



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**REDISEÑO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
DE LA EMPRESA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS CIUDAD DE
PIÑAS DE LA PROVINCIA DE EL ORO, PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS
QUE OFRECE A LOS USUARIOS**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

OMAR MEMÍN BARRERA RAMÍREZ

DIRECTORA

ING. ANA OJEDA

CENTRO UNIVERSITARIO SANTA ROSA

INDICE

Paginas

Preliminares

Certificación.....	I
Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
Autoría.....	IV
Introducción.....	V

CAPÍTULO I

1. EMPRESA, SERVICIO Y TRANSPORTE EN EL ECUADOR.....	1
1.1. La Empresa de transporte.....	1
1.2. Perspectiva del sector.....	2
1.3. Evaluación de la situación actual del transporte como empresa.....	2
1.4. La empresa de transporte de pasajeros.....	3
1.5. Principios básicos del servicio de transporte.....	6
1.6. El transporte en colectivo.....	7
1.7. Servicio de transporte de calidad.....	8

CAPÍTULO II

2. LA EMPRESA COOPERATIVA DE TRANSPORTE CIUDAD DE PIÑAS.....	10
2.1. Órganos que rigen el transporte en Ecuador.....	10
2.2. Clases de servicios de transporte terrestre.....	10
2.3. De los ámbitos del transporte.....	12
2.4. Breve reseña histórica de Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas.....	14
2.5. Estructura interna y administración.....	17
2.6. Descripción de los órganos administrativos de la empresa.....	18
2.6.1. Asamblea general.....	18
2.6.2. Consejo de administración.....	19

2.6.3.	Consejo de vigilancia.....	20
2.6.4.	Gerencia.....	21
2.6.5.	Comisiones especiales.....	21
2.6.6.	Deberes y atribuciones del presidente.....	22
2.6.7.	Funciones del secretario.....	22
2.7.	Fines de la cooperativa.....	23
2.8.	Situación actual de la empresa Cooperativa de Transporte Ciudad de Piñas.....	24

CAPÍTULO III

3.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	25
3.1.	Tipo de investigación.....	25
3.2.	Método de investigación.....	25
3.3.	Técnicas para recolección de información.....	25
3.4.	Tratamiento de la información.....	26
3.5.	Análisis e interpretación de los datos estadísticos obtenidos de la aplicación del cuestionario cualitómetro.....	27
3.5.1.	Valores de las expectativas de los servicios.....	27
3.5.2.	Valores de las percepciones de los servicios.....	28
3.5.3.	Valores de la importancia de los servicios.....	29
3.5.4.	Situación actual del servicio que ofrece la empresa.....	30

CAPÍTULO IV

	MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS CIUDAD DE PIÑAS.....	31
--	---	-----------

4.	Organigrama funcional para la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas.....	32
4.1.	Manual de funciones y procesos administrativos propuesto para la Cooperativa De Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas.....	33
4.1.1.	Generalidades.....	33
4.1.2.	Junta general de socios.....	34
4.1.3.	Presidente.....	34

4.1.4.	Gerente.....	35
4.1.5.	Secretaria.....	37
4.1.6.	Asesor legal.....	39
4.1.7.	Departamento de finanzas.....	40
4.1.7.1.	Gerente de compras y contrataciones.....	40
4.1.7.2.	Contador.....	43
4.1.7.3.	Tesorero.....	45
4.1.8.	Departamento de recursos humanos.....	50
4.1.8.1.	Director de recursos humanos.....	50
4.1.8.2.	Secretaria de recursos humanos.....	53
4.1.9.	Departamento de atención al cliente.....	55
4.1.9.1.	Supervisor.....	55
4.1.9.2.	Secretaria de boletería.....	56
4.1.9.3.	Secretaria de encomienda y bodega.....	58
4.1.9.4.	Chofer vehicular.....	60
4.1.9.5.	Controlador.....	60
4.1.10.	Departamento servicio técnico.....	61
4.1.10.1.	Supervisor técnico vehicular.....	61
4.1.10.2.	Inspectores de vehículos.....	63
5.	Bibliografía.....	65
6.	Resumen general sobre la situación actual, los cambios planteados y los resultados esperados de la Cooperativa de Transporte Ciudad de Piñas.....	66
7.	Conclusiones y recomendaciones.....	67
7.1.	Conclusiones.....	67
7.2.	Recomendaciones.....	68
8.	Anexos.....	69

CERTIFICACIÓN

Ing. Ana Ojeda
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por el egresado Omar Memín Barrera Ramírez, ha sido cuidadosamente revisado, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

Lo certifico.- Loja, 26 de Noviembre del 2010

Ing. Ana Ojeda
DIRECTORA

AGRADECIMIENTO

Dejo expresa constancia de agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, a su personal docente y administrativo, merece igual reconocimiento y gratitud a la Ing. Ana Ojeda, por su acertada dirección en el desarrollo de la presente Tesis; así como todos quienes de una u otra manera me apoyaron y guiaron para la consolidación de mi formación.

Omar Memín Barrera Ramírez
Autor.

DEDICATORIA

La presente Tesis, dedico con mucho cariño a mis queridos Padres, la señora Cruz Angélica Ramírez Aguilar y el señor Huberto Barrera León, por su valioso apoyo y colaboración para la realización de este trabajo de investigación, a mis adorados hermanos Willington y José.

Omar Memín Barrera Ramírez
Autor.

AUTORIA

CESION DE DERECHOS

“Yo, Omar Memín Barrera Ramírez, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, 26 de Noviembre de 2010

F.....

Omar Memín Barrera Ramírez

El Autor.

INTRODUCCIÓN

Un buen transporte público es limpio, es eficiente en materia de consumo de combustible y de emisiones de carbono, aumenta el atractivo de los centros urbanos y favorece la salud de los ciudadanos. El transporte público es vital para la creación de una sociedad más integradora. El transporte público permite ofrecer una movilidad urbana segura y eficaz a un número elevado de personas. Por tanto, la mejora de los sistemas de transporte público es también la única manera de abordar de forma satisfactoria los retos futuros de movilidad y crecimiento urbano, desarrollo económico sostenible y cambio climático. Desde la perspectiva del ocio, el transporte de viajeros ha experimentado una creciente demanda en las últimas décadas en los países desarrollados, sobre todo en el transporte por carretera.

Las actitudes de la población hacia los medios de transporte público han sido evaluadas en una investigación previa a la que aquí se presenta. Una de las conclusiones más importante de dicha investigación era que las propiedades utilizadas por los ciudadanos para juzgar los medios de transporte público se agrupaban en tres dimensiones: prestigio, confortabilidad y seguridad.

Los resultados, que, de aquí se obtengan permitirán analizar de manera cuantitativa y cualitativa el desempeño que la empresa Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas, que ha venido desempeñando en la prestación del servicio, se podrán identificar las causas de las falencias de su sistema de organización, dirección, evaluación y control, para determinar las consecuencias que permitirán más tarde realizar el aporte de solución a los problemas de la misma.

El objetivo general de este trabajo de investigación es el de “Rediseñar los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas, que permita mejorar la calidad en el servicio a los usuario”, y para ello además consideramos tres objetivos específicos que son: el primero es la descripción de la situación de la empresa Cooperativa Ciudad de Piñas; es decir todo lo que respecta a su historia como institución, el segundo la aplicación de la metodología empleada en esta tesis y el

tercero es la elaboración de un manual de funciones administrativas. Estos tres objetivos específicos nos permitirán llegar al objetivo general.

El trabajo de investigación está armado estructuralmente en cuatro capítulos en los cuáles se sigue una descripción secuencial y lógica de las diferentes variables que se intentan demostrar, en el I capítulo, empresa, servicio y transporte, se hace referencia a los conceptos fundamentales que ayudan a comprender la totalidad del informe, en el II capítulo, La empresa Cooperativa de Transporte Ciudad de Piñas, se describe de manera cabal a la entidad en la cual se realiza el trabajo de investigación, en el III capítulo, diseño metodológico, se describe el proceso que se ha llevado a cabo durante la investigación, en el IV capítulo se pone de manifiesto la propuesta con la que se pretende dar solución al problema administrativo de la entidad.

Este tipo de trabajos de investigación arrojan importantes resultados tanto a los investigadores como a la empresa donde se realiza, ya que ambos resultan beneficiados de esta labor, por ello es muy aconsejable realizarlo de manera consciente para poder alcanzar el objetivo planteado.

CAPÍTULO I

1. EMPRESA, SERVICIO Y TRANSPORTE EN EL ECUADOR

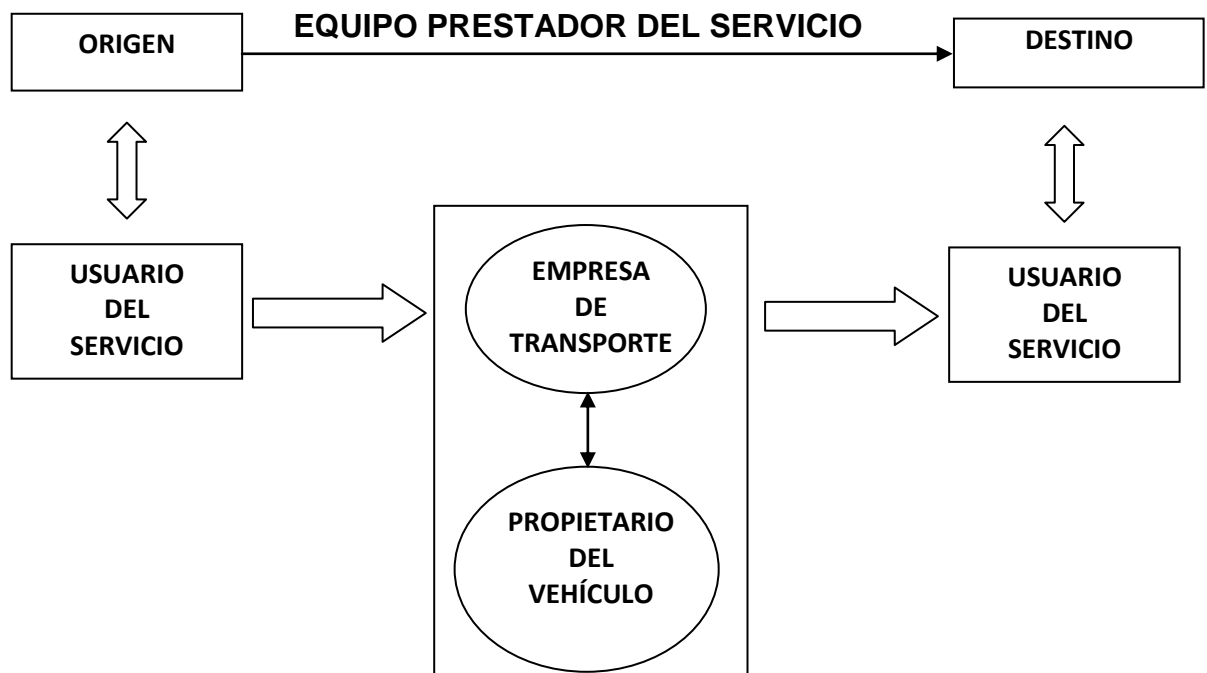
1.1. LA EMPRESA DE TRANSPORTE

El transporte se constituye en una cadena de producción de servicios, compuesta fundamentalmente por tres elementos:

- Usuario del servicio.
- Empresa de transporte.
- Propietario del vehículo.

Estos tres elementos se pueden relacionar directamente con los conceptos de cliente, empresa productora y equipos de producción. Se deben tener en cuenta los elementos complementarios, denominados servicios conexos.

En el siguiente cuadro conceptual se muestra la estructura fundamental de la cadena productiva del transporte y las relaciones existentes entre cada uno de sus elementos.



FUENTE: Servicio de Calidad. Sistemas de Gestión de Calidad UTPL. 2005.
ELABORADO POR: Omar Memín Barrera Ramírez.

1.2. PERSPECTIVA DEL SECTOR

“El transporte de pasajeros es un servicio básico para la población y por tal motivo debe garantizarse tanto en términos de movilidad, como de comodidad, de seguridad y accesibilidad”¹.

En este sector se presenta una preocupación constante por la exclusividad en la prestación del servicio de las unidades empresariales existentes, frente a nuevas iniciativas, lo que se traduce en la exigencia constante de control en todos los aspectos del servicio, tales como creación de empresas, asignación de rutas, control de tarifas, y transporte informal.

1.3. EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TRANSPORTE COMO EMPRESA.

“El servicio público de transporte se desarrolla bajo un esquema empresarial, sujeto a la habilitación que el Estado otorga para operar, a aquellas empresas interesadas en la prestación del servicio, donde los principios de autorregulación, calidad y seguridad debe ser el eje fundamental para un servicio eficiente y competitivo”².

La estructura empresarial del transporte en su mayoría, no tiene claridad en la misión frente al desarrollo de la actividad y es por ello que presenta fallas en su organización, seguridad, capacidad técnica, operativa, económica y financiera que le impiden garantizar una adecuada prestación del servicio. Lo anterior se refleja en una deficiente participación del sector en la cadena logística de servicios, cada vez que cada uno de los integrantes tiene una visión individual de la cadena, en defensa de sus propios intereses, lo que ocasiona conflictos en las relaciones económicas entre todos los actores.

Todo esto genera una deficiente prestación del servicio, ya que se olvida al usuario como eje central de la actividad que se constituye en el cliente que busca satisfacer sus requerimientos de transporte en las mejores condiciones y a un costo óptimo.

Por otra parte, los planes de desarrollo nacional han priorizado el desarrollo de la infraestructura vial, en lo que corresponde al transporte, dejando de lado los aspectos concernientes a la prestación del servicio público. Por esta razón,

¹ CUELLAR, H; MURILLO F.; PALACIOS J., Sistema de Transporte masivo, Universidad del Valle, Bogotá-Colombia, 2001, pp. 16.

² REVISTA INFORMÁTICA, 1998. Biblioteca de Transporte, Lima-Perú, pp. 57

constantemente los diferentes integrantes de la cadena han manifestado su inconformidad por la ausencia de políticas integrales del sector.

En ese orden de ideas el Gobierno Nacional ha respondido a las situaciones que se presentan durante la prestación del servicio, mediante soluciones puntuales que en ocasiones son temporales o en el peor de los casos afectan otros aspectos en la prestación del servicio de transporte.

1.4. LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS

El sistema de transporte urbano permite a los ciudadanos movilizarse desde sus hogares a sus lugares de trabajo, recreación, diversión, cultura, deporte, en fin, participar en las actividades urbanas de las ciudades. Esto hace que el transporte se constituya en un derecho adquirido por la población y que el Estado se convierta en garante de este servicio para contribuir con la calidad de vida de los habitantes de las ciudades.

Se considera dentro de la entrega de un servicio los siguientes componentes:

A) EFECTIVIDAD

- El profesional del servicio de transporte es una persona con formación.
- Los materiales y maquinas son adecuados.
- Se hacen las operaciones que son correctas.
- Los procedimientos son los idóneos.

B) EFICACIA CIENTÍFICO - TÉCNICA

- El servicio de transporte es satisfactorio para el cliente.
- La aceptación por parte del público es buena.
- El cliente lo percibe como adecuado.
- El cliente está contento con los resultados.

C) EFICIENCIA

Comprende los siguientes campos:

Satisfacción del profesional:

- Remuneraciones y reconocimiento.
- El trabajador es clave en la calidad.
- Los profesionales contentos participan.

Satisfacción para el cliente.

- Tiene un precio adecuado.
- Proporciona beneficios a la empresa.
- Los profesionales utilizan el tiempo bien.
- La relación costes - beneficios es buena.

Continuidad:

- Cada profesional tiene que hacer bien su trabajo en beneficio de sus compañeros y del cliente externo.
- Todos los trabajadores son clientes a su vez de nuestros compañeros, esto se denomina servicio al cliente interno.

Accesibilidad:

- Geográfica. Un producto debe ser fácilmente loggable para el cliente en el espacio.
- Tiempo. En el tiempo.
- Cultural. En cuestión de comprensión cultural.
- Un producto que no llega al cliente no es capaz de proporcionar resultados.

D) POLÍTICA

La cadena de servicios del transporte está constituida por socios comerciales cuyo objetivo fundamental es movilizar a una persona conservando su integridad en condiciones de comodidad y de seguridad o colocar un producto en el mercado nacional o internacional, en el momento en que el consumidor lo necesita, en perfecto estado y cuyas características satisfagan al cliente y a un precio que le permita permanecer en el mercado.

Este objetivo se debe cumplir de tal manera que todos los eslabones de la cadena reciban un beneficio que les garantice su desarrollo económico y social. Haciendo del sector una actividad económicamente sostenible y de iguales oportunidades para todos los integrantes de la cadena.

Las condiciones del servicio deben permitir al usuario el poder transportarse a través del medio y modo que escoja en buenas condiciones de acceso, comodidad, calidad y seguridad. Igualmente, que sus productos penetren en los mercados internacionales con altas posibilidades de éxito y permanezcan en ellos asegurando el desarrollo del aparato productivo nacional.

El mundo con su tendencia globalizadora exige cada vez servicios más eficientes buscando fundamentalmente mejorar la calidad de vida de los seres humanos, las empresas y en general, en este caso, los integrantes de la cadena productiva del transporte que quieran permanecer con éxito en el mercado, deben tener muy claro en sus principios organizacionales, que es el cliente quien impone condiciones para utilizar el servicio que le están ofreciendo.

“Los empresarios del siglo XXI deben orientar todos sus esfuerzos en el diseño de estrategias cada vez más creativas para ofrecer lo que el cliente necesita de manera oportuna, segura y a un precio que supere sus expectativas”³.

En ese entorno, el Estado se debe convertir en el facilitador de condiciones propicias para prestar servicios competitivos que promuevan el desarrollo

³ ANDRADE Simón, Planificación de Desarrollo, Lima-Perú

empresarial, hacia esquemas modernos de transporte que satisfagan las necesidades que el usuario plantea.

Esta es una tarea que debe adelantarse de manera conjunta entre el sector privado y el Estado, en la búsqueda de objetivos comunes de desarrollo del sector, orientados a generar una industria de servicios competitiva que le permita no solamente prestar un servicio eficiente a los ciudadanos, sino que además le facilite la incursión en otros mercados.

1.5. PRINCIPIOS BÁSICOS DEL SERVICIO DE TRANSPORTE

Para el desarrollo de la política de transporte, debe entenderse que el servicio se prestará bajo los siguientes principios:

- **LIBRE DESARROLLO EMPRESARIAL:** Siendo la operación del transporte en Ecuador, un servicio público bajo la regulación del Estado, encomendado a los particulares, se regirá bajo los principios básicos de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Por lo tanto, esta actividad económica se basará en la libre competencia y la iniciativa privada bajo los parámetros legales que eviten la competencia desleal y el abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado.
- **COMPETITIVIDAD:** El transporte se constituye en una cadena de servicios y por lo tanto todas sus estrategias van ligadas a lograr la competitividad del aparato productivo nacional mediante la prestación de un servicio eficiente, seguro, oportuno y a un buen precio, de tal manera que satisfaga las necesidades del usuario ya sea del servicio propiamente dicho de transporte o del producto final puesto al alcance del consumidor final.
- **ACCESIBILIDAD DEL SERVICIO:** El transporte es un servicio que se debe prestar para satisfacer la necesidad de movilización de personas a través de medios adecuados y en condiciones tales que se mantenga la integridad de las personas. El Estado diseñará políticas dirigidas a fomentar el uso de los medios de transporte y la racionalización de los equipos apropiados al igual que el diseño de la infraestructura, teniendo en cuenta su uso por los discapacitados físicos, sensoriales y psíquicos. Los usuarios deberán ser informados sobre los medios o modos que les son ofrecidos, de tal manera que se trasladen de un lugar a otro de manera oportuna y confiable.

