



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO
PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO VÍA
FLORES “COOPVIAFLORES” DEL CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2022 - 2026.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: JENNIFER GEORGINA MORETA MUQUINCHE

DIRECTOR: Econ. María Francisca Cazorla Logroño

Riobamba – Ecuador

2023

©2023, Jennifer Georgina Moreta Muquinche

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Jennifer Georgina Moreta Muquinche, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 24 de octubre de 2023.



Jennifer Georgina Moreta Muquinche
C.C: 180534213-4

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO VÍA FLORES “COOPVIAFLORES” DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2022 - 2026**”, realizado por la señorita: **JENNIFER GEORGINA MORETA MUQUINCHE**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. William Patricio Cevallos Silva PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	2023-10-24
Eco. María Francisca Cazorla Logroño DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2023-10-24
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2023-10-24

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación con mucho cariño y amor a mis padres Oswaldo Moreta y Elvia Muquinche, quienes me brindaron todo su apoyo en mis estudios, por sus consejos, por su voz de aliento, por su amor incondicional para guiarme a conseguir un futuro mejor y por estar a mi lado en las buenas y malas. A mi hija Sofia que es el motor de mi vida, mi inspiración y fortaleza para seguir luchando y conseguir todo lo que anhelo. A mis hermanas Adriana, Alexandra y cuñados que han estado junto a mí brindándome sus consejos y ánimos para seguir avanzando y no decaer, a mi esposo Wilson que con palabras de aliento y su apoyo siempre me apoya para poder llegar a cumplir mis metas este trabajo es para ustedes.

Jennifer

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme la vida, las fuerzas, la salud y la sabiduría para que hoy pueda culminar mis estudios convirtiéndome así en una profesional más para la sociedad. A mis padres que siempre me han apoyado y me han inculcado valores y principios para poder cumplir mis metas. A mi hija por entenderme cuando le dejaba a cargo de sus abuelitos para poder irme a la universidad. A mi directora Econ. María Francisca Cazorla y Asesor Ing. Víctor Oswaldo Cevallos quienes formaron parte de este caminar, los mismos que con su guía, su empeño, su conocimiento y su paciencia permitieron que dicho trabajo de titulación sea culminado con éxito.

Jennifer

ÍNDICE DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.1.	Planteamiento del problema.....	3
1.2.	Objetivo	4
1.3.	Justificación del problema.....	5
1.3.1.	<i>Justificación teórica.....</i>	5
1.4.	Formulación del problema.....	6

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.	Referencias teóricas	7
2.1.1.	<i>Modelo.....</i>	7
2.1.2.	<i>Modelos para el área administrativa.....</i>	7
2.1.3.	<i>Modelos de gestión.....</i>	8
2.1.4.	<i>Tipos de modelos de gestión</i>	8
2.1.5.	<i>Gestión administrativa.....</i>	9
2.1.6.	<i>Modelo de gestión administrativa</i>	10
2.1.7.	<i>Modelo gestión financiero</i>	15
2.1.8.	<i>Estrategia</i>	23
2.1.9.	<i>Modelo de Gestión Administrativo financiero</i>	23

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	29
3.1.	Enfoque de investigación.....	29
3.1.1.	<i>Cuantitativo.....</i>	29
3.1.2.	<i>Cualitativo.....</i>	29
3.2.	Nivel de investigación	29
3.3.	Diseño de investigación	30

3.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	30
3.3.2.	<i>Investigación de campo</i>	30
3.3.3.	<i>Investigación documental</i>	31
3.4.	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	31
3.4.1.	<i>Población</i>	31
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	32
3.5.1.	<i>Métodos</i>	32
3.5.2.	<i>La observación</i>	33
3.5.3.	<i>Instrumentos Encuesta</i>	33

CAPÍTULO IV

4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	34
4.1	Procesamiento de la información	34
4.1.2.	<i>Entrevista</i>	34
4.1.3.	<i>Encuesta</i>	36
4.2.	Discusión	48

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	49
5.1.	Propuesta	49
5.1.1.	<i>Introducción</i>	49
5.1.2.	<i>Objetivo de la propuesta</i>	49
5.1.3.	<i>Datos de la Cooperativa de transporte Vía Flores</i>	50
5.1.4.	<i>Estructura de la propuesta</i>	51
5.1.5.	<i>Desarrollo de la propuesta</i>	51
5.1.6.	<i>Información general de la empresa</i>	51
5.1.7.	<i>Diagnóstico Situacional de la empresa</i>	54
5.1.8.	<i>Direccionamiento estratégico</i>	98
5.1.9.	<i>Área y acciones de la Cooperativa de transporte Vía a Flores</i>	98
5.1.10.	<i>Área Administrativa</i>	102
5.1.11.	<i>Acciones administrativas planteadas</i>	102
5.1.12.	<i>Área Financiera</i>	108
5.2.	Políticas financieras	109
	CONCLUSIONES	131
	RECOMENDACIONES	132
	GLOSARIO	

BIBLIOGRAFÍA

INDICE DE TABLAS

Tabla 2-1: Elementos de la gestión administrativa	9
Tabla 2-2: Simbología.....	14
Tabla 2-3: Tabla de indicadores financieros	19
Tabla 2-4: Indicadores de liquidez.....	21
Tabla 2-5: Indicadores de solvencia.....	21
Tabla 2-6: Indicadores de gestión	22
Tabla 2-7: Índice de rentabilidad	23
Tabla 2-8: Modelo de gestión administrativo - financiero.....	24
Tabla 3-1: Población.....	31
Tabla 4-1: Edad	36
Tabla 4-2: Género	37
Tabla 4-3: Modelo de gestión	38
Tabla 4-4: Socialización	39
Tabla 4-5: Análisis financiero.....	40
Tabla 4-6: Capacitación	41
Tabla 4-7: Toma de decisiones	42
Tabla 4-8: Gestión administrativa - financiera.....	43
Tabla 4-9: Seguridad laboral.....	44
Tabla 4-10: Satisfacción de necesidades.....	45
Tabla 4-11: Calidad del servicio	46
Tabla 4-12: Aceptación de un modelo administrativo - financiero.....	47
Tabla 5-1: Estructura de la propuesta.....	51
Tabla 5-2: Recursos Humanos	53
Tabla 5-3: Balance General.....	55
Tabla 5-4: análisis horizontal periodos 2019-2021	59
Tabla 5-5: Análisis Vertical del Estado de Resultados	76
Tabla 5-6: Análisis Horizontal – Estado de Resultados	81
Tabla 5-7: Indicadores Financieros.....	85
Tabla 5-8: Indicador ROE.....	92
Tabla 5-9: Indicador ROA	92
Tabla 5-10: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	93
Tabla 5-11: Matriz de Evaluación de Factores Externos	95
Tabla 5-12: Análisis FODA	96
Tabla 5-13: Matriz DAFO	97

Tabla 5-14: Área y acciones de la Cooperativa de transporte	98
Tabla 5-15: Cuadro de Mando Integral	99
Tabla 5-16: Asamblea General	103
Tabla 5-17: Gerente	104
Tabla 5-18: Asesoría legal	105
Tabla 5-19: Secretaria	106
Tabla 5-20: Contadora	107
Tabla 5-21: Inversión por póliza Bancaria.....	117
Tabla 5-22: Inversión por pólizas del Sistema Financiero Popular y Solidario	117
Tabla 5-23: Cuadro resumen de inversiones	118
Tabla 5-24: Balance General Proyectado.....	119
Tabla 5-25: Estado de Resultados.....	123
Tabla 5-26: Indicadores financieros proyectados.....	126

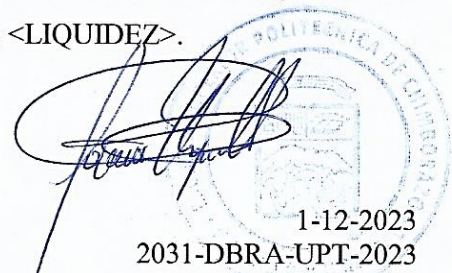
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-1: Desarrollo del modelo de gestión administrativa.....	10
Ilustración 4-1: Edad.....	36
Ilustración 4-2: Género.....	37
Ilustración 4-3: Modelo de gestión.....	38
Ilustración 4-4: Socialización.....	39
Ilustración 4-5: Análisis financiero	40
Ilustración 4-6: Capacitación.....	41
Ilustración 4-7: Toma de decisiones.....	42
Ilustración 4-8: Gestión administrativa - financiera	43
Ilustración 4-9: Seguridad laboral	44
Ilustración 4-10: Satisfacción de necesidades	45
Ilustración 4-11: Calidad del servicio.....	46
Ilustración 4-12: Aceptación de un modelo administrativo – financiero.....	47
Ilustración 5-1: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”.....	50
Ilustración 5-2: Ubicación.....	54
Ilustración 5-3: Indicadores de Liquidez	86
Ilustración 5-4: Indicadores de solvencia.....	87
Ilustración 5-5: Indicadores de gestión #1.....	88
Ilustración 5-6: Indicadores de gestión #2.....	89
Ilustración 5-7: Rentabilidad Neta del Activo.....	90
Ilustración 5-8: Margen Neto.	90
Ilustración 5-9: Margen Operacional.....	91
Ilustración 5-10: ROE	92
Ilustración 5-11: ROA	93
Ilustración 5-12: Medidas de desinfección y bioseguridad	108
Ilustración 5-13: Proceso.....	114
Ilustración 5-14: Inversión	119

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad proponer un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero para la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” Del Cantón Ambato, Provincia De Tungurahua, Período 2022 - 2026. Con el precepto básico de contribuir de forma positiva con la gestión administrativa y financiera de la organización. Para el desarrollo de la investigación se trabajó con una metodología de enfoque cuali-cuantitativo. A través de un estudio de campo y bibliográfico; se utilizó técnicas de investigación para la recolección de información mediante instrumentos como encuestas y entrevistas dirigidas al personal de la Cooperativa y sus socios activos, además se aplicó un análisis FODA para efectuar un diagnóstico interno y externo en la gestión administrativa lo que facilitó reconocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con esta información se procedió a diseñar el modelo detallando los procedimientos y estrategias como la actualización de la filosofía empresarial, la actualización del organigrama, se describió los procesos, funciones y políticas administrativas y financieras de la Cooperativa, posterior a ello se realizó el análisis horizontal y vertical del Balance general y Estado de Resultados; se calculó también los índices financieros. Obteniéndose como principales resultados un análisis situacional de la organización donde se identifican niveles de rentabilidad mínimos en los últimos periodos, al igual que sus niveles de gestión. Por lo que, se propone el modelo de gestión administrativo financiero en función de una estructura técnica donde las proyecciones financieras muestran que los objetivos planteados si pueden cumplirse al obtener indicadores positivos mayores que los del periodo anterior. De este modo se pudo diseñar las políticas financieras de acuerdo a los resultados obtenidos para así establecer un cuadro de mando integral acompañado de un sistema de control por impactos. Concluyendo así que el modelo propuesto para la organización logrará contribuir a mejorar la rentabilidad de la empresa por lo que se recomienda a la administración hacer uso del modelo e implementarlo para cumplir con las metas establecidas.

Palabras clave: <EVALUACIÓN FINANCIERA>, <EVALUACIÓN ESTRATÉGICA>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <ESTRATEGIAS Y PROYECCIONES FINANCIERAS>, <RENTABILIDAD>, <LIQUIDEZ>.

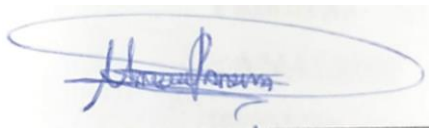


1-12-2023
2031-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The purpose of this research work was to propose an Administrative-Financial Management Model for Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores "Coopviaflores" of Ambato Canton, Tungurahua Province, Period 2022 - 2026. With the basic precept of contributing positively to the administrative and financial management of the organization. For the development of the research, a quali-quantitative approach methodology was applied. Through a field and bibliographic study; research techniques were used to collect information through instruments such as surveys and interviews directed to the entity's personnel and its active members, a SWOT analysis was also applied to carry out an internal and external diagnosis in the administrative management which facilitated the recognition of strengths, opportunities, weaknesses, and threats, with this information we proceeded to design the model detailing the procedures and strategies such as updating the business philosophy, updating the organization chart, describing the processes, functions and administrative and financial policies of the entity, after which the horizontal and vertical analysis of the Balance Sheet and Income Statement was carried out; the financial ratios were also calculated. The main results obtained were a situational analysis of the organization where minimum profitability levels were identified in the last periods, as well as its management levels. Therefore, the financial administrative management model is proposed based on a technical structure where the financial projections show that the proposed objectives can be met by obtaining positive indicators higher than those of the previous period. In this way, it was possible to design financial policies according to the results obtained to establish a balanced scorecard accompanied by a control system by impacts. Thus, it concludes that the proposed model for the organization will contribute to improving the profitability of the company and it is recommended that the management make use of the model and implement it to meet the established goals.

Keywords: <FINANCIAL ASSESSMENT>, <STRATEGIC ASSESSMENT>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <FINANCIAL INDICATORS>, <FINANCIAL STRATEGIES AND PROJECTIONS>, <PROFITABILITY>, <LIQUIDITY>.



Lcda. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs.

0604108126

INTRODUCCIÓN

En la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” ha medida de su crecimiento a lo largo de estos años transcurridos se han generado necesidades que requieren ser solventadas oportunamente para hacer frente a su competencia, por lo cual resulta necesario aplicar estrategias que le permita mantenerse en el mercado, enfocado a maximizar sus utilidades y promover una estabilidad económica y financiera en la empresa, pues desde su creación sus decisión han sido tomadas empíricamente dando paso a múltiples problemas, es por ello que un modelo de gestión administrativo y financiero se convierte en una herramienta fundamental para mejorar su situación económica y financiera.

En atención a la problemática expuesta en el

Capítulo I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, se desarrolla el planteamiento del problema, la delimitación, el problema general de investigación, los problemas específicos, objetivos tanto general como específicos, la justificación, idea a defender y por último las variables del estudio.

En el **Capítulo II: MARCO TEÓRICO**, se fundamenta la investigación en el marco teórico, con los respectivos antecedentes de investigación, y posteriormente las referencias teóricas de las variables de estudio.

En el **Capítulo III: METODOLOGÍA**, se inicia con el enfoque y las modalidades en las que se desarrolla la investigación, por consiguiente, se detalla la población de estudio que responderán a las interrogantes detalladas, así como también los métodos y técnicas e instrumentos de investigación a ser utilizadas en el transcurso del estudio.

En el **Capítulo IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**, el propósito de este análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo, buscando un significado más amplio a las respuestas, aquí juega un papel importante la población en estudio, porque es fundamental la sinceridad de las respuestas, porque ayuda a tomar decisiones acordes a la realidad.

En el **Capítulo V: PROPUESTA**, se concluye con un modelo de Gestión Administrativo y Financiero que le permitirá a la empresa dar solución al problema principal, con el objetivo de mejorar su situación económica y financiera promoviendo una cultura administrativa y financiera sana y transparente.

Finalmente se establece las **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**, en función al resultado arrojado durante todo el proceso de investigación. Así también se adjunta la Bibliografía y los anexos respectivos de la investigación que fueron fundamentales en el desarrollo y culminación del trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. *Planteamiento del problema*

En un mundo globalizado la gestión administrativa y financiera juegan un papel importante en las empresas, ya que crea una ventaja competitiva en las organizaciones puesto que esta gestión se entiende que es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

En Ecuador la dinámica económica se ha visto vulnerada en los últimos años, ya sea por la crisis sanitaria y la recesión económica que se palpa de manera generalizada o por el poco protagonismo de las organizaciones empresariales que generan un mínimo de esfuerzo por mantener al día sus actividades si bien es cierto no son todas; se ha visto una cultura organizacional inadecuada que no proporciona las herramientas adecuadas para gestionar el área administrativa financiera en las mismas.

El sector del Transporte en Ecuador forma parte de la dinámica económica con una participación activa del 7.23% al PIB; por lo que; de no atender este sector la economía del país se torna en riesgo; y no sólo por el hecho de sus ingresos o participaciones como tal; sino también como menciona el autor Cepeda (2018), por la prestación de servicios a otros sectores de la economía con los cuales también se genera un flujo constante de recursos monetarios para la sociedad y el país.

En el cantón Ambato perteneciente a la provincia de Tungurahua, no es la excepción, y entre sus principales características está dada por ser un motor de gran actividad comercial, también conocida como: “ciudad de las Flores y de las Frutas”, “Cuna de los Tres Juanes”, “ciudad Cosmopolita” y “Jardín del Ecuador”, el cantón tiene parroquias urbanas que son: Atocha – Ficoa, Celiano Monge, Huachi Chico, Huachi Loreto, La Merced, La Península, Matriz, Pishilata y San Francisco. Y en esta gran movilidad de recursos está presente el sector transportista quien facilita las mismas. Existiendo un número total entre Cooperativas y Compañías de Transporte urbano un total de 87.

La Cooperativa de transporte urbano, se encuentra realizando sus actividades en este cantón, desde el año 1961, actualmente la cooperativa posee 45 socios y 45 unidades de buses; el Sr. Rafael Medina es quien se encuentra en la presidencia de la Cooperativa en conjunto con el contador y la secretaria. Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” durante los últimos años ha presentado inconvenientes como baja rentabilidad al final del año fiscal por diferentes factores entre ellos la nueva competencia en el mercado, falta de cultura administrativa, falta de un plan de capacitación en aspectos administrativos financiero, la falta de un manual de procedimientos financieros, el mal manejo de ingresos y egresos, entre otras lo que no ha permitido tomar las mejores y acertadas decisiones. Además, no cuenta con un procesos administrativos y financieros que mejoren el uso de los recursos que posee la organización.

La Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” no ha realizado durante sus años de servicios un análisis financiero, aplicación de ratios financieros, proyecciones por lo que existe un desconocimiento de cuán importante es un modelo de gestión administrativo financiero al ser considerado una herramienta indispensable para la correcta toma de decisiones, es decir, la Cooperativa de servicio de transporte urbano ha ido realizando y ejerciendo su actividad económica de manera empírica afectando a la situación de la empresa; al no saber dar la solución correcta a aquellos problemas que presenta.

1.2. Objetivo

1.2.1. Objetivo general

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo y financiero para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa de Servicios de Transporte Urbano Vía Flores “COOPVIAFLORES” del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

1.2.2. Objetivos específicos

- Fundamentar la información teórica, a través de la revisión de bibliografías de libros, artículos, textos académicos, para la generación de las bases teóricas del presente trabajo.
- Realizar un diagnóstico administrativo - financiero para determinar la situación actual de la Cooperativa de Transportes, mediante la utilización de diferentes técnicas, instrumentos y herramientas.

- Diseñar un modelo de gestión administrativo - financiero acorde a las necesidades, mediante la determinación de diferentes políticas y estrategias que permita la optimización de recursos de la cooperativa.

1.3. Justificación del problema

1.3.1. Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se desarrollará mediante la recopilación de la información en diferentes fuentes bibliográficas tales como: documentos digitales, revistas, libros, artículos científicos, y guías técnicas. Los mismos que son un sustento y respaldo para realizar el diseño del modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” procurando así que de la información recopilada permita mejorar los conocimientos en el desarrollo del trabajo de investigación.

1.3.2. Justificación metodológica

En el presente trabajo de investigación se pondrá en práctica una metodología cuali-cuantitativa donde se emplearán varios métodos de investigación y se ejecutarán diversas técnicas para la recolección de la información necesaria para consolidar la propuesta investigativa.

1.3.3. Justificación práctica social

El presente trabajo de investigación permitirá mejorar la gestión administrativa financiera de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores, por tanto, está de igual manera facilitara ayudar a aquellos factores tanto internos como externos que están involucrados en esta. Es decir que el diseño de un modelo de gestión financiera que se pretende crear en la cooperativa abrirá paso a que las demás organizaciones del sector se motiven a tener uno en cada una de ellas y por ende a tomar como ejemplo a la Cooperativa, puesto a que al desarrollar el modelo permitirá un crecimiento económico del sector y será un referente del tipo de organizaciones a la que pertenece. Al aplicar este modelo de gestión de manera adecuada en los próximos años la empresa logrará cumplir metas de rentabilidad al optimizar sus recursos.

1.4. Formulación del problema

¿De qué forma un modelo de gestión administrativo – financiero para la Cooperativa de Transporte Urbano vía Flores “Coopviaflores” del cantón Ambato, Provincia De Tungurahua, Período 2022 – 2026; incide en la rentabilidad de la organización?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Referencias teóricas

2.1.1. *Modelo*

De acuerdo con el autor Paredes (2019) menciona que:

“Un modelo de gestión es un modelo conceptual que identifica los elementos necesarios para lograr un objetivo, producto o servicio y los conecta a través de la colaboración y las dependencias para que las herramientas de gestión puedan identificarse de manera coordinada.” (Cifuentes, 2019, pág. 45)

Según Cevallos (2018), la implementación del modelo en las áreas administrativas ayuda a determinar los pasos detallados a través de la planeación (p. 25), por lo que debe partir del estudio y análisis de la situación actual en la que se encuentra la organización para poder proponer. a través de los procedimientos administrativos, una estructura que se puede aplicar a la acción correctiva o cambio para cada acción, dirección y control. y economía.

2.1.2. *Modelos para el área administrativa*

La Torre (2017) El propósito de un modelo es ser un punto de referencia para la gestión global de una organización de gestión, una forma extraordinaria de apalancamiento para hacer realidad la estrategia y crear valor para varios grupos objetivo (p.25).

Luego de que se aplica el modelo administrativo utilizando herramientas como el análisis actual de la estructura administrativa para aplicar adecuadamente la planificación y organización, el administrador o quien esté implementando el modelo, lo ayudará a descubrir y aplicar los ajustes y requerimientos correspondientes a los procesos. Por otra parte, la falta de aplicación limita su crecimiento y reduce los niveles de ingresos en un entorno legal y competitivo.

2.1.3. Modelos de gestión

El término modelo proviene del latín *gesio*, que se refiere a la acción e influencia de la administración o gestión. La palabra puede ser utilizada en diferentes campos y con diferentes significados, en las ciencias sociales modelo se refiere a un arquetipo que es fácilmente imitable o copiado por sus características deseables. Por lo tanto, es una acumulación de cosas que satisfacen los intereses de la empresa o cualquier deseo de gestión, liderazgo, orden, arreglo o actividades organizativas. (Cifuentes, 2019, pág. 47)

El modelo de gestión puede ser utilizado tanto para empresas y empresas privadas, como en la administración pública.

Esto significa que empresarios o administradores cuentan con un modelo de gestión en el que basan sus políticas y acciones para lograr sus objetivos. Los modelos de gestión utilizados por las organizaciones públicas difieren de los utilizados en el sector privado. Si este último se basa en la ganancia económica, el primero pone en riesgo otros temas, como el bienestar social de la población.

2.1.4. Tipos de modelos de gestión

Los tipos de modelos según el autor Cevallos, (2018) estarán dados según la necesidad de la organización.

El modelo de gestión puede ser utilizado tanto para empresas y empresas privadas, como en la administración pública. Un buen punto de referencia para entender el concepto de modelo de gestión es el modelo de negocio, donde podemos encontrar varios modelos diferentes. cabe señalar que no existe el caso perfecto y cada empresa tiene requisitos diferentes (p.23)

Uno de los modelos de gestión empresarial más famosos del mundo fue creado por Henry Micberg, un experto en negocios que reconoció que cada organización tiene cinco jerarquías:

- * Núcleo de operaciones: esta capa son los empleados responsables de la producción y la prestación de servicios;
- * Top estratégico: incluye todos los roles de mayor responsabilidad en la empresa, las personas que lideran la empresa;

* La línea media: donde las metas se transforman en acciones;

* tecnoestructura: este grupo es responsable de la estandarización de los procesos de la empresa;

* Personal de apoyo: todos los empleados que prestan servicios profesionales a la empresa. Su participación no siempre es estable, ya que en algunos casos son empleados de forma temporal.

2.1.5. Gestión administrativa

Según (Torres, 2014, pág. 65) menciona: La administración es responsable del uso coordinado y eficiente de los recursos. Por ello, todas las funciones están organizadas de tal forma que se pueda dirigir y controlar la gestión más adecuada de dichas funciones. Estas funciones son planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

En la Gestión Administrativa según (Torres, 2014) menciona que existen cuatro elementos importantes que están vinculados que son: Planeación, Organización, Ejecución y Control.

Tabla 2-1: Elementos de la gestión administrativa

PLANEACIÓN:	Planificar es el involucramiento que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. (Torres, 2014)
ORGANIZACIÓN:	Organizar son los pasos para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. (Torres, 2014)
EJECUCIÓN:	Dirigir involucra mandar, influir y motivar a los colaboradores para que realicen tareas esenciales. (Torres, 2014)
CONTROL:	Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas. (Torres, 2014)

Fuente: (Torres, 2014)

Realizado por: Moreta, Jenifer, 2023.

La gestión administrativa es un conjunto coordinado de tareas y actividades que ayudan a optimizar el uso de los recursos de la empresa. Se trata de lograr tus metas y obtener los mejores resultados. De hecho, en la administración se utilizan diversas técnicas y procedimientos para hacer un uso más eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales de que dispone la organización. El uso de los recursos está determinado por los objetivos de la empresa.

2.1.6. Modelo de gestión administrativa



Ilustración 1-1: Desarrollo del modelo de gestión administrativa

Fuente: (Chiavenato, 2017, pág. 78).

Realizado por: Moreta, Jenifer, 2023.

2.1.6.1. Administración

La administración es una disciplina científica que tiene por objeto el estudio de la organización que conforma la sociedad tecnológica, responsable de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, técnicos, materiales e intelectuales de la organización (Fayol, 2010, pág. 68).

La teoría administrativa de Henri Fayol establecía que la gestión de la organización debería prestar más atención a los factores humanos en la gestión de la organización y su comportamiento. Por lo tanto, la principal preocupación es la estructura de gestión de la organización y la capacidad de las personas para realizar tareas en la organización.

La aplicación de una administración eficaz y eficiente le permitirá establecer las actividades más importantes e indispensables para poder controlar todos los recursos directos e indirectos, conocer

que es lo que está bien, ya que la administración comprende las diferentes técnicas y procesos que ayudarán al eficiente desarrollo de cada una de las actividades y la simplificación en el trabajo dando como resultado el ahorro en el tiempo, recursos y costos.

2.1.6.2. Proceso administrativo

Un proceso administrativo es un flujo continuo e interrelacionado de actividades que tiene lugar en una organización que es fundamental para la toma de decisiones y que tiene como objetivo lograr objetivos comunes y utilizar personas, tecnología, materiales (Gallegos, 2018, pág. 50)

Este proceso se entenderá como un conjunto de actividades realizadas para resolver un problema de gestión. Para que el proceso funcione correctamente, es necesario seguir las metas, estrategias y políticas de la empresa, así como establecer metas claras para que el proceso funcione.

- Planificación: en esta etapa se examina el entorno, se planifican las estrategias, políticas, metas y acciones a implementar a corto, mediano y largo plazo (Gallegos, 2018, pág. 51).

- Organización: Este paso define los roles, reglas y comportamientos que deben seguir todos los empleados de la organización. Aquí es donde se organizan y coordinan los recursos disponibles, como recursos humanos, materiales y financieros (Gallegos, 2018, pág. 52).

- Dirección: en este nivel se implementan los planes, se motiva a los miembros, se promueve la comunicación y se monitorea el logro de las metas establecidas. -Control: en esta etapa se evalúa el desarrollo general de la empresa (Gallegos, 2018, pág. 52)

En un proceso administrativo donde todos los componentes son importantes y cada parte tiene una función específica, será difícil lograr un procedimiento limpio y eficiente si alguno de estos pasos falla.

2.1.6.3. Planeación estratégica

La planificación estratégica es un elemento clave en el desarrollo de tu negocio: te ayuda a crear una visión realista del futuro de tu negocio y a enfocarte en lograr tus objetivos a mediano y largo plazo. A su vez, lo obligarán a expandir su estrategia comercial. Además, su empresa debe tener un documento que describa el camino que debe seguir para alinear las actividades organizacionales y establecer objetivos (Freile, 2018, pág. 85).

Esto hace que su toma de decisiones sea más efectiva tanto a nivel gerencial como operativo. Alinee sus actividades con su visión y misión. Le ayuda a posicionarse en el mercado en función de su estado actual. Le permite administrar de manera fácil y efectiva sus esfuerzos de ventas y marketing para lograr mejores resultados. Describa metas y objetivos medibles para que sea más fácil medir el progreso de su empresa.

Misión

La misión de una empresa se define como su principal razón de ser, es decir, cuál es su fin o propósito y cuál es su papel en la sociedad. (Chiavenato, 2017, pág. 65)

Es decir describe el motivo o razón de ser de una organización, empresa o institución. Se centra en las metas a alcanzar en el presente. Debe definirse de manera precisa y concreta para guiar el trabajo diario del grupo de trabajo.

Visión

La visión se entenderá como la capacidad de ver más allá de los demás en el tiempo y el espacio, significa imaginar, ver con los ojos de la imaginación el resultado final que se quiere lograr.

Una declaración de visión, ya sea a nivel individual o como parte del proceso de gestión estratégica de una organización, complementa la misión, que puede entenderse como una brújula, una herramienta que brinda seguridad de que se está avanzando. En un sentido propio, la vista puede compararse con un telescopio, con el que se puede determinar la dirección a seguir. La visión responde a la pregunta: ¿Qué quiero ser? (a nivel personal) ¿cuál es mi negocio? (a nivel empresarial) (Chiavenato, 2017, pág. 66)

Políticas

“La política de empresa es un conjunto de normas internas diseñadas para regular y definir las reglas de comportamiento dentro de una organización. Describen las responsabilidades de los empleadores y de los altos directivos, así como de los empleados de todos los niveles” (Gallegos, 2018, pág. 73).

Cuando se trata de la política de la empresa o de las políticas de su organización, se refiere a un sistema estructurado y pensado de principios que guían las decisiones de la empresa y buscan resultados razonables.

En otras palabras, es una declaración de principios que se implementa como un acuerdo o procedimiento por parte de la junta directiva y la gerencia de una organización. cada decisión, yasea objetiva o subjetiva, debe guiarse por lo que está escrito en la política de la empresa.

Estructura Organizacional

“La organización de la empresa o estructura organizativa es una estructura jerárquica en una organización que determina las funciones y tareas de todos los miembros de la empresa y las relaciones entre ellos”. (Gallegos, 2018, pág. 116)

La estructura organizacional es una forma de asignación de funciones y responsabilidades que debe realizar cada integrante de la empresa para lograr las metas establecidas.







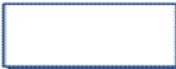



Diagramación

El diseño es el arte de organizar elementos escritos y gráficos en una página de un documento. La presentación visual del contenido lo hace más o menos efectivo. Por ejemplo, resalte el titular de un periódico o un resumen para enfatizar el mensaje.”. (Gallegos H. , 2018, pág. 85)

Los diagramas se enfocan en el arte de organizar elementos escritos y gráficos en una página de un documento. La presentación visual del contenido lo hace más o menos efectivo. Por ejemplo, resalte el titular de un periódico o un resumen para enfatizar el mensaje o los procesos de la empresa en este caso de la Cooperativa de transporte.

