mencionados de algunos investigadores tienen similitud con los resultados obtenidos en la presente investigación ya que la Cooperativa en Taxi No, 4 “9 de Marzo” de Esmeraldas no cuenta con un levantamiento de procesos estratégicos aplicados a sus actividades administrativas para de esa manera mejorar la gestión de la organización, no se puede evaluar el desempeño de las acciones emprendidas en la cooperativa y

además no tenemos un sistema de motivación para nuestros clientes internos es este caso para los socios y sus familiares.

Por último la presente investigación permitió dar a conocer los factores positivos y negativos a la hora de efectuar la gestión administrativa en la Cooperativa en Taxi No, 4 “9 de Marzo” de Esmeraldas, puntualizar las fortalezas y oportunidades que existen para afianzar los procesos administrativos, y también convertir las debilidades en aspectos positivos y a la vez mitigar las amenazas que tiene en el proceso administrativo la cooperativa.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- ✓ Se pudieron identificar varios factores de gestión dentro de la presente investigación, los cuales se enmarcan en ayuda a los socios, motivación, y gestión para generar nuevos ingresos económicos, pero a su vez estos factores no son completamente percibidos por los socios de la Cooperativa; teniendo con esto una insatisfacción sobre la manera de cómo se administran los fondos que ingresan a la misma.
- ✓ Tomando en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas y las entrevistas realizadas a los socios y directivos de la cooperativa se pudieron identificar varios indicadores que nos permitirán llevar un control sobre el cumplimiento de los planes establecidos por la gestión administrativa. Estos indicadores tienen que ver con el crecimiento de socios, incremento financiero, convenios con instituciones y cambio de unidades.
- ✓ Se pudieron identificar a su vez que el impacto percibido por los socios de la cooperativa “9 de Marzo”, son medianamente aceptables, esto debido a que la toma de decisiones no ha sido la más óptima y a su vez al no tener establecidos sistemas de control y medición, no se ha podido evaluar de manera eficiente lo planificado en la gestión de turno.
- ✓ Después de realizar el análisis e interpretación de resultados de las encuestas y entrevistas se visualizaron los aspectos que se deben mejorar y otros que se deben incluir para mejorar la gestión

administrativa de la cooperativa. Entre los aspectos que se deben mejorar e incluir en la gestión administrativa de la cooperativa de Taxis No 4 “9 de Marzo”.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda revisar y analizar cada uno de los factores encontrados en la investigación, para poder mejorar la insatisfacción que sienten los socios por la gestión realizada por los directivos, esto podríamos lograrlo creando un fondo de becas estudiantiles para ayudar a los hijos de los socios a estudiar en diferentes universidades del país y de esa manera motivar y mejorar el nivel socioeconómico de las familias de los afiliados.
- Se deben poner en marcha un sistema de control, utilizando los indicadores definidos y así llegar a medir de manera eficiente lo planificado en cada una de las gestiones de turno. Si no establecemos indicadores medibles y cuantificables, no se podrá evaluar la gestión administrativa y a su vez la cooperativa estaría en un rumbo incierto sin saber en qué medida se están cumpliendo los objetivos planteados.
- Diseñar y aplicar procesos administrativos que permitan optimizar el tiempo, el recurso económico y material con lo cual la cooperativa de taxis mejorar la atención a los socios. Entre los procesos administrativos a diseñar tenemos: proceso de recaudación de los aportes de los socios, el proceso de actualización de documentos personal y de los taxis para cada socio, proceso de ingreso de un nuevo socio, proceso de contratación de seguros para los socios y las unidades de taxis.

Referencias

- Arévalo, P. A. (2010). Hacia una evaluación en el campo del conocimiento de la disciplina. Scielo- Revista facultad de ciencias económicas, 18(2).
- Bated. (2011). Gestion Administrativa consiste en todas las actividadesque se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo .
- Beat. (2011). Las características del análisis de gestión administrativo. Caballero. (2014).
- Caballero. (2014). Desempeño para determinar y lograr los objetivos.
- Cabllero. (2014). Gestión de Administración.
- Campo, D. A. (14 de 06 de 2012). Obtenido de <http://tesis.bnct.ipn.mx/handle/123456789/9897>
- Campos, J. L. (abril de 2003). Revista de la economía pública. Obtenido de http://base.socioeco.org/docs/elcoopenlahistoriadela-literaturaec_monz_n.pdf
- Codificación, L. d. (29 de 08 de 2001). Codificación 000, Registro Oficial 400 . Obtenido de http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf
- Cooperativas, L. d. (29 de Agosto de 2001). Obtenido de http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf
- Ecuador, C. d. (2001). LEXIS FINDER. Obtenido de http://www.silec.com.ec/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/DocumentVisualizer.aspx?id=PUBLICOCOCONSTITUCION_DE_LA_REPUBLICA_DEL_ECUADOR&query=constitucion%20del%20ecuador#l_DXDataRow0
- Fernández. (2004). Criterios para establecer indicadores.
- Fernández. (2004). Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el exito de un proyecto o una organización.
- Lana, R. A. (2008). La Administrción estratégica como herramienta de getión . REDALYC.ORG Vision del Futuro, 19.