- **SEGURIDAD:** El servicio público de transporte debe prestarse en condiciones que garanticen la conducción de las personas sanas y salvas al lugar de destino. Igualmente, en la prestación del servicio debe garantizar la integridad de la infraestructura y de las personas contra los riesgos inherentes a la actividad transportadora.
- **MENTALIDAD EMPRESARIAL:** La empresa de transporte es una unidad empresarial en capacidad de combinar los recursos humanos, físicos, financieros y de información indispensables para la prestación del servicio con altos niveles de calidad y eficiencia.

1.6. EL TRANSPORTE COLECTIVO

“El objetivo de un sistema de transporte es satisfacer la demanda mediante la provisión de una oferta adecuada que responda a sus exigencias. Los servicios de transporte surgen como consecuencia de la necesidad que tienen los individuos de realizar actividades que implican desplazamientos; por ejemplo, ir al trabajo, llevar los niños al colegio, ir al teatro, al médico, etc.”⁴. Por esta razón se dice que la demanda de transporte es derivada. Estamos, por tanto, ante una demanda cualitativa y diferenciada en el sentido de que existen viajes por múltiples motivos, a distintas horas del día y que pueden realizarse en distintos modos de transporte. En lo que respecta a la oferta, nos encontramos con un servicio que no puede ser almacenado para ser ofertado, por ejemplo, en períodos donde existe una mayor demanda. Se produce, por tanto, un desequilibrio entre la cantidad ofertada y la demandada debido a la existencia de períodos con mayor nivel de demanda (hora punta) y períodos con menores niveles de demanda (hora valle), siendo imposible el “trasvase” de la capacidad ociosa de un período a otro. Además, la demanda se encuentra localizada en un espacio, que se va ampliando con cierta celeridad, lo que suele producir problemas de coordinación que afectan al equilibrio del sistema.

Para satisfacer de forma eficiente la demanda de transporte es necesaria la planificación en el corto y largo plazo con un conocimiento bueno y preciso de los distintos atributos que la determinan. Existen varios argumentos que justifican esta planificación. La provisión de infraestructura de transporte es costosa dado su alto grado de indivisibilidad, y requiere, en muchos casos, de largos periodos desde que

⁴ CUELLAR H.; MURILLO F.; PALACIOS J.; Sistemas de Transporte Masivo, Universidad del Valle, Bogotá-Colombia.

se planifica su construcción hasta que ésta se ve totalmente finalizada. En segundo lugar, existe una segregación entre el proveedor, generalmente público, de la infraestructura y el operador de la misma, lo que implica la necesidad de una regulación que defina los estándares del servicio de transporte que se desea ofrecer. Por último, la operación del servicio de transporte está asociada a determinadas externalidades (accidentes, contaminación, etc.) que distorsionan las decisiones a tomar, ya que los usuarios del sistema no internalizan el coste que su elección de viaje generan.

Los argumentos expuestos justifican la importancia de realizar estudios de demanda que permitan evaluar los proyectos de transporte de la manera más completa posible, en el sentido de que sea factible analizar de forma conjunta los aspectos de la demanda y de la oferta con el fin de conocer el efecto de futuras políticas de transporte que puedan introducirse (por ejemplo, variación de algunos atributos de alternativas ya existentes o la introducción de nuevos modos de transporte).

1.7. SERVICIO DE TRANSPORTE DE CALIDAD

Las organizaciones prestadoras de servicios de transporte se desarrollan en medio de una extensa red de intereses, de intenciones, de interrelaciones; inmersas en una sociedad que las condiciona y coarta su libertad de acción. Por ello, la situación externa de las empresas, el entorno en que remueven, debe ser tenido en consideración para lograr el éxito en la consecución de los fines de la organización, es decir en la obtención de los beneficios, lo cual es conveniente hacerlo apoyándose en la calidad. De la empresa transportadora salen los servicios, que vende a los usuarios que demandan la movilización de carga o de pasajeros, pero al mismo tiempo ingresan productos y servicios de sus proveedores (propietarios de vehículos) despachadores de insumos para la actividad, aseguradores, etc.

Aunque, hay otras influencias externas que son condicionantes de tipo social y ecológico, por lo tanto las empresas se tienen que enfrentar a retos sociológicos, técnicos, comerciales y ecológicos. Los retos a los que se enfrentan estas organizaciones deben acometerse con una cultura de calidad, como un sistema vital de ideas, con una ideología que las sustente; el conjunto de ideas, actitudes, sentimientos que conforman su ideología se expresan en la visión, misión y valores corporativos, que en esencia constituyen la filosofía corporativa, desarrollada por los directivos que logren mantener un equilibrio entre la capacidad de crear agendas

con planes y visiones; personas que establecen por medio de una jerarquía bien organizada, redes susceptibles de aplicación práctica y conjuntos de relaciones alineadas; siendo el liderazgo en esencia el desarrollo de una visión y unas estrategias, la empresa debe elegir a las personas que puedan apoyar esas estrategias y delegar poder en individuos para que hagan realidad esa visión, a pesar de los obstáculos.

El liderazgo es primordialmente una actividad que absorbe su energía del cerebro derecho, tiene mucho de arte y se basa en una filosofía. Gerencia es la fragmentación, el análisis, la secuencia, la aplicación específica, el aspecto cerebral izquierdo ligado al tiempo, el autogobierno efectivo. La cuestión del liderazgo es crucial porque es la fuerza primaria detrás del cambio. Si no lo hay con suficiencia, aumenta la probabilidad de cometer errores, y la posibilidad de tener éxito disminuye proporcionalmente.

El liderazgo facilita el camino a la excelencia, al estado de funcionamiento armonioso y eficaz de la empresa, suma de todos los comportamientos individuales, organizado para la obtención de los máximos beneficios, al óptimo nivel de conformidad con los requisitos establecidos dentro de un marco de referencia internacional, en el contexto de las normas ISO 9000-2000, por parte de todos los interesados: usuarios del transporte, dueños o socios, empleados, proveedores y la sociedad.

CAPÍTULO II

2. LA EMPRESA COOPERATIVA DE TRANSPORTE CIUDAD DE PIÑAS

Se encuentra regida por los siguientes aspectos legales:

2.1. ÓRGANOS QUE RIGEN EL TRANSPORTE EN ECUADOR

Según la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial establece:

Art. 13.- Son órganos del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, los siguientes:

- a) El Ministerio del sector.
- b) La Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y sus órganos desconcentrados.
- c) La Dirección Nacional de Control del Tránsito y Seguridad Vial y sus órganos desconcentrados.

2.2. CLASES DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, establece:

Art. 51.- Para fines de aplicación de la presente Ley, se establecen las siguientes clases de servicios de transporte terrestre:

- a) Público.
- b) Comercial.
- c) Por cuenta propia.

Art. 52.- El Estado garantizará la prestación del servicio de transporte público en forma colectiva y/o masiva de personas y bienes, dentro del territorio nacional, haciendo uso del parque automotor ecuatoriano y sujeto a una contraprestación económica.

Art. 53.- Prohíbese toda forma de monopolio y oligopolio en el servicio de transporte terrestre. La Comisión Nacional regulará las formas de prestación del servicio conforme la clasificación prevista en esta Ley.

La prestación del servicio del transporte terrestre estará sujeta a la celebración de un contrato de operación.

Art. 54.- La prestación del servicio de transporte atenderá los siguientes aspectos:

- a) La protección y seguridad de los usuarios, incluida la integridad física, psicológica y sexual de las mujeres, adolescentes, niñas y niños.
- b) La eficiencia en la prestación del servicio.
- c) La protección ambiental.
- d) La prevalencia del interés general por sobre el particular.

Art. 55.- El transporte público se considera un servicio estratégico, así como la infraestructura y equipamiento auxiliar que se utilizan en la prestación del servicio. Las rutas y frecuencias a nivel nacional son de propiedad exclusiva del Estado, las cuales podrán ser comercialmente explotadas mediante contratos de operación.

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

Para operar un servicio público de transporte deberá cumplir con los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Comprende también al que se presta mediante tranvías, metros, teleféricos, funiculares y otros similares y será servido a través de rutas, cables o fajas transportadoras preestablecidas.

Art. 57.- Se denomina servicio de transporte comercial el que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, siempre que no sea servicio de transporte colectivo o masivo. Para operar un servicio comercial de transporte se requerirá de un permiso de operación, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Dentro de esta clasificación, entre otros, se encuentran el servicio de transporte escolar e institucional, taxis, carga liviana, mixto, turístico y los demás que se prevean en el reglamento, los cuales serán prestados únicamente por compañías y

cooperativas autorizadas para tal objeto y que cumplan con los requisitos y las características especiales de seguridad establecidas por la Comisión Nacional.

Art. 58.- El transporte por cuenta propia es un servicio que satisface necesidades de movilización de personas o bienes, dentro del ámbito de las actividades comerciales exclusivas de las personas naturales y/o jurídicas, mediante el uso de su propio vehículo o flota privada. Requerirá de una autorización, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento. No se incluye en esta clase el servicio particular, personal o familiar.

Por lo tanto, se prohíbe prestar mediante esta clase de transporte, servicio público o comercial.

Art. 59.- El transporte internacional de personas y mercancías, es un servicio de transporte público garantizado por el Estado, consecuentemente, se requerirá de un contrato de operación de acuerdo con los términos establecidos en la presente Ley, y se regirá adicionalmente por los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por el país.

Art. 60.- El transporte fronterizo de personas y mercancías, es un servicio público que se lo realiza sólo dentro los límites establecidos para la zona de integración fronteriza respectiva, requerirá de un contrato de operación, de acuerdo con los términos establecidos en la presente Ley, y se regirá adicionalmente por los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por el país.

2.3. DE LOS ÁMBITOS DEL TRANSPORTE

Los ámbitos del transporte según la ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, son:

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

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

Seguridad Vial y de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su Reglamento.

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

Art. 68.- El servicio de transporte público interprovincial es aquel que opera, bajo cualquier tipo, dentro de los límites del territorio nacional. La celebración de los contratos de operación será atribución de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su Reglamento.

Art. 69.- El servicio de transporte público internacional es aquel que opera, bajo cualquier modalidad, fuera de los límites del país, teniendo como origen el territorio nacional y como destino un país extranjero o viceversa. La celebración de los contratos de operación será atribución de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, de conformidad con lo establecido en los Tratados, Convenios Internacionales, la presente Ley y su Reglamento.

2.4. BREVE RESEÑA HISTORICA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS CIUDAD DE PIÑAS

Cooperativa de transportes de pasajeros Piñas Interprovincial, nació de la idea de unificar esfuerzos, acciones y trabajo de 11 socios señores José Marcelo Castro Torres, Humberto Leónidas Castro Torres, Freddy William Jaramillo Pontón, Isauro Leovigildo Sánchez Jaramillo, Luis Jacinto Jaramillo Freire, José Vicente Romero Jaramillo, Víctor Manuel Sánchez Ochoa, Eduardo Salustiano Valarezo Aguilar, Amado Emerson Paccha Loayza, Augusto Montillo Toro Aguilar; y, Manuel María Loayza Montesinos quienes pensando en el porvenir, en el progreso familiar y de su patria chica empiezan a realizar los primeros pasos y gestiones para conseguir la vida jurídica de la noble empresa.

La primera reunión de socios de la naciente Pre—cooperativa, se realizó el 22 de enero de 1975; empezaron a prestar servicios de transporte en sus unidades desde el mismo mes ruta Piñas — Portovelo y Piñas — San Roque en vehículos tipo Land Rover camioneta prima, también el sentido de compañerismo y solidaridad por lo cual se establece una ayuda económica de cien, 00/100 sucres en caso que sufriera accidentes de algún socio, para fines del mismo mes y año contaba con 23 socios.

Desde abril de 1975 la empresa funciona en la sociedad unión obrera piñasiense, con la finalidad de contar con la Sede Social y oficinas desde donde debían continuar con los trámites y gestiones, para el segundo semestre del año 1975 incrementan turnos a: Moromoro, Palosolo, Balsas y Ayapamba, se ponen también al servicio vehículos 350.

Tras múltiples gestiones, sin desmayar jamás consiguen la vida jurídica mediante acuerdo ministerial no. 5478 del 19 de septiembre de 1975 e inscrita en el registro general de cooperativas el 22 de septiembre del mismo año, con muestras de buena organización enero de 1978 acuerdan establecer la uniformidad de las unidades de transporte, en marzo del mismo año se consigue de la Jefatura Provincial de Tránsito de El Oro la autorización para realizar los turnos de: Piñas - Machala, también se acuerda realizar turnos a: Piñas — Marcabelí y Piñas — La Libertad.

En abril de 1979 contratan los servicios de recepcionista para la oficina en la Ciudad de Piñas, en julio el mismo año, cuenta con 42 socios legalmente calificados, en febrero de 1980 se conforma la Asociación de Cooperativas de la parte alta del Oro

y se integra como socio. En este año también adquieren el terreno y casa del señor José Manuel Jaramillo para Sede Social de la Empresa.

En agosto de 1.980 el Consejo Nacional de Tránsito otorga el primer permiso de operaciones para prestar el servicio de transporte en camionetas cerradas desde: Piñas a Moromoro, Capiro, Marcabelí, San Roque, Piedras, Balsas y a la ciudad de Zaruma, en octubre del mismo año la Subjefatura Provincial de Tránsito concede la autorización para realizar 3 turnos diarios a: Piñas — Machala y viceversa

En 1.981 un grupo de estudiantes de la Universidad Técnica de Machala le ofreció el respaldo a la cooperativa para el incremento de turnos a la Ciudad de Machala y en julio del siguiente año el Consejo Nacional de Tránsito autorizó la realización de 8 turnos diarios a la referida ciudad y en el mismo año se acuerda comprar un terreno en Marcabelí para construir las oficinas de la cooperativa.

Desde 1.983 prestan el servicio de transporte en cómodas busetas, acordando también que todos los vehículos que ingresen sean modelo 80 en adelante y el diciembre del mismo año el Consejo Provincial de Tránsito autorizó para que la cooperativa haga turnos de: Marcabelí - Machala y viceversa.

En 1.986 ya cuenta con la autorización de la frecuencia Piñas — Loja y en la renovación del permiso de operación de mayo de 1.988 cuenta con la autorización del Consejo Nacional de Tránsito de 21 frecuencias Piñas — Machala, y en el mismo año la empresa ya cuenta con el terminal propio en Marcabelí.

En 1990 contratan recepcionistas para las oficinas de: Piñas, Machala, Marcabelí, Paccha, Portovelo, Balsas, Cordoncillo y Loja; en este mismo año presentan los planos arquitectónicos para construir la Sede Social en Piñas. En julio de 1.992 obtienen las frecuencias a: Cuenca, Zaruma y Machala, y desde 1993 empiezan a prestar su servicio de transporte de pasajeros en bus.

En 1997 obtienen la frecuencia Loja — Marcabelí, en el año 2.000 consiguen dos turnos a: Zaruma — Guayaquil y en el 2001 dos turnos a: Zaruma — Quito.

En Asamblea General del 6 de abril del 2003 presentan nuevos planos y resuelven construir la Sede Social de la Cooperativa en la Ciudad de Piñas, iniciando con los trabajos en julio del mismo año y desde enero del 2004 atiende al público en sus

propias oficinas, en la actualidad son 50 socios y cuenta con 50 modernas unidades que prestan servicio en las distintas rutas y frecuencias.

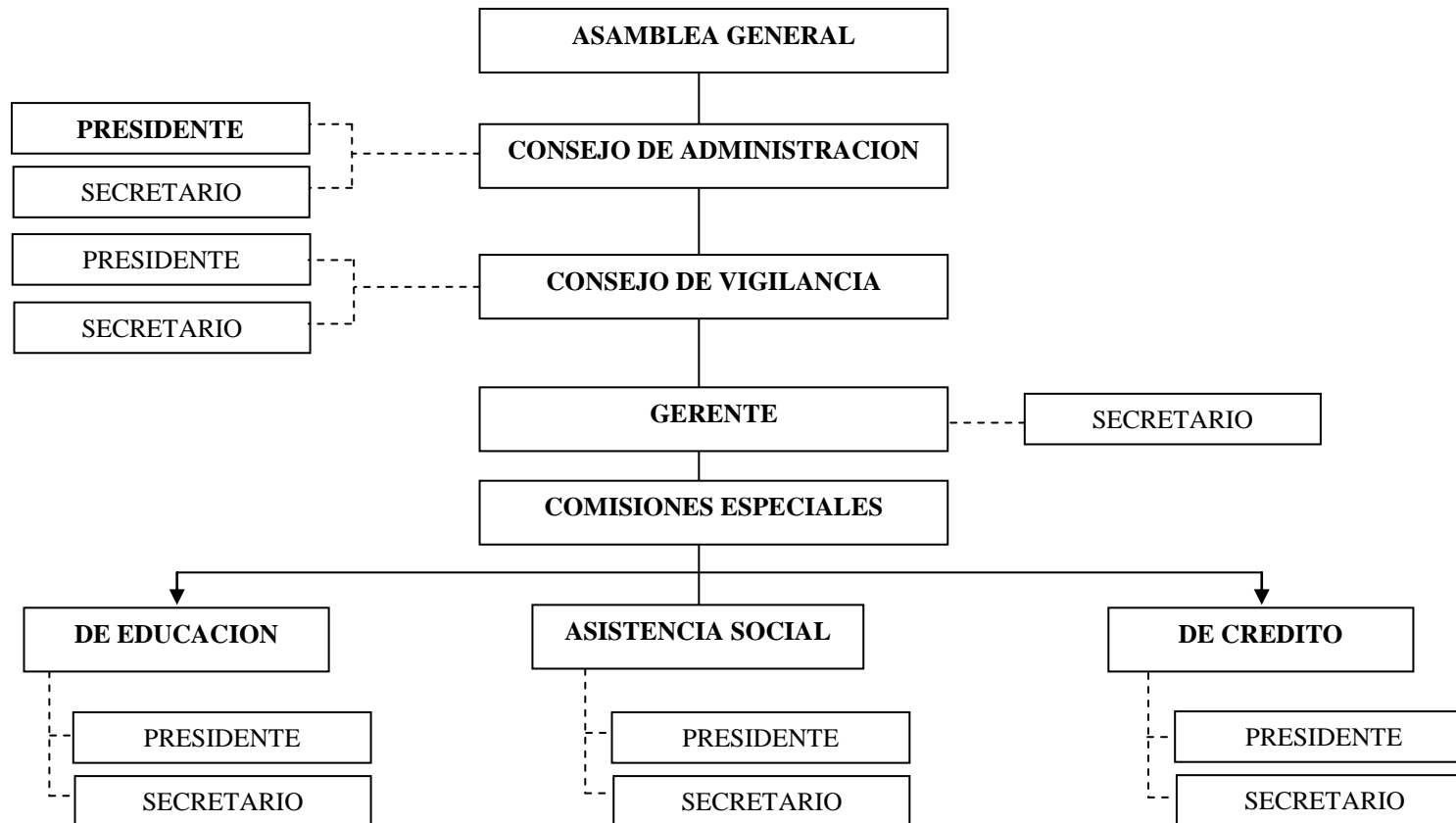
En la actualidad cuentan con un moderno un funcional local en la Ciudad de Piñas, Sede Social que cuenta con oficinas para boletería, encomiendas, para administración, salón de actos y un lujoso servicio de hotel, el mismo que está sirviendo a los turistas nacionales y extranjeros que visitan la Ciudad Orquídea de los Andes.

En el aspecto cultural y educativo, con regularidad dictan cursos de relaciones humanas y de cooperativismo para socios y colaboradores de la empresa, también como parte de su avance y progreso y para identificación plena de los fines que persigue y del espacio que quiere proyectarse como una empresa comprometida con el progreso de Piñas y de la patria, tiene adoptado sus propios símbolos: Himno, Escudo, Bandera, con sus respectivo significados.