2.1.6.4. Simbología de procedimientos

Tabla 2-2: Simbología

Detalle	Símbolo
Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujograma de procesos	
Actividad: Representa la actividad llevada a cabo en el proceso	
Decisión: Señala un punto en el flujograma donde se produce una bifurcación del tipo "Sí"- "No"	
Documento: Documento utilizado en el proceso	
Multidocumentos: Refiere un conjunto de documentos	
Inspección / firma: Aplicado en aquellas acciones que requieren de superación.	
Conector de un proceso: Conexión o enlace con otro proceso, en el que continúa el diagrama de flujo	
Archivo: Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento o expediente	
Base de datos: Empleado para representar la grabación de datos	
Línea de flujo: Indica el sentido del flujo del proceso	

Fuente: (Freile, 2018)

Un diagrama de flujo es una herramienta para capacitar al personal nuevo y existente porque su simplicidad facilita la visualización y comprensión de los procesos utilizando dibujos (diagramas de flujo) que consisten en símbolos comúnmente aceptados por ingenieros y administradores.

Manual

Según (Alles, 2011, pág. 242) menciona que: El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento técnico normativo para la gestión de la agencia que describe y define las funciones básicas, funciones específicas, mandatos, dependencias y relaciones de coordinación de la agencia, así como los requisitos del puesto o puesto.

El manual organizacional y funcional es un eslabón importante en cualquier organización ya que detalla las funciones, requerimientos, relaciones, dependencias y coordinación de cada cargo; por lo tanto, su implementación debe ser determinante para que cada colaborador tenga claro lo que se espera de él en la empresa y todos contribuyan al logro de las metas trazadas (Ríos, 2017, pág. 56).

Procedimientos

“El procedimiento administrativo es una serie de procedimientos que realizan las autoridades descentralizadas y las administraciones públicas estatales o municipales para formular y, en su caso, ejecutar actos administrativos.” (Freile, 2018, pág. 151).

El proceso administrativo es causa formal de una serie de actos que condicionan la actuación administrativa para lograr un fin determinado; describe los objetivos a alcanzar.

2.1.7. Modelo gestión financiero

Un modelo de gestión financiera es un instrumento de evaluación financiera que establece un caso en el que una organización tiene en cuenta las actividades correctas utilizando los recursos financieros y el logro de los objetivos establecidos. (Puente, 2017, pág. 64).

2.1.7.1. Gestión financiera

De acuerdo con (Puente, 2017) menciona que: “La gestión financiera es de suma importancia para el desarrollo de la empresa, por lo que se toman decisiones importantes que mejoran la situación económica del negocio” (p. 9). Entonces se entenderá por gestión financiera la delegación de los fondos de la organización de acuerdo con un proyecto predeterminado.

La gestión financiera (o money management) se refiere a todos los procesos consistentes en recibir, mantener y utilizar dinero, ya sea físico (billetes y monedas) a través de otros dispositivos como cheques y tarjetas de crédito.

La gestión financiera ayudará a crear información económico-financiera, la misma que de

acuerdo con el marco legal, así como también ayudará a formar una composición financiera equilibrada y adecuada en la empresa en términos monetarios a los resultados futuros que se desean alcanzar, tales como como productividad y seguridad financiera.

2.1.7.2. Objetivos de un modelo de gestión financiera

Arias (2018) “La gestión financiera es fundamental para el desarrollo de la empresa, por lo que tomamos decisiones importantes que posibilitan la mejora económica de nuestro negocio” (p.9). En ese caso, se entiende por gestión financiera el mandato bajo el cual se administran los fondos de la organización de acuerdo a un proyecto preestablecido (p.5)

- Gestionar la idealización de las finanzas de la empresa.
- Obtener financiamiento de consenso de la manera más rentable (tomando en cuenta costos, plazos, otros términos contractuales, situación financiera y estructura financiera de la organización).
- Utilizar los recursos financieros, incluido el superávit de tesorería. (Puente, 2017)

2.1.7.3. La importancia del modelo financiero

La importancia radica en que las decisiones serán tomadas de forma eficaz y eficiente, La gestión dando como resultado un mejor manejo de la empresa y crecimiento económico, proyectando a la organización hacia un desempeño óptimo, rentable (Puente, 2017).

2.1.7.4. Objetivos de un modelo de gestión financiera

El objetivo de diseñar e implementar un modelo en las empresas será dar a la organización un mejor uso de los recursos y además generar así, la rentabilidad.

2.1.7.5. Elementos de la gestión financiera

Las decisiones en las inversiones contienen la inversión en activos fijos (denominada presupuesto de capital). La inversión en activos corrientes también forma parte de decisiones de inversión denominadas decisiones de capital de trabajo (Puente, 2017).

2.1.7.6. Estructura financiera y estructura económica en la gestión financiera

La estructura financiera es un grupo de recursos financieros que posee una empresa de fuentes financieras internas o externas. El objetivo de esta estructura es optimizar y aumentar los ingresos en busca de rentabilidad. El área financiera de tu negocio es importante porque te ayudará a tomar decisiones oportunas y adecuadas: Oportunos porque se toman en el momento adecuado para prevenir la situación que queremos evitar. Esenciales porque nos ayudarán a ser más eficientes y estas decisiones aportan valor real a la organización (Daft & Marcic, 2019).

2.1.7.7. Estructura financiera

La estructura financiera de la empresa es la composición del capital o fondos que la empresa ha registrado o generado. La estructura financiera representa el capital de financiamiento o fuentes de financiamiento de la empresa”. (Jácome, 2019, pág. 655)

2.1.7.8. Clasificación de las fuentes financieras

Según (Jácome, 2019, pág. 89) establece: “Existen múltiples criterios para clasificar las fuentes financieras de la empresa, entre los que destaca el utilizado en el Plan General de Contabilidad. No obstante existen otras alternativas”.

1. El criterio del Plan General contable

Según la clasificación del Plan General Contable, la estructura financiera está compuesta por el Patrimonio Neto y el Pasivo.

Los pasivos

Recogen las obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro. A estos efectos, se entienden incluidas las provisiones.

Dentro de los pasivos se diferencia entre:

- El pasivo no corriente: abarca las Provisiones a largo plazo, las Deudas a largo plazo, las Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo y los Pasivos por impuesto diferido.(Jácome, 2019, pág. 89).

- El pasivo corriente: incluye los Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta, las Provisiones a corto plazo, las Deudas a corto plazo, las Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo, los Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar. (Jácome, 2019).

El patrimonio neto

Se constituye por la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones de los socios, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten. Por tanto comprende: Fondos Propios, los Ajustes por cambio de valor y las Subvenciones, donaciones y legados (Jácome, 2019, pág. 89)

Otros criterios

No obstante, hay otros criterios para clasificar los recursos financieros de la empresa entre los que pueden citarse: la exigibilidad, la titularidad, la procedencia o la permanencia en la empresa. (Jácome, 2019).

Según su exigibilidad

- Recursos exigibles: Pasivo exigible a corto y largo plazo: Pasivo corriente y No corriente.
- Recursos no exigibles: Patrimonio Neto. (Jácome, 2019, pág. 70)

Según su titularidad

- Recursos propios: Patrimonio Neto: capital social y la autofinanciación.
- Recursos ajenos: Pasivo Corriente y No corriente. (Jácome, 2019, pág. 90)

Según su procedencia

- Recursos internos: la autofinanciación (reservas y amortizaciones).
- Recursos externos: el capital social, pasivo corriente y no corriente. (Jácome, 2019, pág. 90)

Según su permanencia en la empresa:

- Recursos a medio y largo plazo: Patrimonio Neto más Pasivo No Corriente.
- Recursos a corto plazo: Pasivo Corriente. (Jácome, 2019, pág. 90)

2.1.7.9. Control financiero

Fase en la que se implanta los planes financieros; el control se ocupa del proceso de retroalimentación y ajuste requerido para asegurar el cumplimiento de los planes y la modificación de los mismos debido a los cambios imprevistos. (Jácome, 2019, pág. 65)

Cuando se realice un control financiero la organización contará con herramientas necesarias que faciliten estudiar las estructuras claves para un buen desarrollo según lo establecido por las normas contables para demostrar la rentabilidad de ingresos y gastos.

2.1.7.10. Indicadores financieros

Los índices financieros son herramientas que permiten a los dueños de negocios hacer un análisis financiero de cómo les está yendo durante un período de tiempo. También son una forma de administrar la empresa dentro de los resultados financieros que logra. Además, muestran qué tan bien están funcionando los diferentes departamentos de la empresa y qué tan productivos son.

Los ratios financieros permiten a los inversores y accionistas formarse una opinión sobre cómo se gestiona una empresa y cómo se comporta en el mercado. El estudio de indicadores financieros forma parte del análisis de la situación financiera de la empresa. Los indicadores financieros utilizan datos directamente de los estados financieros. Por tanto, los resultados de estos indicadores permiten interpretar la situación de la empresa. También le permiten comparar con empresas similares para determinar cómo les está yendo en el mercado. (Seade J., 2018, pág. 45).

Los indicadores financieros ayudan a saber la situación actual de la misma mediante el cálculo de dichos indicadores, ayudando a una mejor toma de decisiones financieras dentro de la misma.

Según (De Llano, 2018) menciona los siguientes indicadores financieros

Tabla 2-3: Tabla de indicadores financieros

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
I. LIQUIDEZ	Liquidez corriente Prueba ácida	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
II. SOLVENCIA	Endeudamiento del Activo Endeudamiento Patrimonial Endeudamiento del Activo Fijo Apalancamiento Apalancamiento Financiero	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$ $\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $(\text{UAI} / \text{Patrimonio}) / (\text{UAII} / \text{Activos Totales})$
III. GESTIÓN	Rotación de Cartera Rotación del Activo Fijo Rotación de Ventas Período Medio de Cobranza Período Medio de Pago Impacto gastos Administrativos y Ventas Impacto de la Carga Financiera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$ $(\text{Cuentas por cobrar} * 365) / \text{Ventas}$ $(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365) / \text{Comparas}$ $\frac{\text{gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$
IV. RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont) Margen Bruto Margen Operacional Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) Rentabilidad Operacional del Patrimonio Rentabilidad Financiera	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$ $\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$ $(\text{Ventas} / \text{Activo}) * (\text{UAII} / \text{Ventas}) * (\text{Activo} / \text{Patrimonio}) * (\text{UAI} / \text{UAII}) * (\text{UN} / \text{UN})$

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros

INDICADORES DE LIQUIDEZ

Son un grupo prioritario.

Estos indicadores sirven para medir la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo, es decir mide la capacidad que tiene la empresa para pagar sus pasivos. (De Llano, 2018)

Tabla 2-4: Indicadores de liquidez

Indicador	Detalle
Liquidez Corriente	Este índice pone en relación los activos corrientes sobre los pasivos corrientes, al obtener los resultados de dicha relación mientras más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de cubrir sus obligaciones de corto plazo, previniendo problemas futuros de insolvencia. (De Llano, 2018)
Prueba Ácida	Es el índice más importante a evaluar en una empresa, el cual verifica la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar la venta de sus existencias, para analizar se podría decir que mientras más cerca de 1 este el resultado mejor será la capacidad de afrontar sus obligaciones. (De Llano, 2018)

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros

INDICADORES DE SOLVENCIA

Estos indicadores también conocidos como de endeudamiento permiten a la empresa medir el grado y la forma que participa con los proveedores de acuerdo al financiamiento obtenido. (De Llano, 2018).

Tabla 2-5: Indicadores de solvencia

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{Pasivo total con terceros}}{\text{Activo Total}}$	Por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores.
AUTONOMÍA	$\frac{\text{Pasivo total con terceros}}{\text{Patrimonio}}$	Mide el grado de compromiso del patrimonio de los asociados con respecto al de los acreedores, como también el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones.
DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total con terceros}}$	Se interpreta diciendo que en la medida que se concentra la deuda en el pasivo corriente con un resultado mayor que uno (1) se atenta contra la liquidez, y si la concentración es menor que uno (1) se presenta mayor solvencia y el manejo del endeudamiento es a más largo plazo.
ROTACIÓN DE PROVEEDORES	$\frac{\text{Compras del periodo}}{\text{Proveedores promedio}}$	Muestra cuántas veces se paga a los proveedores durante un ejercicio. Si la rotación es alta se está haciendo buen uso de los excedentes de efectivo.

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2022.

INDICADORES DE GESTIÓN

Estos indicadores tienen como objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. (De Llano, 2018)

Tabla 2-6: Indicadores de gestión

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	$\text{Costo de Mercancías vendidas} / \text{Inventario promedio}$	Resenta las veces que los costos en inventarios se convierten en efectivo o se colocan a crédito.
INVENTARIOS EN EXISTENCIAS	$\text{Inventario promedio} \times 365 / \text{Costo de Mercancías vendidas}$	Mide el número de días de inventarios disponibles para la venta. A menor número de días, mayor eficiencia en la administración de los inventarios.
ROTACIÓN DE CARTERA	$\text{Ventas a crédito} / \text{Cuentas por cobrar promedio}$	Mide el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio, durante un periodo de tiempo
PERIODOS DE COBRO	$\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 365 / \text{Ventas a crédito}$	Mide la frecuencia con que se recauda la cartera.
ROTACIÓN DE ACTIVOS	$\text{Ventas Netas} / \text{Activo Total}$	Es un indicador de productividad. Mide cuántos pesos genera cada peso invertido en activo total.
ROTACIÓN DE PROVEEDORES	$\text{Compras del periodo} / \text{Proveedores promedio}$	Muestra cuántas veces se paga a los proveedores durante un ejercicio. Si la rotación es alta se está haciendo buen uso de los excedentes de efectivo.

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2022.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

Estos indicadores sirven para establecer y medir la efectividad de la administración de la empresa para el control de los costos y gastos y de esta manera convertirlas en ventas y utilidades al final del período contable (De Llano, 2018, pág. 74).

Tabla 2-7: Índice de rentabilidad

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	Por cada peso vendido, cuánto se genera para cubrir los gastos operacionales y no operacionales.
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	Es la relación que existe de las utilidades después de ingresos y egresos no operacionales e impuestos, que pueden contribuir o restar capacidad para producir rentabilidad sobre las ventas.
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Activo Total}}$	Mide la rentabilidad de los activos de una empresa, estableciendo para ello una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la sociedad.
RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	Refleja el rendimiento tanto de los aportes como del superávit acumulado, el cual debe compararse con la tasa de oportunidad que cada accionista tiene para evaluar sus inversiones.
UTILIDAD POR ACCIÓN	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Número de acciones en circulación}}$	Es otra medida para conocer la eficacia de la administración y entregar a los asociados, herramientas para sus decisiones de aumentar la participación o realizarla.

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2022.

2.1.8. Estrategia

Según (Burbano, 2018) La estrategia la podemos definir en forma amplia o en forma:

Una estrategia de negocios es un conjunto de acciones que una empresa toma para crear una ventaja competitiva. Existen diferentes tipos de estrategias y son: competitivas (producto y marketing), funcionales (optimización de recursos) y corporativas (imagen corporativa).

(Burbano, 2018, pág. 58).

Una estrategia de ejecución financiera es un enfoque estratégico para describir la ejecución de las tareas requeridas para completar el departamento financiero. Por lo general, lo desarrolla el gerente financiero junto con uno o más representantes del cliente.

2.1.9. Modelo de Gestión Administrativo financiero

Existen varios modelos de gestión administrativa financiera como se presenta a continuación:

Modelo de Gestión Administrativo Financiero de (Lascano, 2018), el cual se estructura en función de los recursos de la organización y el tipo al cual pertenezca iniciando así por una revisión y diagnóstico de sus fuentes de ingreso y egreso; seguido de la cultura organizacional y donde se utiliza un Balance Scorecard para mejorar las perspectivas deficientes de la organización.

El modelo de Gestión administrativo financiero de (Peñañiel, 2019) está conformado por:

- Análisis PESTEL
- Análisis FODA
- Ventajas Competitivas
- Análisis DAFO

Como se puede observar los modelos están propuestos y diseñados según los requerimientos institucionales, sin embargo, varios autores han logrado establecer esquemas que facilitan su aplicación en este caso el autor Cevallos (2018) menciona que el modelo es una secuencia ejecutada de fases que lograrán un desarrollo armonioso de los componentes institucionales (p.2).

Tabla 2-8: Modelo de gestión administrativo - financiero

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO	
INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	
FASE 1	Misión
	Visión
	Objetivos
	Servicios
	Valores
	Recursos Humanos disponibles
	Ubicación geográfica
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	
FASE 2	Análisis Financiero
	Matriz MEFE
	Matriz de MEFI
	Matriz FODA
	Matriz DAFO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
FASE 3	Organigrama estructural
	Manual de funciones
GESTIÓN FINANCIERA	
FASE 4	Desarrollo de estrategias financieras
	Indicadores financieros
	Proyecciones.

Fuente: (Cevallos, 2018, pág. 2).

2.1.9.1. Información general de la empresa

De acuerdo con el autor (Cevallos, 2018) la información de la empresa conforma la Fase 1 del modelo, lo cual indica que deberá plantearse los principales componentes administrativos o los elementos conocidos como la filosofía empresarial (p.23). Esta fase se caracteriza así con subcomponentes que a continuación se detallan:

1. **Misión:** describe la actividad, dicha identidad es clave en la organización para el logro de su visión, que son las metas o logros que constituyen la razón de ser de la empresa (Cevallos, 2018). Se trata de la razón fundamental y el objetivo de una empresa o negocio visto siempre a largo plazo.

1.- ¿Qué es lo que quiere ofrecer ?

2.- ¿Por qué quiere crear este negocio?

3.- ¿Cuál es el perfil de usuario que quiere atraer?

4.- ¿Qué imagen de negocio quiere comunicar?

5.- ¿Qué factores determinan el precio y la calidad de los productos y/o servicios?

2. **Visión:** es una declaración de aspiraciones de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo deseamos que sea la empresa más adelante (Cevallos, 2018, pág. 28). Supropósito es ser el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado. Parte de la idea de dibujar en un papel cuál es el momento actual en el que se encuentra tu negocio y luego trata de dibujar la imagen mental futura del mismo.

Preguntas para a dar forma a la Visión de la empresa.

1.- ¿Cómo será la empresa en unos años?

2.- ¿Cuáles son las metas a corto, medio y largo plazo?

3.- ¿Cuál serán los valores y actitudes clave de la empresa?

4.- ¿Qué se quiere que opinen en un futuro las personas de la empresa?5.-

¿Qué aspectos para crecer le gustaría conseguir? (p.29).

3. **Objetivos:** “son aquellos fines que la organización busca lograr a través de su existencia y operaciones”. Por tanto, son un resultado medible que una organización pretende lograr y que guía a todos sus miembros para conseguirlo.

4. **Servicios:** Los servicios o productos que brinda la empresa. Es importante que se defina cada uno según su tipo o incluso las características afines de su utilidad para poder identificar costos y mejorar el manejo de inventarios.

5. **Valores:** Este intangible que a la vez es tan importante nos sirve para definir los principios éticos de nuestra empresa o negocio.

Algunas preguntas que se podrá plantear son;

1.- ¿Cuál es la propuesta de valor de tu negocio?

2.- ¿Cuál es la estrategia de la Organización, y cómo contribuye a su logro?

3.- ¿Cuáles son los valores corporativos que distinguen a la Organización sobre otras?

6. Recursos Humanos disponibles: Los recursos humanos son el conjunto de aquellas personas que colaboran en una empresa en diferentes áreas y departamentos (p.30).

7. Ubicación geográfica: Estará dada por la ubicación actual de la empresa o donde esta realiza sus actividades económicas.

2.1.9.2. Diagnóstico situacional de la empresa

El Diagnóstico situacional conforma la fase dos del modelo planteado por el autor (Cevallos, 2018, pág. 30) el mismo que se realiza a través de herramientas administrativas; y en el caso de un modelo financiero también se incluirán herramientas de evaluación financiera. Esta fase se compone de las siguientes herramientas:

1. Análisis Financiero

El análisis financiero es una metodología que permite no sólo evaluar la situación financiera actual de una persona o de una empresa, el manejo de los recursos financieros y la efectividad del manejo, sino que también permite identificar retos y oportunidades a futuro (p.30).

El análisis será de dos tipos de forma horizontal y vertical.

2. Matriz MEFE

La Matriz de evaluación de factores externos es la encargada de analizar las oportunidades o amenazas fuera de la organización. Permite evaluar a través de un sistema de ponderaciones, en donde se califica del 1 al 4 los determinantes, donde 4 es lo mejor, y 1 malo. Además, nos permite comparar información y situaciones externas, ya sea en el sector político, social, económico, jurídico, entre otros, que influyan en el objetivo de la organización (p.31).

3. Matriz de MEFI

La Matriz de evaluación de factores internos es la que se encarga de evaluar e identificar las fortalezas y debilidades de la organización. La diferencia con la otra matriz radica en que la MEFI se dirige hacia el sector interno, el área funcional y sus relaciones. En cómo trabajan sus pros y contras de manera que puedan anticiparse y prevenir riesgos dentro de la organización (p.32).

4. Matriz FODA

Consiste en una herramienta utilizada en la planificación estratégica, que sirve para analizar e identificar tanto factores externos como internos en la organización. La palabra está conformada por siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

A través de esta matriz, se puede determinar los pasos necesarios para disminuir los riesgos y amenazas, utilizando las fortalezas y oportunidades. Los pasos están dados por la teoría, por lo tanto, la complejidad está en la aplicación (p.33).

5. Matriz DAFO

El análisis FODA se basa en dos pilares: el análisis interno y el análisis externo. Primero, debe cuestionar el liderazgo, la estrategia, las personas que trabajan en la empresa, los recursos y los procesos que tienen implementados. En segundo lugar, se debe examinar el mercado, la industria y la competencia (Caiza, 2018, pág. 78).

El análisis interno debe analizar las fortalezas y debilidades de la empresa. Estas fortalezas nos hablarán de las competencias de la empresa que la diferencian de sus competidores. En cambio, las debilidades mostrarán lo que nos pone en desventaja frente a nuestros competidores. En el análisis externo, examinaremos las oportunidades y amenazas. En la medida de lo posible, tenemos que considerar posibles contratos futuros, nuevos mercados donde se ubica nuestra empresa. Además, las amenazas pueden alertarnos sobre factores que pueden amenazar la supervivencia de nuestro negocio.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Cuantitativo*

A través de la implementación de investigaciones cuantitativas tienen la posibilidad de recolectar datos finales. A través de la investigación cuantitativa, los académicos adquieren conocimiento de los hechos empíricos de los que pueden derivar la interacción entre la razón y la deficiencia. Inicialmente, las investigaciones cuantitativas proporcionan valores numéricos basados en la muestra. (Logroño, 2018, pág. 7)

El enfoque cuantitativo utilizó la técnica de análisis de datos en la encuesta, la cual permitió recoger una gran cantidad de información de manera sistémica y en un periodo de tiempo relativamente corto, considerando en conocer el criterio de los colaboradores respecto a la forma técnica del manejo de recursos de la Cooperativa.

3.1.2. *Cualitativo*

Este enfoque expuso de forma explícita las variables de estudio, caracterizándolas y describiendo sus cualidades para a través del modelo mejorarlas o proponer nuevas características que pudieron tener. (Logroño, 2018, pág. 78)

El enfoque cualitativo al desarrollar el modelo de gestión administrativo -financiero contribuirá a la orientación del trabajo de la investigación en la generación de opiniones y diversos criterios utilizando técnicas como la entrevista para resolver preguntas sobre un tema, lo que por ende permitirá la comprensión de las realidades del entorno.

3.2. Nivel de investigación

Según el autor (Fidias & Arias, 2018, pág. 23) la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio encunto a la profundidad de los conocimientos.

En la investigación este método descriptivo, se enfocará el análisis de los resultados, así como la propuesta que se implementará. Esta característica permite a la investigación especificar determinados fenómenos y detallando las situaciones existentes en el entorno laboral, siendo predominante para la ejecución de esta investigación el nivel descriptivo, lo que permite conocer las particularidades específicas de la Cooperativa de Transporte urbano vía Flores “Coopviaflores” Del cantón Ambato, para determinar su funcionalidad.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

Diseño no experimental

Según el autor (Gómez, 2018) define: El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma premeditada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos.

La presente investigación es no experimental porque estudió las variables sin alterar o manipular la información, obteniendo datos que se analizarán admitiendo diseñar soluciones a los problemas planteados en la Cooperativa de Transporte urbano vía Flores “Coopviaflores” del cantón Ambato.

Tipo de estudio - investigación:

3.3.2. Investigación de campo

Este tipo de estudio consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. De modo que exige que el investigador se ciña a las limitaciones específicas de una ubicación.

Según (Nájera, 2017) brinda una serie de puntos clave a la hora de realizar investigación de campo es así que: “Determina como puntos relevantes: la visita al emplazamiento, donde refiere que la mejor forma de reflexionar sobre un lugar es visitarlo; observar el lugar y fotografiarlo para evaluar críticamente el grafismo del entorno y cualquier otro signo o señal; esquematizar las

imágenes donde se simplifica las fotografías trazando bocetos sobre ellas y finalmente esbozar conceptos para explorar las relaciones del contexto. (pág. 22)

En la investigación para poder plantear el modelo de gestión administrativo financiero para la Cooperativa de Transporte urbano vía Flores “Coopviaflores” del cantón Ambato, se desarrollará trabajo de campo, puesto que, se realizarán tanto la encuesta como la entrevista en el lugar en donde ocurre la problemática, y también se empleará datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elaborará el marco teórico.

3.3.3. Investigación documental

La investigación documental contribuye con el investigador para mejorar la percepción de teorías y conceptos forjados en anteriores investigaciones, además contribuye mejorando la estructura dando una guía para realizar la investigación según las variables. (Arias, 2019, pág. 56)

En este contexto se entiende que la investigación recolectará información de otros documentos que serán guías del tema que se propuso para desarrollarse en la organización por lo cual contribuyó a que se propongan las líneas adecuadas que se debe tomar en los procesos administrativos financieros de la institución.

3.4. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.4.1. Población

Según (Arias, 2019, pág. 47) manifiesta que población es “Se entenderá como el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (pág. 47).

La muestra según esta población no se calculó puesto que se trabaja con el ciento por ciento de los empleados de la organización.

Tabla 3-1: Población

Población	N°
------------------	-----------

Gerente	2
Secretaria	1
Administrador	1
Contador	1
Total	5

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.5.1. Métodos

3.5.1.1. Método deductivo

Según (Gómez, 2018) “Este método, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que vade lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son”. (pág. 23)

Este método se utilizará para procesar las encuestas y permitirá formular un análisis de cada una de las preguntas desarrolladas.

3.5.1.2. Método Analítico

Según (Gómez, 2018) “El método analítico es un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos por tanto va de lo general a lo específico. También es posible concebirlo también como un camino que parte de los fenómenos para llegar a las leyes, es decir, de los efectos a las causas.”. (pág. 48)

3.5.1.3. Método sintético

Según (Gómez, 2018) Un proceso de razonamiento analítico que tiene como objetivo reconstruir los hechos en general utilizando los elementos más significativos que ocurrieron en dichos hechos. En otras palabras, es lo que permite a los humanos resumir lo que sabemos. (pág. 78)

El método sintético dentro de la investigación logrará una síntesis de la información recabada, demanera progresiva para formular y unificar los diversos elementos que influyen en este fenómeno, luego del análisis de las encuestas y opiniones de la población investigada.

3.5.2. *Técnicas*

La observación

Según (Arias, 2019) “Una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistémica, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. (pág. 63)

Estados financieros

Los manuales de la empresa

3.5.3. *Instrumentos Encuesta*

Según (Arias, 2019) Las encuestas se definen como “un conjunto de técnicas destinadas a reunir de manera sistémica, datos sobre determinado tema o temas relativos a determinada población a través de contactos directos o indirectos con los individuos o grupos de individuos que integran la población estudiada”. (pág. 65)

Estará definida para el área operativa de la organización.

Entrevista

Esta técnica que recopila información y tiene como principal objetivo la obtención de la información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas. (Folgueiras, 2018, pág. 85)

Las características “su flexibilidad permitirá obtener información más profunda, detallada, que incluso el entrevistado y entrevistador no tenían identificada, ya que se adapta al contexto y a las características del entrevistado” (Lascano, 2013, pág. 89) Es así que la técnica se utilizó para conocer y extrapolar datos a través de los clientes internos de la cooperativa de transporte Urbano Vía Flores *Coopviaflores* del cantón Ambato.

CAPÍTULO IV.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Procesamiento de la información

4.1.2. *Entrevista*

Objetivo: Conocer la percepción de la gestión realizada en la organización.

Dirigida a: La entrevista está dirigida al área administrativa financiera de la Cooperativa.

1. ¿La cooperativa posee una filosofía corporativa de acorde a las actividades del negocio?

En consenso general el área administrativa manifiesta que existe una filosofía empresarial; sin embargo, no ha logrado socializarse y además fue concebida a inicios de la constitución de la Cooperativa; por lo que, sería importante actualizar esta filosofía e implementar los nuevos valores organizacionales.

2. ¿Qué funciones desempeña usted dentro de la Cooperativa?

Se identifica cinco funcionarios del área administrativa entre estos están:

Presidente; Gerente; administrador; Secretaria y Contador.

3. ¿Dentro de la Cooperativa de transporte existe un organigrama estructural? ¿Y cómo está conformado?

Existe un organigrama estructural de constitución, para la presentación ante las autoridades que supervisan la entidad; sin embargo, no se cuenta con una actualización administrativa de funciones.

4. ¿La Cooperativa de transporte posee un manual de funciones que garantice el buen desempeño del personal para el desarrollo de las actividades de sus colaboradores?

Existe una comunicación transversal para el desenvolvimiento de las actividades; no obstante, no se cuenta con procesos documentados para tales fines. Se ha dado de forma empírica y básica las funciones y atribuciones de cada funcionario. al menos de lo que se puede cumplir con la entidad de control y los estatutos de la organización.

5. ¿Cómo califica la comunicación de los colaboradores de la Cooperativa de transporte?

a comunicación es clara, buena, respetuosa de las funciones de los miembros que compone la Cooperativa, pero puede ser mejorada, y puede existir mayor comunicación directa con los socios.

6. ¿Cuáles son las políticas administrativas y contables que tiene la Cooperativa para un buen funcionamiento?

Generalmente, se han planteado en función de las necesidades inmediatas. No se cuenta con una documentación detallada de cada una. Se mantiene igual cumplimiento de la ley al menos para la presentación de declaraciones tributarias.

7. ¿Se realiza en la institución una socialización de los resultados financieros alcanzados en un periodo determinado?

Se realiza la socialización y rendición de cuentas como manifiesta la Ley, pero se sigue el protocolo básico; sin un estudio técnico completo de los resultados obtenidos; por parte de los socios o administradores.

8. ¿Desde su punto de vista considera que la aplicación de un modelo de gestión administrativa-financiera permitirá una toma de decisiones adecuadas para el mejoramiento del rendimiento económico en la Cooperativa de transporte?

El área administrativa considera que la aplicación del modelo de gestión administrativo-financiero puede contribuir a reforzar los procesos y la toma de decisiones en la organización, a su vez están conscientes de que es una herramienta técnica que puede contribuir a desarrollar de forma adecuada las actividades dentro de la organización y definir objetivos y metas que deben ser trabajados por todos quienes conforman la Cooperativa.