Montoya, C. A. (2011). El Balance scorecard como Herramienta de la Evaluación en la Gestión Administrativa. *Vision Futuro* , 15(2), 56. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082011000200003&lang=pt

Ocampo Gracia Alba, Guadalupe Blanca Leticia . (05 de 11 de 2008). Obtenido de Evaluación de la gestión pública y la auditoría del desempeño : <http://hdl.handle.net/123456789/1308>

Salgueiro. (2001). Indicador de Gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso.

Mora, Luís, (2012), Indicadores de gestión logística, Edición Deusto, Segunda edición, Madrid – España.

Salgueiro, Amado, (2012), Indicadores de gestión y cuadro de mando, Editorial Díaz de Santos, Madrid – España

Martínez, Miguel, (2004), Medición y gestión del rendimiento: ventajas de los sistemas de indicadores integrados, Ediciones Deusto, Madrid – España

Muñiz, Luís, (2004), El diseño de un sistema de control de gestión, Ediciones Deusto, Madrid – España

Ogalla, Francisco, (2005), Sistema de gestión: una guía práctica, Ediciones Díaz de Santos, Madrid – España

Beltrán, Jesús, (2004), Indicadores de gestión, Ediciones 3 R, Segunda edición, Madrid – España

ANEXOS

La presente investigación contará con los siguientes anexos:

Carta dirigida al Gerente de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo” para acceder a la información necesaria de la misma.

Cuestionarios de entrevistas



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas Mención en Planeación

ENTREVISTA DIRIGIDA A JUNTA DIRECTIVA

La presente encuesta está dirigida a todos los miembros de la junta directa de la cooperativa de transporte en taxis N°4 “9 de Marzo” con la finalidad de recabar información relacionada con el análisis y los manejos administrativos que se han mantenido.

1.- ¿Cuál fue su interés en unirse a la Cooperativa?

.....

.....

.....

2.- ¿Con qué fondos se financia la Cooperativa?

.....

.....

.....

3.- ¿Qué beneficios brinda la Cooperativa a los Socios?

.....

.....

.....

4.- ¿Disponen ustedes de un Sistema de Control de ingresos y gastos?

.....

.....

.....

5.- ¿Cuáles considera usted que son sus principales Competidores?

.....

.....

.....

6.- ¿Qué tipo de servicio de taxi usted brinda a la ciudadanía?

.....

.....

.....

7.- ¿Cuenta la Cooperativa con una infraestructura propia para desarrollar sus actividades administrativas?

.....

.....

.....

8.- ¿Conoce usted cuál es la misión y la visión de la cooperativa de taxis?

.....

.....

.....

9.- ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas y oportunidades que tiene la Cooperativa?

.....

.....

.....



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas Mención en Planeación

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA

La presente encuesta está dirigida a todo el personal de la Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo” con el fin de recabar información relacionada con la función que cumple la cooperativa y su entorno.

1.- ¿La cooperativa desarrolla planes en mejoras del socio?:

- Efectiva ☐
- Medianamente efectiva ☐
- Poco efectiva ☐
- Nada efectiva ☐

2.- Señale de los siguientes aspectos motivacionales, ¿cuál se practica en la cooperativa para motivar a los socios?

- Exoneración de pago mensual ☐
- Paseos de confraternidad ☐
- Elección del mejor socio ☐
- Ninguno ☐

3.- ¿Qué importancia tiene para usted el desempeño de los directivos de la cooperativa?

- Muy importante ☐
- Importante ☐
- Indiferente ☐
- Poco importante ☐
- Nada importante ☐

4.- ¿Cómo considera usted el trabajo desempeñado por los directivos en los últimos 4 años?

- Muy satisfactorio ☐
- Satisfactorio ☐
- Poco satisfactorio ☐

5.- Como considera usted la ayuda brindada por la cooperativa a los socios en casos de choques y gastos médicos:

- Muy aceptable ☐
- Aceptable ☐
- Poco aceptable ☐
- Nada aceptable ☐

6.- Como considera usted el trato de los directivos hacia los socios:

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Insuficiente

☐
☐
☐
☐
☐

7. ¿De los siguientes aspectos, cuales son los más importantes para que el trabajo en equipo funcione correctamente dentro de la cooperativa?

- Unidad
- Compañerismo
- Valores
- Liderazgo
- Compromiso
- Comunicación efectiva

☐
☐
☐
☐
☐
☐

Esmeraldas, 1 de septiembre de 2015

Sr. Carlos Colorado

PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS N°4

9 DE MARZO.

Ciudad.