Pero, la dimensión de la Cooperativa Piñas Interprovincial va más allá de sus logros materiales, culturales y empresariales, se preocupa también del aspecto social y solidario y en una de sus acertadas resoluciones de Asamblea General crean un seguro de enfermedad y de accidentes que en caso de que algún socio o unidad de la cooperativa sufran algún accidente como lo son choques o cualquier otro, o en su defecto, una enfermedad, éste seguro cubre el 80% del total de los gastos que conlleve el tratamiento de la misma, para todos los socios sin distinción de ninguna índole. En su labor solidaria siempre ha colaborado con las instituciones de beneficio social, con personas de escasos recursos económicos y con las comunidades de toda la Provincia del Oro.

En el trabajo comunitario ha estado presente en las mingas realizadas por los Comités Pro—mejoras, con las juntas parroquiales, principalmente para la limpieza de las vías, contribuyendo en este aspecto con personal, con transporte y con la respectiva ayuda económica, esta actitud y voluntad de quienes hacen Cooperativa Piñas Interprovincial, les ha permitido ganarse la preferencia de la colectividad y, con sano orgullo les complace manifestar que, siempre han tenido peticiones de autoridades y de la ciudadanía de otros sectores de la patria y del vecino país del sur para que ingresemos a prestar el servicio de transporte de pasajeros, como es el caso de Aguas Verdes, Tumbes, Chilla, El Cisne, Santa Rutina.

2.5. ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRACIÓN



FUENTE: Archivo y Estadísticas Coop. Ciudad de Piñas
ELABORADO POR: Omar Memín Barrera Ramírez

2.6. DESCRIPCIÓN DE LOS ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA

Son órganos de la cooperativa:

- a) La Asamblea General
- b) El Consejo de Administración
- c) El Consejo de Vigilancia
- d) La Gerencia
- e) Las Comisiones Especiales.

2.6.1. ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General es la máxima autoridad de la cooperativa y sus decisiones son obligatorias tanto para los organismos directivos como para los socios de la entidad, siempre que la misma no implique violación a la Ley del Reglamento General de Cooperativas.

Son deberes y atribuciones de la Asamblea General:

- a) Aprobar y reformar los estatutos, así como el reglamento interno.
- b) Aprobar el trabajo anual de la cooperativa.
- c) Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de ellos.
- d) Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la cooperativa, aprobarlos o rechazarlos.
- e) Decretar la distribución de los excedentes, de conformidad con la Ley y Reglamento General de Cooperativas.
- f) Elegir y renovar con causa justa a los miembros del Consejo de Administración y Vigilancia, Comisiones Especiales y cualquier otro delegado.
- g) Renovar con causa justa de sus funciones al Gerente.

- h) Acordar la disolución de la cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualquiera de la organización.
- i) Autorizar la emisión de certificados de aportación.
- j) Resolver la apelación, sobre reclamaciones o conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de los organismos de la cooperativa.
- k) Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los demás derechos contemplados en la Ley y Reglamento General de las Cooperativas.

2.6.2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración es el organismo directo de la cooperativa y estará integrado de acuerdo a lo establecido en el art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, elegidos en Asamblea General de su seno se elegirá al presidente que a la vez lo será de la cooperativa.

Facultades y atribuciones del Consejo de Administración:

- a) Nombrar al Gerente de la cooperativa.
- b) Nombrar y renovar a los empleados de la entidad.
- c) Elaborar el reglamento interno de la cooperativa para someterlo a consideración de la Asamblea General.
- d) Conocer los balances e informes de contabilidad.
- e) Sancionar a los socios de conformidad con el reglamento interno de la entidad.
- f) Fijar las cauciones que deberán rendir tanto el Gerente, como los empleados que manejan fondos de la cooperativa.
- g) Autorizar los contratos, de acuerdo al reglamento interno.
- h) Aceptar o rechazar las solicitudes de admisión o retiro de socios.
- i) Resolver sobre las sanciones de los socios.
- j) Autorizar la transferencia de certificados de aportaciones.

- k) Sesionar por lo menos una vez cada ocho días.
- l) Dictar las medidas administrativas para la mejor marcha de la entidad.
- m) Cumplir con todas las obligaciones y ejercer todos los derechos consignados en las leyes de la materia.
- n) El voto y presencia de los vocales en las deliberaciones del Consejo De Administración son indelegables.

2.6.3. CONSEJO DE VIGILANCIA

El Consejo de Vigilancia se compondrá de conformidad a lo establecido en el art. 35 del reglamento general de la ley de cooperativas y de su seno se elegirá un Presidente que lo será solo de este organismo. Su duración será de un año y podrán ser reelegidos.

Son facultades y atribuciones del Consejo de Vigilancia:

- a) Súper vigilar las inversiones de la cooperativa.
- b) Dictar las normas para el manejo y elaboración de la contabilidad.
- c) Conocer y elaborar informes sobre las reclamaciones de los socios en contra de los consejos o gerencia de la entidad.
- d) Conocer de los balances semestrales y presentar el informe correspondiente para conocimiento de la Asamblea General.
- e) Vetar las inversiones que no hayan sido aprobadas por la Asamblea General.
- f) Dar el aviso bueno o vetar las negociaciones que graven los bienes sociales, si de ellos requiere.
- g) Preparar los informes cuando proceda la exclusión o expulsión de los socios.
- h) Ejercer las demás facultades y cumplir las obligaciones que emanen de las pertinentes leyes.

2.6.4. GERENCIA

El Gerente es designado por el consejo de administración puede ser socio de la cooperativa. En todo caso será caucionado y considerado como empleado de la entidad durará en sus funciones un año, y deberá registrar su nombramiento en la Dirección Nacional de Cooperativas; será remunerado y estará amparado por las leyes laborales y del seguro social.

Son deberes y derechos del Gerente:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa.
- b) Organizar y dirigir la administración interna de la cooperativa, conforme a las disposiciones emitidas por el Consejo de Administración.
- c) Controlar y dirigir la contabilidad de la entidad, conforme a las regulaciones impartidas por el Consejo de Vigilancia.
- d) Realizar las inversiones y gastos acordados por la Asamblea General o Consejo de Administración que no hayan sido vetados por el Consejo de Vigilancia.
- e) Asistir a las sesiones del Consejo de Administración con voz informativa cuando fuera convocado.
- f) Elaborar, actualizar y mantener bajo cuidado y custodia los inventarios de bienes de la entidad.
- g) Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los demás derechos contemplados en las leyes de la materia.

2.6.5. COMISIONES ESPECIALES

Cada una de las Comisiones Especiales, Comisión de Educación, Comisión de Asistencia Social y Comisión de Crédito, se conformarán de tres miembros elegidos por la Asamblea General, dentro de sus facultades y atribuciones específicas se determinarán en el reglamento interno de la entidad. Sin embargo y a pesar de lo dispuesto de los organismos de la cooperativa pueden designarse otras comisiones específicas que se requieren.

2.6.6. DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE

- a) Presidir la Asamblea General y las reuniones del Consejo de Administración y orientar las discusiones.
- b) Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la cooperativa.
- c) Convocar a las asambleas ordinarias y extraordinarias y a las reuniones del Consejo Administración.
- d) Dirimir con su voto los empates en las votaciones de asamblea.
- e) Abrir con el Gerente las cuentas bancarias.
- f) Suscribir con el Gerente los certificados de la cooperativa.
- g) Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa.
- h) Firmar la correspondencia de la cooperativa.

2.6.7. FUNCIONES DEL SECRETARIO

- a) Llevar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- b) Tener la correspondencia al día.
- c) Certificar con su firma los documentos de la cooperativa.
- d) Conservar ordenadamente el archivo.
- e) Desempeñar otros deberes que le asigne el Consejo de Administración siempre que no viole la ley y reglamento general de cooperativas, así, como los presentes estatutos.

2.7. FINES DE LA COOPERATIVA

- a) Prestar el servicio de transporte de pasajeros interprovincial, con sujeción a las leyes de tránsito.
- b) Proceder a la creación de servicios auxiliares del transporte para beneficio exclusivo de sus asociados.
- c) Tratar de alcanzar por todos los medios lícitos y posibles el mejoramiento y superación en los campos sociales; culturales, económicos y humanos de sus socios.
- d) Tratar de alcanzar con la medida de las posibilidades de la cooperativa la dotación de los servicios sociales que sean indispensables para cumplir con los objetivos anteriores.
- e) Desarrollar las actividades lícitas, comerciales y económicas relativas al servicio que presta, así como la adquisición de vehículos motorizados, repuestos y accesorios para la venta de los cooperados.
- f) Realizar las inversiones indispensables para conseguir el fomento de la educación cooperativa de sus socios, en los niveles que vayan en beneficio exclusivo de los mismos.
- g) Establecer normas para fomentar el ahorro y servicio de mutua cooperación a favor de sus asociados.
- h) Integrarse al movimiento cooperativo nacional.

Para el fiel y cabal cumplimiento de sus fines, la cooperativa podrá realizar todas las actividades civiles y mercantiles, permitidas por las leyes del Ecuador.

Así mismo queda establecido que las obligaciones de los socios cumplida en igualdad de condiciones, permitirá a todos los socios activos a gozar de los derechos y beneficios en forma legal, en tal virtud que no podrá existir ningún tipo de privilegios⁵.

⁵ Archivos de la empresa Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros "Ciudad de Piñas"

2.8. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA COOPERATIVA DE TRANSPORTE CIUDAD DE PIÑAS

Actualmente la empresa consta con una amplia sala de espera con servicio de TV y servicios higiénicos que es muy bueno, y además ofrece a los usuarios el servicio de hospedaje, servicio de restaurante y el servicio de publicidad para aquellas empresas que deseen dar a conocer sus servicios al público, y además tiene oficinas en algunos de los sectores a donde viaja.

La empresa no tiene departamentos como son: el de servicio técnico, de recursos humanos, de finanzas y no posee el servicio de un asesor legal interno; solo tiene el departamento de servicio de atención al cliente pero no está organizado, todo esto es inadecuado tanto para ellos como para los usuarios.

El funcionamiento de las unidades de transporte es bueno, interiormente son confortables, poseen servicio higiénico para damas, también tienen servicio de TV, lo que no poseen es el servicio de almacenamiento de residuos o desechos lo que ocasiona que los usuarios dejen en los asientos los desperdicios dando mal aspecto.

En su campo laboral sus principales competidores son: La Cooperativa Tac, Cifa, y la Centinela del Sur, de estas empresas de transporte su mayor competidor es la Cooperativa Tac que va siempre un paso adelante prácticamente.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación se realizó mediante el sustento metodológico que permitió analizar y sintetizar de manera cuantitativa y cualitativa los factores que inciden en el estudio del fenómeno escogido. Como base de apoyo realizó un estudio empírico-analítico, cuyo proceso lógico, y la complementación de otros métodos como el análisis estadístico, el bibliográfico, y el análisis de gestión de calidad los cuales permitieron extraer conceptos y aspectos fundamentales para el logro de los propósitos y objetivos de la investigación.

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El proceso metodológico se condujo por el método empírico – analítico, que guió el proceso de investigación y análisis a lo largo de toda la investigación con su proceso lógico y estructurado.

3.3. TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información se recogió a través de las técnicas bibliográficas, estadísticas y de observación. Los datos e información para el desarrollo del proceso de investigación se recopilaron a través de la utilización de instrumentos de investigación como la guía de observación, la ficha de resumen y personal, la entrevista y la encuesta.

- **Fichaje:** El fichaje permitió especialmente recolectar y almacenar información. Cada ficha contiene información que, más allá de su extensión, le da unidad y valor propio.
- **Cuestionario Cualitómetro:** Permitted recopilar información sobre las percepciones y expectativas de los usuarios acerca del servicio ofrecido por la empresa.
- **Estadística:** Permitieron describir los métodos y procedimientos para recoger, clasificar, resumir, hallar regularidades y analizar los datos, con la finalidad de ayudar a la toma de decisiones y en su caso formular predicciones.

- Análisis de gestión de calidad: El análisis de gestión de calidad permitió tener de una amplia visión general de la empresa.

Estos instrumentos se dirigieron a directivos de la empresa, empleados y colaboradores, y otras unidades de investigación pertinentes.

3.4. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Los datos que se obtuvo de los instrumentos de recolección de información, se ordenaron y agruparon en tablas estadísticas, de acuerdo a los indicadores identificados con anterioridad, una vez ordenados y agrupados, se hizo un recuento cuantitativo del cual se paso a realizar su cualificación en porcentajes.

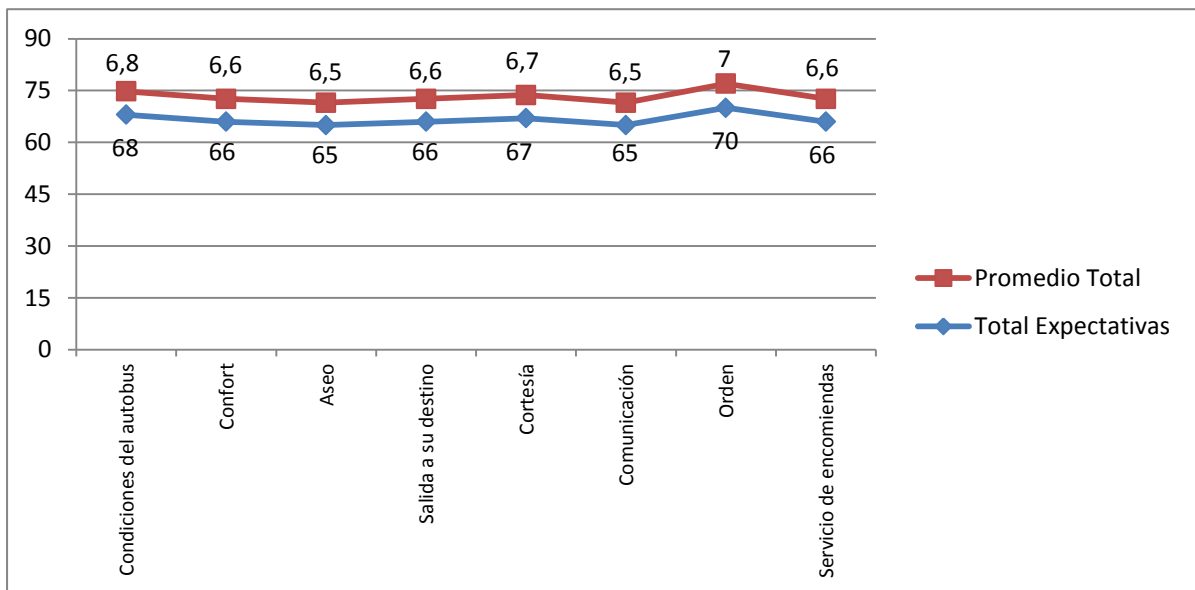
Estos datos se representaron de manera gráfica en diagramas estadísticos representativos para su análisis e interpretación correspondiente.

Posteriormente se sometieron a análisis y síntesis, con lo cual, el trabajo de investigación realizado permitió establecer conclusiones y aportar con una propuesta alternativa para el mejoramiento de los procedimientos administrativos de la empresa Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas.

3.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS ESTADÍSTICOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO CUALITÓMETRO.

3.5.1. VALORES DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS SERVICIOS

La aplicación del Cualitómetro para la valoración de las expectativas de los servicios que la empresa Cooperativa Interprovincial de Transportes Ciudad de Piñas ofrece a sus usuarios arrojó los siguientes resultados:

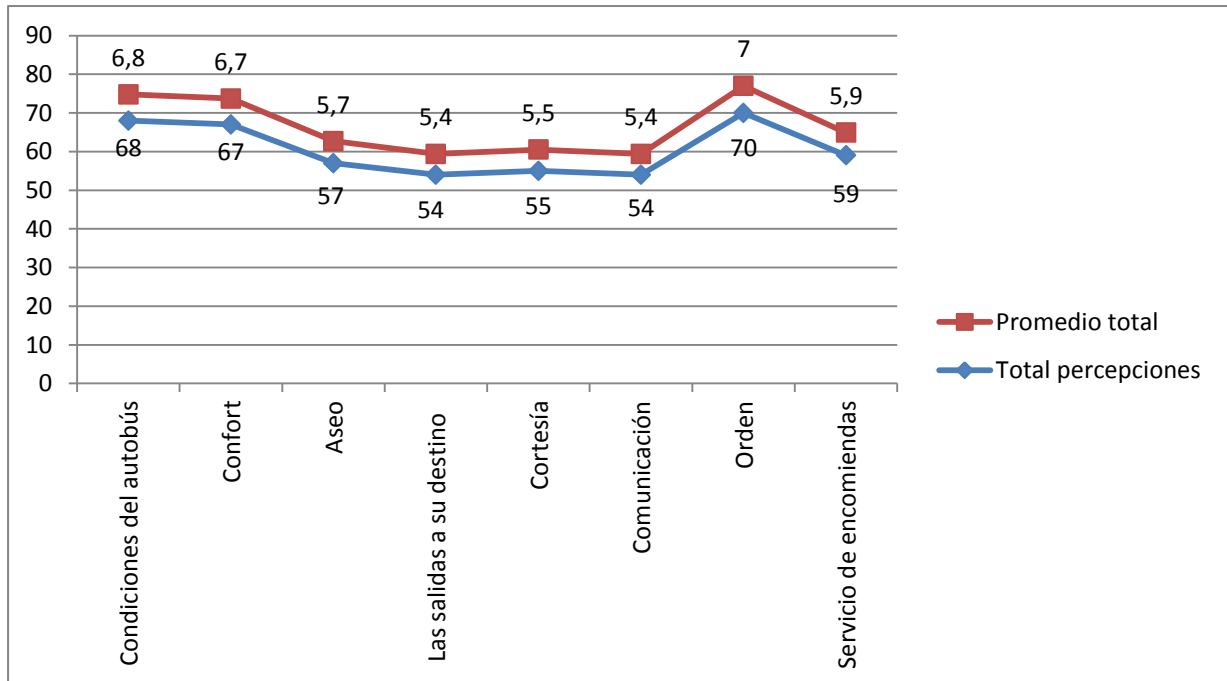


FUENTE: Cuestionario Cualitómetro aplicado a usuarios
ELABORADO POR: Omar Memín Barrera Ramírez

A nivel general del servicio (los ocho servicios valorados) muestran un grado muy alto de expectativas; es decir los usuarios esperan recibir un servicio altamente satisfactorio.