4.1.3. Encuesta

Objetivo: analizar el estado administrativo y financiero en el que se encuentra la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”

Dirigida: a los socios de la institución

Datos Generales

Edad

Tabla 4-1: Edad

Opción	Frecuencia	Porcentaje
15-24		
25-34	1	2%
35-44	20	44%
45-54	15	33%
54-85	9	20%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

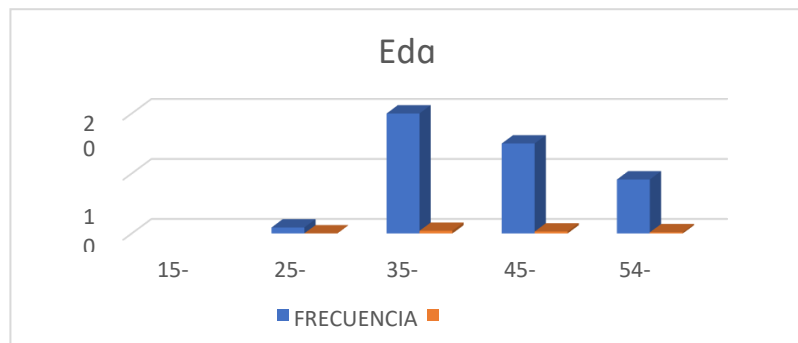


Ilustración 4-1: Edad

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada existe un 44% en un rango de edad de 35 a 45; un 33% corresponde a un rango de 45 -54 años; el 20% corresponde a un rango de 54 -85 años y el 2% a un rango de 25 – 34 años.

Interpretación:

Se puede determinar que la población que conforma esta cooperativa está en un rango de edad de 35 a 85 años de edad en su gran mayoría. Por lo que, de aplicar estrategias administrativas

de posicionamiento o capacitación para el personal, en función de sus socios la organización puede considerar estos aspectos.

Género

Tabla 4-2: Género

Opción	Frecuencia	Porcentaje
masculino	40	89%
femenino	5	11%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

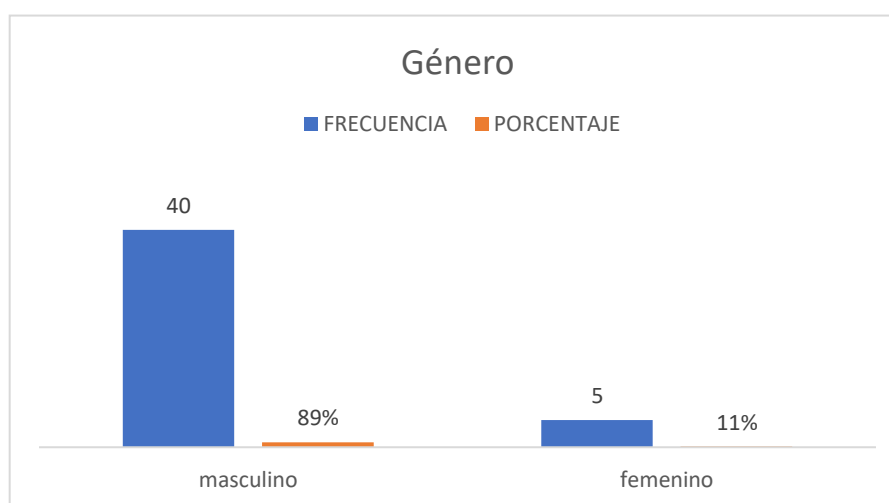


Ilustración 4-2: Género

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada existe un 89% identificado con el género masculino y un 11% identificado con el género femenino.

Interpretación:

La población mayoritaria de la cooperativa conformada por los socios es del género masculino, por lo que, son un grupo que afronta y tiene el poder de decisión sobre un grupo evidentemente minoritario de mujeres.

1. ¿Cuenta la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” con un modelo de gestión administrativo financiero que guíe la toma de decisiones eficiente?

Tabla 4-3: Modelo de gestión

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	45	100%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

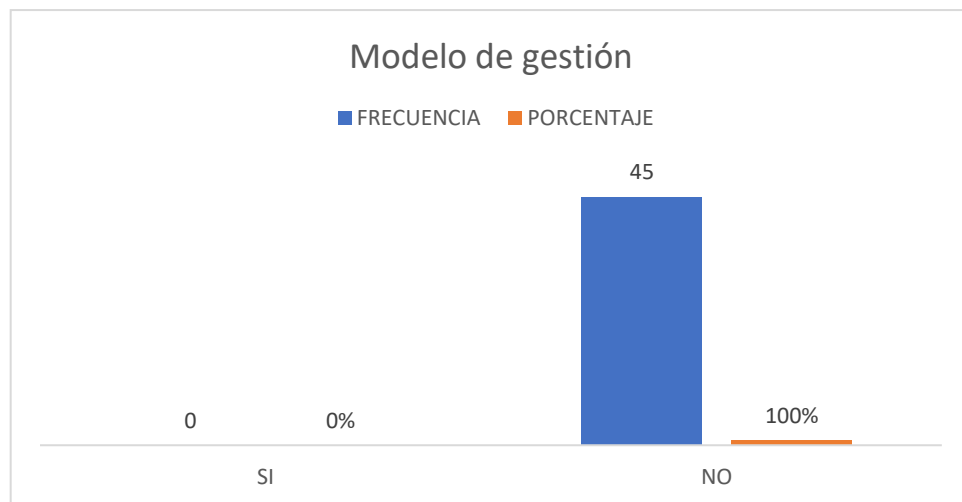


Ilustración 4-3: Modelo de gestión

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 100% que no existe un modelo de gestión administrativo financiero utilizado dentro de la organización.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan que no existe un modelo de gestión, lo que puede interpretarse de dos formas distintas, en el caso de que exista no fue socializado y ellos desconocen; o en realidad no se aplicó una herramienta de este tipo en la organización; por lo que sería el punto de partida para la aceptación de este trabajo de investigación.

2. ¿Se realiza una socialización adecuada de la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa a los socios de forma anual?

Tabla 4-4: Socialización

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	47%
NO	24	53%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

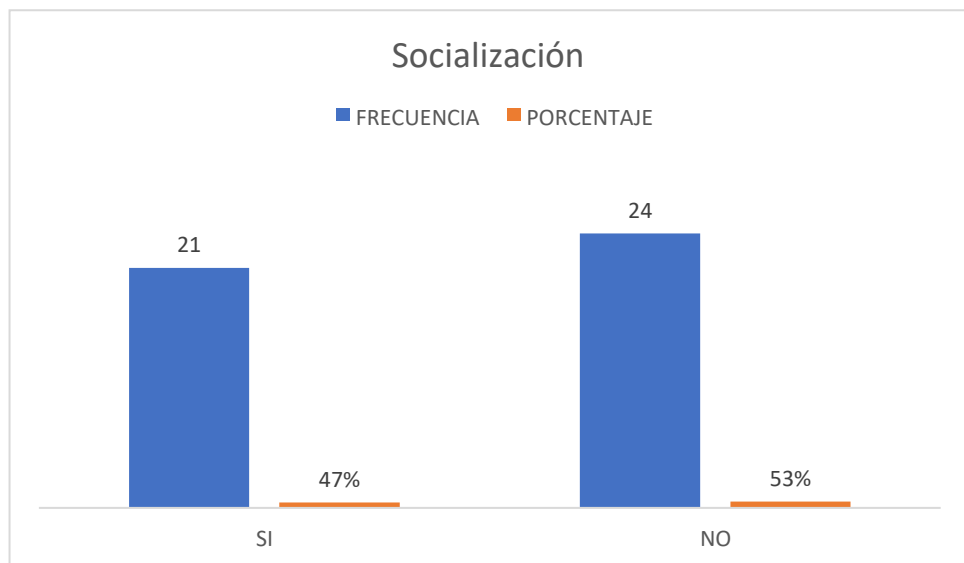


Ilustración 4-4: Socialización

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 53% que no se realiza una socialización adecuada de la gestión administrativa y financiera; mientras que el 47% considera que si se realiza una socialización.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan que existe una socialización; sin embargo, consideran que no está enfocada o no se lo hace de forma oportuna. Por lo que, se puede considerar esta información relevante para plantearla como una estrategia para la organización, para que sus socios puedan conocer siempre y de forma precisa los avances de la gestión que se está cumpliendo.

¿Conoce usted si se realiza un análisis financiero para la toma de decisiones?

Tabla 4-5: Análisis financiero

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	47%
NO	24	53%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

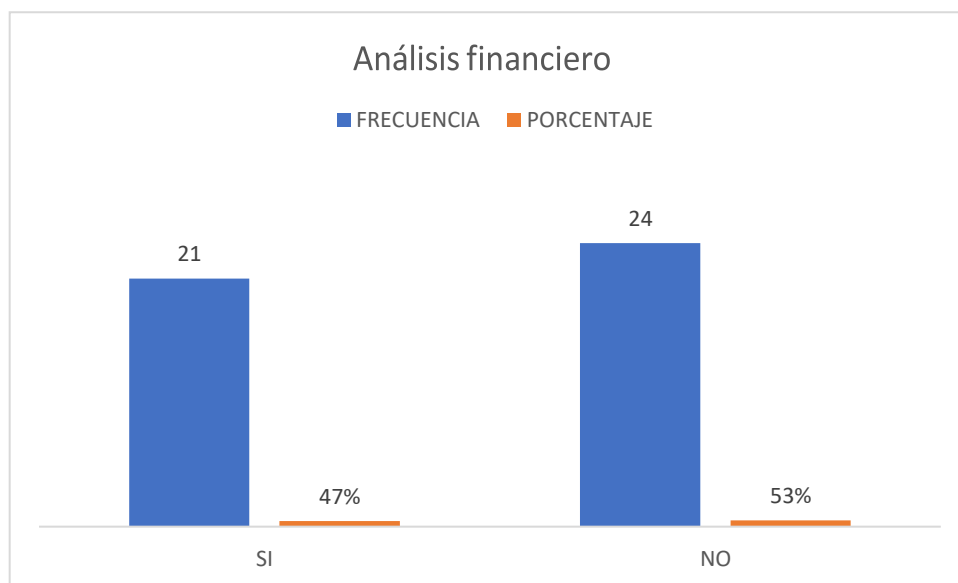


Ilustración 4-5: Análisis financiero

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 53% que no se realiza un análisis financiero para la toma de decisiones; mientras que el, 47% considera que si se realiza un análisis.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan que no se toman decisiones en función del análisis financiero; lo que sería un problema grave puesto que el área financiera constituye una parte álgida y puede depender del uso adecuado de los recursos la sustentabilidad de la organización.

¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones dirigidas a los conductores de las unidades de transporte?

Tabla 4-6: Capacitación

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Semanalmente		
Quincenalmente		
Mensualmente		
Trimestralmente	12	27%
Semestralmente	33	73%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por: Moreta, J. (2022).

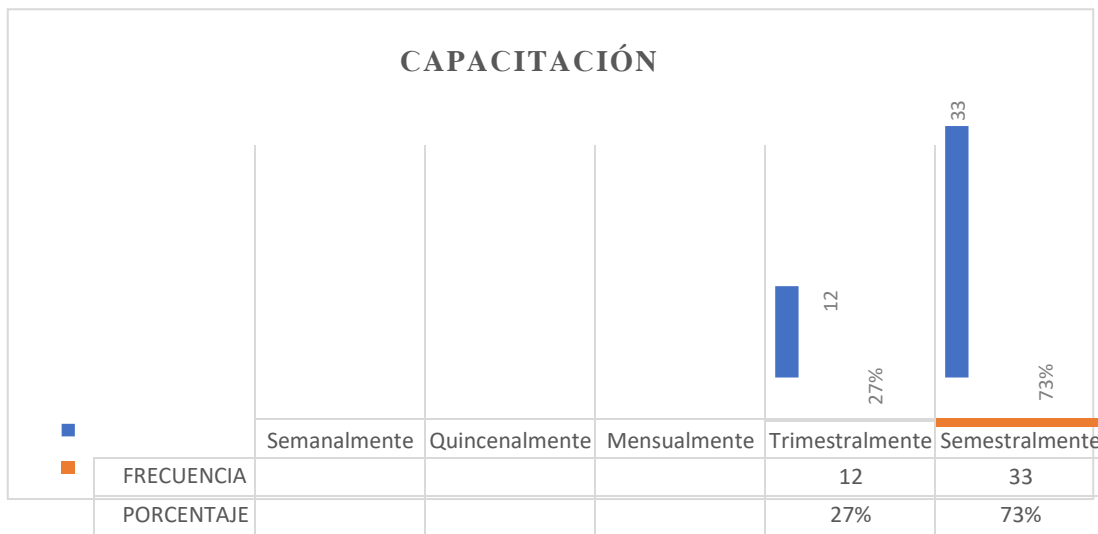


Ilustración 4-6: Capacitación

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 73% que ha recibido una capacitación de forma semestral por parte de la organización; mientras que el 27% manifiesta que se ha realizado de forma trimestral.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan haber recibido capacitaciones; lo que indica una buena gestión ya que la organización debe mantenerse actualizada. Sin embargo, la planificación de estas capacitaciones debe ser documentada y generadas en función de las necesidades actuales de su población.

¿A su criterio, que tan importante es el análisis financiero en la toma de decisiones?

Tabla 4-7: Toma de decisiones

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	45	100%
Importante		
Regular		
Poco importante		
Nada importante		
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022. **Realizado por:** Moreta, J. (2022).

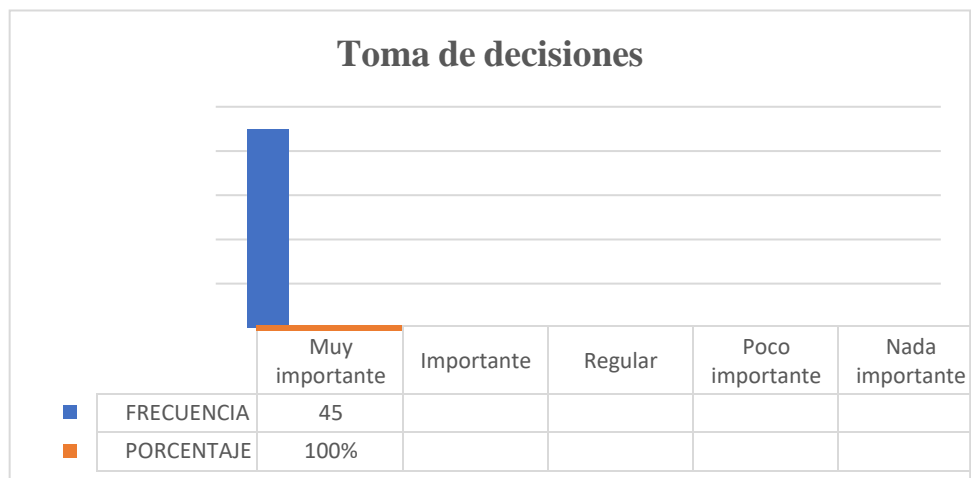


Ilustración 4-7: Toma de decisiones

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022. **Realizado por:** Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 100% que el análisis financiero en la toma de decisiones es muy importante.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan un conocimiento TOTAL sobre la importancia que tiene el análisis financiero; tal vez ellos no lo pueden ejercer, pero conocen la dimensión de este análisis y saben que de hacerlo pueden mejorar las decisiones que se tomen para la organización.

¿Cómo califica la gestión administrativa y financiera realizada en la Cooperativa por parte del área administrativa?

Tabla 4-8: Gestión administrativa - financiera

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	11%
Muy bueno	10	22%
Bueno	25	56%
Regular	5	11%
Malo		
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

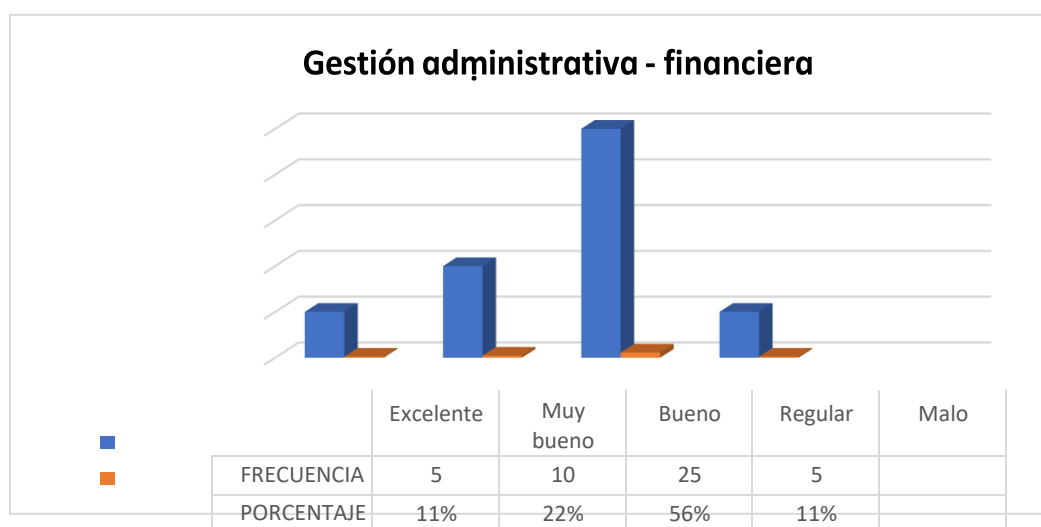


Ilustración 4-8: Gestión administrativa - financiera

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 56% que la gestión administrativa financiera es buena; mientras que el 22% considera que es muy buena; el 11% por otra parte considera que la gestión realizada en la organización es excelente.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa consideran que la gestión realizada en la organización es de forma general buena; ninguno menciona que sea mala; por lo que puede rescatarse las acciones afirmativas y buscar la implementación de herramientas que logren potenciar la gestión y mejorar el rendimiento obtenido.

¿Con que frecuencia ha recibido capacitaciones sobre temas referentes a la gestión de riesgos de las actividades propias de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”?

Tabla 4-9: Seguridad laboral

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Semanalmente		
Quincenalmente		
Mensualmente		
Trimestralmente	5	11%
Semestralmente	40	89%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

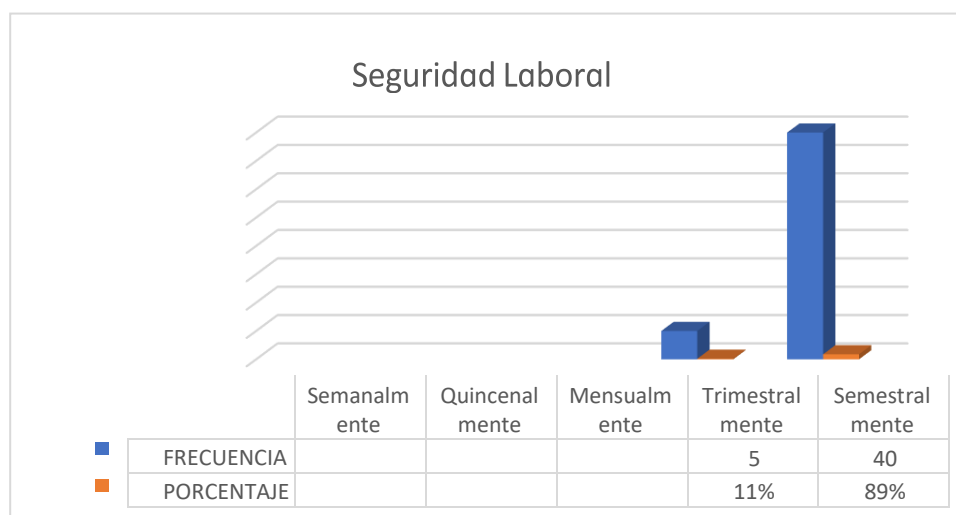


Ilustración 4-9: Seguridad laboral

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 89% haber realizado de forma semestral capacitaciones en función de la seguridad laboral; por otra parte el 11% menciona que lo ha realizado de forma trimestral.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan que han recibido capacitaciones de forma semestral y trimestral en función de la seguridad laboral. Por lo que, es destacable el cumplimiento a la normativa que tiene la organización y a su vez la forma responsable de manejar este tipo de riesgos.

¿Las ganancias obtenidas por el servicio prestado le permiten satisfacer sus necesidades y mantener un ahorro?

Tabla 4-10: Satisfacción de necesidades

Opción	frecuencia	porcentaje
Siempre	20	44%
Casi siempre	15	33%
a veces	10	22%
Rara vez		
Nunca		
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por: Moreta, J. (2022).

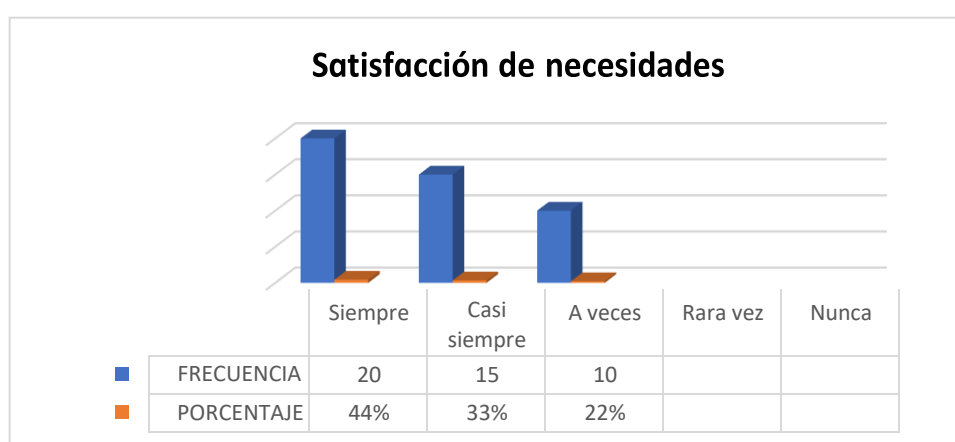


Ilustración 4-10: Satisfacción de necesidades

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 44% que las ganancias obtenidas a través de los servicios prestados en la organización logran siempre cubrir sus necesidades y contribuir al ahorro; mientras que un 15% manifiesta que casi siempre; y un 22% considera que a veces.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan en su gran mayoría que las ganancias obtenidas sirven para solventar sus necesidades básicas; por lo que se puede entender que, puede ser la principal fuente de ingresos para sus hogares además que algunos pueden destinar parte de esta utilidad a sus ahorros. Por lo que, se puede interpretar que la organización es una fuente de empleo y dinamización de la economía de la cual varias familias dependen y es vital que se trabaje de forma oportuna para que se maximice sus beneficios y utilidades.

¿Cómo considera usted el servicio que está brindando la cooperativa a sus clientes?

Tabla 4-11: Calidad del servicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	40	89%
Muy bueno	5	11%
Bueno		
Regular		
Malo		
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

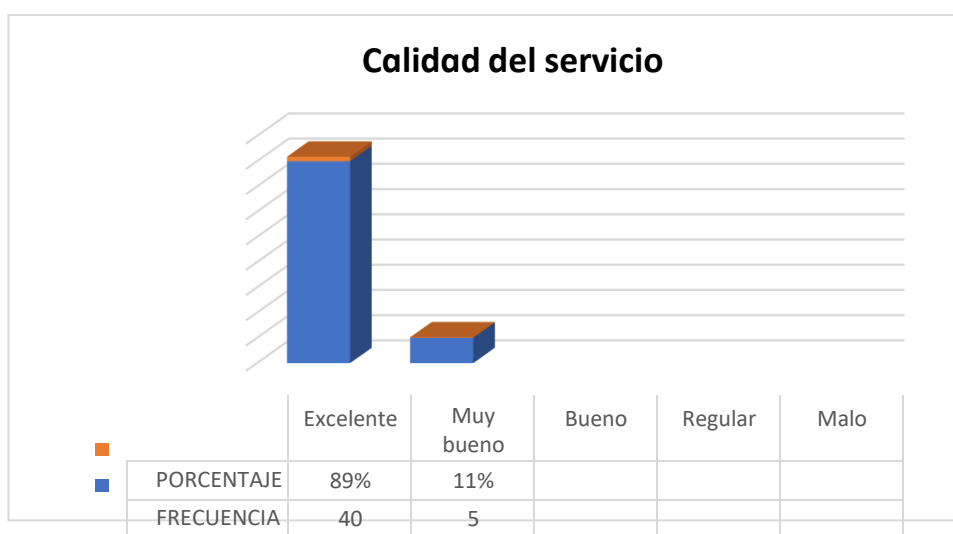


Ilustración 4-11: Calidad del servicio

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada manifiesta en un 89% que el servicio prestado es excelente; mientras que, el 11% considera que es muy bueno.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan en su gran mayoría que la calidad del servicio prestado es excelente; y este resultado se da en función de que los encuestados son quienes brindan el servicio de forma directa por lo que, se puede entender que ellos están capacitados y motivados para ofertar un servicio de calidad; y sería una de las principales fortalezas de la organización que debe aprovecharse para el posicionamiento en el mercado.

¿Considera usted que un modelo de gestión administrativo-financiero aplicado a la cooperativa permitiría garantizar la sustentabilidad económica de la misma?

Tabla 4-12: Aceptación de un modelo administrativo - financiero

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	45	100%
NO	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

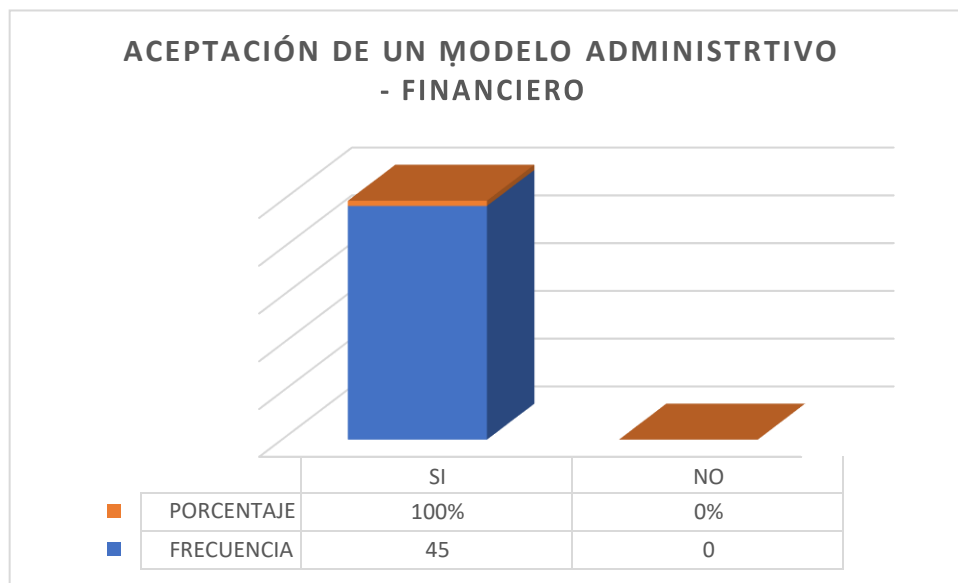


Ilustración 4-12: Aceptación de un modelo administrativo – financiero.

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, J. (2022).

Análisis:

Una vez aplicado el instrumento de investigación a los socios de la Cooperativa se puede analizar que de la población encuestada el 100% manifiesta que la aplicación de un modelo de gestión administrativo financiero permitiría garantizar la sustentabilidad económica.

Interpretación:

Los socios de la Cooperativa manifiestan en su gran mayoría que conoce y acepta una aplicación directa en la organización de un modelo de gestión ya que lograrán mejorar su rendimiento económico y a su vez puede garantizar la existencia de la organización.

4.2. Discusión

Como se pudo observar en el análisis de los datos procesados posterior a la recolección a través de la encuestas y entrevista se observa que la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, como órgano dinámico y una sociedad constituida para la generación de una actividad comercial, ha venido efectuando su giro de negocio sin riesgos extremos; sin embargo, la gestión administrativa y financiera está marcada por el desarrollo empírico y poco técnico que ha venido dándose por parte de las autoridades.

Es importante reconocer que la administración ha buscado implementar nuevas herramientas administrativas; no obstante, el tiempo y el presupuesto destinado a estos recursos ha sido un gran impedimento; seguido de la falta de capacitación de autoridades y socios en general; por lo que, de existir una herramienta que involucre la mejora continua de todos estos problemas detectados sería muy conveniente para la Cooperativa implementarlos.

Se pudo determinar también en la encuesta realizada que la participación de los socios de forma activa en temas referentes al manejo de recursos en la organización es mínima y pocos están al tanto de lo que sucede; siendo así; se obtienen para una misma pregunta varias respuestas que no son reales una vez cotejadas con los manuales solicitados a la administración o la entrevista que se hizo a la parte directiva.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Propuesta

5.1.1. *Introducción*

El modelo de gestión administrativa y financiera, es un sistema teórico que tiene como propósito explicar el contenido de dicho proceso, a partir de establecer los subsistemas y componentes que lo estructuran, evidenciar sus relaciones, y revelar las nuevas cualidades que surgen de este. Un modelo de gestión administrativa será entonces un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de la empresa u organización, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo; planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por tal razón, se pretende diseñar un modelo que se establezca en la organización con el fin de aplicarlo en sus diferentes periodos con el fin de mejorar las condiciones actuales e inferir cambios oportunos.

5.1.2. *Objetivo de la propuesta*

5.1.2.1. *Objetivo general*

Conocer la situación actual de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, para desarrollar estrategias que mitiguen posibles riesgos a los que esté expuesta a través de un modelo administrativo financiero.

5.1.2.2. *Objetivo específico*

- Definir la estructura de la propuesta para complementar la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”
- Desarrollar cada fase de la propuesta para identificar los factores que deben potencializarse en la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”.
- Definir un presupuesto del modelo propuesto para que la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, que contemple la posibilidad de implementar la propuesta.

5.1.3. Datos de la Cooperativa de transporte Vía Flores.



Ilustración 5-1: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”
Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”
Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

5.1.3.1. Reseña Histórica de la Cooperativa Vía Flores

La Cooperativa Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” inicia sus actividades comerciales conformada como una organización de la Economía Popular y Solidaria, hace diez años, en la ciudad de Ambato con la Resolución N° 00.200.236. 2 dando así la oportunidad a diez socios a consolidar el aporte de sus servicios de transporte a la ciudadanía. Se establece como una entidad consolidada, donde sus principales activos son sus socios, los mismos que representan el capital Social de la entidad y al mismo tiempo son los propietarios de las unidades de transporte.

5.1.4. Estructura de la propuesta

Tabla 5-1: Estructura de la propuesta

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO	
INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	
FASE 1	Misión
	Visión
	Objetivos
	Servicios
	Valores
	Recursos Humanos disponibles
	Ubicación geográfica
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	
FASE 2	Análisis Financiero
	Matriz MEFE
	Matriz de MEFI
	Matriz FODA
	Matriz DAFO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
L	Organigrama estructural
	Manual de funciones
GESTIÓN FINANCIERA	
	Desarrollo de estrategias financieras
	Proyecciones
	Indicadores financieros

Fuente: (Cevallos, 2018)

Realizado por: Moreta, J. (2023).

5.1.5. Desarrollo de la propuesta

El desarrollo de la propuesta consiste en cumplimiento de cada fase del modelo propuesto.

5.1.6. Información general de la empresa

5.1.6.1. Misión

La Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, es una entidad que presta el servicio de transporte público de pasajeros de buses satisfaciendo oportunamente las necesidades y expectativas de los usuarios, mediante la eficiencia, calidad y seguridad del servicio contando con un personal amable, eficiente y de amplia experiencia comprometido en beneficio de la cooperativa y la comunidad.

5.1.6.2. Visión

Para el 2026 llegar a ser considerados tanto por la ciudadanía como por las autoridades, como

la primera y mejor opción de transporte, mediante el mejoramiento continuo de nuestros servicios, capacitación al personal, logrando el bienestar económico tanto de nuestros socios como el de sus familias. De esta forma poder garantizar un trabajo honesto y productivo a toda la cooperativa.

5.1.6.3. Objetivos

objetivo 1.- generar mayor rentabilidad en cada ciclo de vida de la organización

objetivo 2.- generar sustentabilidad para la organización

objetivo 3.- incrementar el nivel de ventas por cada socio.