De mi consideración

Señor Presidente, luego de desearle éxitos en su gestión, a través del presente me dirijo a Ud., y por su digno intermedio al Directorio de vuestra Institución para solicitarle de la manera más comedida se me permita realizar una investigación con la finalidad de analizar las problemáticas administrativas y poder generar una propuesta a través de un Plan Estratégico para el Mejoramiento de los Procesos a través de los cuales Administran la Institución.

Lo solicitado obedece a que me encuentro realizando mi tesis de grado previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas.

Me comprometo a guardar estricta confidencialidad sobre la documentación que me sea proporcionada para obtener la información necesaria y poder proporcionarles estrategias para su mejoramiento.

Segura de contar con vuestra favorable atención, me suscribo muy;

Atentamente


Ing. KAREN ELENA BALLESTEROS LAJONES
CC. 0801971904



Recibido
01/09/2015
11:53 AM


OPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS N°4 “9 DE MARZO”



GENERALIDADES

La Cooperativa de Transporte en Taxis N°4 “9 de Marzo” de derecho privado fue constituida jurídicamente mediante el Acuerdo Ministerial N°2173, e inscrita en el Registro General de Cooperativas, con el N° de Orden 1892 de la fecha Febrero 1 del año 1974, con identificación tributaria en el Servicio de Rentas Internas con N° RUC.08091700490001, que para su operatividad empresarial se sujetó a la normativa y disposiciones vigentes.

HISTORIA DE LA COOPERATIVA

Con el continuo crecimiento de la ciudad de Esmeraldas en los años 70, un grupo de amigos se reúnen un 9 de Marzo de 1973 para formar la Pre-Cooperativa de Automóviles del Control N°4 “9 de Marzo”.

La Cooperativa para iniciar sus servicios del Transporte en el perímetro urbano de la ciudad de Esmeraldas lo realiza con sus vehículos de alquiler, y pone a disposición del público en general 15 unidades y socios, manejados por sus dueños choferes Profesionales, de conformidad con las disposiciones de la Dirección Provincial de Transito; y sujetos a las prescripciones de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre.

Los socios cubrían los tres rubros fundamentales, mediante las aportaciones respectivas y estas eran CAPITAL SOCIAL, INVERSIONES Y GASTOS GENERALES.

Luego, con fecha 12 de Mayo de 1973 se ingresa un oficio al Ministerio de Previsión Social y Cooperativas en el cual se hace entrega de los Estatutos para que puedan ser aprobados y obtener así su personería jurídica que regirán el inicio de la vida Institucional de la Cooperativa de Taxi N°4 “9 de Marzo”. Teniendo como lugar de trabajo el parqueadero ubicado en la calles Manuela Cañizares entre Av. Simón Bolívar y Av. Pedro Vicente Maldonado. Donde se realizaban las asambleas era en la casa del Señor Fausto Sánchez Alcívar.

De tanta visitas y reuniones dentro del Ministerio de Previsión Social y Cooperativas se logra aprobar el Estatuto el día 30 de Enero de 1974 y es Inscrita el 1º de Febrero del mismo año. Donde de ahí en adelante se convoca a elecciones para elegir a sus nuevos directivos quedando conformada de la siguiente manera:

RAFAEL ALBERTO VASCONES HERRERA	PRESIDENTE
GILBERT RENE GARCIA DAVALOS	GERENTE
MANUEL PAZOS ENRIQUEZ	SECRETARIO

De ahí en adelante comienza la vida jurídica de la Cooperativa y para funcionar y poder tener sus reuniones alquilan un local en las calles Sucre y Ricaurte esquina donde en la actualidad es la Empresa de Seguridad Privada “SEGUVINTI”.

El constante crecimiento de la ciudad y población la demanda de unidades para prestar este servicio era cada vez mayor; entonces la Cooperativa se vio

obligada de hacer un incremento de 8 unidades con sus respectivos socios teniendo un número total a esa fecha de 23 socios con sus unidades.

Y en el año de 1977 el Compañero Rafael Vascones Herrera miembro del Consejo de Administración de esa época, encontró un solar en venta, poniendo en consideración en la asamblea para que la cooperativa lo adquiriera.

Tomando la propuesta del Señor Vascones, la Cooperativa adquiere el solar a la pareja de esposos Señor Raúl Leonardo Hernández Rivera y Señora Mercedes Díaz Cervantes a un monto de 40.000.00 sucres, donde de ahí en adelante comenzó la construcción de lo que ahora es su SEDE SOCIAL.

En los tiempos actuales, la modernización, la globalización, la constante competencia, la crisis financiera mundial, exige que las acciones de toda empresa sean respaldadas por un continuo mejoramiento, proyectarse al futuro para mantenerse en un crecimiento constante, sumando a esto el interés de contribuir al servicio de la comunidad y de las familias de cada uno de los socios se ve la necesidad de un plan estratégico para orientar las metas y proyectos hacia el mejor rumbo.