Pero actualmente la empresa está siendo cuestionada por los usuarios acerca de su mal servicio, ya que ellos no reciben lo que esperan. (ver anexo B-1)

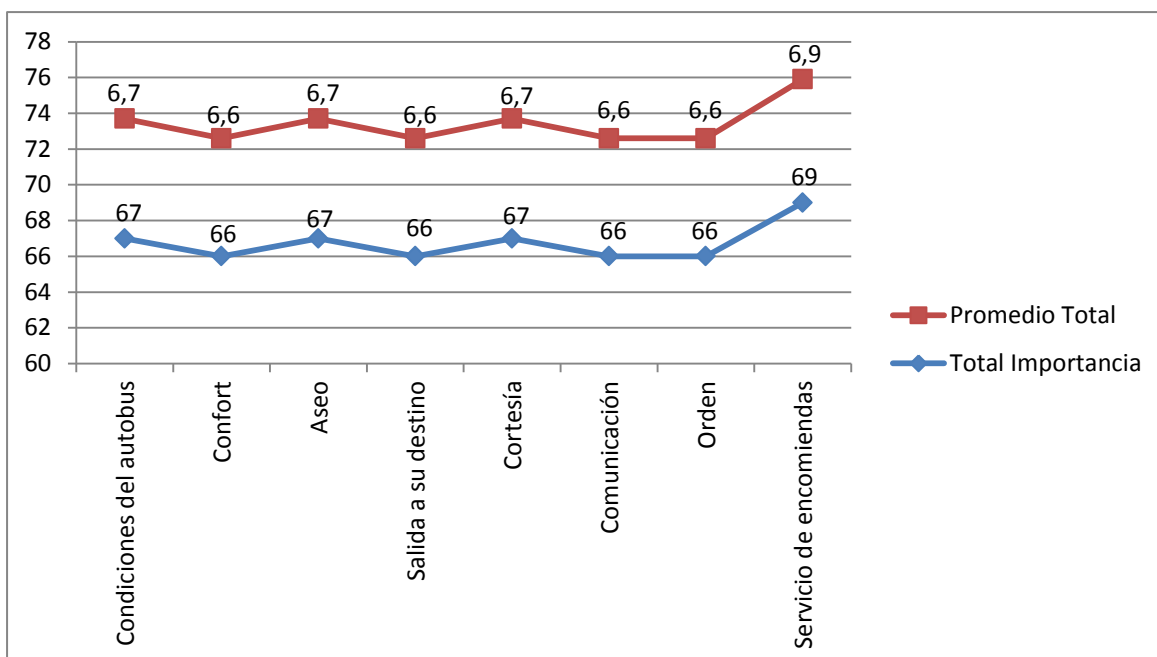
3.5.2. VALORES DE LAS PERCEPCIONES DE LOS SERVICIOS



FUENTE: Cuestionario Cualitómetro aplicado a usuarios
ELABORADO POR: Omar Memín Barrera Ramírez

En cuanto tiene que ver con las percepciones que el usuario tiene del servicio que la empresa ofrece, el servicio actual presenta muchas deficiencias, por ejemplo en lo relacionado, a el aseo, en el cumplimiento de las salidas hacia su destino, la cortesía, la comunicación y el servicio de encomiendas, los usuarios se muestran totalmente insatisfechos, los cuales se debe de considerar para la planificación y organización de mejoramientos a la prestación del servicio de la empresa. (ver anexo B-2)

3.5.3. VALORES DE LA IMPORTANCIA DE LOS SERVICIOS



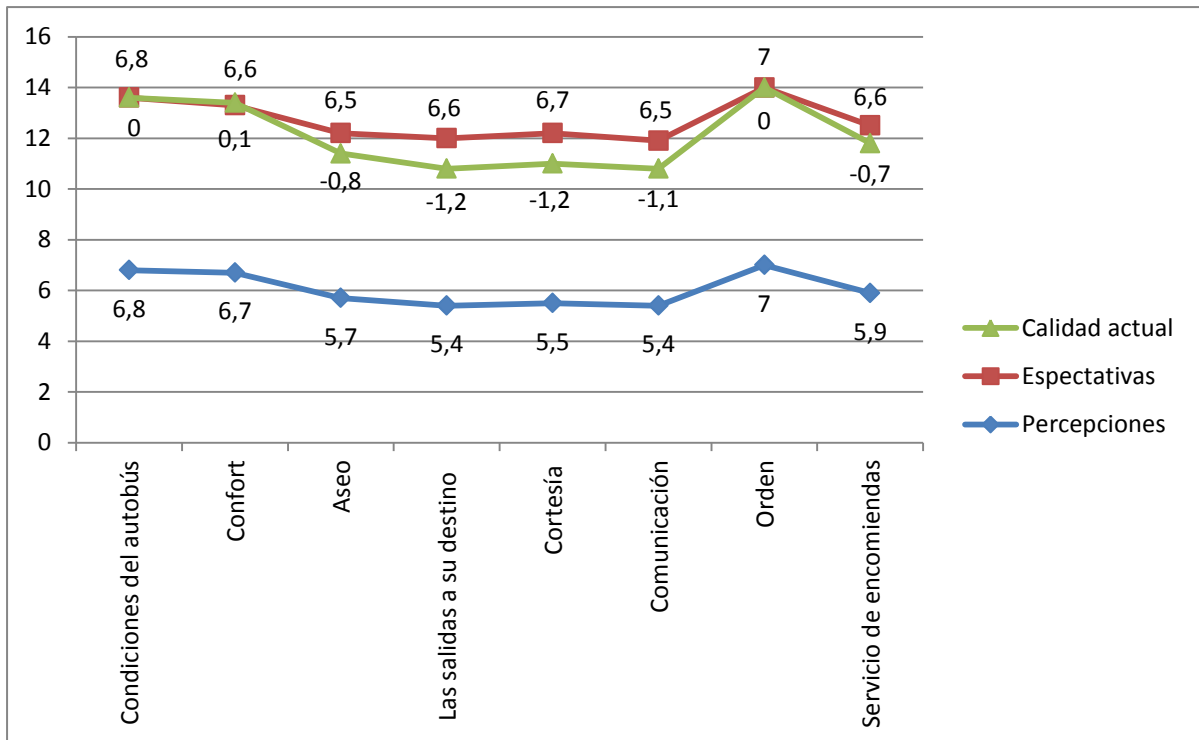
FUENTE: Cuestionario Cualitómetro aplicado a usuarios
ELABORADO POR: Omar Memín Barrera Ramírez

Al haber realizado el análisis y la valoración de los datos obtenidos en las tablas, resulta de suma importancia, el diagnóstico que se realiza, pues se ha podido constatar que todos los servicios que ofrece la empresa son muy importantes para el usuario y para su satisfacción.

Por ello, se puede adelantar que la empresa Cooperativa Interprovincial de Transporte Ciudad de Piñas, requiere una revisión total de sus procedimientos pues éstos están siendo mal enfocados hacia la consecución de sus objetivos.

La importancia de los valores y su incidencia en la prestación del servicio son indicadores que sin duda requieren ser mejorados, por ello sería muy aconsejable realizar un manual de procedimientos administrativos para mejorar el servicio de manera general. (ver anexo B-3)

3.5.4. SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO QUE OFRECE LA EMPRESA



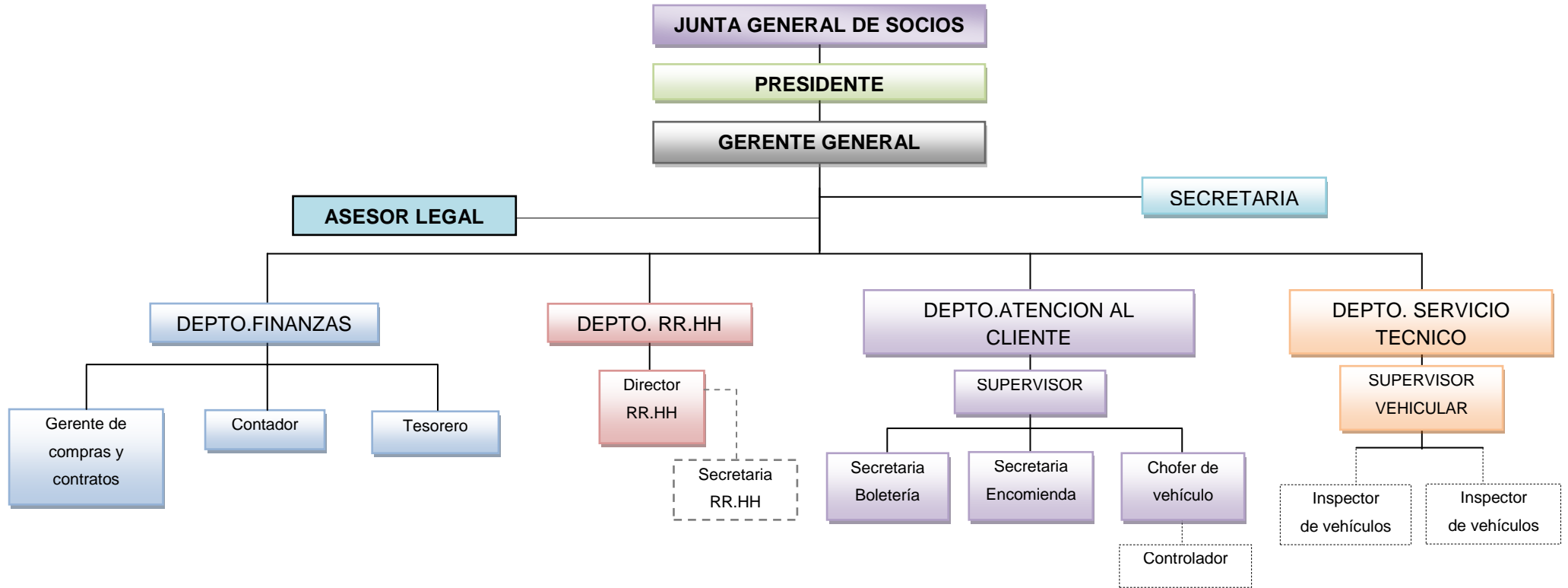
FUENTE: Cuestionario Cualitómetro aplicado a usuarios
ELABORADO POR: Omar Memín Barrera Ramírez

Los datos en el gráfico nos demuestran que el servicio que actualmente ofrece la empresa es bajo, nos muestra índices negativos la calidad actual, lo que significa que realmente los usuarios se sienten insatisfechos, es decir no cubren sus expectativas como ellos lo desean.

Con estos datos queda confirmado que realmente la empresa si debe optar por mejorar sus servicios. (ver anexo B-4)

CAPÍTULO IV
MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
EMPRESA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE
PASAJEROS CIUDAD DE PIÑAS

4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS CIUDAD DE PIÑAS



ELABORADO POR: Omar Memín Barrera Ramírez

4.1. MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS CIUDAD DE PIÑAS.

4.1.1. GENERALIDADES

La intención de mejorar los procedimientos administrativos de la empresa Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas, ha llevado a realizar un minucioso estudio de los diferentes procedimientos y las diferentes áreas con el fin de entregar un servicio de calidad.

La revisión de éstos presentó serias falencias, por lo cual se estableció la implementación de un novedoso organigrama donde se describen de mejor manera las funciones, deberes y atribuciones de cada uno de los miembros componentes del aparato funcional de la empresa.

Se ha considerado rediseñar los procedimientos administrativos, otorgando funciones específicas a los diferentes departamentos que se plantean dentro de la organización de la empresa, tales como: departamento de finanzas, departamento de recursos humanos, departamento de atención al cliente, departamento de servicio técnico. En cada uno de ellos se especifican puestos de trabajo claramente detallados y se describen sus funciones particulares dentro del contexto general de la empresa.

A continuación se presenta el detalle de cada una de las funciones:

4.1.2. JUNTA GENERAL DE SOCIOS

Se refiere a todos los socios de la empresa los mismos que tiene derecho a:

Sus deberes y atribuciones:

- Solicitar por escrito al presidente de la empresa convocar a sesión.
- Conocer los ingresos y gastos de la empresa.
- Mantenerse informados absolutamente de todas las actividades realizadas en la empresa.
- Tomar decisiones sobre las inversiones que desee realizar el gerente.
- Fijar una institución o banco donde se depositara el dinero de la empresa.

4.1.3. PRESIDENTE

Es responsable de contribuir con sus opiniones sobre todas las actividades llevadas a cabo en la empresa y dar el visto bueno o autorización de las mismas.

Sus deberes y atribuciones son:

- Dirigir las sesiones.
- Controlar y velar por el desarrollo de la empresa.
- Representar a la empresa.
- Firmar toda gestión realizada por la empresa.
- Velar y defender por las demandas planteadas a la empresa.
- Recibe información sobre puestos vacantes y autoriza la gestión de contratación.
- Participar en temas de inversiones en las sesiones.

- Establecer un fondo destinado para la adquisición o contratación de bienes y servicios.

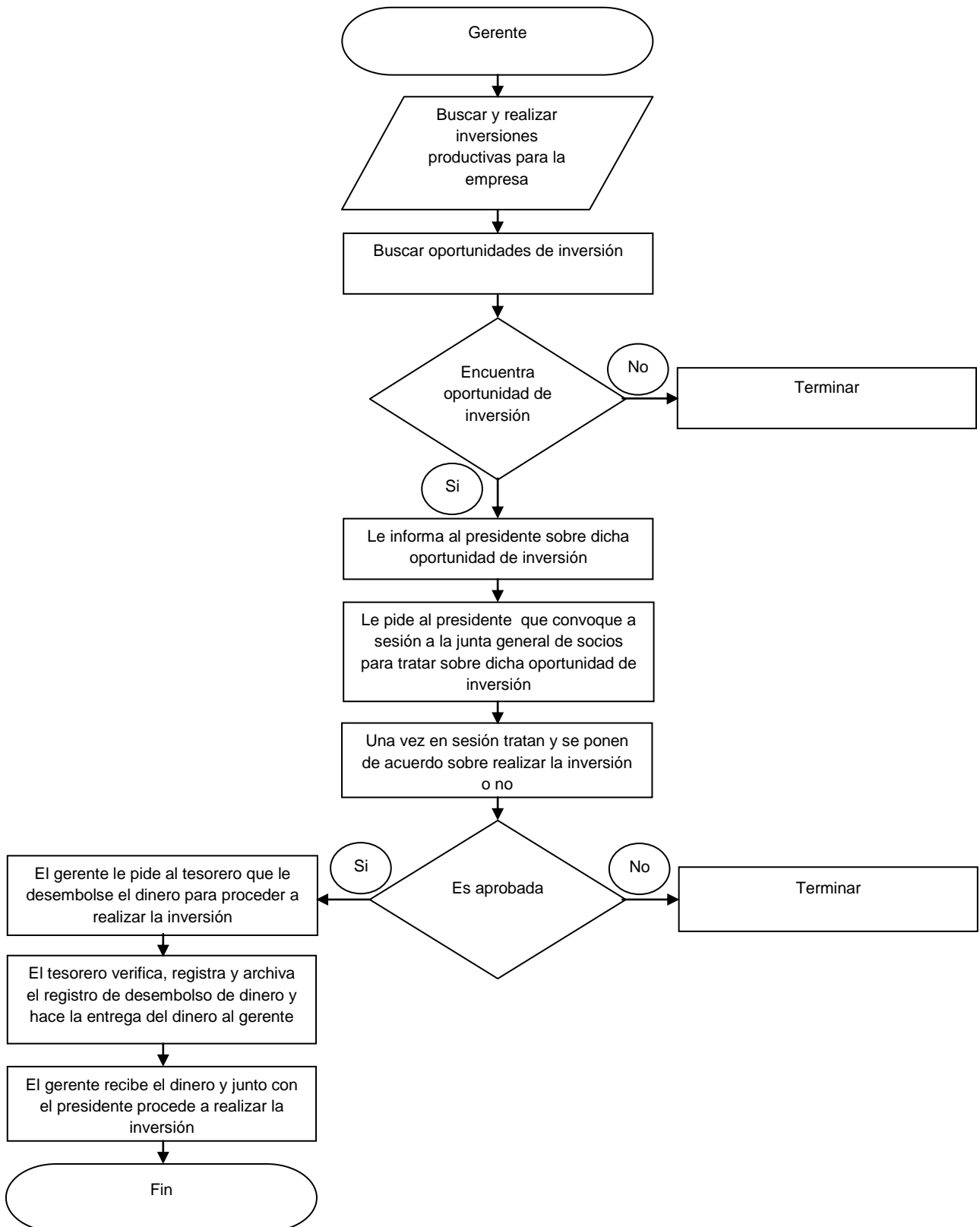
4.1.4. GERENTE

Coordinar todos los recursos disponibles de la empresa (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

Sus funciones son:

- Administrar todos los bienes que posee la empresa
- Planificar, coordinar y desarrollar metas a corto y largo plazo
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los empleados para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Buscar oportunidades de inversiones que conlleven a un mejor desarrollo de la empresa.
- Solicitar por escrito al presidente de la empresa para que convoque a sesión para tratar sobre temas de oportunidades de inversiones.
- Realizar inversiones junto con el presidente de la empresa.

PROCESO DE INVERSIÓN



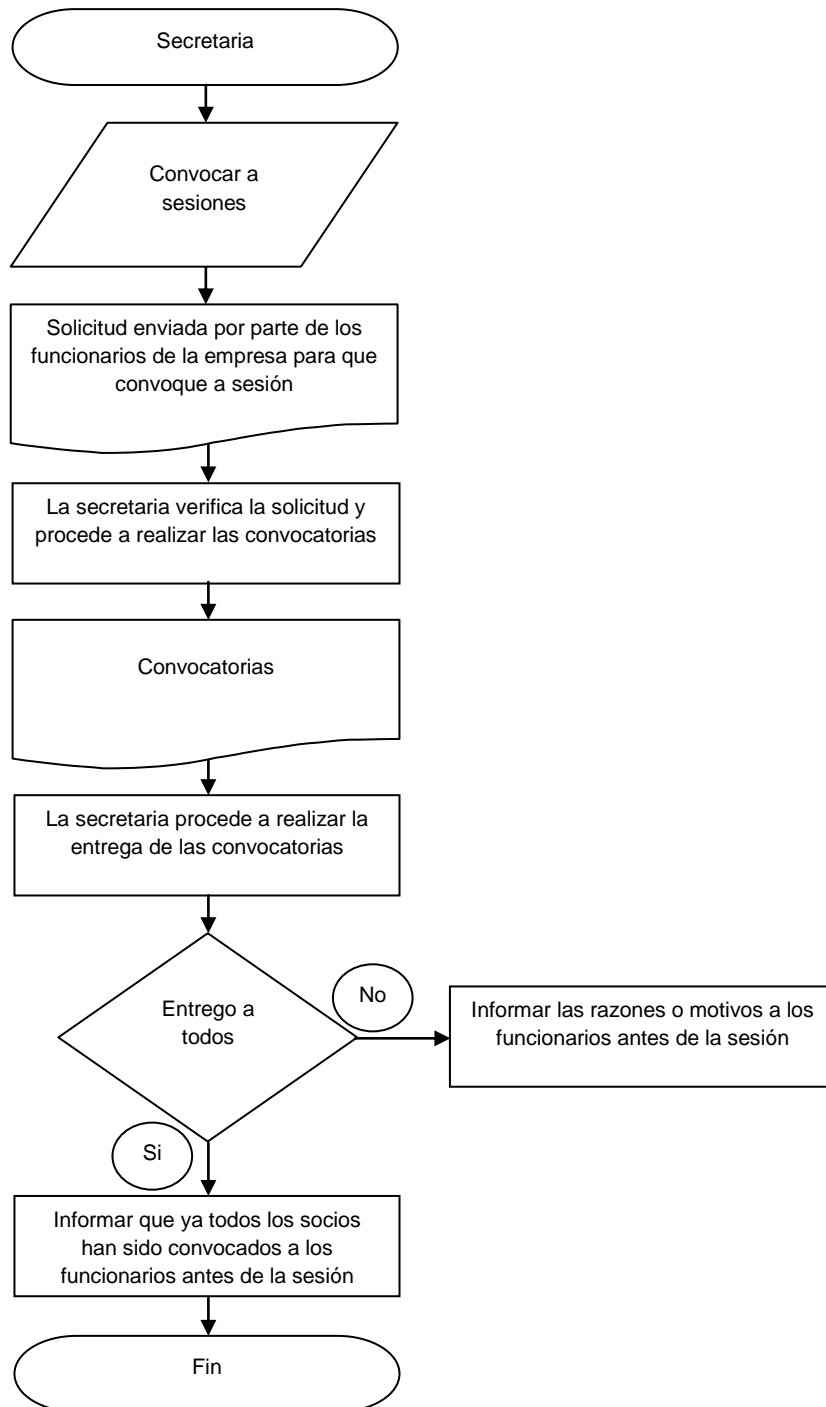
4.1.5. SECRETARIA

Encargada del registro de las actividades realizadas por el gerente de la empresa y a la vez es responsable del adecuado control y ordenamiento de todos los utilitarios de su oficina.

Sus funciones son:

- Realizar informes sobre las actividades realizadas por el gerente y a la vez presentársela a la junta general de socios cada mes.
- Tomar y transcribir dictados de documentos.
- Organizar, actualizar y mantener un adecuado control de los documentos del archivo.
- Atender y corresponder llamadas telefónicas.
- Atender visitas a reuniones programadas por el gerente de la empresa.
- Llevar control de existencia de papelería y útiles de la unidad respectiva.
- Tomar notas de lo tratado en cada sesión.
- Recibir solicitudes por parte de los funcionarios sobre programación de sesiones.