5.1.6.4. Servicios

- Transporte urbano
- Transporte turístico
- Servicio a instituciones públicas y privadas.

5.1.6.5. Valores

- **HONESTIDAD:** Se determina a elegir y actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia tanto en el trato con la compañía contratante , como con el usuario, y así también con el conductor.
- **PUNTUALIDAD:** Es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones para el desarrollo excelente de nuestra actividad como proveedores de transporte de personal.
- **SEGURIDAD:** Es la característica en la que nos obliga a cumplir con todas las normas de tránsito nacionales para librar de todo peligro, daño o riesgo tanto al pasajero como para el conductor del vehículo.
- **Servicio AL CLIENTE:** Es nuestra filosofía de trabajo considerando al cliente como el fundamento de la existencia de la Cooperativa

5.1.6.6. Políticas

Políticas de Organizacionales

- Documentar los procesos administrativos y financieros de la institución

- Mejorar el nivel de desempeño del área administrativa.

Políticas de manejo de Operacional - Financiero

- Se destinan al uso de inversión activos que no comprometan el patrimonio de los socios.
- Que no comprometan el pasivo corriente en su totalidad.
- Que se realice un análisis técnico adecuado de la inversión que se pretende realizar; a través de la calificación de riesgo del producto o sector donde se desee invertir.

Políticas de manejo de Operacional – Actividad o giro de negocio

- Cumplir con todos los requisitos legales aplicables en materia de seguridad vial establecidas en el país para la modalidad de servicio prestado.
- Prestar el servicio de Transporte de personal con personal altamente calificado en la labor contratada.
- Vigilar y hacer respetar rigurosamente los límites de velocidad establecidas.
- Prohibir categóricamente la conducción de un vehículo por una persona bajo el efecto de alcohol y de drogas.
- garantizar el mantenimiento preventivo de toda la flota de vehículos que prestan servicios de transporte de personal.
- Identificar de manera permanente los riesgos existentes en las rutas y/o vías utilizadas para acatar medidas de control.

5.1.6.7. Recursos Humanos

Tabla 5-2: Recursos Humanos

RECURSO HUMANO		
	Necesario	Existente
Gerente		1
Logística		1
Financiero		2
Sistemas		2

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”
Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

5.1.6.8. Ubicación Geográfica



Ilustración 5-2: Ubicación

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores "Coopviaflores"

5.1.7. Diagnóstico Situacional de la empresa

5.1.7.1. Análisis Financiero

Para poder determinar un diagnóstico de la entidad es necesario realizar un análisis de estructura de los años 2019, 2020 y 2021 los cuales se detallan a continuación:

Tabla 5-3: Balance General

COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA FLORES" BALANCE GENERAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019-2021.



DETALLE	2019	2020	2021
ACTIVOS	1,018,850.52	1,048,432.23	1,017,425.52
CORRIENTES	41,217.05	74,944.66	48,100.67
DISPONIBLE	7,131.74	2,977.96	6,812.35
cAJA	276.16	235.35	190.97
caja Chica	276.16	235.35	190.97
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO	6,412.27	2,233.40	6,473.23
Cooperativa de Ahorro y Crédito Iro de Julio	6,412.27	2,233.40	6,424.23
Cooperativa de Ahorro y Crédito Sisa 3213392			49.00
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	443.31	509.21	148.15
Banco del Austro Cta Cte 05-18-01564-8	443.31	509.21	148.15
ACTIVOS FINANCIEROS	30,189.34	59,051.70	34,189.78
CUENTAS POR COBRAR	17,699.34	47,825.03	25,026.43
CLIENTES			12,494.00
Por venta de bienes			12,494.00
SOCIOS	17,699.34	47,825.03	12,532.43
Por venta de bienes	14,077.00	8,519.00	
Por préstamos	3,622.34	39,306.03	12,532.43
gARANTIAS E INTERESES POR COBRAR	7,500.00	7,500.00	7,500.00
POR gARANTIAS ENTREGADAS	7,500.00	7,500.00	7,500.00
garantias Entregadas a Cooperativas de Ahorro y Cr	7,500.00	7,500.00	7,500.00

OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	4,990.00	3,32 6.67	1,663.35
Otras Cuentas y Documentos por Cobrar	4,990.00	3,326.67	1,663.35
ANTICIPO		400.00	
Anticipo a proveedores		400.00	
INVENTARIOS		9357.14	5,937.55
PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA ADQUIRIDA		9357.14	5,937.55
LLANTAS		9357.14	5,937.55
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		3,557.86	1,160.99
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADOS		2,435.00	487.06
Seguros Financieros		2435	487.06
IMPUESTOS AL SRI POR COBRAR		1,122.86	673.93
Credito Tributario del Iva		1,122.86	673.93
NO CORRIENTES	977,633.47	973,487.57	984,212.60
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	977,633.47	973,487.57	967,458.09
Terrenos	238,054.83	238,054.83	238,054.83
Construcciones en proceso	727,219.26	727,219.26	727,219.26
Muebles y enseres	6,011.26	6,011.26	6,011.26
Equipo de oficina	1,730.09	1,835.71	1,910.71
Equipos de computación	9,149.78	9,149.78	9,149.78
DEPRECIACIÓN ACUMULADA			-1 4,887.75
Muebles y enseres			- 4,478.54
Equipo de oficina			-1,259.43
Equipos de computación			-9,149.78
ACTIVOS DIFERIDOS		4,666.72	1,866.76
Programas de computación		-6,755.03	11,421.75
AMORTIZACION ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS		-6,755.03	-9 ,554.99
Programas de computación			-9 ,554.99

PASIVOS	-29,839.10	-241,970.61	161,422.04
CORRIENTES	-30,914.53	-64,192.31	28,793.50
CUENTAS POR PAGAR	-30,913.74	-64,189.63	28,781.56
PROVEEDORES		-9,975.57	1,183.36
De bienes		-9,975.57	1,183.36
OBLIgAcIONES PATRONALES	-279.56	-297 .03	329.72
Aportes al IESS	-276.78	-287.58	287.58
Participacion de Empleados en Excedentes	-2.78	-9.45	42.14
OBLIgAcIONES POR PAGAR SRI	-795.08	-1,491.81	526.70
Retenciones en la fuente de impuesto a la renta	-254.01	-444.09	166.25
Retencion en la Fuente 1%			0.97
Retencion en la Fuente 2%			34.46
Retencion en la Fuente 8%			77.61
Retencion en la Fuente 10%			43.14
Retencion en la Fuente 1.75%			9.31
Retencion en la Fuente 2.75%			0.76
Retenciones en la fuente de IVA	-476.79	-1,047 .72	360.45
Retencion IVA 30%	-64.28		6.99
Retencion IVA 70%			52.02
Retencion IVA 100%			301.44
FONDOS POR PAGAR	-29,839.10	-52,425.22	26,741.78
Ahorros de los socios	-21,454.83	-37,368.37	10,580.23
Accidentes de socios	-1,844.23	-1,313.40	1,058.73
Ahorro Acumulado Socios			4,750.98
Ahorro Extra Minutos de los Socios			493.00
Seguro a Terceros por Pagar	-5,006.56	-11,672.67	8,584.69
Transmision de Datos por Pagar	-1,533.48	-2,070.78	1,270.15

Subsidio Tarjetas por Pagar			4.00
OBLiGAcIONES CON LAS SEPS	-0.79	-2.68	11.94
Contribuciones a la SEPS por Pagar	-0.79	-2.68	11.94
NO CORRIENTES	-210,894.24	-177,778.30	132,628.54
OBLiGAcIONES A LARGO PLAZO	-210,894.24	-177,778.30	132,628.54
CON OTRAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO POP	-210,157.02	-177,041.00	131,891.16
Cooperativa de ahorro y Credito 1 de Julio	-210,157.02	-177,041.00	131,891.16
OBLiGAcIONES CON EMPLEADOS	-737.22	-737.30	737.38
Provisiones por beneficios a empleados	-737.22	-737.30	737.38
PATRIMONIO NETO	-777,041.75	-806,461.62	856,003.48
cAPITAL	-777,041.75	-806,398.62	856,003.48
APORTES DE LOS SOcIOS	-773,071.11	-802,447.21	851,786.30
CERTIFIcADOS DE APORTAcIÓN	-464,445.00	-464,445.00	826,740.00
Certificados de Aportación	-464,445.00	-464,445.00	826,740.00
AHORROS PARA CERTIFIcADOS DE APORTAcIÓN	-308,626.11	-338,002.21	25,046.30
Ahorros para Certificados de Aportacion	-308,626.11	-338,002.21	25,046.30
RESERVAS	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72
LEgALES	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72
Reserva Legal Irrepartible	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72
RESULTADOS	-7.10	-24.09	107.46
Excedente del Ejercicio	-7.10	-24.09	107.46
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,018,850.52	1,048,432.23	1,017,425.52

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores "Coopviaflores"

Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

Tabla 5-4: análisis horizontal periodos 2019-2021



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA
FLORES" BALANCE GENERAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021**

DETALLE	2019	2020	2021	Análisis Horizontal			
				Periodo 1	%	Periodo 2	%
ACTIVOS	1,018,850.52	1,048,432.23	1,017,425.52				
CORRIENTES	41,217.05	74,944.66	48,100.67	33,727.61	0.82	-26,843.99	-0.30
DISPONIBLE	7,131.74	2,977.96	6,812.35	-4,153.78	-0.58	3,834.39	-1.61
cAJA	276.16	235.35	190.97	-40.81	-0.15	-44.38	-1.21
caja Chica	276.16	235.35	190.97	-40.81	-0.15	-44.38	-1.21
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO	6,412.27	2,233.40	6,473.23	-4,178.87	-0.65	4,239.83	-1.65
Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 ro de Julio	6,412.27	2,233.40	6,424.23	-4,178.87	-0.65	4,190.83	-1.65
Cooperativa de Ahorro y Crédito Sisa 3213392			49.00	0.00		49.00	-1.00
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	443.31	509.21	148.15	65.90	0.15	-361.06	-0.56
Banco del Austro Cta Cte 05-18-01564-8	443.31	509.21	148.15	65.90	0.15	-361.06	-0.56
ACTIVOS FINANCIEROS	30,189.34	59,051.70	34,189.78	28,862.36	0.96	-24,861.92	-0.16
CUENTAS POR COBRAR	17,699.34	47,825.03	25,026.43	30,125.69	1.70	-22,798.60	0.20
CLIENTES			12,494.00	0.00		12,494.00	-1.00
Por venta de bienes			12,494.00	0.00		12,494.00	-1.00
SOcios	17,699.34	47,825.03	12,532.43	30,125.69	1.70	-35,292.60	1.40
Por venta de bienes	14,077.00	8,519.00		-5,558.00	-0.39	-8,519.00	
Por préstamos	3,622.34	39,306.03	12,532.43	35,683.69	9.85	-26,773.60	1.85
gARANTIAS E INTERESES POR COBRAR	7,500.00	7,500.00	7,500.00	0.00	0.00	0.00	-1.00

POR garantías entregadas	7,500.00	7,500.00	7,500.00	0.00	0.00	0.00	-1.00
garantías Entregadas a Cooperativas de Ahorro y Cr	7,500.00	7,500.00	7,500.00	0.00	0.00	0.00	-1.00
Otras cuentas y documentos por cobrar	4,990.00	3,326.67	1,663.35	-1,663.33	-0.33	-1,663.32	-2.00
Otras Cuentas y Documentos por Cobrar	4,990.00	3,326.67	1,663.35	-1,663.33	-0.33	-1,663.32	-2.00
Anticipo		400.00		400.00		-400.00	
Anticipo a proveedores		400.00		400.00		-400.00	
Inventarios		9,357.14	5,937.55	9,357.14		-3,419.59	0.58
Productos terminados y mercadería adquirida		9,357.14	5,937.55	9,357.14		-3,419.59	0.58
Llantas		9,357.14	5,937.55	9,357.14		-3,419.59	0.58
Otros activos corrientes		3,557.86	1,160.99	3,557.86		-2,396.87	2.06
SEGUROS pagados POR ANTICIPADOS		2,435.00	487.06	2,435.00		-1,947.94	4.00
Seguros financieros		2435	487.06				
Impuestos al sri por cobrar		1,122.86	673.93	1,122.86		-448.93	0.67
Credito Tributario del Iva		1,122.86	673.93	1,122.86		-448.93	0.67
NO CORRIENTES	977,633.47	973,487.57	984,212.60	-4,145.90	0.00	10,725.03	-1.00
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	977,633.47	973,487.57	967,458.09	-4,145.90	0.00	-6,029.48	-1.00
Terrenos	238,054.83	238,054.83	238,054.83	0.00	0.00	0.00	-1.00
Construcciones en proceso	727,219.26	727,219.26	727,219.26	0.00	0.00	0.00	-1.00
Muebles y enseres	6,011.26	6,011.26	6,011.26	0.00	0.00	0.00	-1.00
Equipo de oficina	1,730.09	1,835.71	1,910.71	105.62	0.06	75.00	-0.94
Equipos de computación	9,149.78	9,149.78	9,149.78	0.00	0.00	0.00	-1.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA			-14,887.75	0.00		-14,887.75	-1.00
Muebles y enseres			-4,478.54	0.00		-4,478.54	-1.00
Equipo de oficina			-1,259.43	0.00		-1,259.43	-1.00
Equipos de computación			-9,149.78	0.00		-9,149.78	-1.00

Activos diferidos		4,666.72	1,866.76	4,666.72		-2,799.96	1.50
Programas de computación		-6,755.03	11,421.75	-6,755.03		18,176.78	-1.59
amortizacion acumulada gastos diferidos		-6,755.03	-9,554.99	-6,755.03		-2,799.96	-0.29
Programas de computación			-9,554.99	0.00		-9,554.99	-1.00
pasivos	-29,839.10	-241,970.61	161,422.04	-212,131.51	7.11	403,392.65	-2.31
corrientes	-30,914.53	-64,192.31	28,793.50	-33,277.78	1.08	92,985.81	-2.16
cuentas por pagar	-30,913.74	-64,189.63	28,781.56	-33,275.89	1.08	92,971.19	-2.16
proveedores		-9,975.57	1,183.36	-9,975.57		11,158.93	-9.43
de bienes		-9,975.57	1,183.36	-9,975.57		11,158.93	-9.43
obligaciones patronales	-279.56	-297.03	329.72	-17.47	0.06	626.75	-1.05
aportes al iess	-276.78	-287.58	287.58	-10.80	0.04	575.16	-1.04
participacion de empleados en excedentes	-2.78	-9.45	42.14	-6.67	2.40	51.59	-1.16
obligaciones por pagar sri	-795.08	-1,491.81	526.70	-696.73	0.88	2,018.51	-2.32
Retenciones en la fuente de impuesto a la renta	-254.01	-444.09	166.25	-190.08	0.75	610.34	-2.14
Retencion en la Fuente 1%			0.97	0.00		0.97	-1.00
Retencion en la Fuente 2%			34.46	0.00		34.46	-1.00
retencion en la fuente 8%			77.61	0.00		77.61	-1.00
retencion en la fuente 10%			43.14	0.00		43.14	-1.00
retencion en la fuente 1.75%			9.31	0.00		9.31	-1.00
retencion en la fuente 2.75%			0.76	0.00		0.76	-1.00
retenciones en la fuente de iva	-476.79	-1,047.72	360.45	-570.93	1.20	1,408.17	-2.58
retencion iva 30%	-64.28		6.99	64.28	-1.00	6.99	8.20
retencion iva 70%			52.02	0.00		52.02	-1.00
retencion iva 100%			301.44	0.00		301.44	-1.00
fondos por pagar	-29,839.10	-52,425.22	26,741.78	-22,586.12	0.76	79,167.00	-1.84

ahorros de los socios	-21,454.83	-37,368.37	10,580.23	-15,913.54	0.74	47,948.60	-2.50
accidentes de socios	-1,844.23	-1,313.40	1,058.73	530.83	-0.29	2,372.13	-0.50
ahorro acumulado socios			4,750.98	0.00		4,750.98	-1.00
ahorro extra minutos de los socios			493.00	0.00		493.00	-1.00
seguro a terceros por pagar	-5,006.56	-11,672.67	8,584.69	-6,666.11	1.33	20,257.36	-1.78
transmision de datos por pagar	-1,533.48	-2,070.78	1,270.15	-537.30	0.35	3,340.93	-1.42
subsidio tarjetas por pagar			4.00	0.00		4.00	-1.00
obligaciones con las seps	-0.79	-2.68	11.94	-1.89	2.39	14.62	-1.16
contribuciones a la seps por pagar	-0.79	-2.68	11.94	-1.89	2.39	14.62	-1.16
no corrientes	-210,894.24	-177,778.30	132,628.54	33,115.94	-0.16	310,406.84	-0.75
obligaciones a largo plazo	-210,894.24	-177,778.30	132,628.54	33,115.94		310,406.84	-0.75
con otras instituciones del sistema financiero pop	-210,157.02	-177,041.00	131,891.16	33,116.02		308,932.16	-0.75
cooperativa de ahorro y credito 1 de julio	-210,157.02	-177,041.00	131,891.16	33,116.02		308,932.16	-0.75
obligaciones con empleados	-737.22	-737.30	737.38	-0.08		1,474.68	-1.00
provisiones por beneficios a empleados	-737.22	-737.30	737.38	-0.08		1,474.68	-1.00
patrimonio neto	-777,041.75	-806,461.62	856,003.48	-29,419.87		1,662,465.10	-1.03
capital	-777,041.75	-806,398.62	856,003.48	-29,356.87		1,662,402.10	-1.03
aportes de los socios	-773,071.11	-802,447.21	851,786.30	-29,376.10		1,654,233.51	-1.03
certificados de aportación	-464,445.00	-464,445.00	826,740.00	0.00		1,291,185.00	-1.00
certificados de aportación	-464,445.00	-464,445.00	826,740.00	0.00		1,291,185.00	-1.00
ahorros para certificados de aportación	-308,626.11	-338,002.21	25,046.30	-29,376.10		363,048.51	-2.17
ahorros para certificados de aportación	-308,626.11	-338,002.21	25,046.30	-29,376.10		363,048.51	-2.17
reservas	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72	-26.78		8,100.04	-1.01
legales	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72	-26.78		8,100.04	-1.01
reserva legal irrepartible	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72	-26.78	0.01	8,100.04	-1.01

RESULTADOS	-7.10	-24.09	107.46	-16.99	2.39	131.55	-1.16
Excedente del Ejercicio	-7.10	-24.09	107.46	-16.99	2.39	131.55	-1.16

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”
Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

ANÁLISIS HORIZONTAL

Este análisis permitió visualizar los cambios o movimientos que han existido de un período a otro, en las cuentas de los estados financieros, haciendo una comparación entre los períodos analizados; además de conocer cómo afecta a la empresa.

Una vez realizado el análisis horizontal del balance general de la Cooperativa se obtuvieron los siguientes resultados en función de los tres períodos analizados; tomando como base para el análisis central del año 2021; El activo corriente tuvo un crecimiento para el segundo semestre del 15% esto debido a que la cuenta Exigible creció más del 100%, así también tuvo un incremento en Cuentas por Cobrar del 12% y de los inventarios en un 7%, que con llevó a incrementar los mismos, como consecuencia del aumento de las ventas de la empresa.

Por otra parte, el pasivo total disminuyó en un 22% en el segundo periodo, pues la cuenta a cortoplazo disminuyó en un 22% y los proveedores incremento en un 61%.

Para finalizar el patrimonio incremento para el segundo periodo del año 2021 al 16% puesto que la utilidad de este periodo incremento más del 100%; lo que resulta positivo para el gerente propietario; ya que la administración que se encuentra realizando se ve reflejado en los resultados, generando de esta manera un mayor beneficio.

Tabla 5-5: Análisis vertical

COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA FLORES"						
BALANCE GENERAL						
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021						
DETALLE	2019	2020	2021	Análisis Vertical		
Activos	1,018,850.52	1,048,432.23	1,017,425.52	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3
Corrientes	41,217.05	74,944.66	48,100.67	4.045%	7.15%	4.73%
Disponible	7,131.74	2,977.96	6,812.35	0.700%	0.28%	0.67%
caja	276.16	235.35	190.97	0.027%	0.02%	0.02%
caja chica	276.16	235.35	190.97	0.027%	0.02%	0.02%
Cooperativas de ahorro y credito	6,412.27	2,233.40	6,473.23	0.629%	0.21%	0.64%
Cooperativa de Ahorro y Crédito 1ro de Julio	6,412.27	2,233.40	6,424.23	0.629%	0.21%	0.63%
Cooperativa de Ahorro y Crédito Sisa 3213392			49.00	0.000%	0.00%	0.00%
Bancos y otras instituciones financieras	443.31	509.21	148.15	0.044%	0.05%	0.01%
Banco del Austro Cta Cte 05-18-01564-8	443.31	509.21	148.15	0.044%	0.05%	0.01%
Activos financieros	30,189.34	59,051.70	34,189.78	2.963%	5.63%	3.36%
Cuentas por cobrar	17,699.34	47,825.03	25,026.43	1.737%	4.56%	2.46%
Clientes			12,494.00	0.000%	0.00%	1.23%
Por venta de bienes			12,494.00	0.000%	0.00%	1.23%
Socios	17,699.34	47,825.03	12,532.43	1.737%	4.56%	1.23%
Por venta de bienes	14,077.00	8,519.00		1.382%	0.81%	0.00%
Por préstamos	3,622.34	39,306.03	12,532.43	0.356%	3.75%	1.23%
garantias E INTERESES POR COBRAR	7,500.00	7,500.00	7,500.00	0.736%	0.72%	0.74%
POR garantias entregadas	7,500.00	7,500.00	7,500.00	0.736%	0.72%	0.74%
garantias Entregadas a Cooperativas de Ahorro y Cr	7,500.00	7,500.00	7,500.00	0.736%	0.72%	0.74%

Otras cuentas y documentos por cobrar	4,990.00	3,326.67	1,663.35	0.490%	0.32%	0.16%
Otras Cuentas y Documentos por Cobrar	4,990.00	3,326.67	1,663.35	0.490%	0.32%	0.16%
Anticipo		400.00		0.000%	0.04%	0.00%
Anticipo a proveedores		400.00		0.000%	0.04%	0.00%
Inventarios		9,357.14	5,937.55	0.000%	0.89%	0.58%
Productos terminados y mercadería adquirida		9357.14	5,937.55	0.000%	0.89%	0.58%
Llantas		9357.14	5,937.55	0.000%	0.89%	0.58%
Otros activos corrientes		3,557.86	1,160.99	0.000%	0.34%	0.11%
SEGUROS pagados POR ANTICIPADOS		2,435.00	487.06	0.000%	0.23%	0.05%
Seguros financieros		2435	487.06	0.000%	0.23%	0.05%
Impuestos al sri por cobrar		1,122.86	673.93	0.000%	0.11%	0.07%
Credito Tributario del Iva		1,122.86	673.93	0.000%	0.11%	0.07%
No corrientes	977,633.47	973,487.57	984,212.60	95.95%	92.85%	96.74%
Propiedad, planta y equipo	977,633.47	973,487.57	967,458.09	95.95%	92.85%	95.09%
Terrenos	238,054.83	238,054.83	238,054.83	23.36%	22.71%	23.40%
Construcciones en proceso	727,219.26	727,219.26	727,219.26	71.37%	69.36%	71.48%
Muebles y enseres	6,011.26	6,011.26	6,011.26	0.59%	0.57%	0.59%
Equipo de oficina	1,730.09	1,835.71	1,910.71	0.17%	0.18%	0.19%
Equipos de computación	9,149.78	9,149.78	9,149.78	0.89%	0.87%	0.90%
Depreciación acumulada			-14,887.75	0.000%	0.00%	-1.46%
Muebles y enseres			-4,478.54	0.000%	0.00%	-0.44%
Equipo de oficina			-1,259.43	0.000%	0.00%	-0.12%
Equipos de computación			-9,149.78	0.000%	0.00%	-0.90%
Activos diferidos		4,666.72	1,866.76	0.0001%	0.45%	0.18%
Programas de computación		-6,755.03	11,421.75	0.0001%	-0.64%	1.12%

amortizacion acumulada gastos diferidos		-6,755.03	-9,554.99	0.000%	-0.64%	-0.94%
programas de computación			-9,554.99	0.000%	0.00%	-0.94%
pasivos	-29,839.10	-241,970.61	161,422.04	-75.00%	-85.65%	59.86%
corrientes	-30,914.53	-64,192.31	28,793.50	-75.00%	-85.65%	59.84%
cuentas por pagar	-30,913.74	-64,189.63	28,781.56	0.00%	-13.31%	2.46%
proveedores		-9,975.57	1,183.36	0.00%	-13.31%	2.46%
de bienes		-9,975.57	1,183.36	-0.68%	-0.40%	0.69%
obligaciones patronales	-279.56	-297.03	329.72	-0.67%	-0.38%	0.60%
aportes al iess	-276.78	-287.58	287.58	-0.01%	-0.01%	0.09%
participacion de empleados en excedentes	-2.78	-9.45	42.14	-1.93%	-1.99%	1.09%
obligaciones por pagar sri	-795.08	-1,491.81	526.70	-0.62%	-0.59%	0.35%
retenciones en la fuente de impuesto a la renta	-254.01	-444.09	166.25	0.00%	0.00%	0.00%
retencion en la fuente 1%			0.97	0.00%	0.00%	0.07%
retencion en la fuente 2%			34.46	0.00%	0.00%	225.22%
retencion en la fuente 8%			77.61	0.00%	0.00%	125.19%
retencion en la fuente 10%			43.14	0.00%	0.00%	27.02%
retencion en la fuente 1.75%			9.31	0.00%	0.00%	2.21%
retencion en la fuente 2.75%			0.76	-1.16%	-2.54%	217%
retenciones en la fuente de iva	-476.79	-1,047.72	360.45	-0.16%	0.00%	20.28%
retencion iva 30%	-64.28		6.99	0.00%	0.00%	150.96%
retencion iva 70%			52.02	0.00%	0.00%	874.75%
retencion iva 100%			301.44	-72.40%	-127.19%	77.38%
fondos por pagar	-29,839.10	-52,425.22	26,741.78	-52.05%	-90.66%	30.93%
ahorros de los socios	-21,454.83	-37,368.37	10,580.23	-4.47%	-3.19%	30.34%
accidentes de socios	-1,844.23	-1,313.40	1,058.73	0.00%	0.00%	13.94%

ahorro acumulado socios			4,750.98	0.00%	0.00%	14.64%
ahorro extra minutos de los socios			493.00	-12.15%	-28.32%	24.04%
seguro a terceros por pagar	-5,006.56	-11,672.67	8,584.69	-3.72%	-5.02%	36.87%
transmision de datos por pagar	-1,533.48	-2,070.78	1,270.15	0.00%	0.00%	11.61%
subsidio tarjetas por pagar			4.00	0.00%	-0.01%	34.65%
obligaciones con las seps	-0.79	-2.68	11.94	0.00%	-0.01%	34.65%
Contribuciones a la SEPS por Pagar	-0.79	-2.68	11.94	-511.67%	-431.32%	38.78%
no corrientes	-210,894.24	-177,778.30	132,628.54	-511.67%	-431.32%	321.78%
obligaciones a largo plazo	-210,894.24	-177,778.30	132,628.54	-509.88%	-429.53%	319.99%
con otras instituciones del sistema financiero pop	-210,157.02	-177,041.00	131,891.16	-509.88%	-429.53%	319.99%
cooperativa de ahorro y credito 1 de julio	-210,157.02	-177,041.00	131,891.16	-1.79%	-0.98%	21.81%
obligaciones con empleados	-737.22	-737.30	737.38	-1.79%	-0.98%	21.81%
provisiones por beneficios a empleados	-737.22	-737.30	737.38	-76.27%	-79.15%	84.02%
patrimonio neto	-777,041.75	-806,461.62	856,003.48	-76.27%	-79.15%	84.02%
capital	-777,041.75	-806,398.62	856,003.48	-75.88%	-78.76%	83.60%
aportes de los socios	-773,071.11	-802,447.21	851,786.30	-45.59%	-45.59%	81.14%
certificados de aportación	-464,445.00	-464,445.00	826,740.00	-45.59%	-45.59%	81.14%
certificados de aportación	-464,445.00	-464,445.00	826,740.00	-30.29%	-33.17%	2.46%
ahorros para certificados de aportación	-308,626.11	-338,002.21	25,046.30	-30.29%	-33.17%	2.46%
ahorros para certificados de aportacion	-308,626.11	-338,002.21	25,046.30	-9.62%	-5.32%	0.40%
reservas	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72	-9.62%	-5.32%	0.40%
legales	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72	-9.62%	-5.32%	0.40%
reserva legal irrepartible	-3,963.54	-3,990.32	4,109.72	-0.02%	-0.03%	14.57%
RESULTADOS	-7.10	-24.09	107.46	-0.02%	-0.03%	14.57%
Excedente del Ejercicio	-7.10	-24.09	107.46	-16.99	-0.03%	15%

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores "Coopviaflores"

Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

ANÁLISIS VERTIACAL – BALANCE GENERAL

Del análisis vertical realizado al Balance General de la Cooperativa de Transporte, se pudo determinar que su activo está conformado fundamentalmente por el activo corriente pues en el primer periodo representa el 70% y en el segundo periodo el 73% respectivamente del total de los activos.

Por otro lado, tenemos el activo no corriente que represento en el primer semestre el 30% y en el segundo semestre el 27% del total de los activos.

Con referencia al pasivo en el primer periodo representa el 14% y en el segundo semestre representa el 10% del total de pasivos; donde las cuentas por pagar a corto plazo figuran en el primer periodo a 4%, y en el segundo periodo figuran a un 6% así como también las cuentas a largo plazo corresponden un 0% en el primer y segundo semestre.

Las cuentas más representativas de los activos están dados por el activo no corriente con una obra inconclusa que puede generar en el futuro una inversión o contribución por parte de los socios, con un valor fuera de lo planificado.

Finalmente, el patrimonio está representado para el año 2019 por valores negativos puesto que la naturaleza de la organización no pudo ejercer sus actividades económicas, y más bien ha consumido su patrimonio que provenía del aporte de los socios. Siendo que para los actuales periodos aún se ha vuelto complejo mostrar números positivos.

Tabla 6-5: Estado de Resultados

COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA FLORES"				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019-2021.				
CUENTA	DETALLE	VALOR		
4	INGRESOS	2019	2020	2021
41	INGRESOS POR VENTAS	26,580.38		-15,651.80
411	Venta de Bienes	26,580.38		-15,651.80
4111	Venta de Bienes Grabado con IVA	26,580.38		-15,651.80
42	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	151,742.12	-127,263.31	-139,460.11
421	Cuotas para gastos de Administracion	146,992.50	-127,263.31	
422	Cuotas Extraordinarias	3,994.73		
424	Multas	564.40		
425	Otros Ingresos	190.49		
5	COSTO DE Producción Y VENTAS		25,098.21	
51	COSTO DE Producción	25098.21		
511	COMPRAS NETAS	25098.21		
5111	Compras de Bienes	25098.21		
511101	Mercaderías	25098.21		
6	GASTOS	153205.74		140,036.30
61	GASTOS DE Administración Y VENTA	121620.71	-127,263.31	114,208.78
611	GASTOS DE PERSONAL	35387.43	-126,270.00	32,413.22



6111	remuneraciones	11640	-354.01	32,413.22
611101	remuneración basica unificada	11,640.00	-600.00	13,200.00
6112	beneficios sociales	2,538.06	-39.30	13,200.00
611201	décimo tercer sueldo	1,075.02	127,200.31	2,450.08
611202	décimo cuarto sueldo	788.04	107,805.64	1,100.04
611204	vacaciones	675.00	28,760.13	800.04
6113	gastos de alimentacion, movilizacion y uniformes	8,867.51	12,595.00	550.00
611302	movilizacion	2,770.31	12595	5,621.40
611303	refrigerios	4,979.20	1900.08	2,775.81
611304	uniformes y prendas de vestir	1,118.00	1100.04	2,396.59
6114	aporte al iess	4,536.86	800.04	449.00
611401	patronal	3,045.79	4367.44	4,181.76
611402	fondo de reserva	1,491.07	1004.73	3,082.20
6115	pago de dietas	5,880.00	2213.71	1,099.56
611501	dietas a los miembros del consejo de administracion	4,804.80	1149	6,959.98
611502	dietas a los miembros del consejo de vigilancia	1,075.20	3,931.86	5,588.56
6116	otros gastos del personal	1,925.00	3,082.20	1,371.42
611601	despido intempestivo	1,500.00	849.66	81,795.56
611605	desahucio	125.00	5,965.75	11,328.29
611606	bonificacion	300.00	4,594.34	4,800.00
612	gastos generales	86,233.28	1,371.41	145.66
6121	servicios	12,442.63	79,045.51	371.84
612101	servicio de conserjeria	4,728.00	10,261.72	2,181.80
612102	servicios bancarios	66.63	4,574.00	972.01
612103	servicios de seguridad	349.44	33.12	2,856.98
612104	servicios de seguros	2,123.24	349.44	430.96
612107	comunicacion, publicidad y propaganda	2395.32	1,694.49	430.96


612108	limpieza	2780	936.67	1,588.64
6122	mantenimiento y reparacion	1,250.00	2,674.00	810.07
612202	muebles y enseres	1,250.00	6,433.04	503.48
6123	materiales y suministros	3,313.80	1,555.45	275.09
612301	utiles de oficina	1,873.50	661.20	4,200.36
612302	utiles de aseo y limpieza	645.77	4,216.39	61.39
612305	otros suministros	794.53	80.00	4,082.97
6124	sistemas tecnologicos	180.67	80.00	56.00
612403	mantenimiento de equipos de software y hardware	180.67	1,908.70	10,900.51
6125	servicios cooperativos	7,406.18	1,703.35	2,836.51
612502	servicio social	6,894.17	205.35	8,064.00
612503	educacion y capacitacion	412.00	8,796.31	44,289.80
612504	contribuciones a la comunidad	100.01	2,800.84	41.51
6126	impuestos contribuciones y multas	8,915.53	1.11	39,320.29
612602	impuestos municipales	2,623.69	5994.36	4,928.00
612606	contribución ictut	6,291.84	42,587.64	1,437.76
6127	servicios varios	46,467.16	36,562.04	358.20
612704	honorarios por servicios	40195.16	6,025.60	93.88
612705	honorarios de auditoria interna y externa	6272	1,451.56	985.68
6128	depreciaciones	1,643.96	372.24	2,799.96
612802	muebles y enseres	349.74	81.88	2,799.96
612804	equipos de oficina	51.80	997.44	3,155.96
612806	equipos de computación	1,242.42	2,799.96	1,759.65
6129	amortizaciones	933.32	2,799.96	1,181.18
612906	amortización programas de computación	933.32	3,063.25	215.13
61210	servicios básicos	3,680.03	1,594.71	1,663.32
6121001	energía eléctrica	1,641.59	1,257.18	1,663.32

6121002	servicio telefonico	1,416.48	211.36	211.36
6121003	agua potable	621.96	1,663.33	945.00
62	gastos financieros	30,007.48	17,924.07	23,954.52
621	intereses	30007.48	17,924.07	23,954.52
6211	con cooperativas de ahorro y crédito del sector financiero popular y solidarios	30,007.48	17924.07	23,954.52
63	otros gastos	1577.55	1,470.60	1,873.00
631	reembolso de gastos	1,577.55	1,470.60	1,873.00
	utilidad liquida	-280.00	-280.94	59.00

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores "Coopviaflores"

Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

Tabla 5-5: Análisis Vertical del Estado de Resultados

COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA FLORES"							
							
ESTADO DE RESULTADOS							
CUENTA	DETALLE	VALOR					
		2019	%	2020	%	2021	%
4	ingresos						
41	ingresos por ventas	26,580.38	100.0%		0.0%	-15,651.80	-58.9%
411	venta de bienes	26,580.38	100.0%		0.0%	-15,651.80	-58.9%
4111	venta de bienes grabado con iva	26,580.38	100.0%		0.0%	-15,651.80	-58.9%
42	ingresos administrativos y sociales	151,742.12	570.9%	-127,263.31	478.8%	-139,460.11	-524.7%
421	cuotas para gastos de administracion	146,992.50	553.0%	-127,263.31	478.8%		0.0%
422	cuotas extraordinarias	3,994.73	15.0%		0.0%		0.0%
424	multas	564.40	2.1%		0.0%		0.0%
425	otros ingresos	190.49	0.7%		0.0%		0.0%
5	costo de produccion y ventas		0.0%	25,098.21	94.4%		0.0%
51	costo de produccion	25098.21	94.4%		0.0%		0.0%
511	compras netas	25098.21	94.4%		0.0%		0.0%
5111	compras de bienes	25098.21	94.4%		0.0%		0.0%
511101	mercaderias	25098.21	94.4%		0.0%		0.0%
6	gastos	153205.74	100.0%		0.0%	140,036.30	91.4%
61	gastos de administracion y venta	121620.71	79.4%	-127,263.31	-83.1%	114,208.78	74.5%
611	gastos de personal	35387.43	23.1%	-126,270.00	-82.4%	32,413.22	21.2%

6111	remuneraciones	11640	7.6%	-354.01	-0.2%	32,413.22	21.2%
611101	remuneracion basica unificada	11,640.00	7.6%	-600.00	-0.4%	13,200.00	8.6%
6112	beneficios sociales	2,538.06	1.7%	-39.30	0.0%	13,200.00	8.6%
611201	decimo tercer sueldo	1,075.02	0.7%	127,200.31	83.0%	2,450.08	1.6%
611202	decimo cuarto sueldo	788.04	0.5%	107,805.64	70.4%	1,100.04	0.7%
611204	vacaciones	675.00	0.4%	28,760.13	18.8%	800.04	0.5%
6113	gastos de alimentacion, movilizacion y uniformes	8,867.51	5.8%	12,595.00	8.2%	550.00	0.4%
611302	movilizacion	2,770.31	1.8%	12595	8.2%	5,621.40	3.7%
611303	refrigerios	4,979.20	3.3%	1900.08	1.2%	2,775.81	1.8%
611304	uniformes y prendas de vestir	1,118.00	0.7%	1100.04	0.7%	2,396.59	1.6%
6114	aporte al iess	4,536.86	3.0%	800.04	0.5%	449.00	0.3%
611401	patronal	3,045.79	2.0%	4367.44	2.9%	4,181.76	2.7%
611402	fondo de reserva	1,491.07	1.0%	1004.73	0.7%	3,082.20	2.0%
6115	pago de dietas	5,880.00	3.8%	2213.71	1.4%	1,099.56	0.7%
611501	dietas a los miembros del consejo de administracion	4,804.80	3.1%	1149	0.7%	6,959.98	4.5%
611502	dietas a los miembros del consejo de vigilancia	1,075.20	0.7%	3,931.86	2.6%	5,588.56	3.6%
6116	otros gastos del personal	1,925.00	1.3%	3,082.20	2.0%	1,371.42	0.9%
611601	despido intempestivo	1,500.00	1.0%	849.66	0.6%	81,795.56	53.4%
611605	desahucio	125.00	0.1%	5,965.75	3.9%	11,328.29	7.4%
611606	bonificacion	300.00	0.2%	4,594.34	3.0%	4,800.00	3.1%
612	gastos generales	86,233.28	100.0%	79045.51	91.7%	2181.66	0.2%
6121	servicios	12,442.63	14.4%	79,045.51	91.7%	2181.84	0.4%
612101	servicio de conserjeria	4,728.00	5.5%	10,261.72	11.9%	2,181.80	2.5%
612102	servicios bancarios	66.63	0.1%	4,574.00	5.3%	972.01	1.1%
612103	servicios de seguridad	349.44	0.4%	33.12	0.0%	2,856.98	3.3%
612104	servicios de seguros	2,123.24	2.5%	349.44	0.4%	430.96	0.5%

612107	comunicacion, publicidad y propaganda	2395.32	2.8%	1,694.49	2.0%	430.96	0.5%
612108	limpieza	2780	3.2%	936.67	1.1%	1,588.64	1.8%
6122	mantenimiento y reparacion	1,250.00	1.4%	2,674.00	3.1%	810.07	0.9%
612202	muebles y enseres	1,250.00	1.4%	6,433.04	7.5%	503.48	0.6%
6123	materiales y suministros	3,313.80	3.8%	1,555.45	1.8%	275.09	0.3%
612301	utiles de oficina	1,873.50	2.2%	661.20	0.8%	4,200.36	4.9%
612302	utiles de aseo y limpieza	645.77	0.7%	4,216.39	4.9%	61.39	0.1%
612305	otros suministros	794.53	0.9%	80.00	0.1%	4,082.97	4.7%
6124	sistemas tecnologicos	180.67	0.2%	80.00	0.1%	56.00	0.1%
612403	mantenimiento de equipos de software y hardware	180.67	0.2%	1,908.70	2.2%	10,900.51	12.6%
6125	servicios cooperativos	7,406.18	8.6%	1,703.35	2.0%	2,836.51	3.3%
612502	servicio social	6,894.17	8.0%	205.35	0.2%	8,064.00	9.4%
612503	educacion y capacitacion	412.00	0.5%	8,796.31	10.2%	44,289.80	51.4%
612504	contribuciones a la comunidad	100.01	0.1%	2,800.84	3.2%	41.51	0.0%
6126	impuestos contribuciones y multas	8,915.53	10.3%	1.11	0.0%	39,320.29	45.6%
612602	impuestos municipales	2,623.69	3.0%	5994.36	7.0%	4,928.00	5.7%
612606	contribución ictut	6,291.84	7.3%	42,587.64	49.4%	1,437.76	1.7%
6127	servicios varios	46,467.16	53.9%	36,562.04	42.4%	358.20	0.4%
612704	honorarios por servicios	40195.16	46.6%	6,025.60	7.0%	93.88	0.1%
612705	honorarios de auditoria interna y externa	6272	7.3%	1,451.56	1.7%	985.68	1.1%
6128	depreciaciones	1,643.96	1.9%	372.24	0.4%	2,799.96	3.2%
612802	muebles y enseres	349.74	0.4%	81.88	0.1%	2,799.96	3.2%
612804	equipos de oficina	51.80	0.1%	997.44	1.2%	3,155.96	3.7%
612806	equipos de computacion	1,242.42	1.4%	2,799.96	3.2%	1,759.65	2.0%
6129	amortizaciones	933.32	1.1%	2,799.96	3.2%	1,181.18	1.4%
612906	amortización programas de computación	933.32	1.1%	3,063.25	3.6%	215.13	0.2%

61210	servicios basicos	3,680.03	4.3%	1,594.71	1.8%	1,663.32	1.9%
6121001	energia electrica	1,641.59	1.9%	1,257.18	1.5%	1,663.32	1.9%
6121002	servicio telefonico	1,416.48	1.6%	211.36	0.2%	211.36	0.2%
6121003	agua potable	621.96	0.7%	1,663.33	1.9%	945.00	1.1%
62	gastos financieros	30,007.48	1.00	17,924.07	0.60	23,954.52	0.80
621	intereses	30007.48	1.00	17,924.07	0.60	23,954.52	0.80
6211	con cooperativas de ahorro y crédito del sector financiero popular y solidarios	30,007.48	1.00	17924.07	0.60	23,954.52	0.80
63	otros gastos	1577.55	0.05	1,470.60	0.05	1,873.00	0.06
631	reembolso de gastos	1,577.55	0.05	1,470.60	0.05	1,873.00	0.06
	utilidad liquida	-280.00	-0.01	-280.94	-0.01	59.00	0.00

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”

Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

Análisis Vertical – Estado de Resultados

Como se pudo observar la actividad o giro comercial de esta organización está dada por ingresos que solo en el año 2019 provienen directamente de las ventas. Por otra parte, desde el año 2020, los ingresos se dan por la cuenta Ingresos Administrativos, que es donde se registran los valores de los aportes por los socios entregados en cada periodo designado según las políticas y estatutos de la organización.

Siendo así los ingresos por administración representa el 90% del total de todos los ingresos en promedio. Por otra parte, para el periodo 2021 se incrementa por la prestación de estos ingresos como forma generar actividad dentro de la organización, a los diferentes socios.

La cuenta gastos se representa en un gran porcentaje para los tres periodos por el gasto financiero siendo para el 2019 de un 80% del valor de gasto total a un porcentaje del 60% para el 2020; indicando que se ha logrado solventar a tiempo el pasivo y decreciendo el compromiso inmediato; sin embargo se ve un ligero incremento para el año 2021 por cuanto existió un refinanciamiento.

En cuanto a los gastos que realiza la institución los más importantes según su valor porcentual para el año 2019 estaban dados para los gastos por giro del negocio, concentrándose en el pago de sueldos, viáticos y mantenimiento de la administración de la organización; sin embargo, luego de la pandemia se puede observar que ese gasto se ha reducido drásticamente; lo que da a entender que si no existió un despido del personal, se hizo un trato o arreglo de tipo de contratación profesional. Pasando así de un 23.1% a un 21% y además con una reducción en servicios generales que incluye personal de apoyo, pasando de un 32% a un 22%



Tabla 5-6: Análisis Horizontal – Estado de Resultados

COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA FLORES" ESTADO DE RESULTADOS

CUENTA	DETALLE	VALOR			Análisis Horizontal			
		2019	2020	2021	Periodo 1	%	Periodo 2	%
4	ingresos							
41	ingresos por ventas	26,580.38		-15,651.80	-26,580.38	-1.00	-15,651.80	0.70
411	venta de bienes	26,580.38		-15,651.80	-26,580.38	-1.00	-15,651.80	0.70
4111	venta de bienes grabado con iva	26,580.38		-15,651.80	-26,580.38	-1.00	-15,651.80	0.70
42	ingresos administrativos y sociales	151,742.12	127,263.31	-	279,005.43	-1.84	-12,196.80	1.00
421	cuotas para gastos de administración	146,992.50	127,263.31	-	274,255.81	-1.87	127,263.31	
422	cuotas extraordinarias	3,994.73			-3,994.73	-1.00	0.00	
424	multas	564.40			-564.40	-1.00	0.00	
425	otros ingresos	190.49			-190.49	-1.00	0.00	
5	costo de producción y ventas		25,098.21		25,098.21	#iDIV/0!	-25,098.21	
51	costo de producción	25098.21			-25,098.21	-1.00	0.00	
511	compras netas	25098.21			-25,098.21	-1.00	0.00	
5111	compras de bienes	25098.21			-25,098.21	-1.00	0.00	

511101	mercaderias	25098.21			-25,098.21	-1.00	0.00	
6	gastos	153205.74		140,036.30	153,205.74	-1.00	140,036.30	-2.09
61	gastos de administracion y venta	121620.71	127,263.31	114,208.78	248,884.02	-2.05	241,472.09	-3.18
611	gastos de personal	35387.43	126,270.00	32,413.22	161,657.43	-4.57	158,683.22	-5.99
6111	remuneraciones	11640	-354.01	32,413.22	-11,994.01	-1.03	32,767.23	-1.37
611101	remuneracion basica unificada	11,640.00	-600.00	13,200.00	-12,240.00	-1.05	13,800.00	-1.93
6112	beneficios sociales	2,538.06	-39.30	13,200.00	-2,577.36	-1.02	13,239.30	-1.20
611201	decimo tercer sueldo	1,075.02	127,200.31	2,450.08	126,125.29	117.32	124,750.23	50.48
611202	decimo cuarto sueldo	788.04	107,805.64	1,100.04	107,017.60	135.80	106,705.60	96.29
611204	vacaciones	675.00	28,760.13	800.04	28,085.13	41.61	-27,960.09	34.10
6113	gastos de alimentacion, movilizacion y uniformes	8,867.51	12,595.00	550.00	3,727.49	0.42	-12,045.00	5.78
611302	movilización	2,770.31	12595	5,621.40	9,824.69	3.55	-6,973.60	0.75
611303	refrigerios	4,979.20	1900.08	2,775.81	-3,079.12	-0.62	875.73	-2.11
611304	uniformes y prendas de vestir	1,118.00	1100.04	2,396.59	-17.96	-0.02	1,296.55	-1.01
6114	aporte al iess	4,536.86	800.04	449.00	-3,736.82	-0.82	-351.04	-9.32
611401	patronal	3,045.79	4367.44	4,181.76	1,321.65	0.43	-185.68	-0.68
611402	fondo de reserva	1,491.07	1004.73	3,082.20				
6115	pago de dietas	5,880.00	2213.71	1,099.56	-3,666.29	-0.62	-1,114.15	-4.33
611501	dietas a los miembros del consejo de administración	4,804.80	1149	6,959.98	-3,655.80	-0.76	5,810.98	-1.53
611502	dietas a los miembros del consejo de vigilancia	1,075.20	3,931.86	5,588.56	2,856.66	2.66	1,656.70	-0.49
6116	otros gastos del personal	1,925.00	3,082.20	1,371.42	1,157.20	0.60	-1,710.78	-0.16
611601	despido intempestivo	1,500.00	849.66	81,795.56	-650.34	-0.43	80,945.90	-1.01
611605	desahucio	125.00	5,965.75	11,328.29	5,840.75	46.73	5,362.54	-0.48

611606	bonificación	300.00	4,594.34	4,800.00	4,294.34	14.31	205.66	-0.11
612	gastos generales	86,233.28	1,371.41	145.66	-84,861.87	-0.98	-1,225.75	583.60
6121	servicios	12,442.63	79,045.51	371.84	66,602.88	5.35	-78,673.67	178.12
612101	servicio de conserjería	4,728.00	10,261.72	2,181.80	5,533.72	1.17	-8,079.92	1.54
612102	servicios bancarios	66.63	4,574.00	972.01	4,507.37	67.65	-3,601.99	3.64
612103	servicios de seguridad	349.44	33.12	2,856.98	-316.32	-0.91	2,823.86	-1.11
612104	servicios de seguros	2,123.24	349.44	430.96	-1,773.80	-0.84	81.52	-5.12
612107	comunicacion, publicidad y propaganda	2395.32	1,694.49	430.96	-700.83	-0.29	-1,263.53	-2.63
612108	limpieza	2780	936.67	1,588.64	-1,843.33	-0.66	651.97	-2.16
6122	mantenimiento y reparacion	1,250.00	2,674.00	810.07	1,424.00	1.14	-1,863.93	0.76
612202	muebles y enseres	1,250.00	6,433.04	503.48	5,183.04	4.15	-5,929.56	9.29
6123	materiales y suministros	3,313.80	1,555.45	275.09	-1,758.35	-0.53	-1,280.36	-7.39
612301	utiles de oficina	1,873.50	661.20	4,200.36	-1,212.30	-0.65	3,539.16	-1.29
612302	utiles de aseo y limpieza	645.77	4,216.39	61.39	3,570.62	5.53	-4,155.00	57.16
612305	otros suministros	794.53	80.00	4,082.97	-714.53	-0.90	4,002.97	-1.18
6124	sistemas tecnologicos	180.67	80.00	56.00	-100.67	-0.56	-24.00	-2.80
612403	mantenimiento de equipos de software y hardware	180.67	1,908.70	10,900.51	1,728.03	9.56	8,991.81	-0.84
6125	servicios cooperativos	7,406.18	1,703.35	2,836.51	-5,702.83	-0.77	1,133.16	-3.01
612502	servicio social	6,894.17	205.35	8,064.00	-6,688.82	-0.97	7,858.65	-1.83
612503	educacion y capacitacion	412.00	8,796.31	44,289.80	8,384.31	20.35	35,493.49	-0.81
612504	contribuciones a la comunidad	100.01	2,800.84	41.51	2,700.83	27.01	-2,759.33	64.06
6126	impuestos contribuciones y multas	8,915.53	1.11	39,320.29	-8,914.42	-1.00	39,319.18	-1.23
612602	impuestos municipales	2,623.69	5994.36	4,928.00	3,370.67	1.28	-1,066.36	-0.32
612606	contribución uctut	6,291.84	42,587.64	1,437.76	36,295.80	5.77	-41,149.88	24.24
6127	servicios varios	46,467.16	36,562.04	358.20	-9,905.12	-0.21	-36,203.84	-28.65
612704	honorarios por servicios	40195.16	6,025.60	93.88	-34,169.56	-0.85	-5,931.72	364.97

612705	honorarios de auditoria interna y externa	6272	1,451.56	985.68	-4,820.44	-0.77	-465.88	-5.89
6128	depreciaciones	1,643.96	372.24	2,799.96	-1,271.72	-0.77	2,427.72	-1.45
612802	muebles y enseres	349.74	81.88	2,799.96	-267.86	-0.77	2,718.08	-1.10
612804	equipos de oficina	51.80	997.44	3,155.96	945.64	18.26	2,158.52	-0.70
612806	equipos de computacion	1,242.42	2,799.96	1,759.65	1,557.54	1.25	-1,040.31	-0.11
6129	amortizaciones	933.32	2,799.96	1,181.18	1,866.64	2.00	-1,618.78	0.58
612906	amortización programas de computación	933.32	3,063.25	215.13	2,129.93	2.28	-2,848.12	8.90
61210	servicios basicos	3,680.03	1,594.71	1,663.32	-2,085.32	-0.57	68.61	-2.25
6121001	energia electrica	1,641.59	1,257.18	1,663.32	-384.41	-0.23	406.14	-1.23
6121002	servicio telefonico	1,416.48	211.36	211.36	-1,205.12	-0.85	0.00	-6.70
6121003	agua potable	621.96	1,663.33	945.00	1,041.37	1.67	-718.33	0.10
62	gastos financieros	30,007.48	17,924.07	23,954.52	-12,083.41	-0.40	6,030.45	-1.50
621	intereses	30007.48	17,924.07	23,954.52	-12,083.41	-0.40	6,030.45	-1.50
6211	con cooperativas de ahorro y credito del sector financiero popular y solidarios	30,007.48	17924.07	23,954.52	-12,083.41	-0.40	6,030.45	-1.50
63	otros gastos	1577.55	1,470.60	1,873.00	-106.95	-0.07	402.40	-1.06
631	reembolso de gastos	1,577.55	1,470.60	1,873.00	-106.95	-0.07	402.40	-1.06
	utilidad liquida	-280.00	-280.94	59.00	-0.94		339.94	-1.02

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores "Coopviaflores"

Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

Indicadores financieros

A través de los indicadores financieros, la Cooperativa de Transporte Vía Flores podrá tomar decisiones orientadas al beneficio de la misma, ya que estos proponen parámetros para controlar y estudiar los estados financieros mediante procedimientos, técnicas y herramientas

Indicadores financieros

A través de los indicadores financieros, la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores podrá tomar decisiones orientadas al beneficio de lamima, ya que estos proponen parámetros para controlar y estudiar los estados financieros mediante procedimientos, técnicas y herramientas.

Tabla 5-7: Indicadores Financieros.

Indicadores Técnicos	Fórmula	2019	2020	2021	Límites
Prueba Ácida	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	1.35	1.04	1.21	1-1
Razón Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1.35	1.18	1.40	
Endeudamiento del activo	Pasivo Total / Activo Total	0.24	0.23	0.16	1,1 -2
Endeudamiento del patrimonio	Pasivo Total / Patrimonio	0.31	0.30	0.21	
Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	1.31	1.30	1.31	0.4 – 0.6
Rotación de cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar	1.50	2.7	0.63	1.5-2.5
Periodo medio de cobranza	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas	243.05	137.17	65.50	180
Rotación de Ventas	Ventas / Activo Total	0.026	0.0000008	32.70	
Periodo medio de pago	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras	91.94	283.73	98.76	180
Rentabilidad Neta del Activo (Dupont)	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	7.0E-06	4.4E-11	2.5E-05	1
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	0.00027	0.00031	0.0016	1

Fuente: Jraeconomistas (2022).

Elaborado por: Moreta, Jennifer, 2023.

RESULTADO DE INDICADORES DE LIQUIDEZ.

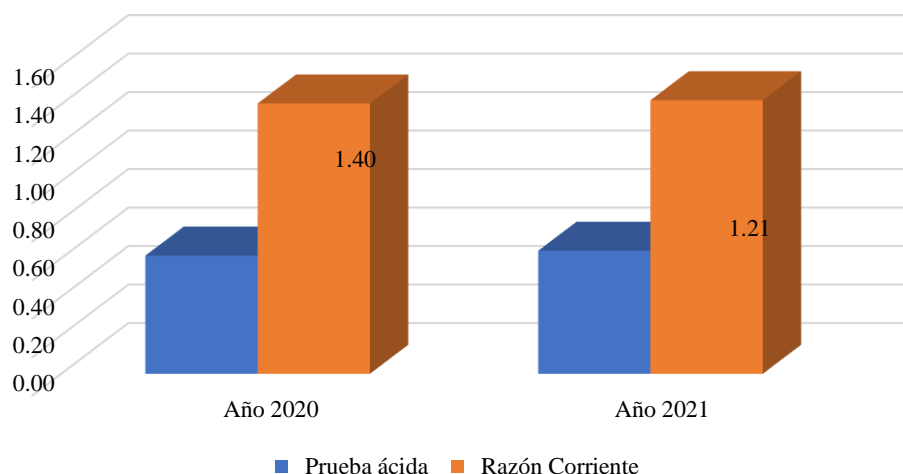


Ilustración 5-3: Indicadores de Liquidez

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por:

Interpretación y análisis:

En la **Ilustración 1-5**, se puede evidenciar:

En cuanto a la Prueba Ácida se comprueba que la empresa cuenta en el 2020 con 1.04 centavos para cubrir sus deudas a corto plazo, la cooperativa logró este valor al menos cubrir el equilibrio del indicador. Mientras que para el año 2021 este indicador presenta un incremento de 0,21 centavos de activos disponibles. En otras palabras, la empresa por cada \$ 1,00 que debe a corto plazo se cuenta para su cancelación con \$ 1.21 dólares en activos corrientes sin tener que recurrir a la venta de inventarios o tomar algún valor de los ingresos administrativos.

Con referencia a la liquidez corriente (razón corriente), en el año 2020 se puede observar que la empresa por cada dólar que tiene esta en la capacidad de cubrir con 1,18 centavos frente a sus obligaciones correspondientes en el corto plazo, mientras que para el año 2021 la empresa conto con \$1,40 centavos, siendo significativo en este año. Esto indica que sus activos corrientes si están cubriendo las obligaciones a corto plazo.

RESULTADO DE INDICADORES DE SOLVENCIA

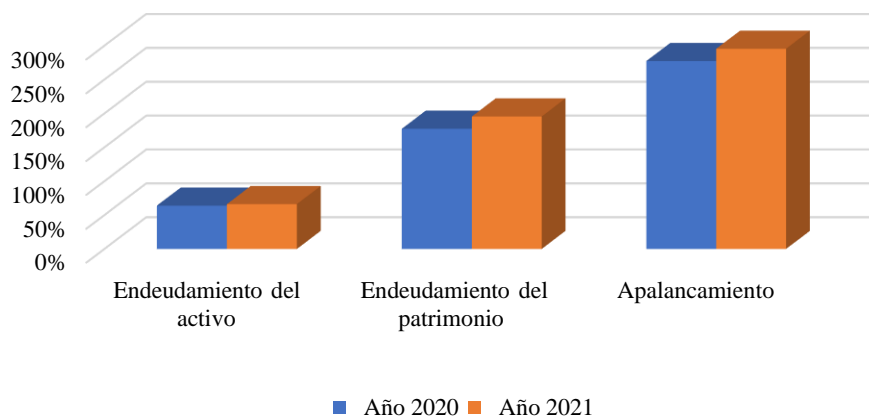


Ilustración 5-4: Indicadores de solvencia.

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

Interpretación y análisis:

De acuerdo con la **Ilustración 2-5**, se identificó que la Cooperativa de Transportes Vía Flores presentó:-

Con referencia al indicador del endeudamiento del activo la empresa en el año 2020 fue financiada en un 64% con recursos de terceras personas. Mientras que para el año 2021 este indicador incrementó en un 2% es decir paso a un 66%. Por lo que más del 50% de la Cooperativa está siendo financiada siendo este el único pasivo con la Cooperativa de ahorro y Crédito 1 de Julio o el sector SEPS.

De igual manera, el indicador de endeudamiento del patrimonio indica que la empresa en el año 2020, está comprometido en un 1,77, con acreedores. Mientras que, en el año 2021, la empresase encuentra comprometida con 1,96. Como se puede identificar en estos años la empresa se encuentra comprometida con acreedores con más del 66%, siendo financiado en su mayoría porel sector SEPS y los fondos de ahorro de los socios.

Con referencia al indicador de apalancamiento la empresa en el año 2020, por cada dólar invertido de capital se ha generado inversiones por 2,77. así también se manifiesta que los activos representan 2,77 veces al patrimonio. Mientras que en el año 2021 la empresa por cadadólar invertido de capital se ha generado inversiones por 2,96, identificando que en este año losactivos representan 2,96 veces al patrimonio.

RESULTADO DE INDICADORES DE GESTIÓN

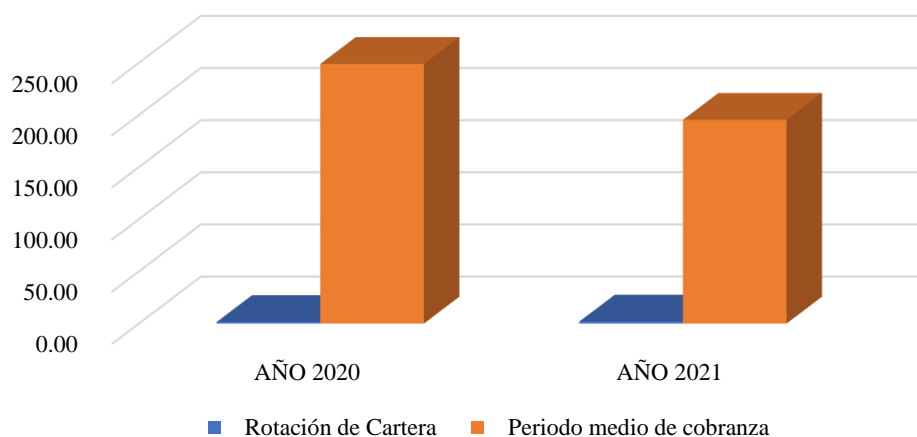


Ilustración 5-5: Indicadores de gestión #1.

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

Interpretación y análisis:

De acuerdo con la **ilustración 3-5**, se identificó que la Cooperativa presentó:

En la Rotación de Cartera en el año 2020 se da en función de que la organización otorgó crédito, cobró y volvió a dar crédito 1,50 veces en el año. Mientras que para el año 2021 la conversión de la cartera en efectivo fue mayor con 2.7 veces, lo cual indica que la empresa es ineficiente en el cobro de sus transacciones a crédito y no se puede hablar solo en relación a las ventas sino también a los créditos concedidos a los socios.

Por otro lado, con referencia al indicador de periodo medio de cobranza la empresa en el año 2020 cobró sus cuentas en 243 días. Mientras que, en el año 2021, disminuyó el número de días en que efectiviza su cartera a 65.50 días. Este análisis respalda con la rotación de cartera que tuvo del 2020 al 2021.