PROCESO DE SESIONES



4.1.6. ASESOR LEGAL

La posición de Asesoría Legal tiene como responsabilidad garantizar que las acciones institucionales se realicen dentro del marco legal vigente, para lo cual debe analizar y proponer resoluciones sobre casos particulares y documentos legales, así como tramitar la legalización de documentos de la institución y colaborar en la redacción de toda clase de documentos contractuales.

Sus funciones son:

- Proponer a las autoridades institucionales los cursos de acción más convenientes dentro del marco legal.
- Asesorar y emitir los dictámenes y resoluciones donde se requiera asesoría legal.
- Participar en la preparación de documentos de carácter legal, relacionados con las bases de licitación, concursos, convenios.
- Emitir opiniones y asesorar al personal de la empresa respecto a consultas sobre temas legales vinculados al quehacer institucional.
- Mantener un registro actualizado sobre leyes, decretos, acuerdos, reglamentos, resoluciones y cualquier otra resolución que se relacione con las actividades de la empresa
- Proponer o recomendar modificaciones legales que mejoren el desempeño de la institución y de los contratos, de tal manera que se busque siempre la eficiencia y la eficacia.
- Efectuar cualquier otra función de carácter legal que requiera la empresa.

4.1.7. DEPARTEMENTO DE FINANZAS

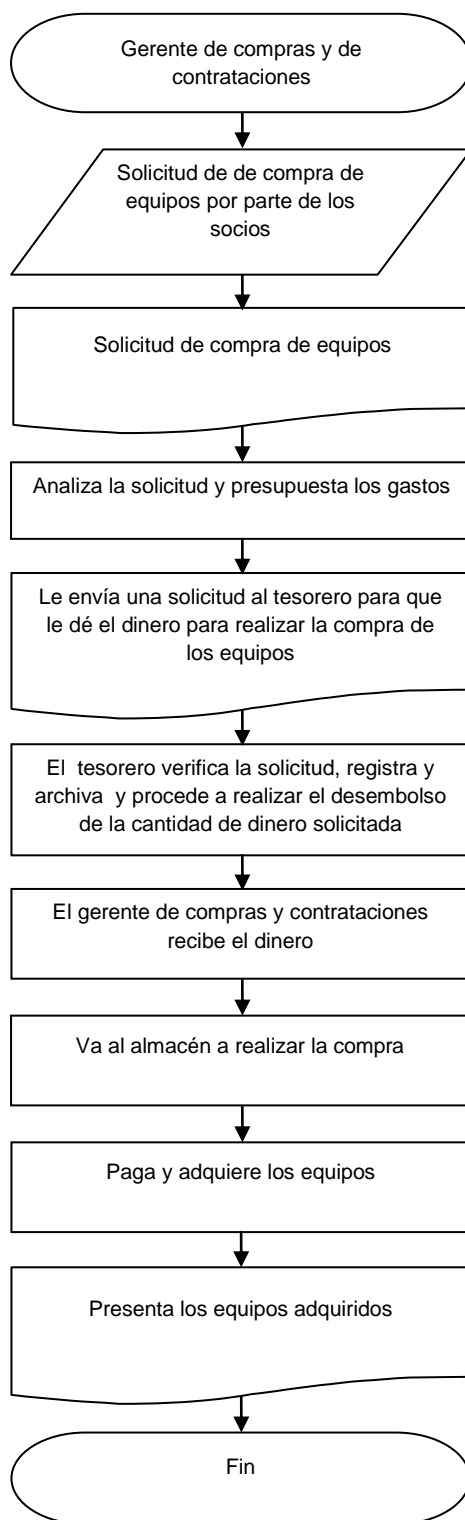
4.1.7.1. GERENTE DE COMPRAS Y CONTRATACIONES

La Gerencia de compras y contrataciones es responsable de la descentralización operativa y de realizar todas las actividades relacionadas con gestión de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios.

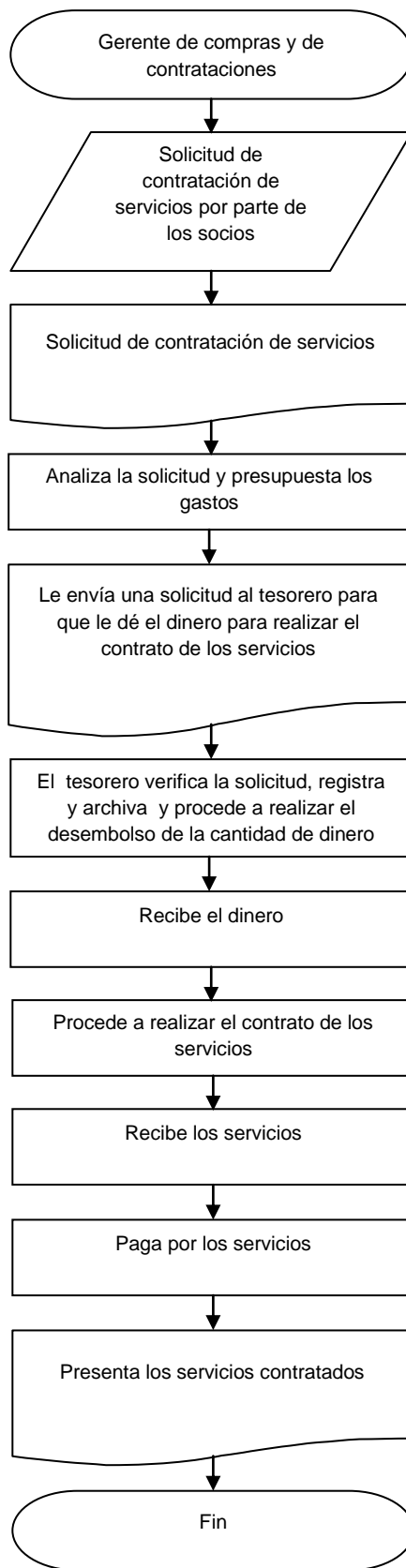
Sus funciones son:

- Realizar compra de equipos y contrataciones para la empresa por solicitud de los socios.
- Velar por la calidad y garantía de las adquisiciones que la empresa haga.
- Dirigirá reclamos y procesos administrativos en caso de la empresa verse perjudicada en adquisición de bienes y servicios.
- Establecer buenas relaciones con los proveedores de bienes y servicios.
- Solicitara a la tesorera el desembolso de dinero para el pago de la adquisición de bienes y servicios.
- Llevara el registro de todas sus actividades desarrolladas.
- Cada mes informara en sesión a la junta general de socios sus actividades realizadas.
- Presentar al contador todas las transacciones realizadas de su labor de compra y contrataciones.

PROCESOS DE COMPRAS DE EQUIPOS



PROCESO DE CONTRATACION DE SERVICIOS



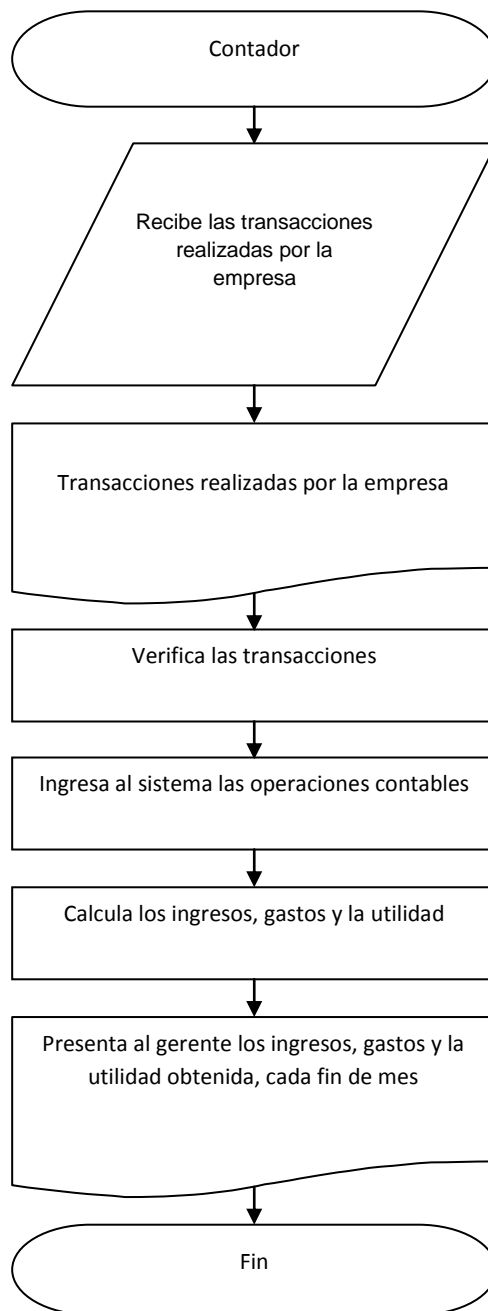
4.1.7.2. CONTADOR

El contador se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios, etc. así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales.

Sus funciones son:

- Elaboración de estados financieros periódicos.
- Elaboración de informes contables.
- Realiza el cálculo de impuestos.
- Registro de operaciones contables de la empresa.
- Digitación en el sistema de todas las operaciones contables.
- Mantener al día todos los libros contables de ley.
- Generar información contable para toma de decisiones.
- Elaborar el cronograma de pagos e ingresos.
- Tramites documentarios y tributarios de la empresa.
- Asesorar al gerente en sus decisiones de inversiones a beneficio de la empresa.

PROCESO DE REGISTRO DE TRANSACCIONES



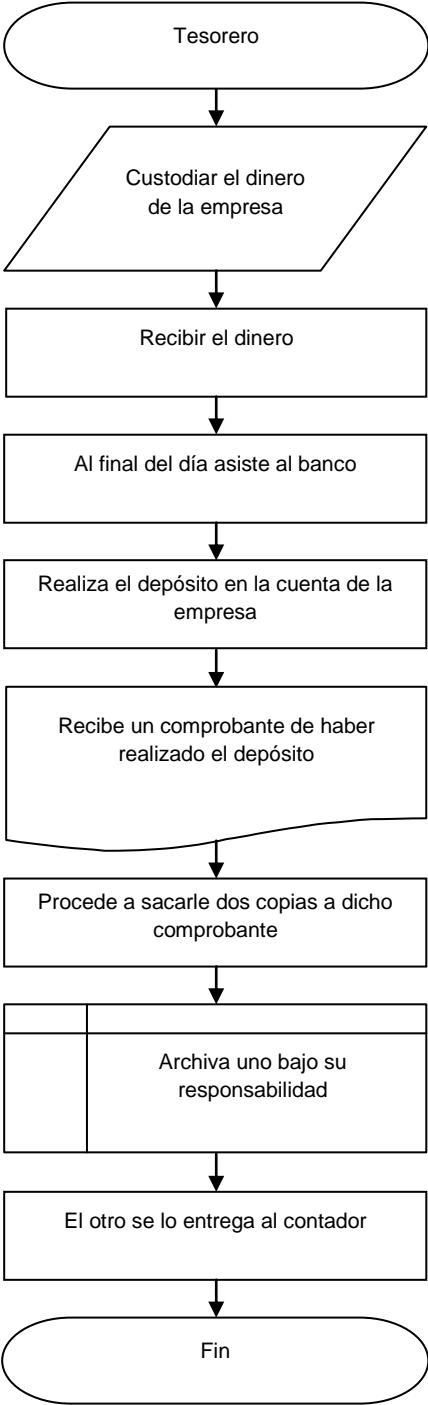
4.1.7.3. TESORERO

Es responsable de salvaguardar el dinero de la empresa, así como la realización del desembolso del mismo para cubrir los servicios y bienes adquiridos por la empresa.

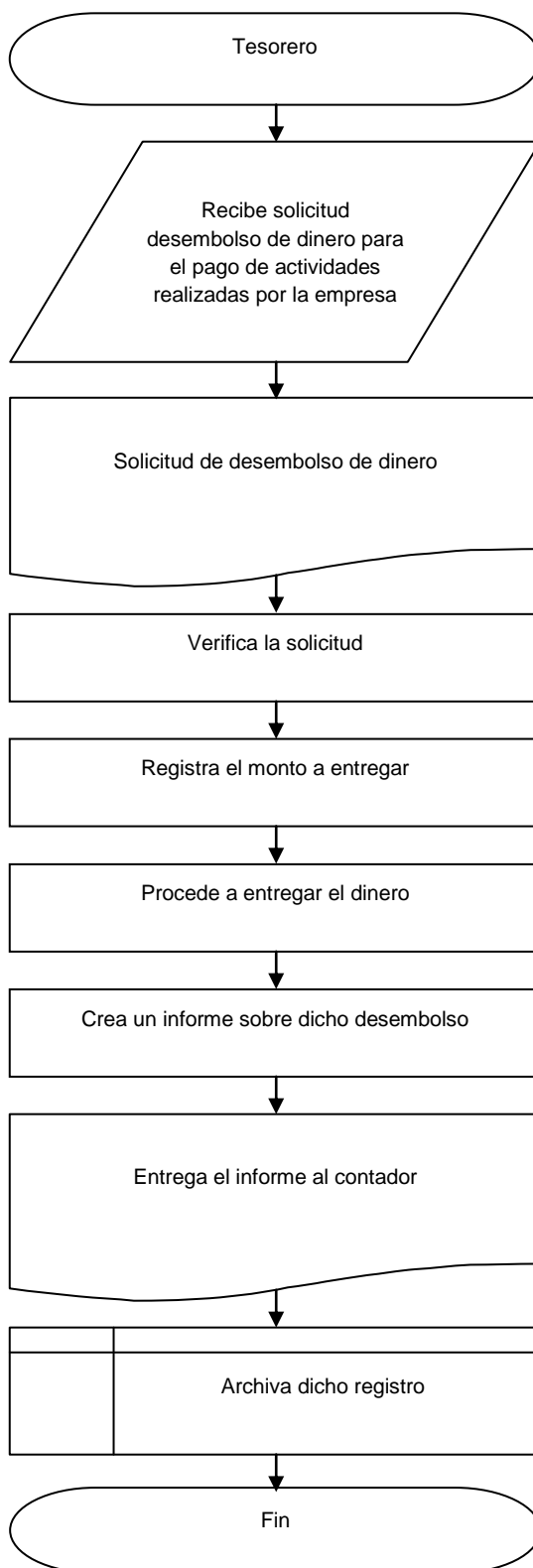
Sus funciones son:

- Custodiar el efectivo de la empresa.
- Dar a conocer a la junta general de socios en las sesiones sobre el dinero que existe en caja cada mes y sobre las actividades realizadas.
- Recaudar todos los recursos que reciba por parte de la empresa.
- Desembolsar los pagos por todo concepto que efectúe la empresa.
- Informar al contador sobre las situaciones que deban registrarse contablemente; por ejemplo: cuando lleguen facturas o cuentas de cobro, ingreso, reingreso y retiro de asociados con los valores recibidos o desembolsados, entrega de bonos de cumpleaños, etc.
- Asistir a las reuniones y/o citaciones que le haga la Junta general de socios, que por sus funciones requieran de tesorero, aportando de manera oportuna la documentación y/o explicaciones que le sean requeridas.
- Remunerar o pagar el sueldo al personal y a la vez registrar dichos pagos.
- Depositar el dinero junto con el presidente de la empresa en la institución o banco ya antes acordado en la junta general de socios.

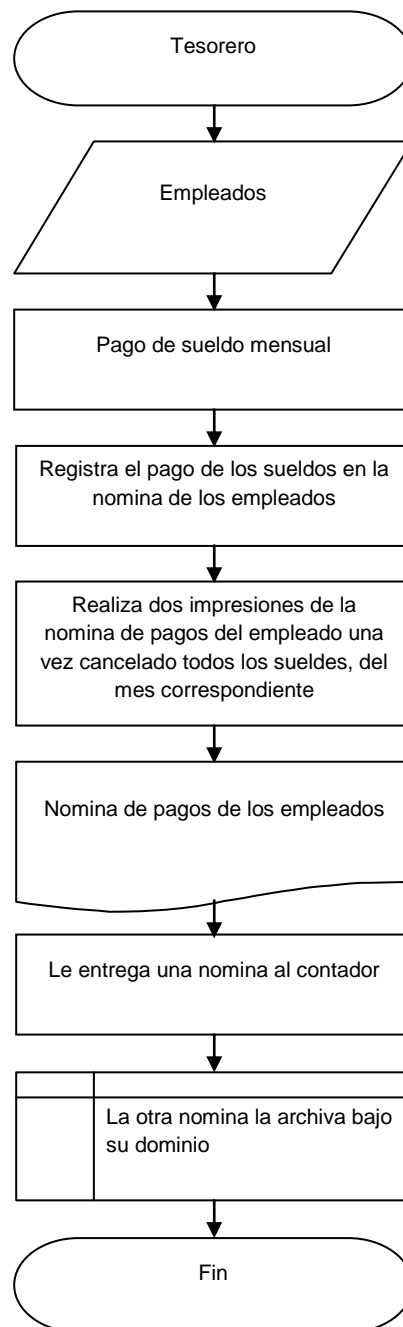
PROCESO DE SALVAGUARDAR EL DINERO DE LA EMPRESA



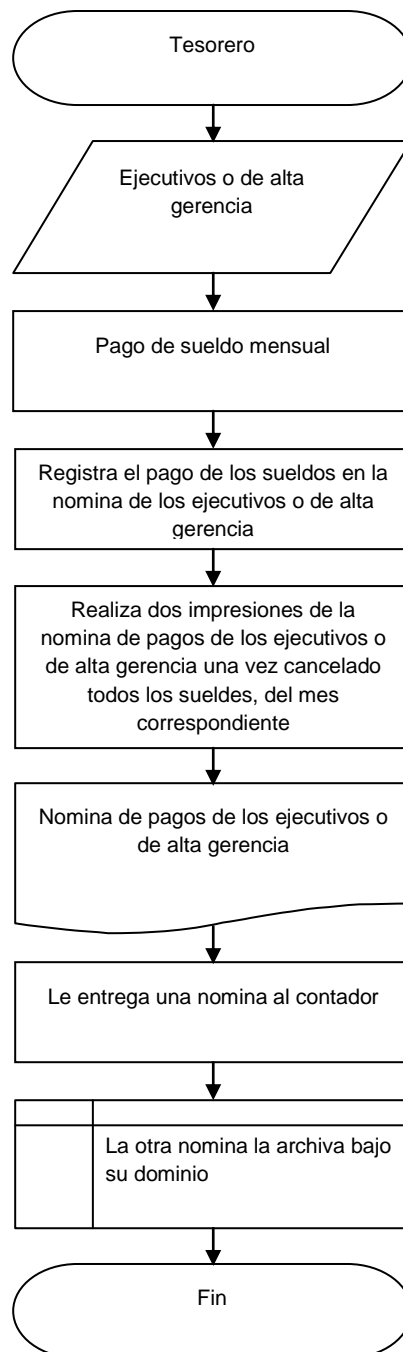
PROCESO DE DESEMBOLSO DE DINERO PARA EL PAGO DE ACTIVIDADES