Bajo estos análisis es necesario proponer políticas para la otorgación de créditos, así como también para la gestión de cobro, para que la rotación de cartera sea óptima y más aún para que el periodo de cobranza no exceda a mucho tiempo. Por ello se propone políticas en el desarrollo del modelo.

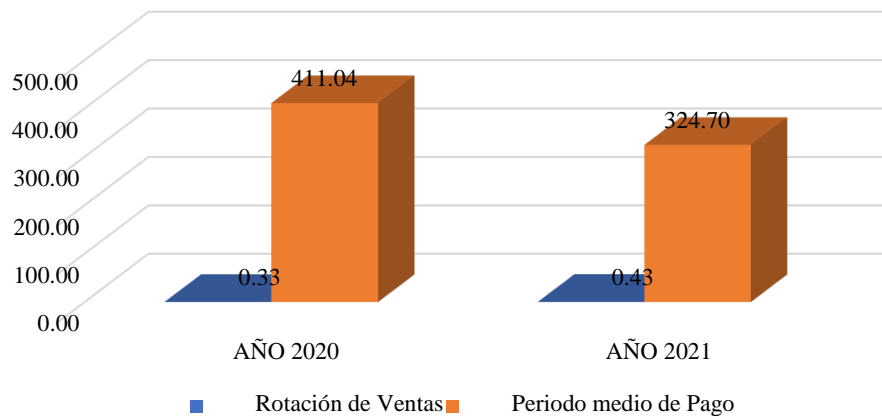


Ilustración 5-6: Indicadores de gestión #2

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.

Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

Interpretación y análisis:

De acuerdo con la **Ilustración 4-5**, se identificó que la Cooperativa presentó:

En la rotación de ventas en el año 2020 por cada dólar invertido en la estructura total de los activos, se genera valores negativos ya que no existió un giro económico por la pandemia; sin embargo para el año 2021 fue de 32.7 unidades monetarias sobre el valor invertido.

Con referencia al período Medio de Pago en el año 2020 existió un período medio de pago de aproximadamente 283 días, en lo que respecta al año 2021 la empresa cancelo sus cuentas en 98 días. Es importante mencionar que la forma que maneja la Cooperativa en cuestiones de cobranza y pago, el tiempo es muy extenso ya que la forma adecuada es establecer períodos óptimos tanto para cobro como para pago. Por ello se plantea la siguiente política:

- Mediante un acuerdo se establecerá plazos de 90 días en adelante para la cancelación defacturas.

RESULTADO DE INDICADORES DE RENTABILIDAD

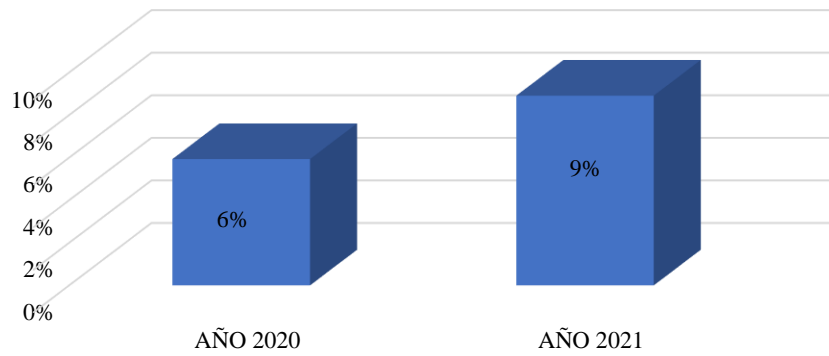


Ilustración 5-7: Rentabilidad Neta del Activo

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

Interpretación y análisis:

De acuerdo con la Ilustración 5-5, se identificó que la Cooperativa de Transporte presentó: En el año 2020 la empresa por cada dólar invertido en activos fue capaz de generar una utilidad de \$ 0.000004. Mientras que en el año 2021 por cada dólar invertido en activos fue capaz de generar una utilidad de \$ 0,0002. Esto quiere decir que la empresa no es eficiente de un año a otro en la utilización de sus activos para generar utilidades. Aun que pasó de generar niveles negativos a positivos por condiciones netamente de pandemia.

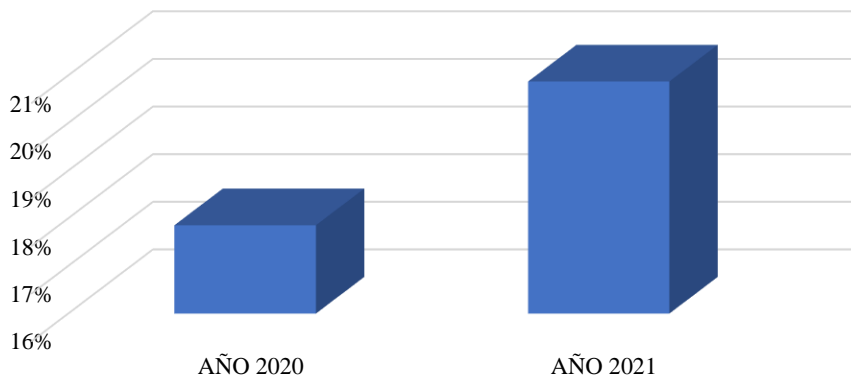


Ilustración 5-8: Margen Neto.

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

Interpretación y análisis:

De acuerdo con la **Ilustración 6-5**, se identificó que:

En el año 2020 la empresa por cada dólar vendido generó una utilidad del 0.00027 después de haber cubierto sus costos, gastos de operaciones y administrativos. Mientras que para el año 2021 se observa un incremento de 0.0016, esto demuestra que la eficiencia de la empresa ha permitido generar utilidades netas.

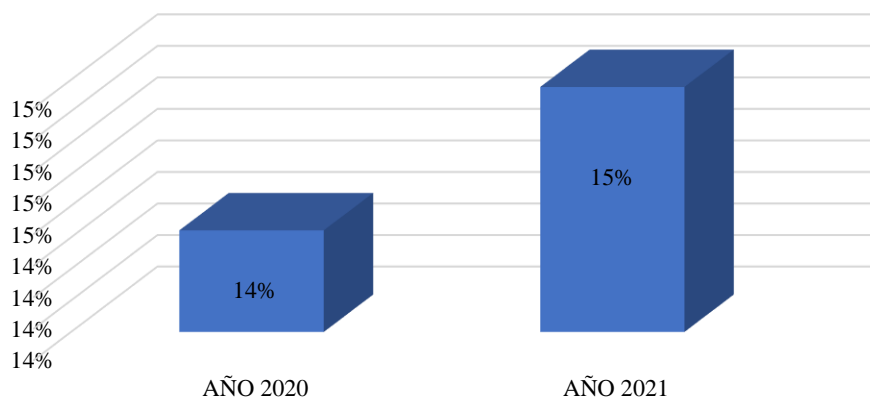


Ilustración 5-9: Margen Operacional.

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

Interpretación y análisis:

De acuerdo con la **ilustración 7-5**, se identificó que Cooperativa presentó:

En el año 2020 del 100% de las ventas realizadas el 14% corresponde a la utilidad operacional. Es decir que por cada dólar vendido se reportaron 14 dólares de utilidad operacional. Mientras que en el 2021 del 100% de las ventas realizadas el 15% corresponde a la utilidad operacional de la empresa. Es decir que en este año por cada dólar vendido se reportaron 15 dólares de utilidad operacional.

Tabla 5-8: Indicador ROE

ROE	2019	2020	2021
UTILIDAD/ PATRIMONIO	-0.0008	0.000078	-0.03

Fuente: Cooperativa de transporte, 2022.
Realizado por: Moreta, J 2022.

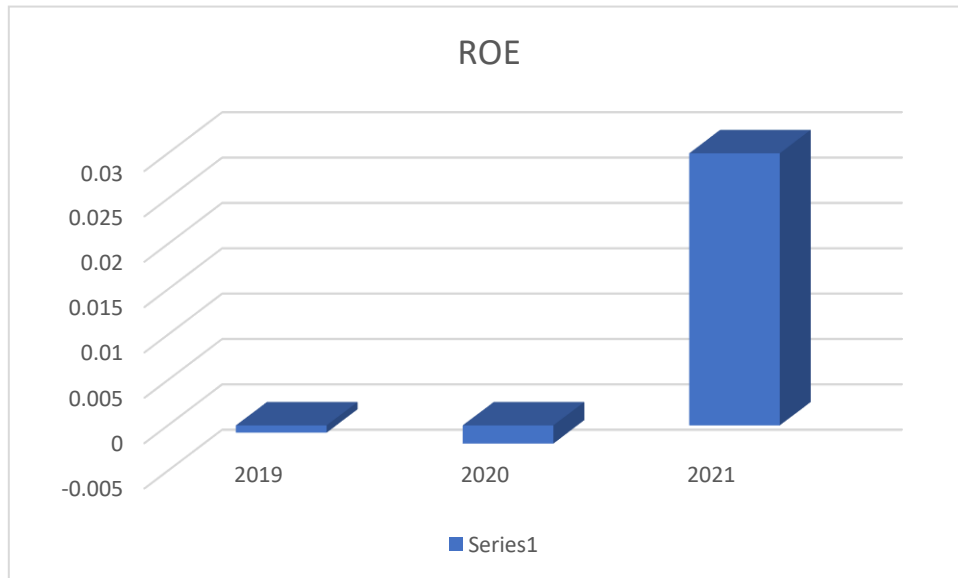


Ilustración 5-10: ROE

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

El indicador ROE indica la rentabilidad que se ha generado en relación del patrimonio de la organización sin embargo, se puede notar valores negativos por cuanto la cooperativa no ha podido consolidar su giro de negocio por la época de pandemia, y porque los ingresos principales son dados por la contribución del margen de ventas de las diferentes unidades.

Tabla 5-9: Indicador ROA

ROE	2019	2020	2021
BENEFICIO NETO/ ACTIVO TOTAL	-0.0008	-0.000060	-0.027

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

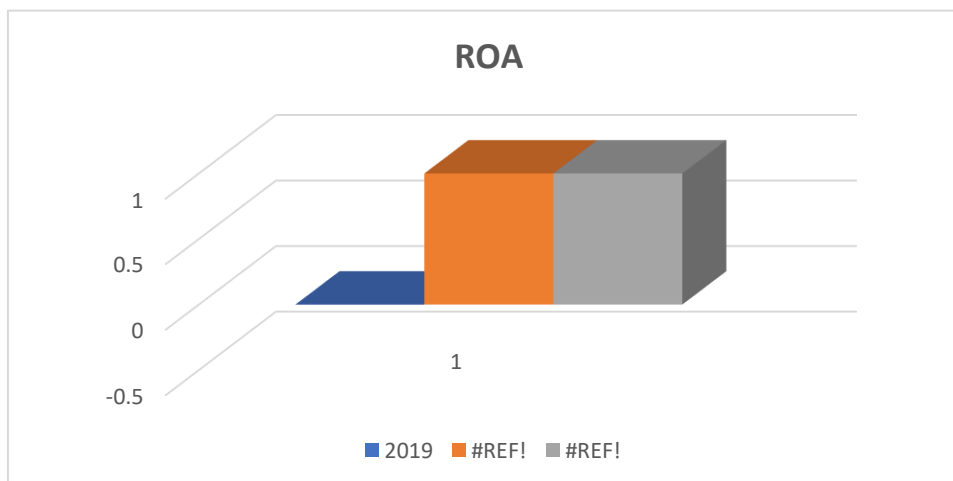


Ilustración 5-11: ROA

Fuente: Información proporcionada por la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”, 2022.
Realizado por: Moreta, Jennifer, 2022.

El indicador ROA representa la rentabilidad en función del activo total que posee la organización, esta rentabilidad es negativa por cuanto no existió un giro de negocio normal; sin embargo se puede observar que cada periodo la cooperativa muestra síntomas de recuperación, pero necesita estrategias que logren una recuperación eficaz e inmediata sin que se castiguen sus activos.

Tabla 5-10: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTAJÓN REQUERIDA
FORTALEZAS			
F1: Crecimiento en el nivel de ventas	0,07	4	0,28
F2: Comunicación clara y precisa	0,07	4	0,28
F3: Capacitación al personal	0,05	3	0,15
F4: Buena relación laboral	0,06	4	0,24
F5: Buena reputación en el mercado.	0,08	3	0,24
F6: Liquidez	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
D1: Definición administrativa	0,08	2	0,16
D2: Estructura organizacional desactualizada	0,08	2	0,16
D3: Inventario de insumos vehiculares	0,08	1	0,08
D4: Existe un sobre endeudamiento	0,05	1	0,05
D5: Infraestructura poco atendida	0,09	2	0,18
D6: Inexistencia de manuales de procesos administrativos-contables para la declaración tributaria	0,06	1	0,06
D7: Manual de seguridad laboral desactualizado	0,05	1	0,05
TOTAL	1		2,60

Fuente: Cooperativa de transporte, 2022.
Realizado por: Moreta, J 2022.

Dado que la suma de los valores de la matriz de evaluación de factores internos presenta un peso ponderado de **2,60** que es considerado bajo las expectativas, deja ver que en la Cooperativa de transporte Vía Flores las debilidades si podrán ser contrarrestadas por sus fortalezas, ya que el valor promedio debe superar el 2.50. Asimismo, se puede evidenciar que la empresa internamente se encuentra respaldada y es reflejada como un factor positivo que puede permitir su crecimiento y fortalecimiento a nivel organizacional y económico.

Dentro de la empresa se puede evidenciar que no cuentan con objetivos claros que direccionen a la ferretería y a los colaboradores a ejercer correctamente sus funciones, por ello es necesario la aplicación de una correcta filosofía empresarial con el fin de convertir a la ferretería en una organización fuerte internamente y ser competitiva en el mercado aprovechando todos sus recursos y las oportunidades que les brinda el entorno ante la competencia.

5.1.1.1. Análisis externo (MEFE)

La siguiente matriz evalúa los factores externos, pues se establecer un análisis cuantitativo de las, oportunidades y amenazas que se presenta la Cooperativa

Tabla 5-11: Matriz de Evaluación de Factores Externos			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
O1: Establecimiento de relaciones comerciales	0,1	4	0,4
O2: Planes de inversión en el mercado	0,1	3	0,3
O3: Convenios con organizaciones públicas y privadas	0,07	3	0,21
O4: Acceso a créditos productivos/empresariales	0,09	3	0,27
O5: Poder adquisitivo de los clientes	0,09	4	0,36
O6: Exenciones tributarias	0,1	4	0,4
AMENAZAS			
A1: Pandemia	0,09	1	0,09
A2: Inestabilidad Política	0,09	1	0,09
A3: Desastres Naturales	0,1	2	0,2
A4: Alta competencia en el mercado	0,09	2	0,18
A5: Incremento de precios de insumos vehiculares	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,58

Fuente: Cooperativa de transporte, 2022.

Realizado por: Moreta, J 2022.

El desarrollo de la matriz MEFE se ha procedido a determinar las diversas oportunidades y amenazas de la Cooperativa de transporte Vía Flores con un total de **2,58** lo cual indica la posición estratégica de la ferretería, esto significa que la institución está esforzándose mucho en aprovechar al máximo las oportunidades existentes las cuales les brinda el mercado en donde se desenvuelve, tratando de minimizar los peligros que conllevan las amenazas en el poco tiempo que lleva en el mercado por tal motivo se debe de mejorar su gestión administrativa aplicando estrategias, acciones adecuadas tanto administrativas como financieras para el crecimiento de la organización.

Análisis FODA

Tabla 5-12: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Crecimiento en el nivel de ventas	O1: Establecimiento de relaciones comerciales
F2: Comunicación clara y precisa	O2: Planes de inversión en el mercado
F3: Capacitación al personal	O3: Convenios con organizaciones públicas y privadas
F4: Buena relación laboral	O4: Acceso a créditos productivos/empresariales
F5: Buena reputación en el mercado.	O5: Poder adquisitivo de los clientes
F6: Liquidez	O6: Exenciones tributarias
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Definición administrativa	A1: Pandemia
D2: Estructura organizacional desactualizada	A2: Inestabilidad Política
D3: Inventario no clasificado	A3: Desastres Naturales
D4: Existe un sobre endeudamiento	A4: Alta competencia en el mercado
D5: Infraestructura poco atendida	A5: Empresas de transporte en proliferación
D6: Inexistencia de manuales de procesos administrativos-contables para la declaración tributaria	A6: Cambio de las políticas en el sector de transporte
D7: Manual de seguridad laboral desactualizado	
D8: Inexistencia de un modelo de gestión	
D9: No cuenta con una cartera diversificada de clientes.	

Fuente: Cooperativa de transporte, 2022.

Realizado por: Moreta, J 2022.

Tabla 5-13: Matriz DAFO

MATRIZ DAFO		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1: Establecimiento de relaciones comerciales	A1: Pandemia
	O2: Planes de inversión en el mercado	A2: Inestabilidad Política
	O3: Convenios con organizaciones públicas y privadas	A3: Desastres Naturales
	O4: Acceso a créditos productivos/empresariales	A4: Alta competencia en el mercado
	O5: Poder adquisitivo de los clientes	A5: Empresas de transporte en proliferación
	O6: Exenciones tributarias	A6: Cambio de las políticas en el sector de transporte
FORTALEZAS	F1: Crecimiento en el nivel de ventas	F3, A4, Dar cumplimiento con las normas de calidad para la prestación de servicio de transporte urbano en la localidad
	F2: Comunicación clara y precisa	
	F3: Capacitación al personal	F5, A4 Definir estrategias de posicionamiento en el sector transportista para contribuir en el crecimiento de la rentabilidad.
	F4: Buena relación laboral	
	F5: Buena reputación en el mercado.	
	F6: Liquidez	

Fuente: Cooperativa de transporte, 2022.

Realizado por: Moreta, J 2022.

5.1.8. *Direccionamiento estratégico*

El direccionamiento estratégico es una parte fundamental dentro del modelo de gestión que tiene como propósito determinar las actividades que deberán llevar a cabo los funcionarios y directivos de la Cooperativa de transporte Vía a Flores; puesto que se ayudará de forma clara y precisa en su accionar y las metas que se deberán alcanzar. Las metas que se pretende lograr a través de este direccionamiento estratégico estarán encaminadas en el área administrativa y en el ámbito financiero.

5.1.9. *Área y acciones de la Cooperativa de transporte Vía a Flores*

Tabla 5-14: Área y acciones de la Cooperativa de transporte

Área	Acciones
Administrativa	<ul style="list-style-type: none">• Definir la estructura orgánica• Definir el manual de funciones• capacitar a los clientes internos y externos.• Incluir medidas de desinfección y bioseguridad para clientes internos y externos, para las unidades de transporte y la sede de la Cooperativa.• Definir estrategias de posicionamiento en el sector transportista para contribuir en el crecimiento de la rentabilidad.
Financiera	<ul style="list-style-type: none">• Actualizar el sistema contable para mejorar la recolección de datos y dar cumplimiento con las obligaciones tributarias.• Realizar un plan de reestructuración de cuotas por parte de los socios con el fin de fomentar la inversión externa.• Diseñar políticas para el manejo de caja chica.• Diseñar políticas de cobro• Diseñar políticas de pago• Proponer medidas de control ante el otorgamiento de créditos para los socios.• Proponer un plan de inversión

Después de analizar las áreas administrativas y financieras se pudo determinar las diferentes acciones por área que se puede aplicar para poder resolver las debilidades y amenazas aprovechando las oportunidades y fortalezas de la organización.

Las acciones que se han planteado según el análisis interno por tanto se dividen para el área administrativa y financiera procurando la rentabilidad de la organización, para lo cual se propone un cuadro de mando integral para mejorar cada perspectiva en la organización.

Cuadro de mando Integral

Tabla 5-15: Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR	RESPONSABLE	META DIC.2027	ESTRATEGÍAS	INDICADORES	PLANES DE ACCIÓN
FINANCIERA	O1: Incrementar la rentabilidad de la organización mediante el mejoramiento de la gestión financiera durante los próximos cinco años, procurandola sustentabilidad.	<i>Rentabilidad Neta</i> *100 <i>Rentabilidad Esperada</i>	Gerencia General	Incrementar en un 5 % Anual la rentabilidad.	E1: Desarrollar un plan de cuentas.	<i>Nº de planes de cuentas implementados/</i> <i>Nº de planes de cuentas planificados</i>	Diseñar e Implementa un Plan de Cuentas.
					E2: Implementar los procesos y políticas de cobro y pago de la Cooperativa	<i>Cuentas por cobrar recuperadas/*100</i> <i>Total de la cartera</i>	Diseñar los procesos políticas de cobro pago de la empresa.
					E3: Implementar un plan de Inversiones.	<i>Nº de planes de inversión implementados *100</i> <i>Nº de planes de inversión planificados.</i>	Diseñar un plan de Inversiones e instituciones financieras del país.
					E4: Implementar los procesos y políticas de caja chica para gastos menores.	<i>Nº de políticas cumplidas*100</i> <i>Nº políticas propuestas</i>	Diseñar el proceso establecer política para la gestión de caj chica.

CLIENTES	<p>O2: Desarrollar y fortalecer la imagen corporativa de la Cooperativa Via Flores a través del cumplimiento y calidad en los servicios prestados junto con la publicación de los mismos a través de redes sociales y medios de comunicación masiva.</p>	$\frac{N^{\circ} \text{ de viajes realizados actuales}}{N^{\circ} \text{ de viajes antes de la estrategia}} * 100$	Gerencia General y Presidencia.	Incrementar la participación del mercado de la Compañía en un 20%.	<p>E5: Determinar un presupuesto exclusivo para fomentar la publicidad de la Cooperativa con el propósito de darse a conocer en el mercado.</p>	$\frac{\text{Presupuestos cumplidos}}{\text{Presupuestos planificados}} * 100$	Plan de Marketing.
					<p>E6: Implementar un factor de diferenciación del servicio con el propósito de fidelizar al cliente.</p>	$\frac{\text{Clientes fidelizados}}{\text{Clientes por fidelizar planificados}} * 100$	Plan de diferenciación física de los vehículos.
PROCESOS INTERNOS	<p>O3: Desarrollar y controlar los procesos existentes dentro de la institución, procurando cumplir con los de orden legal y actualizar los procesos según el desarrollo de las actividades de la Cooperativa.</p>	$\frac{N^{\circ} \text{ de Procesos implementados}}{N^{\circ} \text{ de procesos existentes}} * 100$	Presidencia, Gerencia General.	Implementar los procesos de gestión interna propuestos a la Cooperativa.	<p>E7: Monitorear y evaluar permanentemente la consecución de objetivos, planes y programas además de los requerimientos legales que la Cooperativa debe desarrollar.</p>	$\frac{\text{Planificación cumplida}}{\text{Planificación programada}} * 100$	Manual de Control para procesos levantados dentro de la Cooperativa.
					<p>E8: Proponer la renovación de las unidades considerando los años de vida útil de los vehículos con el propósito de proporcionar un servicio de calidad.</p>	$\frac{\text{Unidades renovadas}}{\text{Unidades por renovar programadas}} * 100$	Plan de inversión para renovación de unidades.
					<p>E9: Desarrollar un cronograma de mantenimiento estableciendo actividades y tiempos de ejecución.</p>	$\frac{\text{Cronogramas ejecutados}}{\text{Cronogramas planificados}} * 100$	Plan de mantenimiento de las unidades por kilometraje rodado.

	<p>O6: Establecer alianzas estratégicas con hoteles, ferreterías, centros turísticos, operadoras agroindustriales y gastronómicas.</p>	<p>$\frac{\text{Convenios conseguidos}}{\text{Convenios planificados}} * 100$</p>	<p>Presidencia y Gerencia General</p>	<p>Conseguir 4 convenios con empresas en las áreas establecidas en el objetivo estratégico.</p>	<p>E15: Proponer acciones para el impulso de alianzas corporativas en donde se contemplen los hoteles más grandes del cantón centros turísticos, operadoras agroindustriales y gastronómicas.</p>	<p>$\frac{\text{Nº acciones ejecutadas}}{\text{Nº acciones programadas}} * 100$</p>	<p>Mantener diálogos con los gerentes y dueños de cadenas hoteleras, centros turísticos operadoras agroindustriales y gastronómicas para llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes.</p>
--	---	--	---------------------------------------	---	--	--	---

Realizado por: Moreta, Jenifer, 2022.

5.1.10. Área Administrativa

Rediseñar la estructura organizacional de Cooperativa de Transporte Via Flores de esta forma se puede tener un mayor control en la administración y a su vez mejorar la gestión de la organización y así fortalecer todos los procesos administrativos y lograr las metas propuestas.

5.1.11. Acciones administrativas planteadas.

5.1.11.1. Estructura organizacional.

La estructura se refiere a las relaciones relativamente fijas que existen entre los puestos de la ferretería, y son el resultado de los procesos de división del trabajo, departamentalización, esferas de control y delegación.

esferas de control y delegación.

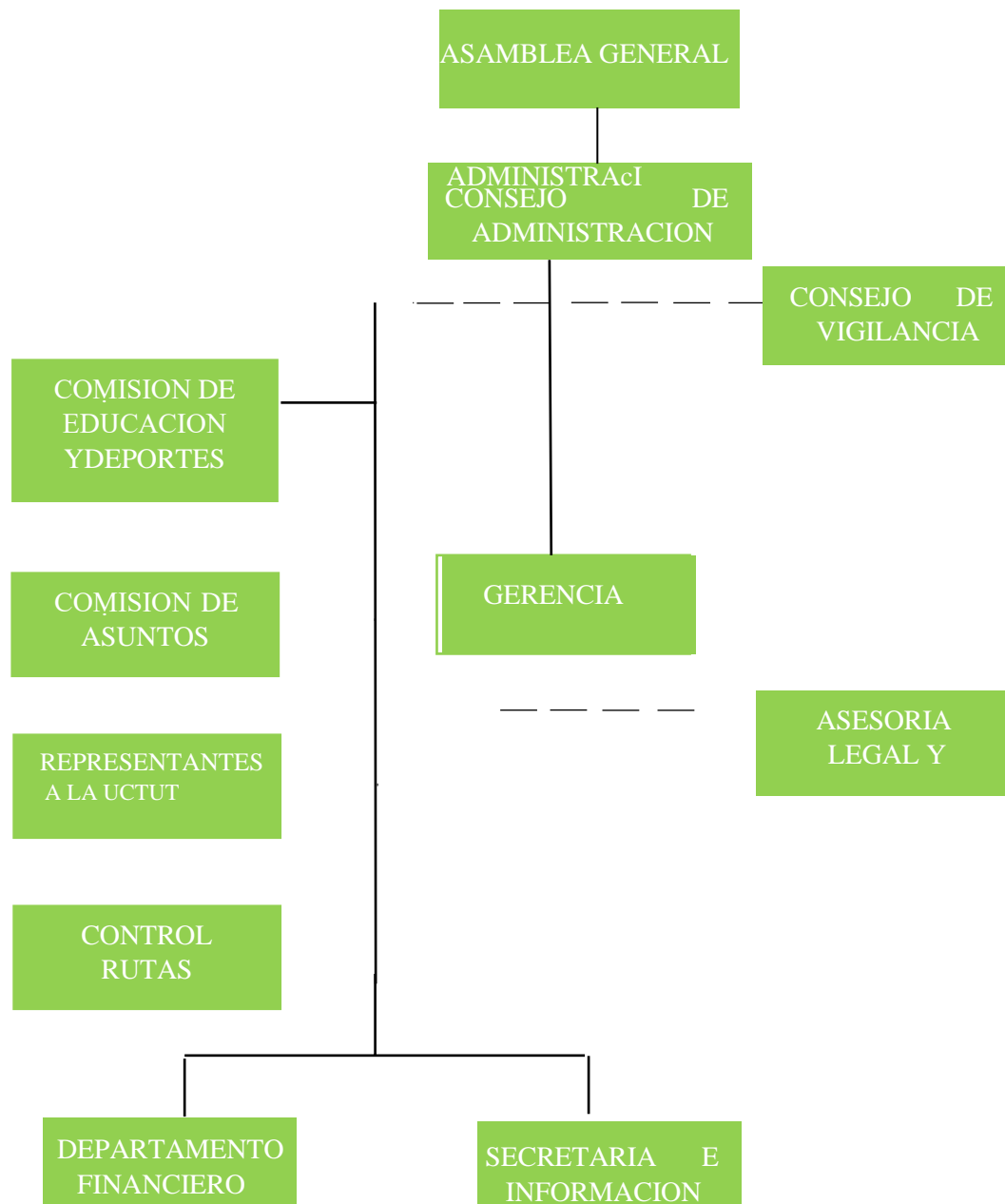




Tabla 5-16: Asamblea General

 “COOPVIAFLORES”	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	ASAMBLEA GENERAL
OBJETIVO DEL PUESTO	
Tomar decisiones oportunas y eficientes mediante el consentimiento de los socios para un mejor desenvolvimiento de la Cooperativa	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nombrar y remover a los miembros administrativos de la cooperativa, comisarios, o cualquier otro personal o funcionario. • Nombrar una comisión fiscalizadora para cada que se presente el informe económico por parte del gerente. • Conocer anualmente los estados financieros, informes que presenten los administradores y comisarios acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente. • Conocer los informes de auditoría externa en los casos que proceda. • Fijar la retribución de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos. • Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales. • Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y de las obligaciones. • Resolver acerca de la distribución de fondos por las ganancias y reservas obtenidas durante un periodo fiscal. • Acordar todas las modificaciones al contrato social. • Resolver acerca de la fusión, transformación, disolución y liquidación de la cooperativa. 	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Toma de decisiones. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito, ley de cooperativas y la ley tributaria. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. 	


Realizado por: Moreta, Jenifer, 2022.

Tabla 5-17: Gerente

<p>COOPERATIVA DE TRANSPORTE</p>  <p>“COOPVIAFLORES”</p>	<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p>
<p>Nombre del cargo:</p>	<p>Gerente/a .</p>
<p>Reporta a:</p>	<p>Asamblea</p>
<p>Supervisa:</p>	<p>Departamento administrativo-financiero y operativo.</p>
<p>OBJETIVO DEL PUESTO</p>	
<p>Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas, financieras y operativas de la cooperativa, así como también ejercer la representación legal que intervenga en la toma de decisiones de acuerdo con las facultades delegadas por la Junta General de Socios.</p>	
<p>FUNCIONES PRINCIPALES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar los libros de actas de la Junta General de socios. • Certificar con su firma documentos de la cooperativa. • Entregar la comunicación oficial a sus destinatarios, así como las convocatorias a Asamblea General a los socios. • Controlar al personal administrativo y de servicio que requiera la cooperativa bajo las condiciones que establecen las leyes laborales en vigencia. • Prescindir de los servicios del personal contratado de acuerdo con las leyes en vigencia. • Imponer sanciones al personal administrativo y de servicio por el incumplimiento de sus funciones. • Organizar el área financiera de la cooperativa y responsabilizarse de ella. • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Junta General de socios y las resoluciones de las comisiones en cuanto se refiere el área financiera. • Elaborar conjuntamente con el Presidente y Contador los informes y balances semestrales, anuales y el presupuesto de la cooperativa, ponerlos a consideración de la Junta General para su análisis y aprobación definitiva. • Suministrar todos los datos que soliciten los socios y mantenerlos informados de los asuntos y resoluciones inherentes al área económica. • Contratar los servicios de un Contador Profesional Autorizado (CPA) para la elaboración de los estados financieros mensuales y para la declaración de impuestos. • Suscribir conjuntamente con el Presidente y el Contador los comprobantes de egreso e ingreso que se elaboren. • Recaudar todos los valores que por cualquier concepto tenga derecho la cooperativa, registrarlos y contabilizarlos en los correspondientes libros. • Vigilar que se lleven al día los registros contables, libros de bancos, registros 	


Realizado por: Moreta, Jenifer, 2022.

Tabla 5-18: Asesoría legal

“COOPVIAFLORES”	
	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Asesor Jurídico/a.
Reporta a:	Presidente y Gerente.
OBJETIVO DEL PUESTO	
Asesorar al Presidente y Gerente, garantizar la apropiada aplicación de la normativa vigente y responder sobre algún requerimiento legal respecto a las actividades de la cooperativa.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Plantear soluciones legales a los problemas y demás asuntos que se presenten en la gestión diaria, especialmente en la ley de tránsito. • Asesorar a los directivos en los procedimientos licitatorios y de contratación, en relación con los estatutos vigentes y demás requerimientos legales. • Asesorar a los directivos sobre la elaboración de normativas internas (estatutos, reglamentos, entre otros). • Emitir criterios y dictámenes de naturaleza jurídica requeridos por los directivos de la Cooperativa. • Estudiar y resolver los problemas legales relacionados con la cooperativa, revisión de contratos, convenios, proyectos y normas legales. • Asistir en representación de la cooperativa en caso de presentarse juicios que se relacionen con la misma y emitir criterios que deban conocer los administradores. 	
PERFIL DEL PUESTO	
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Título de tercer nivel.
CARRERA A FIN:	Jurisprudencia.
EXPERIENCIA:	Mínimo 2 años.
HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora. • Capacidad de análisis. • Toma de decisiones. • Trabajo bajo presión. • Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades. • Capacidad para negociar y solucionar problemas. • Conocimiento de la ley de tránsito, ley de cooperativas, código del trabajo, entre otros. • Trabajo en equipo. • Atención al cliente. 	


Realizado por: Moreta, Jenifer, 2022.

Tabla 5-19: Secretaria

“COOPVIAFLORES” 		DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Secretario/a.	
Reporta a:	Gerente General.	
OBJETIVO DEL PUESTO		
Mantener ordenada y archivada la documentación de la cooperativa así como también preparar toda la información necesaria de algún requerimiento permitiendo una gestión administrativa eficaz y eficiente.		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Redactar, acreditar actas y toda documentación. • Acordar citas, recibir o efectuar llamadas telefónicas. • Registrar, distribuir, archivar y certificar la documentación clasificada de la oficina. • Guardar libros de acciones, contables, actas y expedientes. • Registrar la asistencia de socios en reuniones. • Preparar y ordenar toda la documentación requerida para reuniones, atenciones, contratos y demás certámenes. • Atender diariamente a la agenda de la gerencia. • Cuidar el estado de las instalaciones de cargo en cuanto a su estado, buen uso e higiene. • Solicitar, distribuir y controlar los útiles de oficina asignados al área de trabajo. • Atender a los socios o clientes en sus requerimientos. • Receptar, clasificar y ordenar las facturas generadas durante el periodo fiscal. • Elaborar roles de pago con todos los beneficios de ley para los empleados de la Cooperativa. • Ordenar y conservar el archivo de los documentos que respaldan los registros contables de la Cooperativa. • Recolectar información de afiliación al IESS de los empleados conductores. 		
PERFIL DEL PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachillerato o título de tercer nivel.	
CARRERA A FIN:	Opcional y/o Administración de empresas.	
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año ejerciendo el puesto y/o perteneciendo a la Junta General de Socios.	
HABILIDADES Y DESTREZAS		

Realizado por: Moreta, Jenifer, 2022.

Tabla 5-20: Contadora

“COOPVIAFLORES”	
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo:	Contador/a.
Reporta a:	Gerente General.
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, supervisar y controlar las transacciones contables de la cooperativa para mantener actualizados los estados financieros, cumplir con las obligaciones tributarias y disposiciones legales emitidas por las entidades de control con el fin de garantizar información contable de calidad que sustente la toma de decisiones.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar, clasificar y registrar las facturas generadas durante el periodo fiscal. • Asesorar a los directivos administrativos de la cooperativa. • Realizar las depreciaciones de los activos fijos de la cooperativa. • Mantener actualizado el Plan General de Cuentas. • Transcribir información contable en el sistema. • Elaborar y presentar los estados financieros semestrales y anuales de la Cooperativa que exijan las entidades de control y proporcionar un Balance General y Estado de Resultados al Gerente. • Realizar las respectivas declaraciones tributarias en el tiempo establecido. • Cumplir con todos los tributos establecidos por el Servicio de Rentas Internas. • Presentar a la Superintendencia de Cooperativas la información financiera conforme a las NIIF. • Realizar y presentar un análisis de los estados financieros al final de cada periodo económico. 	
PERFIL DEL PUESTO	
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Título de tercer nivel o Tecnológico.
CARRERA A FIN:	Contabilidad y Auditoría.
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año en funciones afines.
HABILIDADES Y DESTREZAS	

Realizado por: Moreta, Jenifer, 2022

5.1.10.1. *Programas de capacitación clientes internos y externos*

Capacitación clientes internos (personal administrativo)

- *Ventas Contabilidad*
- *Procesos administrativos dirigidos a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*

Capacitación clientes externos (socios)

- *Ventas*
- *Tributación para el sector transportista*
- *Relaciones Humanas – Atención a usuarios de servicios*
- *Seguridad laboral*

5.1.10.2. *Medidas de desinfección y bioseguridad*



Ilustración 5-12: Medidas de desinfección y bioseguridad

Fuente: Cooperativa de transporte, 2022.

Realizado por: Moreta, J 2022.

5.1.10.3. *Definir estrategias de posicionamiento en el sector transportista para contribuir en el crecimiento de la rentabilidad.*

- Realizar alianzas con empresas turísticas de la localidad – provincial e interprovincial
- Definir un estudio de márketing para mejorar el posicionamiento de la cooperativa
- Modernizar unidades y promocionar las ventajas del servicio prestado.

5.1.12. *Área Financiera*

Dentro de área financiera de la Cooperativa se va a crear estrategias que puedan mejorar el manejo de los cobros a los socios y los pasivos que se han otorgado, mejorar la

liquidez, reducir el endeudamiento, incrementar la rentabilidad de la Cooperativa en relación a los datos del periodo anterior y para dar solución a los problemas de la empresa se procede a:

- Actualizar el sistema contable para mejorar la recolección de datos y dar cumplimiento con las obligaciones tributarias.
- Realizar un plan de restructuración de cuotas por parte de los socios con el fin de fomentar la inversión externa.
- Diseñar políticas para el manejo de caja chica.
- Diseñar políticas de cobro
- Diseñar políticas de pago
- Proponer medidas de control ante el otorgamiento de créditos para los socios.
- Proponer un plan de inversión

5.2. Políticas financieras

Mediante el desarrollo y la aplicación de políticas financieras se dará solución a los problemas que se han presentado la Cooperativa en sus principales afluyentes de ingresos y egresos.

Introducción

A fin de conservar los clientes actuales y atraer nuevos, la Cooperativa debe establecer condiciones para realizar el cobro efectivo a sus clientes por el servicio prestado.

Objetivo: Realizar una adecuada gestión de cobros para lograr una pronta recaudación de recursos monetarios.

Alcance: Abarca todos los aspectos relacionados con la forma de cobro por prestación de servicios de la Cooperativa, adicionalmente abarca el proceso y gestión para la recuperación de préstamos concedidos a socios en situaciones de emergencia y necesidad.

Responsable: Gerente y Secretaria.

Políticas de cuentas por cobrar

Objetivo: Determinar y planificar políticas de cobranza que permitan actuar de manera oportuna en el cobro de los servicios prestados y en la concesión de créditos.

Políticas de cobro clientes internos (socios y conductores):

El socio deberá realizar el pago de la mensualidad hasta el 10 de cada mes, en efectivo o depósito, una vez vencido el plazo tendrá que pagar el doble.

Políticas de cobro, multas y sanciones.

- En caso de inasistencia injustificada en alguna actividad aprobada por la Junta General de Socios se deberá pagar \$25 de multa.
- En caso de que la comisión fiscalizadora no sepa informar correctamente sobre los resultados obtenidos de la fiscalización deberán pagar \$25 de multa.
- En caso de no utilizar el uniforme de parada los días lunes deberán pagar \$25 de multa.
- En caso de hacer uso inadecuado de los turnos en las paradas, como también por espectáculos inapropiados deberán pagar \$25 de multa.
- En caso de no haber cumplido con la fiscalización deberán pagar \$25 de multa.

- En caso de no asistir a las tardes deportivas acordadas por la Junta General deberán pagar
- \$15 de multa.
- En caso de influir el ánimo de los demás socios a incumplir con sus obligaciones o el cometimiento de infracciones deberán pagar \$20 de multa.
- En caso de desprestigiar a la organización ofendiendo la moral o buenas costumbres deberán pagar \$20 de multa.

Políticas de cobro clientes jurídicos:

- Para el establecimiento de precios con los clientes se deberá llegar a un acuerdo junto con el Presidente, Gerente y la Cooperativa contratante (mediante una proforma), la cual debe ser confirmada mediante correo electrónico o firmada.
- Los clientes externos deberán llenar el **Anexo B:** Solicitud del crédito clientes externos, en donde deberán llenar la información básica solicitada como dirección, teléfono, plazo y monto acordado.
- La Cooperativa de Transporte Vía Flores deberá emitir la factura a partir del 1 hasta el 15 de cada mes.
- Una vez realizada la facturación, la Cooperativa contratante tiene un plazo de 30 días para realizar el desembolso del dinero, vencido el plazo se cobrará el 1% de interés adicional (dicho porcentaje debe estar estipulado en el contrato convenio)

Políticas de seguimiento y control

- Para su control la Cooperativa deberá llevar una planilla de cobros
- Analizar continuamente la antigüedad de saldos y tomar las medidas necesarias.

Políticas de financiamiento

- Al realizar el análisis de los estados financieros se notó que la Cooperativa ha realizado préstamos a sus socios de la Cooperativa, lo cual hizo necesario establecer políticas y procesos para la recuperación efectiva del dinero.
- Otorgar préstamos solo en casos de emergencia y si es que la Cooperativa se encuentra en condiciones, caso contrario no.
- Para solicitar el préstamo se deberá llenar el **Anexo A:** Solicitud del crédito clientes socios internos.
- Se otorgará financiamiento a clientes internos (socios) que se encuentren en la Cooperativa por más de un año.
- Se otorgará el financiamiento siempre y cuando no posea una cuenta pendiente de pago.
- Una vez aprobado el préstamo se deberá firmar un documento en donde se detalle el monto, plazo y el interés acordado.
 - Se deberá respetar las condiciones de pago acordadas.

- En el caso de que el socio no haya cancelado su deuda y presente una excusa razonable por la cual no ha cumplido con dicha obligación se puede llegar a estipular un tiempo prudente para que realice el pago.

Políticas de evaluación del crédito

1. Recopilar información

Recopilar datos del accionista que desea acceder al crédito, mediante un **Anexo A:** denominado Solicitud de Crédito.

Analizar Información

Realizar la verificación de los mismos para que puedan ser aceptados, analizar la situación del accionista en los siguientes aspectos:

carácter. - Si el cliente es antiguo se deberá analizar el historial de pagos que ha realizado a la Cooperativa, en el caso de tener obligaciones pendientes por periodos largos es recomendable no conceder el préstamo.

Capacidad. – Analizar ingresos y egresos del solicitante obteniendo como resultado la capacidad del solicitante para endeudarse.

Condiciones. – Establecer condiciones o acuerdos en las que desarrollará el préstamo, tomando en consideración las variables económicas que puedan afectar sus actividades.

Capital. - Se deberá analizar el patrimonio que tiene el solicitante.

Colateral. – Si la cantidad solicitada supera los \$3.000 dólares es necesario que se cuente con algún tipo de garantía o garante.

Toma de decisión

La directiva deberá evaluar los procesos antes mencionados y ver si cumple con los requerimientos para la concesión del préstamo.

En caso de que el cliente pague antes del tiempo acordado se debe establecer un porcentaje de descuento, siempre y cuando no sea perjudicial para el desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

Políticas de seguimiento de préstamos

Llevar un libro de cobranzas o planilla de cobros.

Analizar continuamente la antigüedad de saldos y tomar las medidas necesarias, según un registro.

Políticas de técnicas de cobro

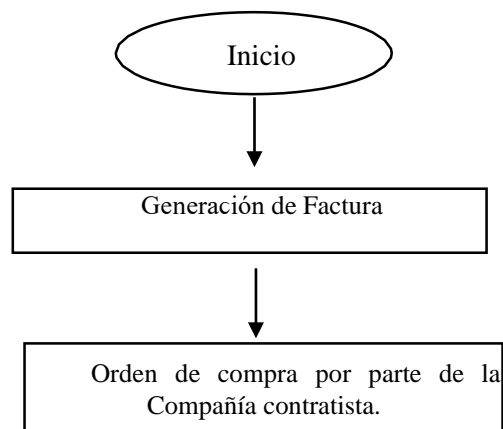
Existen varios métodos para el cobro de cuentas vencidas, los mismos se detallan a continuación:

Mensajes de texto o vía internet. - Debe ser empleado después de un cierto número de días de la fecha de vencimiento de la cuenta, este primer aviso que emite la Cooperativa es una manera de recordar al accionista que su cuenta se encuentra pendiente de pago.

Llamadas telefónicas. – Una vez enviado el primer aviso y no haber obtenido respuesta alguna, el próximo paso a realizar serán las llamadas telefónicas por parte de la persona encargada exigiendo el pago de la cuenta.

Emisión de un memorando de llamado de atención. Emisión de un memorando de suspensión y sanción.

Proceso de cobro a clientes jurídicos



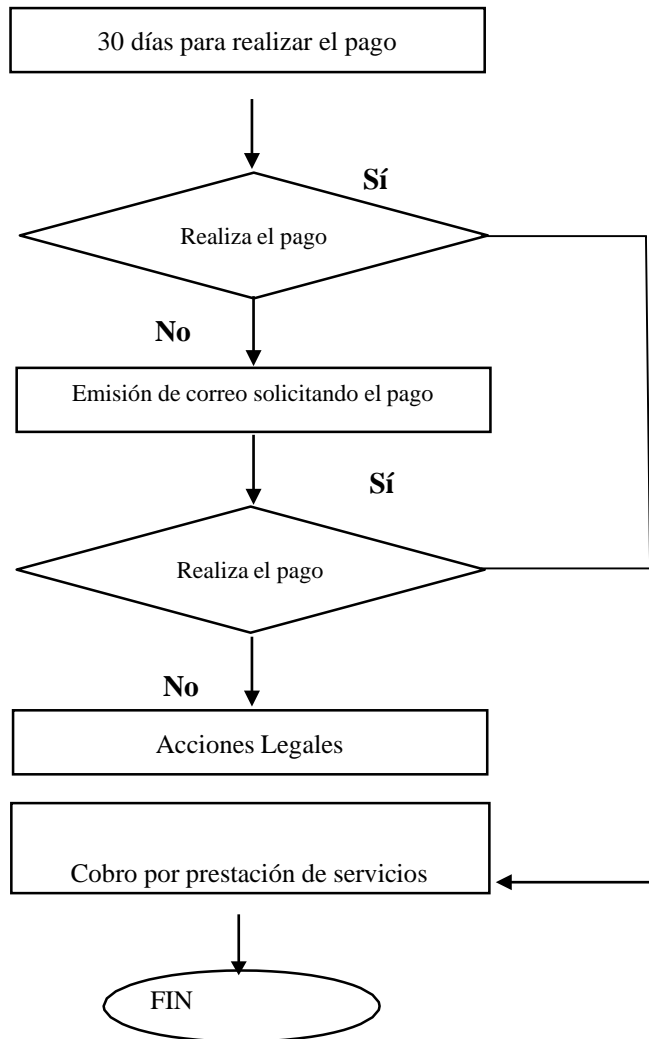


Ilustración 5-13: Proceso
Realizado por: Moreta, Jenifer, 2022.

3.5.3.1. Políticas de Pago

Introducción: Con el fin de cumplir con obligaciones adquiridas, a cuenta de servicios, materiales o útiles que se destinen al uso exclusivo de la Cooperativa

Objetivo: Fijar la forma de pago y los días a realizarlos dentro de la Cooperativa

Alcance: Abarca todos los aspectos relacionados a gastos contraídos por la Cooperativa

Responsables:

Gerente y Secretaria

Políticas de Pago:

En caso de la adquisición de útiles de aseo, herramientas, o suministros de oficina, se deberá:

- Cargar el valor total con factura en nombre de la Cooperativa de Transporte Vía Flores.
- Realizarlos a término de su uso o según conste en obligaciones inmediatas.

Forma de Pago:

- Efectivo, para gastos menores que pueda hacer uso de caja Chica
- Transferencias Bancarias por gastos mayores y evitando riesgos de pérdida de los recursos.

Información con Proveedores:

- Fijar la información de Proveedores para conseguir un portafolio de uso posterior.
- Fijar fechas de pago exclusivas con el proveedor en caso de recibir servicios por tiempos mayores a 1 año.
- Cotizar ofertas y descuentos con varios Proveedores.

3.5.3.2. Políticas de caja chica

Introducción: Con el fin de poder solventar gastos menores es necesario fijar un fondo y procesos acorde a los requerimientos de la Cooperativa

Objetivo: Estandarizar procesos y la utilización de recursos económicos para cubrir gastos menores.

Alcance: Abarca todos los aspectos relacionados a gastos menores contraídos por la Cooperativa de Transporte Vía Flores.

Responsables:

Gerente: Responsable de controlar el desembolso para gastos menores.

Secretaria: Persona encargada de administrar la caja chica.

Políticas de caja chica:

- El fondo de caja chica será de doscientos dólares
- Se hará uso de este fondo en casos que se requiera la compra de suministros de oficina, materiales de aseo y cualquier otro imprevisto menor.

- Se deberá mantener el dinero en un lugar cerrado (cajón o caja de seguridad) y documentación de respaldo debidamente asegurada y conservada.

Políticas de reposición de caja chica

- Se deberá realizar la reposición de caja chica cuando quede menos de \$40 dólares.
- El responsable deberá realizar la Reposición de fondo de caja chica justificando los desembolsos realizados.
- El Gerente General deberá revisar la reposición de fondos de caja chica y verificar la necesidad de reponer los fondos totales o de manera parcial, a su vez emitir la autorización de la reposición.
- No se podrá realizar la reposición de fondos de caja chica si no se cuenta con la documentación de respaldo vigente.

Políticas de control de caja chica:

- Fijar un responsable encargado del fondo de caja chica, el cual deberá llenar lo siguiente:
- Se deberá contar con comprobantes de venta debidamente autorizados por el SRI quesustente el pago de la compra.
- En caso de no poder obtener el comprobante de venta se deberá pedir autorización al Gerente General para poder realizar la compra.
- Se deberá realizar el Arqueo de fondo de caja chica los días viernes y emitir el informe correspondiente.

5.1.11. Plan de inversión

5.1.12. Inversión por Póliza Bancaria

Tabla 5-21: Inversión por póliza Bancaria

BANCO PICHINCHA				BANCO INTERNACIONAL			
Capital Invertido	Tiempo (meses)	Tasa de interés	Valor acumulado	Capital Invertido	Tiempo (meses)	Tasa de interés	Valor acumulado
5000	1	0.28%	\$ 13.96	5000	1	0.30%	\$ 15.21
5000	2	0.28%	\$ 13.96	5000	2	0.30%	\$ 15.21
5000	3	0.28%	\$ 13.96	5000	3	0.30%	\$ 15.21
5000	4	0.28%	\$ 13.96	5000	4	0.30%	\$ 15.21
5000	5	0.28%	\$ 13.96	5000	5	0.30%	\$ 15.21
5000	6	0.28%	\$ 13.96	5000	6	0.30%	\$ 15.21
5000	7	0.28%	\$ 13.96	5000	7	0.30%	\$ 15.21
5000	8	0.28%	\$ 13.96	5000	8	0.30%	\$ 15.21
5000	9	0.28%	\$ 13.96	5000	9	0.30%	\$ 15.21
5000	10	0.28%	\$ 13.96	5000	10	0.30%	\$ 15.21
5000	11	0.28%	\$ 13.96	5000	11	0.30%	\$ 15.21
5000	12	0.28%	\$ 13.96	5000	12	0.30%	\$ 15.21
TOTAL		3.35%	\$ 167.50	TOTAL		3.65%	\$ 182.50

Realizado por: Moreta, J 2022.

5.1.13. Inversión por pólizas del Sistema Financiero Popular y Solidario

Tabla 5-22: Inversión por pólizas del Sistema Financiero Popular y Solidario

COOPERATIVA AMBATO				COOPERATIVA CHIBULEO			
capital Invertido	Tiempo (meses)	Tasa de interés	Valor acumulado	capital Invertido	Tiempo (meses)	Tasa de interés	Valor acumulado
5000	1	0.66%	\$ 33.33	5000	1	0.76%	\$ 37.50
5000	2	0.66%	\$ 33.33	5000	2	0.76%	\$ 37.50
5000	3	0.66%	\$ 33.33	5000	3	0.76%	\$ 37.50
5000	4	0.66%	\$ 33.33	5000	4	0.76%	\$ 37.50
5000	5	0.66%	\$ 33.33	5000	5	0.76%	\$ 37.50
5000	6	0.66%	\$ 33.33	5000	6	0.76%	\$ 37.50
5000	7	0.66%	\$ 33.33	5000	7	0.76%	\$ 37.50
5000	8	0.66%	\$ 33.33	5000	8	0.76%	\$ 37.50
5000	9	0.66%	\$ 33.33	5000	9	0.76%	\$ 37.50
5000	10	0.66%	\$ 33.33	5000	10	0.76%	\$ 37.50
5000	11	0.66%	\$ 33.33	5000	11	0.76%	\$ 37.50

5000	12	0.66%	\$ 33.33	5000	12	0.76%	\$ 37.50
TOTAL		8.00%	\$ 400.00	TOTAL		9.00%	\$ 450.00

Realizado por: Moreta, J 2022.

Tabla 5-23: Cuadro resumen de inversiones

INSTITUCIÓN	TASA DE INTERÉS	UTILIDAD	calificación DEL RIESGO
BANCO PICHINCHA	4.35%	\$ 167.50	AAA-
BANCO INTERNACIONAL	4.65%	\$ 182.50	AAA
COOPERATIVA AMBATO	8.01%	\$ 400.00	AA
COOPERATIVA CHIBULEO	9.02%	\$ 450.00	AA

Realizado por: Moreta, J 2022.

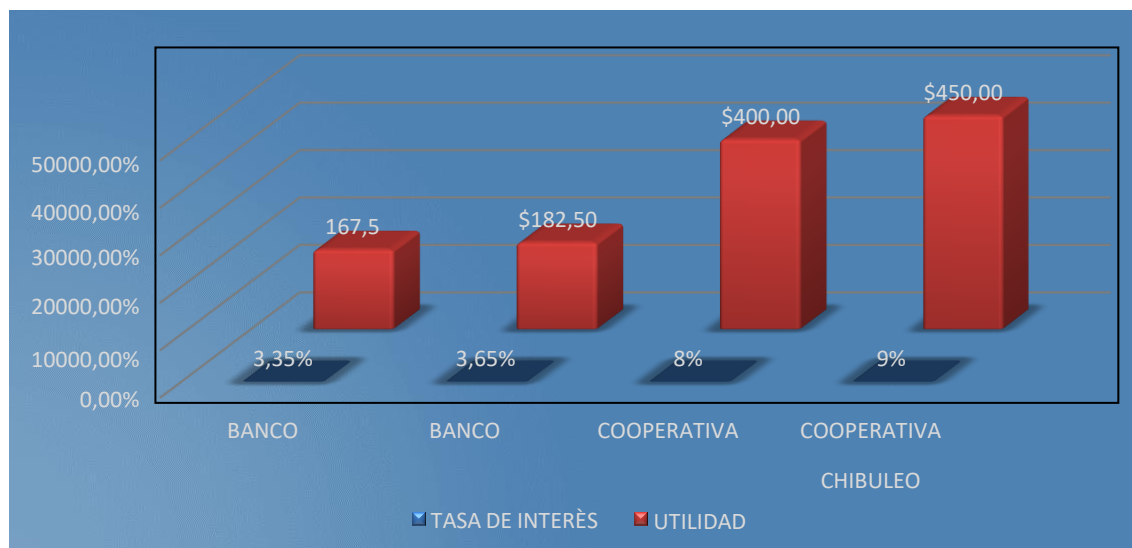


Ilustración 5-14: Inversión

Fuente: Sistema Financiero, 2023.

Realizado por: Moreta, J 2022.

Interpretación:

La Cooperativa Chibuleo es la mejor alternativa de inversión porque presenta una tasa pasiva mayor a las demás instituciones investigadas, además posee una calificación de riesgo AA: lo que quiere decir que la institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen.

5.1.14. Proyecciones Financieras

Para considerar las proyecciones financieras se cuenta con el estimado de tasas pasivas y activas del sistema financiero, la economía nacional, reflejada en la Inflación, consumo, PIB.

Inflación: 5%

Consumo: 2%

Tasa Activa techo (sector microcrédito):

18% Tasa Pasiva techo (sector Seps): 10%

Tabla 5-24: Balance General Proyectado

COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA FLORES" BALANCE GENERAL PROYECTADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019-2026							
Detalle	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Activos	1,017,425.52	1068296.8	1121711.64	1177797.22	1236687.08	1298521.43	1363447.5
Corrientes	48,100.67	50505.7035	53030.9887	55682.5381	58466.665	61389.9983	64459.4982
Disponibles	6,812.35	7152.9675	7510.61588	7886.14667	8280.454	8694.4767	9129.20054
Caja	190.97	200.5185	210.544425	221.071646	232.125229	243.73149	255.918064
caja chica	190.97	200.5185	210.544425	221.071646	232.125229	243.73149	255.918064
cooperativas de ahorro y crédito	6,473.23	6796.8915	7136.73608	7493.57288	7868.25152	8261.6641	8674.7473
cooperativa de ahorro y crédito 1ro de julio	6,424.23	6745.4415	7082.71358	7436.84925	7808.69172	8199.1263	8609.08262
cooperativa de ahorro y crédito sisa 3213392	49.00	51.45	54.0225	56.723625	59.5598063	62.5377966	65.6646864
bancos y otras instituciones financieras	148.15	155.5575	163.335375	171.502144	180.077251	189.081113	198.535169
banco del austro cta cte 05-18-01564-8	148.15	155.5575	163.335375	171.502144	180.077251	189.081113	198.535169
activos financieros	34,189.78	35899.269	37694.2325	39578.9441	41557.8913	43635.7858	45817.5751
cuentas por cobrar	25,026.43	26277.7515	27591.6391	28971.221	30419.7821	31940.7712	33537.8097
Clientes	12,494.00	13118.7	13774.635	14463.3668	15186.5351	15945.8618	16743.1549
por venta de bienes	12,494.00	13118.7	13774.635	14463.3668	15186.5351	15945.8618	16743.1549
Socios	12,532.43	13159.0515	13817.0041	14507.8543	15233.247	15994.9093	16794.6548
por venta de bienes		0	0	0	0	0	0
por préstamos	12,532.43	13159.0515	13817.0041	14507.8543	15233.247	15994.9093	16794.6548
garantías e intereses por cobrar	7,500.00	7875	8268.75	8682.1875	9116.29688	9572.11172	10050.7173
por garantías entregadas	7,500.00	7875	8268.75	8682.1875	9116.29688	9572.11172	10050.7173
garantías entregadas a cooperativas de ahorro y cr	7,500.00	7875	8268.75	8682.1875	9116.29688	9572.11172	10050.7173
otras cuentas y documentos por cobrar	1,663.35	1746.5175	1833.84338	1925.53554	2021.81232	2122.90294	2229.04808




otras cuentas y documentos por cobrar	1,663.35	1746.5175	1833.84338	1925.53554	2021.81232	2122.90294	2229.04808
Anticipo		0	0	0	0	0	0
anticipo a proveedores		0	0	0	0	0	0
Inventarios	5,937.55	6234.4275	6546.14888	6873.45632	7217.12913	7577.98559	7956.88487
productos terminados y mercadería adquirida	5,937.55	6234.4275	6546.14888	6873.45632	7217.12913	7577.98559	7956.88487
Llantas	5,937.55	6234.4275	6546.14888	6873.45632	7217.12913	7577.98559	7956.88487
otros activos corrientes	1,160.99	1219.0395	1279.99148	1343.99105	1411.1906	1481.75013	1555.83764
seguros pagados por anticipados	487.06	511.413	536.98365	563.832833	592.024474	621.625698	652.706983
seguros financieros	487.06	511.413	536.98365	563.832833	592.024474	621.625698	652.706983
impuestos al Sri por cobrar	673.93	707.6265	743.007825	780.158216	819.166127	860.124433	903.130655
crédito tributario del IVA	673.93	707.6265	743.007825	780.158216	819.166127	860.124433	903.130655
no corrientes	984,212.60	1033423.23	1085094.39	1139349.11	1196316.57	1256132.39	1318939.01
propiedad, planta y equipo	967,458.09	1015830.99	1066622.54	1119953.67	1175951.36	1234748.92	1296486.37
Terrenos	238,054.83	249957.572	262455.45	275578.223	289357.134	303824.99	319016.24
construcciones en proceso	727,219.26	763580.223	801759.234	841847.196	883939.556	928136.533	974543.36
muebles y enseres	6,011.26	6311.823	6627.41415	6958.78486	7306.7241	7672.06031	8055.66332
equipo de oficina	1,910.71	2006.2455	2106.55778	2211.88566	2322.47995	2438.60394	2560.53414
equipos de computación	9,149.78	9607.269	10087.6325	10592.0141	11121.6148	11677.6955	12261.5803
depreciación acumulada	-14,887.75	-15632.1375	-16413.7444	-17234.4316	-18096.1532	-19000.9608	-19951.0089
muebles y enseres	-4,478.54	-4702.467	-4937.59035	-5184.46987	-5443.69336	-5715.87803	-6001.67193
equipo de oficina	-1,259.43	-1322.4015	-1388.52158	-1457.94765	-1530.84504	-1607.38729	-1687.75665
equipos de computación	-9,149.78	-9607.269	-10087.6325	-10592.0141	-11121.6148	-11677.6955	-12261.5803
activos diferidos	1,866.76	1960.098	2058.1029	2161.00805	2269.05845	2382.51137	2501.63694
programas de computación	11,421.75	11992.8375	12592.4794	13222.1033	13883.2085	14577.3689	15306.2374
amortización acumulada gastos diferidos	-9,554.99	-10032.7395	-10534.3765	-11061.0953	-11614.1501	-12194.8576	-12804.6004