PROCESO DE REMUNERACIÓN A EMPLEADOS DE LA EMPRESA



PROCESO DE REMUNERACION A EJECUTIVOS O DE ALTA GERENCIA DE LA EMPRESA



4.1.8. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

4.1.8.1. DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

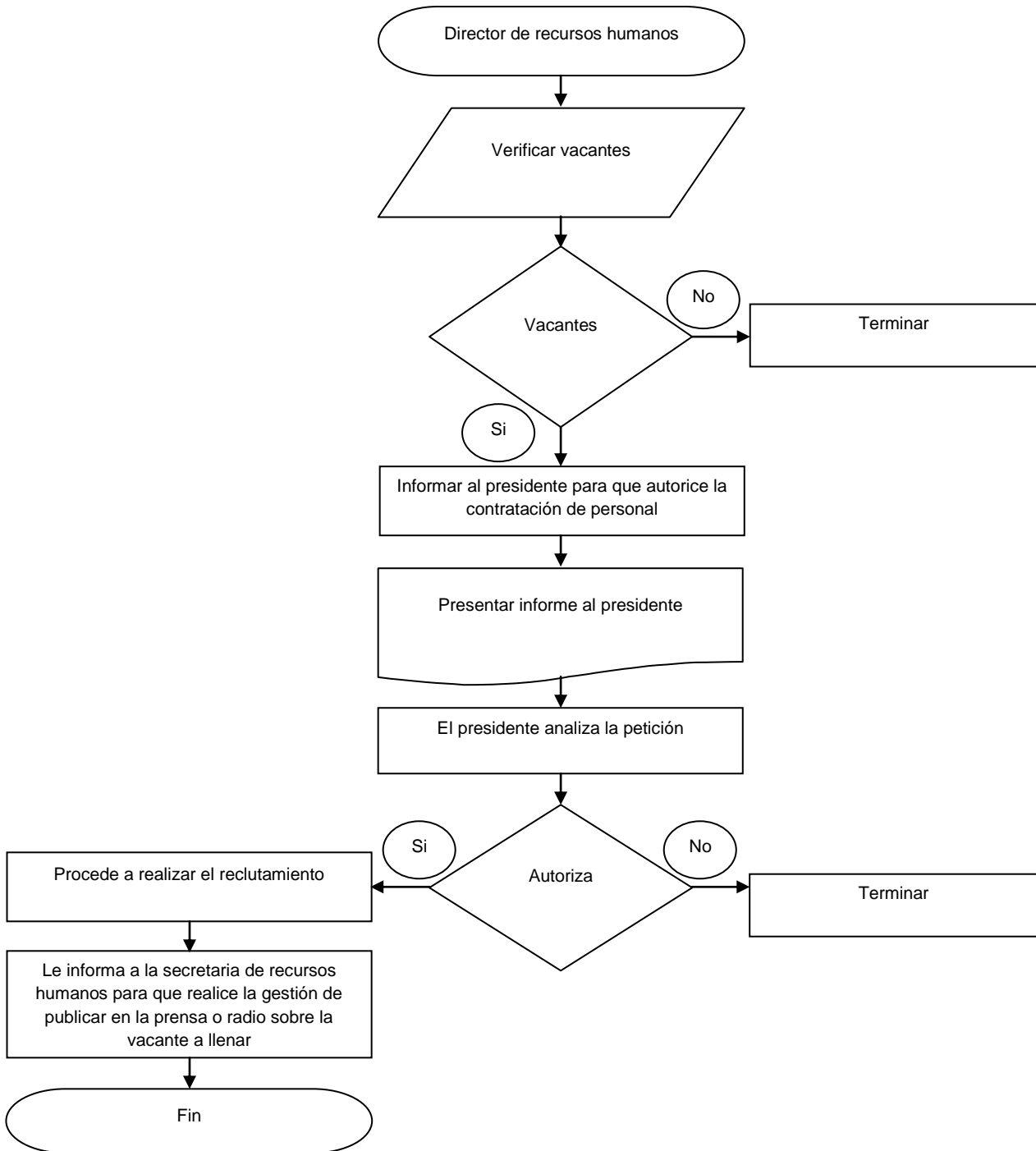
Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

Sus funciones son:

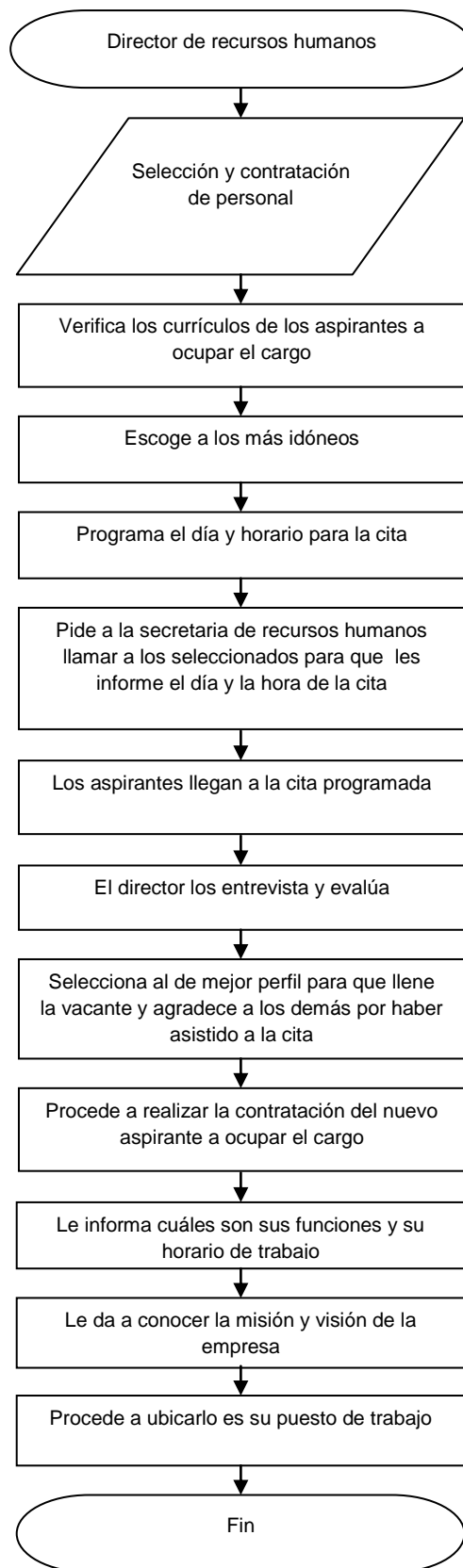
- Responsable de verificar la eficiencia y eficacia del personal de la empresa.
- Mantener un clima laboral adecuado, velando por el bienestar de las relaciones empleado - empresa.
- Interceder por la buena marcha en contratos laborales entre empleados y empresa
- Mediar en conflictos entre empleados y resolverlos
- Informar sobre vacantes al presidente de la empresa para que autorice la gestión de búsqueda y contratación de personal, posteriormente le informa a la secretaria de RR.HH. para que realice la publicación de las vacantes.
- Fidelizar a los nuevos empleados para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional (Motivación).
- Reclutar, seleccionar y contratar personal.
- Atraer a las personas con los perfiles más adecuados para cubrir las vacantes existentes.
- Capacitar y entrenar al personal contratado tanto en sus cargos como en el trato con los usuarios o clientes.
- Evaluar el desempeño del personal.
- Sancionar a los empleados impuntuales.

- Realizar el despido de empleados por faltas laborales y conductuales en acuerdo con la junta general de socios.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL



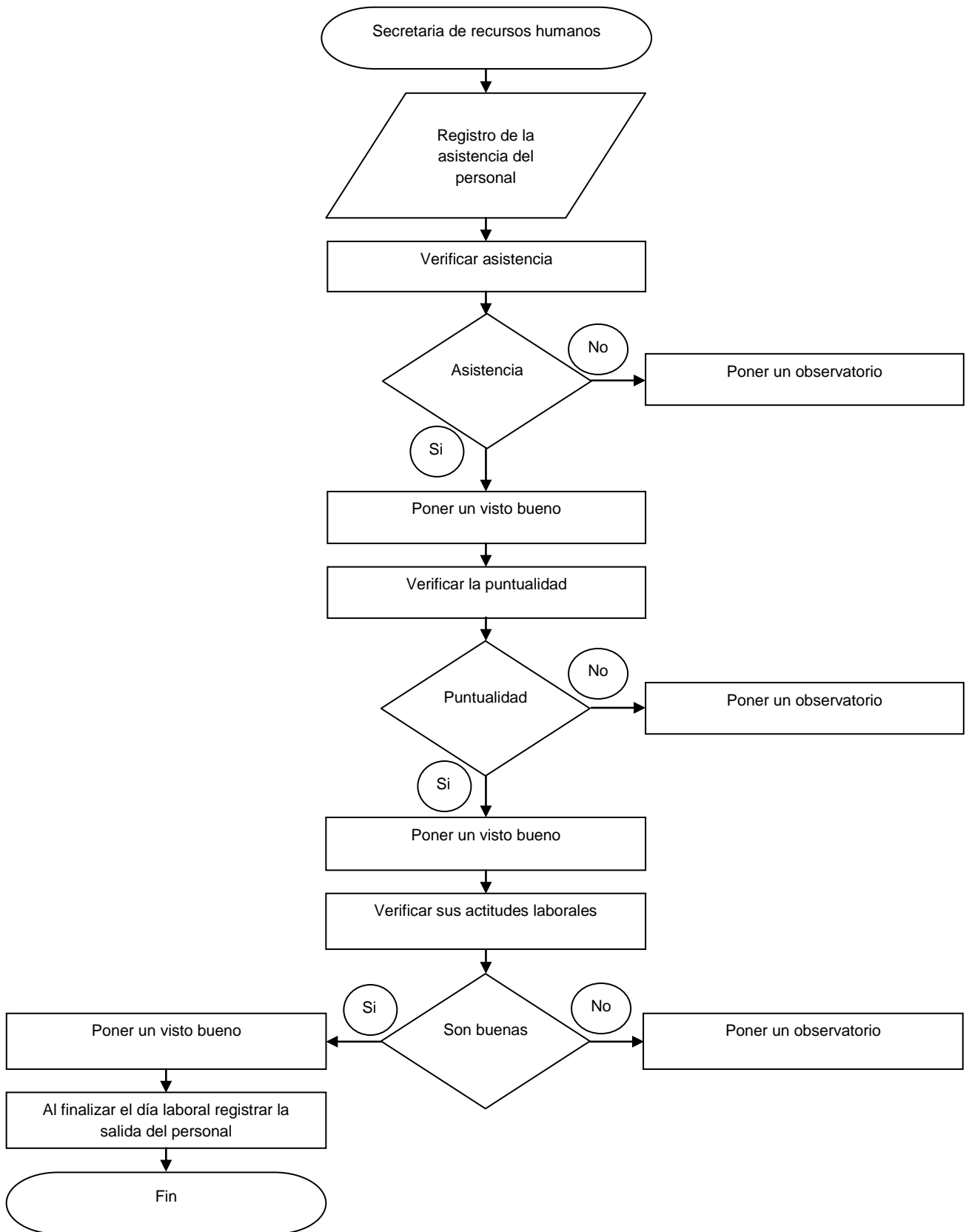
4.1.8.2. SECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS

Responsable de controlar al personal empleado de la empresa y atender sugerencias del director de recursos humanos.

Sus funciones son:

- Inspeccionar normas de higiene y seguridad laboral.
- Ver que los empleados sean puntuales.
- Registrar su ingreso a laborar y su salida.
- Poner un observatorio a los empleados que lleguen tarde.
- Ver que los empleados sean responsables en todo sentido de su labor.
- Presentar al final de día un informe sobre la asistencia y actitud laboral del personal empleado al director de relaciones humanas.
- Realiza la publicación en la prensa y radio sobre las vacantes a llenar por petición del director de RR.HH.
- Recibe los currículos de los aspirantes a ocupar los cargos.

PROCESO DE REGISTRO DE ASISTENCIA DEL PERSONAL



4.1.9. DEPARTAMENTO DE ATENCION AL CLIENTE

4.1.9.1. SUPERVISOR

Responsable del buen desempeño laboral de la secretaria de boletería, de encomienda, de los choferes y sus controladores.

Sus funciones son:

- Vigilar el desempeño de la secretaria de boletería, de encomiendas y a los choferes y controladores de los vehículos.
- Prevenir y corregir errores de prestación del servicio.
- Rotar a las secretarias para un mejor desarrollo intelectual.
- Motivar y capacitar para un mejor desenvolvimiento en sus cargos a través de premios e incentivos.
- Vigilar el cumplimiento de las frecuencias y rutas.
- Ver que los choferes y controladores cumplan sus labores con responsabilidad

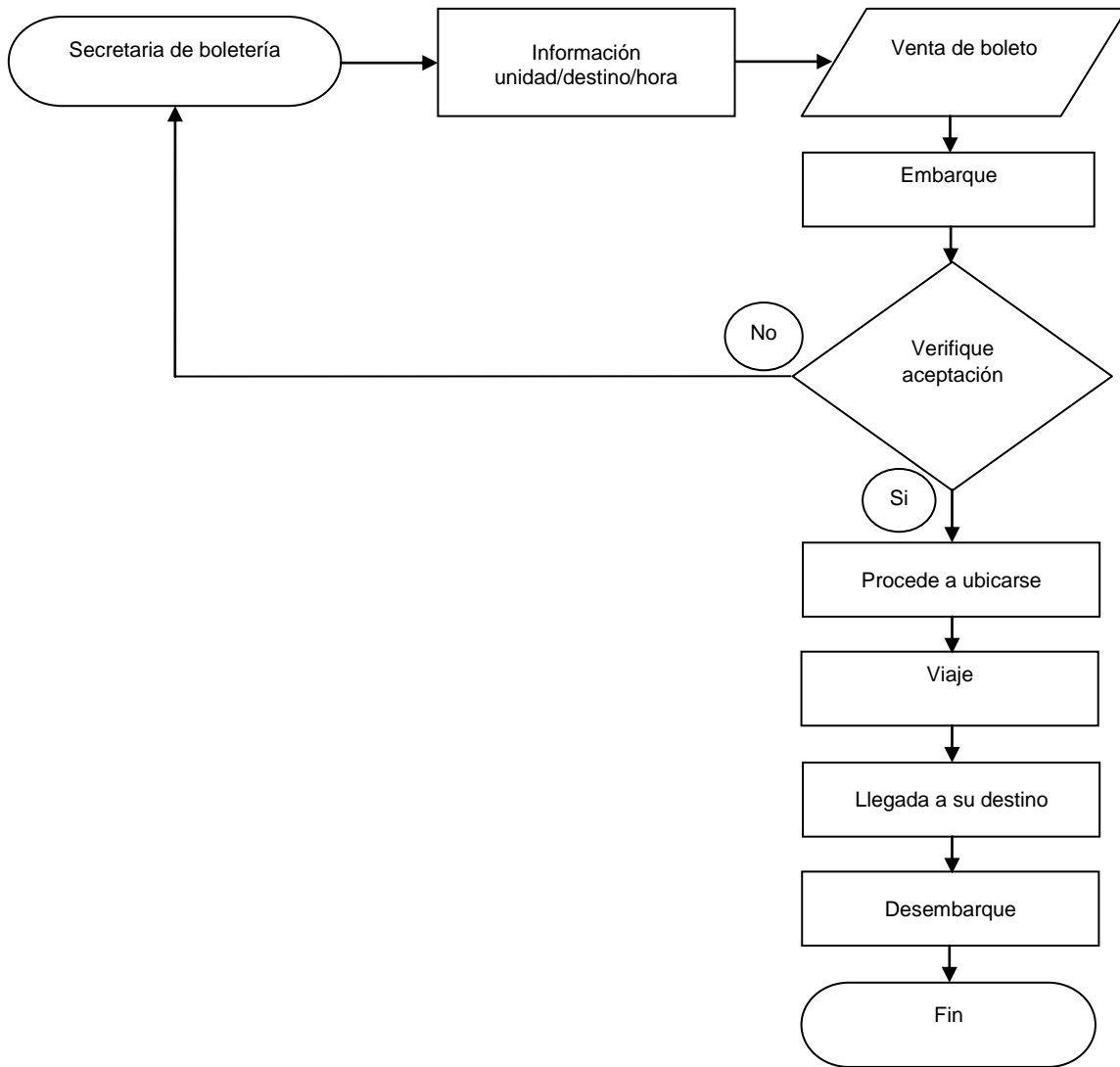
4.1.9.2. SECRETARIA DE BOLETERIA

Estará encargada de velar por la buena atención al usuario y la satisfacción de las necesidades que éste demanda.

Sus funciones son:

- Informar oportunamente al usuario de los servicios ofertados.
- Ofrecer su servicio con efectividad.
- Ver que el servicio ofrecido al usuario o cliente sea eficaz.
- Realizar la venta de boletos.
- Informar con anticipación la salida de cada unidad (hora de salida y su destino).
- Contabilizar diariamente los ingresos resultantes de este servicio y al final del día entregar dicha información al contador para su debido análisis y registro y posteriormente hacer la entrega del dinero obtenido de la venta de los boletos al tesorero.

PROCESO DE VENTA DE BOLETOS



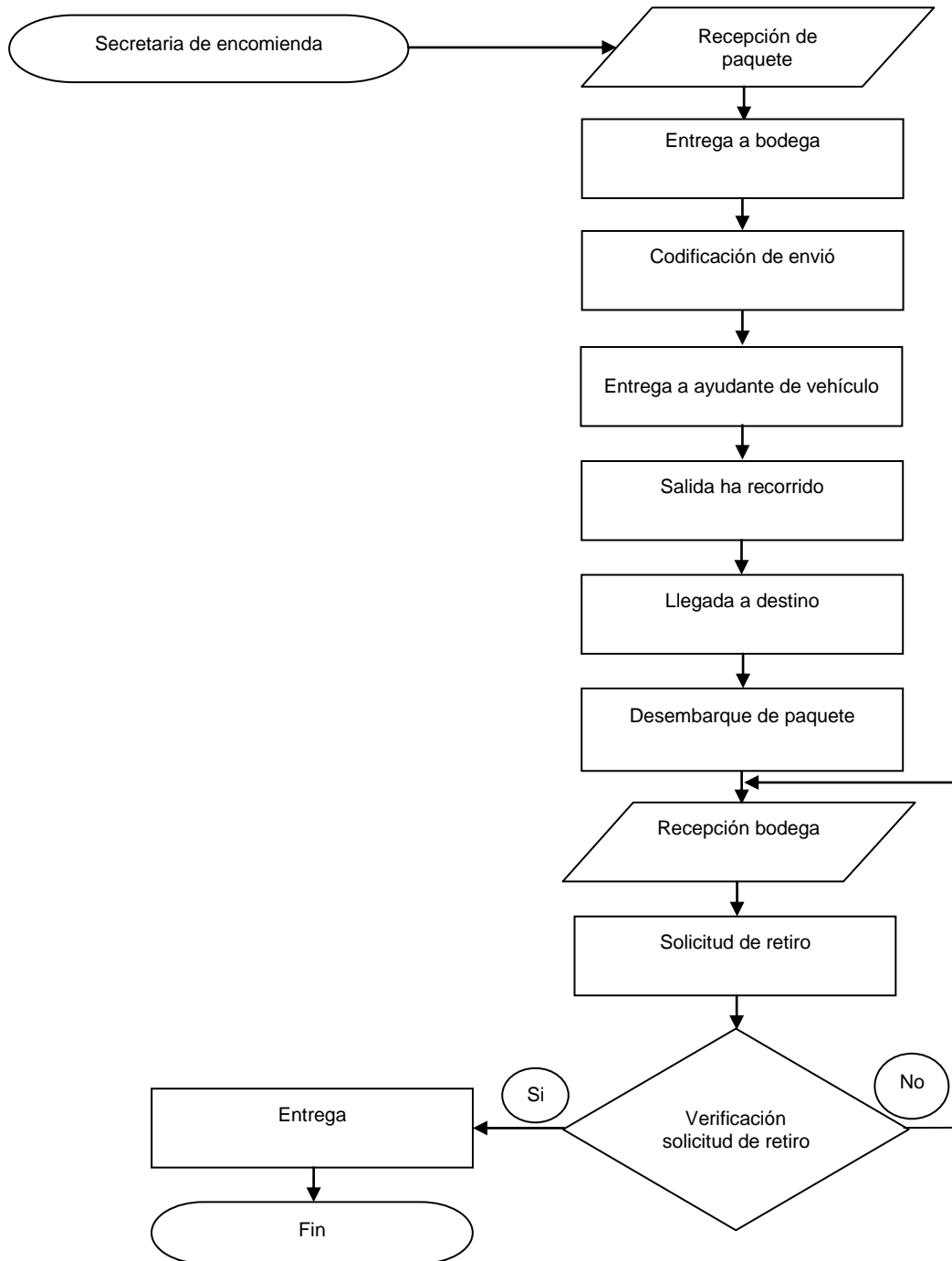
4.1.9.3. SECRETARIA DE ENCOMIENDA Y BODEGA

Estará encargada de llevar a cabo los procedimientos de transporte, recepción y entrega de encomiendas que la empresa se haga responsable.