programas de computación	-9,554.99	-10032.7395	-10534.3765	-11061.0953	-11614.1501	-12194.8576	-12804.6004
pasivos	161,422.04	159807.82	167798.211	176188.121	184997.527	194247.404	203959.774
corrientes	28,793.50	30233.175	31744.8338	33332.0754	34998.6792	36748.6132	38586.0438
cuentas por pagar	28,781.56	30220.638	31731.6699	33318.2534	34984.1661	36733.3744	38570.0431
proveedores	1,183.36	1242.528	1304.6544	1369.88712	1438.38148	1510.30055	1585.81558
de bienes	1,183.36	1242.528	1304.6544	1369.88712	1438.38148	1510.30055	1585.81558
obligaciones patronales	329.72	346.206	363.5163	381.692115	400.776721	420.815557	441.856335
aportes al iess	287.58	301.959	317.05695	332.909798	349.555287	367.033052	385.384704
participación de empleados en excedentes	42.14	44.247	46.45935	48.7823175	51.2214334	53.782505	56.4716303
obligaciones por pagar sri	526.70	553.035	580.68675	609.721088	640.207142	672.217499	705.828374
retenciones en la fuente de impuesto a la renta	166.25	174.5625	183.290625	192.455156	202.077914	212.18181	222.7909
retención en la fuente 1%	0.97	1.0185	1.069425	1.12289625	1.17904106	1.23799312	1.29989277
retención en la fuente 2%	34.46	36.183	37.99215	39.8917575	41.8863454	43.9806626	46.1796958
retención en la fuente 8%	77.61	81.4905	85.565025	89.8432763	94.3354401	99.0522121	104.004823
retención en la fuente 10%	43.14	45.297	47.56185	49.9399425	52.4369396	55.0587866	57.8117259
retención en la fuente 1.75%	9.31	9.7755	10.264275	10.7774888	11.3163632	11.8821813	12.4762904
retención en la fuente 2.75%	0.76	0.798	0.8379	0.879795	0.92378475	0.96997399	1.01847269
retenciones en la fuente de IVA	360.45	378.4725	397.396125	417.265931	438.129228	460.035689	483.037474
retención IVA 30%	6.99	7.3395	7.706475	8.09179875	8.49638869	8.92120812	9.36726853
retención IVA 70%	52.02	54.621	57.35205	60.2196525	63.2306351	66.3921669	69.7117752
retención IVA 100%	301.44	316.512	332.3376	348.95448	366.402204	384.722314	403.95843
fondos por pagar	26,741.78	28078.869	29482.8125	30956.9531	32504.8007	34130.0408	35836.5428
ahorros de los socios	10,580.23	11109.2415	11664.7036	12247.9388	12860.3357	13503.3525	14178.5201
accidentes de socios	1,058.73	1111.6665	1167.24983	1225.61232	1286.89293	1351.23758	1418.79946

ahorro acumulado socios	4,750.98	4988.529	5237.95545	5499.85322	5774.84588	6063.58818	6366.76759
ahorro extra minutos de los socios	493.00	517.65	543.5325	570.709125	599.244581	629.20681	660.667151
seguro a terceros por pagar	8,584.69	9013.9245	9464.62073	9937.85176	10434.7443	10956.4816	11504.3056
transmisión de datos por pagar	1,270.15	1333.6575	1400.34038	1470.35739	1543.87526	1621.06903	1702.12248
subsidio tarjetas por pagar	4.00	4.2	4.41	4.6305	4.862025	5.10512625	5.36038256
obligaciones con las seps	11.94	12.537	13.16385	13.8220425	14.5131446	15.2388019	16.0007419
contribuciones a la seps por pagar	11.94	12.537	13.16385	13.8220425	14.5131446	15.2388019	16.0007419
no corrientes	132,628.54	139259.967	146222.965	153534.114	161210.819	169271.36	177734.928
obligaciones a largo plazo	132,628.54	139259.967	146222.965	153534.114	161210.819	169271.36	177734.928
con otras instituciones del sistema financiero pop	131,891.16	138485.718	145410.004	152680.504	160314.529	168330.256	176746.769
cooperativa de ahorro y crédito 1 de julio	131,891.16	138485.718	145410.004	152680.504	160314.529	168330.256	176746.769
obligaciones con empleados	737.38	774.249	812.96145	853.609523	896.289999	941.104499	988.159723
provisiones por beneficios a empleados	737.38	774.249	812.96145	853.609523	896.289999	941.104499	988.159723
patrimonio neto	856,003.48	898803.654	943743.837	990931.029	1040477.58	1092501.46	1147126.53
Capital	856,003.48	898803.654	943743.837	990931.029	1040477.58	1092501.46	1147126.53
aportes de los socios	851,786.30	894375.615	939094.396	986049.116	1035351.57	1087119.15	1141475.11
certificados de aportación	826,740.00	868077	911480.85	957054.893	1004907.64	1055153.02	1107910.67
certificados de aportación	826,740.00	868077	911480.85	957054.893	1004907.64	1055153.02	1107910.67
ahorros para certificados de aportación	25,046.30	26298.615	27613.5458	28994.223	30443.9342	31966.1309	33564.4374
ahorros para certificados de aportación	25,046.30	26298.615	27613.5458	28994.223	30443.9342	31966.1309	33564.4374
Reservas	4,109.72	4315.206	4530.9663	4757.51462	4995.39035	5245.15986	5507.41786
Legales	4,109.72	4315.206	4530.9663	4757.51462	4995.39035	5245.15986	5507.41786
reserva legal ir repartible	4,109.72	4315.206	4530.9663	4757.51462	4995.39035	5245.15986	5507.41786
Resultados	107.46	112.833	118.47465	124.398383	130.618302	137.149217	144.006678
excedente del ejercicio	107.46	112.833	118.47465	124.398383	130.618302	137.149217	144.006678

Tabla 5-25: Estado de Resultados

COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO "VIA FLORES"								
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO								
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019-2026								
DETALLE	2021		2022	2023	2024	2025	2026	
INGRESOS	- 155,111.91	- 108,578.34	-97,720.50	- 87,948.45	-79,153.61	-71,238.25	- 64,114.42	
INGRESOS POR VENTAS	-15,651.80	-10,956.26	-9,860.63	-8,874.57	-7,987.11	-7,188.40	-6,469.56	
VENTA DE BIENES	-15,651.80	-10,956.26	-9,860.63	-8,874.57	-7,987.11	-7,188.40	-6,469.56	
Venta de Bienes Grabado con IVA	-15,651.80	-10,956.26	-9,860.63	-8,874.57	-7,987.11	-7,188.40	-6,469.56	
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y Sociales	-139,460.11	-97,622.08	-87,859.87	-79,073.88	-71,166.49	-64,049.84	-57,644.86	
Cuotas para gastos de administración	-138,822.25	-97,175.58	-87,458.02	-78,712.22	-70,840.99	-63,756.89	-57,381.21	
Cuotas de Ingreso	-600.00	-420.00	-378.00	-340.20	-306.18	-275.56	-248.01	
Otros ingresos	-37.86	-26.50	-23.85	-21.47	-19.32	-17.39	-15.65	
Inversión	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	
COSTO DE Producción Y VENTA	14,794.67	10,356.27	9,320.64	8,388.58	7,549.72	6,794.75	6,115.27	
COSTO DE Producción	14,794.67	10,356.27	9,320.64	8,388.58	7,549.72	6,794.75	6,115.27	
COMPRAS NETAS	14,794.67	10,356.27	9,320.64	8,388.58	7,549.72	6,794.75	6,115.27	
COMPRA DE BIENES	14,794.67	10,356.27	9,320.64	8,388.58	7,549.72	6,794.75	6,115.27	
Mercaderías	14,794.67	10,356.27	9,320.64	8,388.58	7,549.72	6,794.75	6,115.27	
Gastos	140,036.30	98,025.41	88,222.87	79,400.58	71,460.52	64,314.47	57,883.02	
gastos DE Administración Y VENTA	114,208.78	79,946.15	71,951.53	64,756.38	58,280.74	52,452.67	47,207.40	
gastos DE PERSONAL	32,413.22	22,689.25	20,420.33	18,378.30	16,540.47	14,886.42	13,397.78	12,058.00
Remuneraciones	13,200.00	9,240.00	8,316.00	7,484.40	6,735.96	6,062.36	5,456.13	4,910.51
Remuneración básica unificada	13,200.00	9,240.00	8,316.00	7,484.40	6,735.96	6,062.36	5,456.13	4,910.51
Beneficios Sociales	2,450.08	1,715.06	1,543.55	1,389.20	1,250.28	1,125.25	1,012.72	911.45
Décimo tercer sueldo	1,100.04	770.03	693.03	623.72	561.35	505.22	454.69	409.22

Décimo cuarto sueldo	800.04	560.03	504.03	453.62	408.26	367.43	330.69	297.62
Vacaciones	550.00	385.00	346.50	311.85	280.67	252.60	227.34	204.60
gastos DE Alimentación, Movilización Y UNIFORMES	5,621.40	3,934.98	3,541.48	3,187.33	2,868.60	2,581.74	2,323.57	2,091.21
Movilización	2,775.81	1,943.07	1,748.76	1,573.88	1,416.50	1,274.85	1,147.36	1,032.63
Refrigerios	2,396.59	1,677.61	1,509.85	1,358.87	1,222.98	1,100.68	990.61	891.55
Uniformes y prendas de vestir	449.00	314.30	282.87	254.58	229.12	206.21	185.59	167.03
APORTES AL IESS	4,181.76	2,927.23	2,634.51	2,371.06	2,133.95	1,920.56	1,728.50	1,555.65
Patronal	3,082.20	2,157.54	1,941.79	1,747.61	1,572.85	1,415.56	1,274.01	1,146.61
Fondo de reserva	1,099.56	769.69	692.72	623.45	561.11	504.99	454.50	409.05
PAGO DE DIETAS	6,959.98	4,871.99	4,384.79	3,946.31	3,551.68	3,196.51	2,876.86	2,589.17
Dietas a los miembros del Consejo de Administración	5,588.56	3,911.99	3,520.79	3,168.71	2,851.84	2,566.66	2,309.99	2,078.99
Dietas a los miembros del Consejo de Vigilancia	1,371.42	959.99	863.99	777.60	699.84	629.85	566.87	510.18
gastos GENERALES Y Servicios	81,795.56	57,256.89	51,531.20	46,378.08	41,740.27	37,566.25	33,809.62	30,428.66
Servicios	11,328.29	7,929.80	7,136.82	6,423.14	5,780.83	5,202.74	4,682.47	4,214.22
Servicios de conserjería	4,800.00	3,360.00	3,024.00	2,721.60	2,449.44	2,204.50	1,984.05	1,785.64
Servicios bancarios	145.66	101.96	91.77	82.59	74.33	66.90	60.21	54.19
Servicios de seguridad	371.84	260.29	234.26	210.83	189.75	170.77	153.70	138.33
Servicios de seguros	2,181.80	1,527.26	1,374.53	1,237.08	1,113.37	1,002.04	901.83	811.65
Comunicación, publicidad y propaganda	972.01	680.41	612.37	551.13	496.02	446.42	401.77	361.60
Limpieza	2,856.98	1,999.89	1,799.90	1,619.91	1,457.92	1,312.13	1,180.91	1,062.82
MANTENIMIENTO Y Reparación	430.96	301.67	271.50	244.35	219.92	197.93	178.13	160.32
Edificios y locales	430.96	301.67	271.50	244.35	219.92	197.93	178.13	160.32
MATERIALES Y SUMINISTROS	1,588.64	1,112.05	1,000.84	900.76	810.68	729.61	656.65	590.99
Útiles de oficina	810.07	567.05	510.34	459.31	413.38	372.04	334.84	301.35
Útiles de aseo y limpieza	503.48	352.44	317.19	285.47	256.93	231.23	208.11	187.30
Otros suministros	275.09	192.56	173.31	155.98	140.38	126.34	113.71	102.34

SERVICIOS COOPERATIVOS	4,200.36	2,940.25	2,646.23	2,381.60	2,143.44	1,929.10	1,736.19	1,562.57
Reuniones Informativas	61.39	42.97	38.68	34.81	31.33	28.19	25.38	22.84
Servicio Social	4,082.97	2,858.08	2,572.27	2,315.04	2,083.54	1,875.19	1,687.67	1,518.90
Contribuciones a la Comunidad	56.00	39.20	35.28	31.75	28.58	25.72	23.15	20.83
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	10,900.51	7,630.36	6,867.32	6,180.59	5,562.53	5,006.28	4,505.65	4,055.08
Impuestos municipales	2,836.51	1,985.56	1,787.00	1,608.30	1,447.47	1,302.72	1,172.45	1,055.21
Contribución UCTUT	8,064.00	5,644.80	5,080.32	4,572.29	4,115.06	3,703.55	3,333.20	2,999.88
SERVICIOS VARIOS	44,289.80	31,002.86	27,902.57	25,112.32	22,601.08	20,340.98	18,306.88	16,476.19
Judiciales y Notariales	41.51	29.06	26.15	23.54	21.18	19.06	17.16	15.44
Honorarios por Servicios	39,320.29	27,524.20	24,771.78	22,294.60	20,065.14	18,058.63	16,252.77	14,627.49
Honorarios Auditoría Interna y Externa	4,928.00	3,449.60	3,104.64	2,794.18	2,514.76	2,263.28	2,036.95	1,833.26
DEPRECIACIONES	1,437.76	1,006.43	905.79	815.21	733.69	660.32	594.29	534.86
Muebles y enseres	358.20	250.74	225.67	203.10	182.79	164.51	148.06	133.25
Equipo de oficina	93.88	65.72	59.14	53.23	47.91	43.12	38.80	34.92
Equipos de computación	985.68	689.98	620.98	558.88	502.99	452.69	407.42	366.68
AMORTIZACIONES	2,799.96	1,959.97	1,763.97	1,587.58	1,428.82	1,285.94	1,157.34	1,041.61
Amortización Programa de Computación	2,799.96	1,959.97	1,763.97	1,587.58	1,428.82	1,285.94	1,157.34	1,041.61
SERVICIOS BASICOS	3,155.96	2,209.17	1,988.25	1,789.43	1,610.49	1,449.44	1,304.49	1,174.04
ENERGÍA ELÉCTRICA	1,759.65	1,231.76	1,108.58	997.72	897.95	808.15	727.34	654.61
Servicio Telefónico	1,181.18	826.83	744.14	669.73	602.76	542.48	488.23	439.41
Agua Potable	215.13	150.59	135.53	121.98	109.78	98.80	88.92	80.03
CUENTAS INCOBRABLES	1,663.32	1,164.32	1,047.89	943.10	848.79	763.91	687.52	618.77
gasto Provisión Cuentas Incobrables	1,663.32	1,164.32	1,047.89	943.10	848.79	763.91	687.52	618.77
GASTOS FINANCIEROS	23,954.52	16,768.16	15,091.35	13,582.21	12,223.99	11,001.59	9,901.43	8,911.29
INTERESES	23,954.52	16,768.16	15,091.35	13,582.21	12,223.99	11,001.59	9,901.43	8,911.29
Con Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	23,954.52	16,768.16	15,091.35	13,582.21	12,223.99	11,001.59	9,901.43	8,911.29

OTROS GASTOS	1,873.00	1,311.10	1,179.99	1,061.99	955.79	860.21	774.19	696.77
Reembolso de gastos	1,873.00	1,311.10	1,179.99	1,061.99	955.79	860.21	774.19	696.77
UTILIDAD LIQUIDA	-280.94	196.00	176.40	158.76	142.88	128.60	115.74	104.16

Tabla 5-26: Indicadores financieros proyectados

FACTOR	Indicadores Técnicos	Fórmula	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
Liquidez	Prueba Ácida	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	0,64	0,65	0,65	0,66	0,68	0,69
	Razón Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1.42	1.47	1.52	1.57	0,68	0,69
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo Total / Activo Total	0.66	0.63	0.6	0.57	0.54	0.51

	Endeudamiento del patrimonio	Pasivo Total / Patrimonio	1.96	1.91	1.86	1.81	1.76	1.71
	Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	2.96	2.91	2.86	2.81	2.76	2.71
Gestión	Rotación de cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar	1.87	1.92	1.97	2.02	2.07	2.12
	Periodo medio de cobranza	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas	195.26	195.21	195.26	195.31	195.36	195.41
	Rotación de Ventas	Ventas / Activo Total	0.43	0.4	0.45	0.5	0.55	0.6
	Periodo medio de pago	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras	324.7	324.65	324.7	324.75	324.8	324.85
Rentabilidad	Rentabilidad Neta del Activo (Dupont)	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	0.09	0.14	0.19	0.24	0.29	0.34
	Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	0.21	0.26	0.31	0.36	0.41	0.46
	Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas	0.15	0.2	0.25	0.3	0.35	0.4

5.1.15. Análisis de las proyecciones Balance General

Como se puede observar el Balance General en su totalidad está estructurado por un Activo que corresponde a los Activos no Corrientes siendo así que el Terreno y la construcción en proceso pertenecen a los rubros más elevados de la Cooperativa y por consiguiente se considera la propiedad sobre estos activos por parte de todos los socios, y el avance y progreso de la adquisición de estos activos ha sido gracias a la colaboración de todos los socios a través de las cuotas mensuales o al ingreso de un nuevo socio; por lo que correspondería un rubro elevado que está canalizado a inmuebles que no será sencillo de convertirlos en efectivo; por el contrario en el caso del terreno se podrá considerar como una inversión de largo plazo y la construcción una inversión social para el uso de los socios; sin olvidar que se deberá asignar la depreciación adecuada cuando este activo concluya su construcción.

En el caso de los activos corrientes se puede ver que existe una variación positiva considerable y se presume por la adecuada gestión de los ingresos, los inventarios que están representados por materiales e insumos para las unidades y por la gestión coherente que se propone hacer a la cartera de cuentas por cobrar, teniendo en cuenta que los pasivos que contrae la cooperativa se deduce a impuestos, sueldos y obligaciones patronales; pero mantiene una actividad de circulante a través del otorgamiento de créditos a sus socios; para lo cual las políticas establecidas buscan mejorar esta colocación u otorgamiento y a su vez garantizar los mismos.

Es importante destacar que la gestión ha sido relegada a la toma de decisiones inmediatas sin ejercer de forma técnica el uso de los activos, no solo por el criterio de los administrativos sino también por la paralización de actividades en la pandemia.

5.1.16. Estado de Resultados

Al ser una Cooperativa de Transporte, es fundamental entender que la cooperativa está constituida para dar forma legal y respaldar las actividades propias de cada socio en función de la actividad de transporte; por lo que, la cooperativa no puede contar con un ingreso por actividad comercial sino más bien por la forma jurídica, y serán los socios quienes mantengan cifras y actividad comercial de forma individual donde cada uno posee diferentes ingresos.

Al pertenecer a la Economía Popular y Solidaria la Cooperativa está en la capacidad de ejercer el uso de la asociatividad donde cada socio organizado está consciente de contribuir con su aporte económico en bien de toda la organización; por lo que los ingresos están bajo la vigilancia sobre el Estatuto institucional que tiene la Superintendencia. Por lo que, se vuelve complejo un incremento en la cuota de los socios; sin embargo, se puede contar con ingresos, a través del plan de inversión que se ha realizado, donde no se permite el incumplimiento con los pasivos pero si se logra una colocación de efectivo en una institución para disminuir el riesgo sobre la actividad y uso de activos disponibles.

Además de estos ingresos, en las políticas se propone una tasa de mercado para las cuentas vencidas y en mora que generen los socios; se establece que se puede generar estos recursos y se asigna a otros ingresos valores que pueden generar a partir del uso adecuado de los fondos disponibles anuales.

5.1.17. Indicadores financieros

Los indicadores financieros calculados muestran variaciones mínimas en la actividad financiera de la Cooperativa; se distingue en una variación positiva de 0.03 a 0.05; lo que puede definirse como un acierto ya que se daría este incremento si se implementa el modelo. Por otra parte, los egresos también logran disminuirse entre 0.03 a 0.5 por lo que se puede observar una actividad equilibrada.

En el caso de las cuentas por cobrar y pagar se nota una considerable disminución puesto que se ha propiciado una gestión adecuada en la colocación de los activos disponibles.

En los ingresos como su pudo observar la Cooperativa presentaba valores negativos y esto se da en función de que no se estuvo cumpliendo las metas propuestas y además que no cubrían de forma adecuada a los gastos; por lo que se pudo observar una utilidad negativa en los dos periodos anteriores. Sin embargo, mientras más avanza el tiempo se logra observar un ingreso de valor negativo mucho menor; por lo que se aprecia que incluyendo el modelo la Cooperativa puede lograr generar mayores ingresos; además que debe aprovechar del establecimiento de acciones administrativas como el plan de márketing para posicionar a la organización y generar contratos institucionales con el fin de mejorar las ventas para sus socios.

Se puede observar también un indicador constate en los ingresos por socios y representa a las cuotas que se entregan, siendo la única manera de incrementar a través de un consenso por todos los socios.

Como se puede observar en el cuadro de mando integral se plantearon indicadores para evaluar si las metas a través del cumplimiento de las estrategias logran o no cumplirse, entendiéndose que se logrará controlar de esta forma el modelo.

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el Trabajo de Investigación titulado *“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO VÍA FLORES “COOPVIAFLORES” DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2022 - 2026.”* sumado a los objetivos planteados inicialmente se llega a concluir lo siguiente:

Una vez fundamentada la información teórica se pudo establecer una base sólida de información referente a las herramientas de gestión del área administrativa y financiera, las cuales se identifican como explícitas y son de gran utilidad para ejecutar la propuesta de investigación; a su vez se identificó útiles los trabajos investigativos consultados ya que contaron como un aporte de experiencia para diseñar el modelo en función de las características propias de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”

Antes de la realización del diseño de estrategias para la organización se pudo diagnosticar la situación actual, e identificar como principales estrategias un giro de negocio en crecimiento después del periodo 2020; se observa también un incremento en el valor de su liquidez y rentabilidad pasado el año pico de la pandemia aspectos que se consideraron determinantes ya que son las fortalezas que la Cooperativa puede aprovechar; sin embargo se detectaron como principales amenazas una situación de crisis sanitaria, política y económica; pudiendo resarcirlas con las oportunidades del mercado y su posicionamiento en el mismo a través de convenios interinstitucionales. Por lo que, fue importante realizar un análisis DAFO que permitió establecer estrategias en función de los propios recursos de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores”

Se pudo diseñar el modelo de gestión administrativo - financiero acorde a las necesidades, mediante la determinación de diferentes políticas y estrategias que permite la optimización de recursos de la cooperativa. Las estrategias fueron definidas en función de los recursos que pudieron aprovecharse como una liquidez creciente, el valor de activos no comprometidos; un valor de pasivos sin exceso de gasto financiero; y un valor de ingresos ya establecido y presupuestado para cada periodo; donde la premisa inicia en que se deberá cobrar de forma rápida y oportuna a los socios el valor de su cuota para cubrir los costos y gastos de operación y no contraer pasivos con instituciones financieras. Se concluye además que el modelo satisface las necesidades de procesos y políticas administrativas y financieras para lograr el uso adecuado de todos los recursos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda hacer uso del presente trabajo de investigación como referencia a nuevos temas propuestos ya que fue elaborado de forma técnica, para poder proponer y dirigir las actividades del área administrativa y financiera de las organizaciones. Es importante que no todas las empresas podrán implementar el mismo modelo puesto que está diseñado solo para la Cooperativa de Transportes Vía a Flores pero si puede servir como guía.

Se hace énfasis en la realización del diagnóstico al cual deben ser sometidas las organizaciones antes de proponer una solución o modelo administrativo; ya que es fundamental conocer los recursos propios con los que cuenta la organización para definir, diseñar y evaluar las actividades que se podrán o no realizar.

Se recomienda a la administración de la Cooperativa de Transporte Urbano Vía Flores “Coopviaflores” que haga uso del presente modelo administrativo financiero puesto que contribuirá a mejorar el manejo de sus recursos, de forma transversal; ya que el modelo cuenta con una estructura completa de varias fases que inicia en el desarrollo de su filosofía empresarial; se define también la estructura orgánica y su manual de funciones respectivo; se define también sus estructuras financieras hasta la puesta en marcha de acciones que serán evaluadas a través de indicadores de gestión para definir el cumplimiento de las metas. Las principales metas se establecieron de forma porcentual como el incremento positivo de la rentabilidad y un decrecimiento para la cuenta de gastos no declarados. Una vez realizadas las proyecciones financieras con los diferentes índices económicos, y las metas propuestas se pudo evidenciar un crecimiento paulatino a lo largo de la vida de uso del modelo; por lo que de implementarse deberá considerarse como una inversión esta puesta en marcha más que como un gasto administrativo.

GLOSARIO

Activo: Todos los bienes de propiedad de la empresa. Es un recurso del que se espera obtener beneficio económico, sobre la base de su potencial para contribuir a la generación de ingresos o a la reducción de costos (Cifuentes, 2019, pág. 45).

Activo Bancario: Comprende recursos propios de la actividad de las instituciones financieras (Cifuentes, 2019, pág. 52).

Activo Financiero: Diferentes operaciones de inversión en títulos-valores y los derechos sobre inmuebles de realización inmediata o documentos expresivos de crédito, que generan tales títulos. Estas inversiones pueden variar entre participaciones en el capital social de otras sociedades, préstamos al personal de la propia empresa, créditos sobre otras entidades, derechos de suscripción preferente u opciones (Cifuentes, 2019, pág. 56).

Ahorro: Aquella parte de la renta que no es gastada en los bienes de consumo y servicios. Tal reserva tiene como finalidad la previsión de eventualidades futuras o la realización de una inversión. Constituye la diferencia entre ingresos y egresos. Estos valores generalmente se depositan en instituciones financieras a cambio de un interés; la banca utiliza tales depósitos para otorgar préstamos o hacer inversiones. Se cree entonces que existe una relación entre el ahorro, la inversión y de la formación de capital (Cepeda, 2019, pág. 21)

Alianzas estratégicas: Convenio realizado entre dos o más entidades con la finalidad de ofrecer mayores beneficios a sus clientes.

Amortización: Pago total o parcial del valor nominal (capital) de una deuda o préstamo. //Extinción gradual de cualquier deuda durante un período de tiempo, mediante un crédito directo, o por medio de una cuenta de valuación.// El importe de esta reducción (Cifuentes, 2019, pág. 60)

Anotaciones en cuenta: Forma habitual para registrar el intercambio de acciones en la bolsa de valores (Cifuentes, 2019, pág. 65)

Apalancamiento: Indicador del nivel de endeudamiento de una organización con relación a su patrimonio. Se mide como la relación entre las deudas y el capital propio (Bravo, 2019, pág. 58)

Riesgo: En el ámbito financiero, se dice que una inversión tiene riesgo cuando existe la posibilidad de que el inversor no recupere los fondos que ha invertido en ella. Las inversiones con riesgo alto tendrán que proporcionar una mayor rentabilidad, para que al inversor le compense invertir en ellas (Arias, 2018, pág. 45).

Riesgo de liquidez: Posibilidad de que una institución enfrente una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que por ello, tenga la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, con un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización (Arias, 2018, pág. 48).

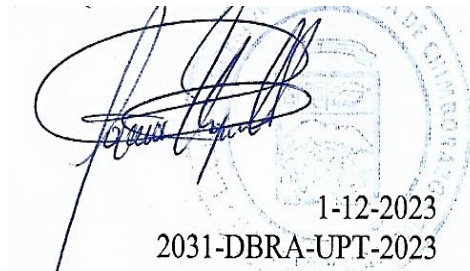
BIBLIOGRAFÍA

1. Araujo, E., & Jumbo, J. (2017). *Plan estratégico para recuperar la cartelera vencida de los clientes de CNEP unidad de negocio Guayaquil en zonas manejadas por la agencia MALL EL FORTÍN periodo 2016-2017*. (Tesis Pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/25054/1/TESIS%20ARAUJO%20Y%20JUMBO.pdf>
2. Arias, F. (2012). *Introducción a la metodología científica*. Recuperado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>.
3. Ávila, A. (2019). *Plan estratégico y comercialización de servicios para la Empresa "ECOSEGUROS" de la ciudad de Santo Domingo, 2018*. (Tesis Pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9980/1/PSIUSDADM029-2019.PDF>
4. Banco de Desarrollo de América Latina. (2020). *COVID-19, una oportunidad para la innovación tecnológica*. Recuperado de: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/05/covid19-una-oportunidad-para-la-innovacion-tecnologica/>
5. Bernard, J. (2019). *Diseño de un plan estratégico que ayude a mejorar la competitividad de la asociación de artesanas forjadoras del futuro de Santa Rosa "ARFUSAR" en el distrito de santa rosa - 2018*. (Tesis Pregrado, Universidad Señor de Sipán). Recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5564/Bernal%20Ramon%20Jhons%20Francis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
6. Cámara Marítima del Ecuador. (2021). *Ingresos por ventas se reducirían 10,3% durante el primer trimestre del 2021*. Recuperado de: <http://www.camae.org/economia-del-ecuador/ingresos-por-ventas-se-reducirian-10-3-durante-el-primer-trimestre-del-2021>
7. CESLA. (2021). *Informe Economía Ecuador*. Recuperado de: <https://www.cesla.com/informe-economia-ecuador.php>
8. Charles, W. (1998). *La mezcla del marketing*. Recuperado de: http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/peraza_c_pv/capitulo2.pdf
9. Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica*. 3ª. ed. México D.F, México: Mc Graw Hill.
10. Constitución de la República del Ecuador. (2008). Art. 281. *La soberanía alimentaria*

- constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado.* Recuperado de: https://jprf.gob.ec/wp-content/uploads/2022/06/1.-Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_MAYO2022.pdf
11. Educaweb. (2021). *Charcutero.* Recuperado de: <https://www.educaweb.com/profesion/charcutero-1016/>
 12. El Productor Porcino. (2019). *Todo lo que debes saber acerca del Cerdo Duroc.* Recuperado de: <https://elproductorporcino.com/leerEntrada/num/604>
 13. Escorza, A. (2005). *Plan de gestión para el desarrollo de proyectos de telecomunicaciones en empresas del sector petrolero nacional.* Recuperado de: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0096021/cap02.pdf>
 14. García, E. (2015). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas.* 4ª. ed. México: IC.
 15. Grupo El Comercio (2020). *Cinco claves para entender el acuerdo de primera fase que firmo Ecuador con EE. UU. El comercio.* Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/claves-acuerdo-fase-eeuu-ecuador.html>
 16. Guevara, L. (2015). *Plan estratégico 2015 – 2020 para la Empresa Sociedad Suizo Peruana de Textil S.A. (SUPEMSA) sucursal Chiclayo.* (Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo). Recuperado de: <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/5991/BC-TES-1814%20GUEVARA%20SANCHEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 17. Guiltinan, J. (2005). *Gerencia de Marketing Estrategias y Programas.* Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/360591115/Libro-gerencia-de-Marketing#>
 18. Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación.* Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
 19. INEC. (2020). *Encuestas Nacionales de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU).* Recuperado de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2020/Septiembre-2020/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20enemdu%20sep20_final.pdf
 20. Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing.* Recuperado de: https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
 21. Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing.* Recuperado de: <https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
 22. Kotler, P., et al. (2004). *Marketing Para Turismo.* Madrid: Prentice Hall.
 23. Miriam, B. (2011). *Los objetivos de la Investigación.* Recuperado de:

<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/10/los-objetivos-de-la-investigacion-segun.html>

24. Montes, C., et al. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Recuperado de: <https://www.perlego.com/book/3522248/control-y-evaluacin-de-la-gestinorganizacional-pdf>
25. Muñiz, R. (2005). *Plan de Marketing*. Recuperado de: <https://www.marketing-xxi.com/capitulo-10-el-plan-de-marketing-en-la-empresa.html>
26. Pendino, S. (2021). *Qué significa Tienda Online*. Recuperado de: <https://sebastianpendino.com/que-significa/tienda-virtual-o-tienda-online/>
27. Pérez, J. (1995). *Manual de Estrategia y Gestión de Empresas*. Madrid: Díaz de Santos. Solomon.



1-12-2023
2031-DBRA-UPT-2023



epoch


**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 02 / 01 / 2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JENNIFER GEORGINA MORETA MUQUINCHE
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.


1-12-2023
2031-DBRA-UPT-2023