Sus funciones son:

- Recepción segura y verificable de los paquetes y/o documentos encomendados.
- Registrar el ingreso y la salida de las encomiendas (datos del emisor, destino y datos del receptor).
- Ser efectiva en su desempeño.
- Demostrar eficacia en la prestación del servicio.
- Realizar el cobro por la prestación de los servicios de encomienda y bodega.
- Contabilizar diariamente los ingresos resultantes de la prestación de dicho servicio y entregarle dicha información al contador y entregar el dinero al tesorero.

PROCESO DE ENCOMIENDA Y BODEGA



4.1.9.4. CHOFER VEHICULAR

Responsable del buen manejo vehicular.

Sus funciones son:

- Ser responsable en su función de conducir.
- Ser amable y cortés con los usuarios
- No sobrepasar los límites de velocidad
- Parar bien en cada desembarque o embarque.
- No fumar durante el viaje.

4.1.9.5. CONTROLADOR

Ayudar de forma responsable a los usuarios o clientes.

Sus deberes y atribuciones:

- Ser amable y atento.
- Atender las necesidades de los usuarios.
- Tener un gran espíritu de sociabilidad.
- Durante el trayecto informar paradas.
- Ayudar a ubicar los equipajes de los usuarios.
- Ayudar en el ascenso y descenso del pasajero de una forma responsable y respetuosa.
- Entregar el dinero que se obtuvo de nuevos pasajeros que abordaron durante el viaje a la tesorera al final del día.
- Acatar las órdenes del chofer.

4.1.10. DEPARTAMENTO SERVICIO TECNICO

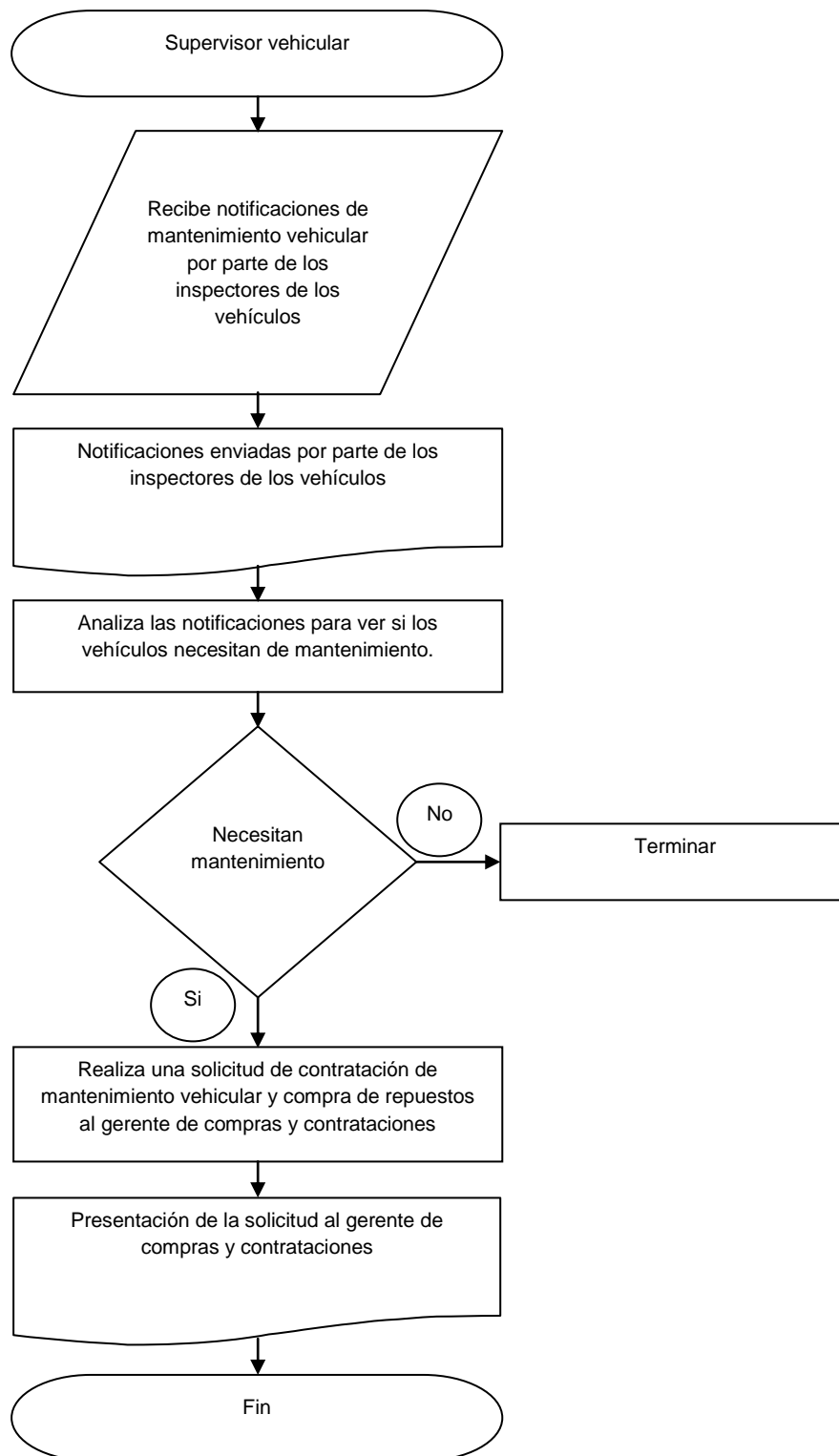
4.1.10.1. SUPERVISOR TECNICO VEHICULAR

Se encargara de velar por el buen funcionamiento de las unidades de transporte junto con sus dos inspectores.

Sus funciones son:

- Vigilar que los inspectores realicen su trabajo profesionalmente.
- Solicitar al gerente de compras y contrataciones la compra de equipos y repuestos para las unidades de transporte si fuese necesario.
- Capacitar al personal encargado de la inspección vehicular.
- Solicitar gerente de compras y contrataciones la contratación de mantenimiento vehicular
- Registrar los mantenimientos realizados a los vehículos.

PROCESO DE RECEPCIÓN DE NOTIFICACIONES



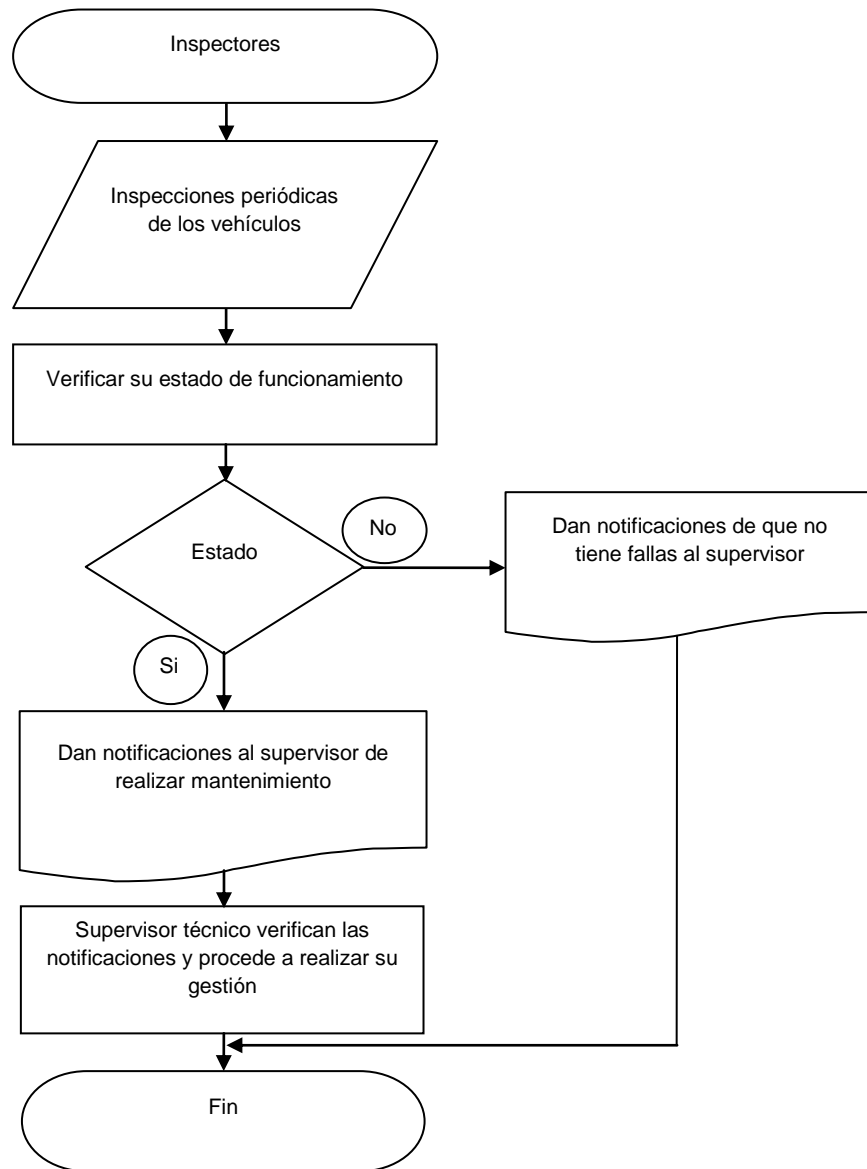
4.1.10.2. INSPECTORES DE VEHICULOS

Encargados de la revisión del funcionamiento vehicular.

Sus funciones son:

- Realizar inspecciones periódicas de las unidades de transporte de la empresa.
- Informar al supervisor las fallas de los vehículos.
- Verificar sus neumáticos, los frenos, la dirección del vehículo y otras más que son muy importantes para el buen funcionamiento del vehículo.

PROCESO DE REVISIÓN VEHICULAR



5. BIBLIOGRAFÍA

- Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales, Editorial Aguilar, Bilbao, España, 1977.
- CUELLAR H., MURILLO F., PALACIOS J. (1999). Sistema de transporte masivo. Tesis de grado Ingeniería civil, facultad de ingeniería. Universidad del Valle.
- ANDRADE, Simón (1990) Planificación de desarrollo. Lima. Edición a cargo del autor.
- GÓMEZ CEJAS, Guillermo, 1994, Planeación y organización de Empresa, Editorial Mc. Graw - Hill, México, 8va. Edición.
- Revista Informática. 1998. Biblioteca de Transporte. Editorial TG S.A. Tomo VIII, Lima.
- TERRY, G.R. (1995) Principios de Administración. México: Compañía Editorial Continental SA. Universidad Nacional de Ancash e Instituto de Desarrollo Gerencial. (2002). Gerencia y calidad en los sistemas de control. Lima. Edición a cargo de las dos entidades. YARASCA RAMOS, Pedro, 1998. Auditoria, Fundamentos con un enfoque moderno, Editorial Yarasca S.A. - Lima, 2da. Edición.

6. RESUMEN GENERAL SOBRE LA SITUACION ACTUAL, LOS CAMBIOS PLANTEADOS Y LOS RESULTADOS ESPERADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE CIUDAD DE PIÑAS.

SITUACION ACTUAL	CAMBIOS PLANTEADOS	RESULTADOS ESPERADOS
<ul style="list-style-type: none"> - No está bien organizada. - Sus servicios no los cumplen a cabalidad. - Regular atención a las necesidades de los usuarios. - Falta de fluidas relaciones humanas. - No cuentan con departamentos como: el de recursos humanos, de finanzas y de servicio técnico. - Tienen departamento de servicio de atención al cliente, pero no está organizado. - No tienen asesor legal. - Actitudes inadecuadas al momento de prestar el servicio (algunos conductores y controladores). 	<ul style="list-style-type: none"> - Reestructuración de la organización, mediante la creación de un Manual de Procesos Administrativos, en el mismo donde se especifican las funciones y procesos de cada puesto o cargo de forma clara y concisa. - Creación de los departamentos como son: el de recursos humanos, el de finanzas, el de servicio técnico y reorganización del departamento de atención al cliente - Integración de un asesor legal a dicha entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el desempeño de sus empleados. - Comunicación permanente entre los diferentes departamentos. - Coordinación de actividades. - Trabajo en equipo - Buenas relaciones humanas. - Definir, obtener y organizar los recursos materiales. - Máxima centración en los usuarios en sus necesidades, satisfacción absoluta de las mismas. - Aumento de la demanda. - Mayor accesibilidad a sus servicios. - Actitudes altamente confiables.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

1. La empresa Cooperativa Interprovincial de Transporte Ciudad de Piñas, es una empresa con muchas necesidades administrativas, pues los procesos que está llevando a cabo están siendo objetados por los usuarios que se han manifestado en este trabajo de investigación.
2. Resulta imprescindible que tanto colaboradores como empleados de la empresa se concienticen en lo importante que es el buen trato que puedan ofrecer a sus usuarios ya que de éste principalmente depende mucho la demanda que los usuarios puedan manifestar a la empresa.
3. La profesionalización y la regulación de procedimientos de quienes tienen bajo su responsabilidad de las diferentes ejecuciones de actividades en la prestación de servicio es de mucha importancia por ello la elaboración de un manual de procedimientos.
4. La valoración de la calidad actual del servicio resulta preocupante ya que los resultados muestran un índice negativo que requiere ser revisado y mejorado para que la empresa pueda desarrollarse y progresar en un mercado tan competitivo como el actual.
5. La percepción que tienen los usuarios sobre el servicio que ofrece la empresa les resulta demasiado incomodo; es decir que realmente no reciben lo que esperan, ya que sus expectativas son muy altas, por ello la empresa debe de tomar al usuario como la principal base para mejorar sus servicios.
6. La empresa no tiene establecidas su misión y visión, lo que también le conlleva a que su personal empleado labore sin preocuparse por el desarrollo de la misma, lo cual debe de optar por establecerlas para dar la dirección específica adecuada a su empresa como es la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Ciudad de Piñas.

7.2. RECOMENDACIONES

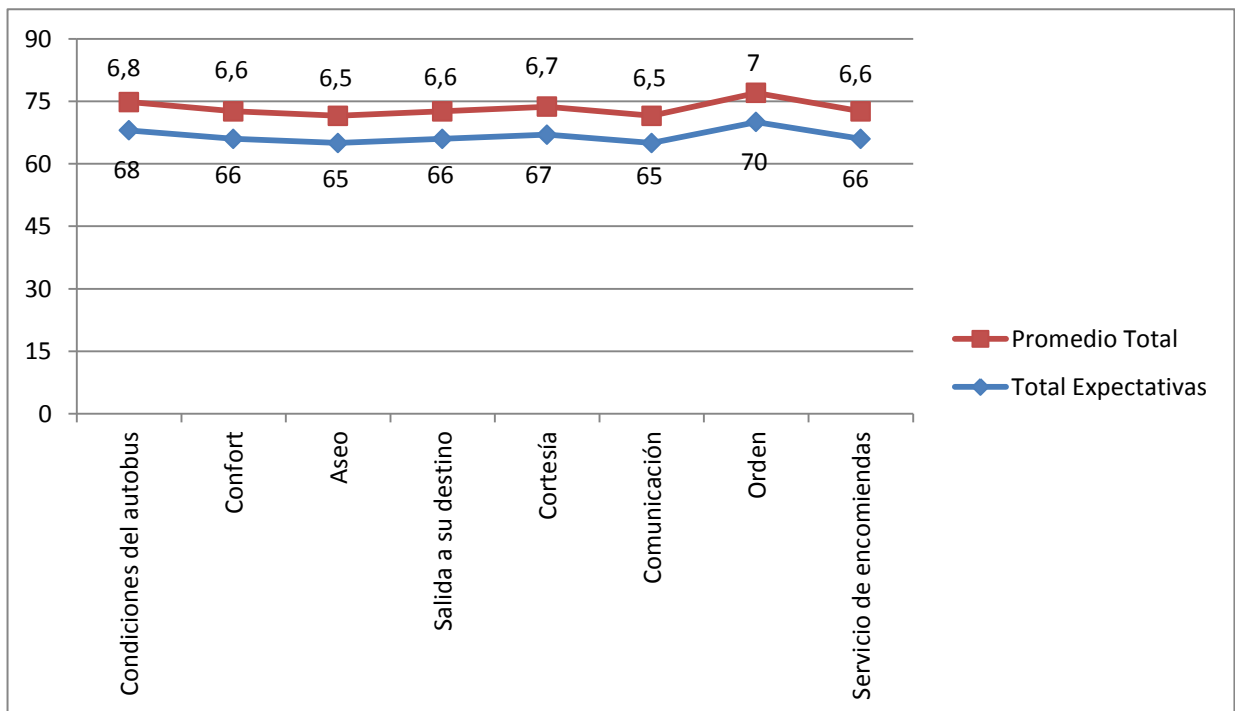
1. Se sugiere la aplicación del manual de procedimientos elaborado como resultado de esta tesis para el mejor funcionamiento de los procesos administrativos de la empresa.
2. Se requiere un Código de ética, una ley interna que regularice y ponga en la misma línea a todos los empleados y colaboradores de la empresa, ya que esto contribuirá al logro de los objetivos.
3. Se requieren establecimientos, oficinas, y demás instalaciones que permitan un desempeño y atención favorable que se identifique con los requerimientos de los usuarios.
4. Se requiere la ejecución de talleres, de cursos, de seminarios, sobre relaciones humanas, atención de calidad, manejo de inventarios, etc., para que se mejoren los resultados en calidad.
5. Se requiere mejorar a nivel general la calidad del servicio, en ello tendrán que jugar papel importante gerente, administradores, empleados, y colaboradores ya que todos forman parte de la empresa y cada uno es importante desde su lugar de trabajo.

Anexos

ANEXO B – 1

TABLA

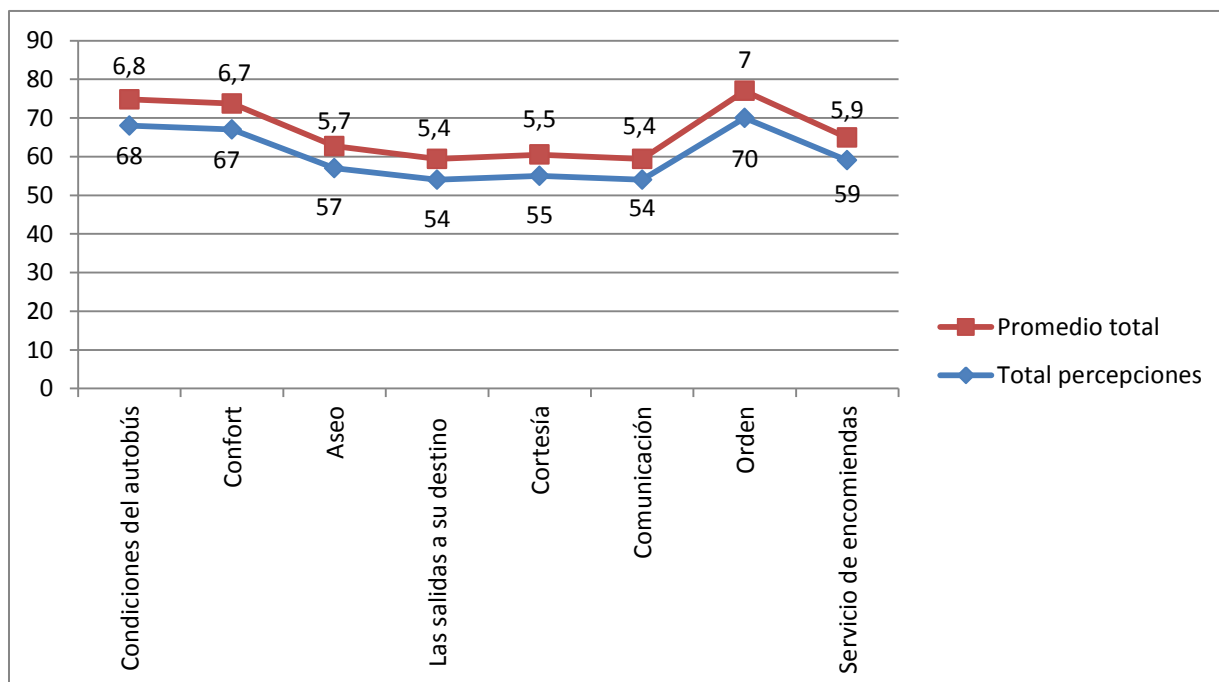
VALORES DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS OCHO SERVICIOS												
SERVICIO	ve1	ve2	ve3	ve4	ve5	ve6	ve7	ve8	ve9	ve10	TE	PT
Condiciones del autobús (su funcionamiento)	7	6	7	7	6	7	7	7	7	7	68	6,8
Confort (asientos cómodos y espaciosos)	7	6	6	7	7	7	6	6	7	7	66	6,6
Aseo (higiene del autobús)	7	7	6	6	7	6	7	6	6	7	65	6,5
Las salidas a su destino (las realizan a la hora exacta)	7	7	7	6	7	7	6	6	6	7	66	6,6
Cortesía (amabilidad y respeto)	7	6	7	7	7	6	7	6	7	7	66	6,7
Comunicación (información clara)	7	7	6	6	5	7	7	6	7	7	65	6,5
Orden (autobús ordenado en su interior)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	70	7
Servicio de encomiendas (siempre seguro)	7	7	6	7	7	6	6	7	6	7	66	6,6



ANEXO B – 2

TABLA

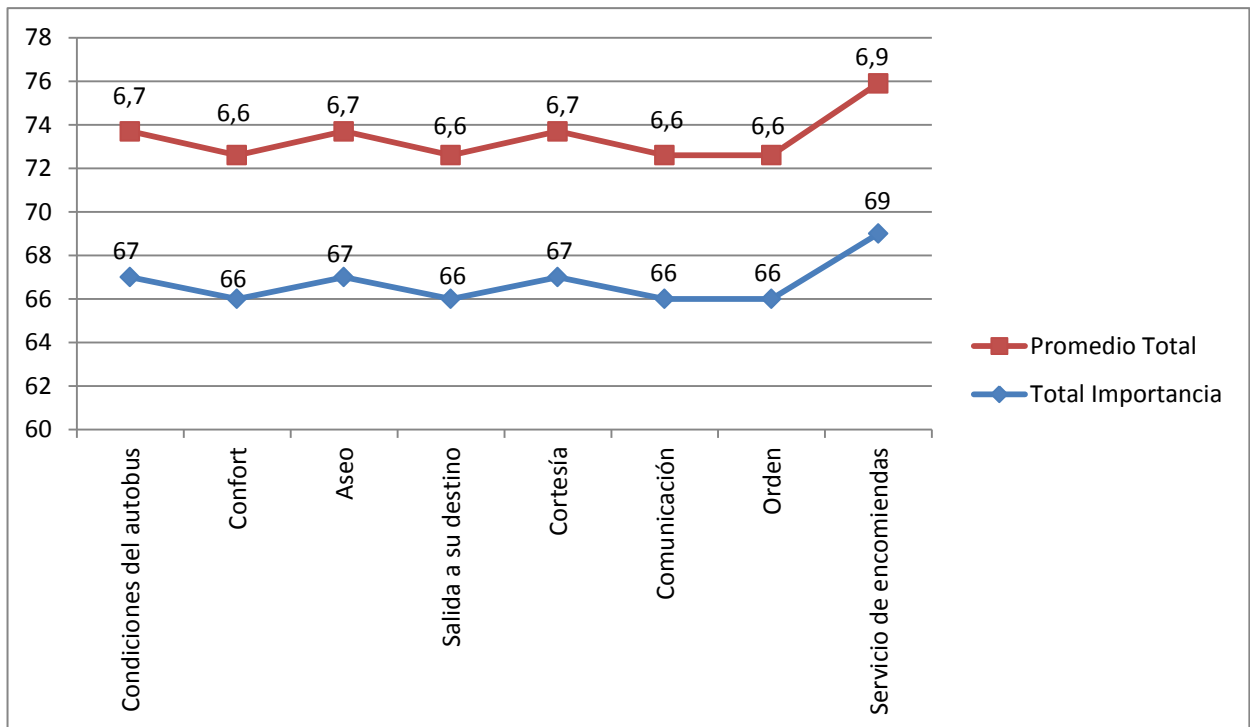
VALORES DE LAS PERCEPCIONES DE LOS OCHO SERVICIOS												
SERVICIO	ve1	ve2	ve3	ve4	ve5	ve6	ve7	ve8	ve9	ve10	TP	PT
Condiciones del autobús (su funcionamiento)	7	6	7	7	6	7	7	7	7	7	68	6,8
Confort (asientos cómodos y espaciosos)	7	7	6	7	7	7	6	7	7	6	67	6,7
Aseo (higiene del autobús)	5	6	6	6	5	6	6	5	6	6	57	5,7
Las salidas a su destino (las realizan a la hora exacta)	7	5	6	5	4	5	5	6	7	4	54	5,4
Cortesía (amabilidad y respeto)	4	4	6	6	4	5	6	7	6	7	55	5,5
Comunicación (información clara)	6	4	5	6	5	6	6	5	6	5	54	5,4
Orden (autobús ordenado en su interior)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	70	7
Servicio de encomiendas (siempre seguro)	5	5	6	7	6	5	5	6	7	7	59	5,9



ANEXO B – 3

TABLA

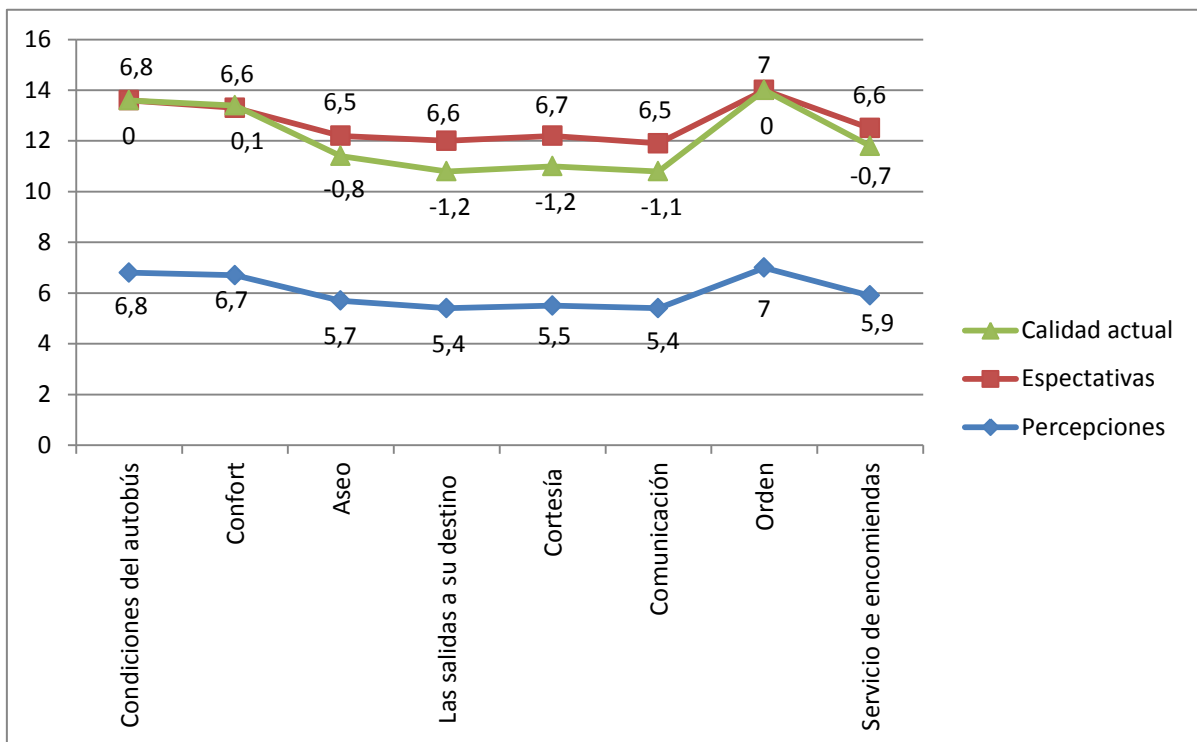
VALORES DE LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO												
SERVICIOS	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	TI	PT
Condiciones del autobús (su funcionamiento)	7	7	6	7	7	6	7	6	7	7	67	6,7
Confort (asientos cómodos y espaciosos)	6	7	6	6	7	6	7	7	7	7	66	6,6
Aseo (higiene del autobús)	6	7	7	7	6	7	7	7	7	6	67	6,7
Las salidas a su destino (las realizan a la hora exacta)	7	6	7	6	7	7	7	6	7	6	66	6,6
Cortesía (amabilidad y respeto)	7	7	6	6	7	7	7	6	7	7	67	6,7
Comunicación (información clara)	6	6	7	7	6	7	7	6	7	7	66	6,6
Orden (autobús ordenado en su interior)	7	6	7	6	7	6	7	6	7	7	66	6,6
Servicio de encomiendas (siempre seguro)	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	69	6,9



ANEXO B – 4

TABLA

VALORES DE LA CALIDAD ACTUAL DEL SERVICIO			
SERVICIOS	P	E	CA= (P – E)
Condiciones del autobús	6,8	6,8	0
Confort	6,7	6,6	0,1
Aseo	5,7	6,5	-0,8
Las salidas a su destino	5,4	6,6	-1,2
Cortesía	5,5	6,7	-1,2
Comunicación	5,4	6,5	-1,1
Orden	7	7	0
Servicio de encomiendas	5,9	6,6	-0,7



ANEXO B – 5

FORMULA PARA CALCULAR LAS EXPECTATIVAS Y LAS PERCEPCIONES

Formula de expectativas de calidad del servicio

$$ES_1T = (\sum VP_{1TE}) / Ner$$

Definición de variables

ES₁T: expectativas servicio uno total

$\sum VP_{1TE}$: sumatoria valor primer servicio de todas las encuestas

Ner: número de encuestas realizadas

Ejemplo:

$$ES_1T = (\sum VP_{1TE}) / Ner$$

$$ES_1T = (7 + 6 + 7 + 6 + 5 + 6 + 7 + 6 + 7 + 5) / 10$$

$$ES_1T = 62 / 10$$

$$ES_1T = 6.2$$

Y así mismo con las otras preguntas solo cambiaríamos en la formula S_1 por S_2 , S_3 , S_4 , que se refiere a los demás servicios, y también iremos cambiando p_1 por p_2, p_3, p_4 , que hacen referencia a las preguntas hasta llegar al número total de encuestas realizadas, con el propósito de ir obteniendo el valor de las expectativas de cada servicio.

Formula de percepciones de la calidad del servicio

Formula de las percepciones $PS_1T = (\sum VP_{1TE})/Ner$; el procedimiento es igual al anterior, solo que aquí vamos a calcular las percepciones.

PS_1T : percepciones servicio uno total

$\sum VP_{1TE}$: sumatoria valor primer servicio de todas las encuestas

Ner : número de encuestas realizadas

Ejemplo:

$$PS_1T = (\sum VP_{1TE})/Ner$$

$$PS_1T = (5 + 4 + 4 + 5 + 6 + 6 + 5 + 4 + 4 + 5)/10$$

$$PS_1T = 59/10$$

$$PS_1T = 5.9$$

Y así mismo con las otras preguntas solo cambiaríamos en la formula S_1 por S_2, S_3, S_4 , que se refiere a los demás servicios, y también iremos cambiando p_1 por p_2, p_3, p_4 , que hacen referencia a las preguntas hasta llegar al número total de encuestas realizadas, con el propósito de ir obteniendo el valor de las expectativas de cada servicio.

ANEXO B – 6

FÓRMULA PARA CALCULAR LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO

Formula: $IS_1 = (\sum vs_1te)/Ner$

Definición de variables:

IS_{1E}: importancia servicio uno

$\sum vs_1te$: sumatoria de todo los valores de importancia de servicio uno de todas las encuestas

Ner: número de encuestas realizadas total

Ejemplo:

$IS_1 = (\sum vs_1te)/Ner$

$IS_1 = (7 + 6 + 6 + 6 + 7 + 6 + 6 + 7 + 7 + 5)/10$

$IS_1 = 63/10$

$IS_1 = 6.3$

Y para el cálculo de los demás servicios usamos el mismo procedimiento, solo iríamos cambiando una variable de la fórmula para calcular la importancia de los demás servicios, por ejemplo para saber cuál es la importancia del segundo servicio la fórmula quedaría así: $IS_2 = (\sum vs_2te)/Ner$ y así de esa forma vamos cambiando con los demás servicios.

ANEXO B – 7

FORMULA PARA CALCULAR LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE OFRECE ACTUALMENTE LA EMPRESA

El cálculo se basa en restar el valor de las percepciones y de las expectativas así ($CA = P - E$), esta fórmula sirve para medir la calidad ofrecida, esta fórmula nos dará un resultado ya sea positivo o negativo, y si el valor obtenido es positivo podríamos concluir que no se requiere cambios en dicho servicio; pero si es negativo posteriormente tendríamos que optar por buscar una mejora en ese servicio.

Definición de variables:

CA: Calidad actual

P: Percepciones

E: Expectativas

Ejemplo:

$$CA = P - E$$

$$CA = 6 - 7$$

$$CA = -1$$

ANEXO C – 1

CUESTIONARIO CUALITÓMETRO

Importancia
(1 al 7)

Símbolos: ● Calidad Esperada □ Calidad Percibida
Legenda de la escala:
1: deficiente, 2: muy bajo, 3: bajo, 4: medio, 5: alto, 6: muy alto, 7: perfecto.

TANGIBLES (equipo, evidencia física)

CONFIABILIDAD (consistencia del funcionamiento, formalidad)

CAPACIDAD DE RESPUESTA (dar un pronto servicio)

CAPACIDAD (habilidades y conocimiento para efectuar el servicio)

ACCESO (accesibilidad y caso de contacto)

CORTESIA (educación, respecto, ...)

COMUNICACIÓN (información entendible y atención)

CONOCIMIENTO DEL CLIENTE (entendimiento de sus necesidades)

CALIDAD GLOBAL DEL SERVICIO

NOTAS _____

Proyecto del Cualitómetro. Forma de evaluación de la calidad del servicio dirigido a los usuarios.

ANEXO C – 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
CENTRO OPERATIVO SANTA ROSA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

Dirigida a Directivos, Empleados y Colaboradores de la Empresa
Cooperativa de Transporte Interprovincial “Ciudad de Piñas”

Objetivo: Conocer los procedimientos Administrativos y Técnicos de la Empresa
Cooperativa de Transporte Interprovincial “Ciudad de Piñas”.

Nombre del Entrevistado :.....
Cargo o Función que desempeña :.....
Lugar y Fecha :.....

CUESTIONES:

- 1) ¿Según su criterio cuál es la actual situación de la empresa con respecto a la competencia?
.....
.....
.....
- 2) ¿Desde su punto de vista la organización que se maneja en la empresa permite obtener perspectivas de desarrollo a corto plazo?
.....
.....
.....
- 3) Cree Usted que el servicio que ofrece la empresa es de calidad, ¿está colmando éste las expectativas de los usuarios?
.....
.....
.....
- 4) Según su criterio las frecuencias y rutas que se manejan en la empresa de qué forma satisfacen la necesidad de transporte de los usuarios.
.....
.....

.....
5) Las unidades, el personal administrativo, y los colaboradores, qué papel juegan en la consecución de los objetivos de la empresa.

.....
.....
.....

6)Cuál cree que factor es el que más considera la empresa al momento de emprender con la prestación del servicio de transporte.

.....
.....
.....

7)Cuál cree Usted que es el papel de la organización administrativa en la empresa y cómo repercute ésta en el desarrollo de la misma.

.....
.....
.....

RESPONSABLE:

ANEXO D - 1
LISTA DE SOCIOS

- Loayza Valarezo José Antonio
- Loayza Toro Fausto Alfredo
- Torres Bustamante Fausto Enrique
- Romero Romero Kleber Alfonso
- Celi Matamoros Edgar Francisco
- Paladines Torres Marco Fabricio
- Loayza Valarezo Víctor Manuel
- Feijoo Ramírez Marco 1.
- Ramírez Salazar Luís Enrique
- Loayza Toro Juan Carlos
- Lavanda Espinoza Edilberto Efrén
- Ramírez Zambrano Fabián
- Ajila Ajila Emigdio Alcides
- Tinoco Romero Hugo Femando
- Ramírez Salazar Yuber Oswaldo
- Guaila Guailas Luis Antonio
- Pacheco Gualán José Ricardo
- Dávila Caminos Alcívar Joel
- Pardo Orellana Cristian Miguel
- Aguirre Apolo Leonel Alfredo
- Cueva Cueva Gustavo Pompilio
- Ramírez Salazar Miguel Ángel
- Romero Salazar Gonzalo Bienvenido
- Aguilar Jaramillo Hugo Marcelo
- Ordoñez Chica José Arnulfo
- León Toro Carlos Manuel
- Aguilar Aguilar Ángel Servilio
- Cevallos Barragán Adolfo
- Loayza Valarezo Juan María
- Feijoo Zambrano José Filoteo
- Buele Macas Juan Francisco

- Martínez Loayza Edbar Patricio
- Ramírez Salazar Didio José
- Feijoo Zambrano Marco Antonio
- Izquierdo Chica Manuel Enrique
- Ramírez Salazar Juan Vicente
- Aguilar Jaramillo Milton Guillermo
- Sánchez Apolo Juan
- Criollo Víctor Ángel
- Maldonado Valdez Oliverio
- Romero Salazar Tito Franco
- Aguilar Jaramillo Silvio César
- Freire Cabrera Rony Fabricio
- Loayza Frías Freddy José
- Toledo Rojas Luís Alfonso
- Ramírez Romero Edgar Vicente
- Polo Romero María del Carmen
- Ramírez Romero Ruberth
- Ordoñez Chica Ángel Oswaldo
- Torres Herrera Milton de Jesús

ANEXO D - 2



Vista frontal del edificio donde funciona la terminal de la Empresa Cooperativa Interprovincial Ciudad de Piñas

ANEXO D - 3



Vehículo de la Empresa saliendo del terminal con rumbo a la ruta Piñas-Machala

ANEXO D - 4



Vista interior del Autobús de la Empresa

ANEXO D - 5



Dentro del terminal se observa el servicio de boletería y el de envío encomiendas y carga

ANEXO D - 6



Usuarios que a diario recurren en búsqueda del servicio de las diferentes unidades de la empresa.



PIÑAS
INTERPROVINCIAL
★ ★ ★ ★ ★

CREADA MEDIANTE ACUERDO MINISTERIAL No. 5478
DEL 19 DE SEPTIEMBRE DE 1975

Juan Loayza Valarezo
GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE
PASAJEROS
"PIÑAS INTERPROVINCIAL".

CERTIFICO:

Que el señor Omar Barrera Ramírez con cédula de ciudadanía N° 0704745041, egresado de la Facultad de Administración de Empresas de La UTPL desde el 18 de agosto del 2009, se le ha brindado toda la información pertinente para que lleve a cabo el tema de tesis "RE diseÑO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y TECNICOS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS PIÑAS INTERPROVINCIAL"

Es todo cuanto puedo certificar en Honor a la Verdad, dejando al interesado hacer uso de la presente en lo que estime conveniente.

Piñas, mayo 10 del 2010


Juan Loayza Valarezo
GERENTE

COOP. DE TRANS. "PIÑAS INTERPROVINCIAL"



COOPERATIVA DE TRANSPORTE
DE PASAJEROS

PIÑAS

CALLE SUCRE Y HÉROES DE PANUPALI



GERENCIA 2976455



FAX 2977790



BOLETERIA 2976167

PIÑAS
ECUADOR