



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACION
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TEMA

**“MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO BASE NORTE,
TRANSPEBANOR S.A.”**

Tutor

MGP. ROBERTO ROSENDO FLORES MONCAYO

Autores

Ingrid Mariela Choez Domenech

Carla Xiomara Moreira Guale

Guayaquil, 2019

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

“MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO BASE NORTE, TRANSPEBANOR S.A.”

AUTOR/ES:

INGRID MARIELA CHOEZ DOMENECH
CARLA XIOMARA MOREIRA GUALE

REVISORES:

ROBERTO ROSENDO FLORES MONCAYO

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

INGENIERIA COMERCIAL

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2019

N. DE PAGES:

91

ÁREAS TEMÁTICAS:

EDUCACION COMERCIAL Y ADMINSTRACION

PALABRAS CLAVE:

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FUENTES DE INFORMACION, TRANSPORTE.

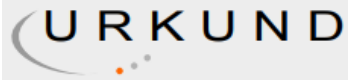
RESUMEN:

La presente investigación se realizó en la cooperativa de transporte pesado base norte, “TRANSPEBANOR S.A” de la ciudad de Guayaquil, dedicada a la transportación de carga pesada; para ello se planteó como objetivo general el diseño de un manual de procesos administrativos para mejorar el desempeño organizacional de la compañía. El método a utilizar en la investigación es el descriptivo. Los tipos de investigación fueron los métodos inductivos, deductivos y analíticos. Las técnicas aplicadas fueron observación y encuesta.

La población de donde se obtuvo la información fue compuesta por el personal lo cual fueron 14 personas. Las principales conclusiones fueron los siguientes:

<ul style="list-style-type: none"> • Con los métodos aplicados se permite recabar información general de la compañía lo cual sirve para deducir o concluir de una forma lógica como la problemática existente del reglamento así también usando el método analítico para desmembrar cada elemento. • Según las encuestas mediante resultados estadísticos se comprueba que dentro de la empresa se reconoce que existe un manual pero que la mayoría no tiene conocimiento de su existencia por lo tanto se debe implementar las mejoras en los procesos administrativos de igual manera en la socialización del contenido descriptivo en el manual conociendo sus responsabilidades con la finalidad de mejorar los procesos administrativos. • Este manual ayudara a resolver tales cosas como enfrentar conflictos generados entre los trabajadores, clientes, así como en la parte administrativa, es decir, para que funcione de una forma correcta la compañía todos deben acatar lo que queda estipulado en el manual. 		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: CHOEZ DOMENECH INGRID MARIELA MOREIRA GUALE CARLA XIOMARA	Teléfono: 2262659 0967050045	E-mail: domenechmary@live.com carlaxiomaramoreiraguale@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Ph.D.Ing Com.Rafael Iturralde Solórzano Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec MSc. Oscar Machado Álvarez Teléfono: 2596500 EXT. 203 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADEMICO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS ULVR Ingrid Domenech 26 Nov..docx (D44973016)
Submitted: 12/4/2018 1:31:00 AM
Submitted By: rfloresm@ulvr.edu.ec
Significance: 7 %

Sources included in the report:

TESIS COMPLETA RIOS ALEXANDER FINAL.docx (D43645832)
TESIS-ETRAMAY.pdf (D40088773)
PROYECTO ISAAC PONGUILLO M.docx (D40756372)
glenda ul.docx (D13871091)
Tesis Karen Bajaña 2018-09-19.docx (D41603961)
<http://jrsc7.blogspot.com/2013/09/planificacion.html>
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/sika.html>

Instances where selected sources appear:

20

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los/Las estudiantes/egresados(as) INGRID MARIELA CHOEZ DOMENECH Y CARLA XIOMARA MOREIRA GUALE, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, "Manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado base norte, transpebanor s.a", corresponde totalmente a las suscritas y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores



Ingrid Mariela Choez Domenech

C.I. 0923579528



Carla Xiomara Moreira Guale

C.I. 0931312045

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación "Manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado base norte, transpebanor s.a.", designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: "Manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado base norte, transpebanor s.a.", presentado por los estudiantes INGRID MARIELA CHOEZ DOMENECH Y CARLA XIOMARA MOREIRA GUALE como requisito previo, para optar al Título de INGENIERA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



ROBERTO ROSENDO FLORES MONCAYO

C.I. 090993869-8

DEDICATORIA

A Dios padre todo poderoso y María Santísima que me han permitido con su gracia concluir uno de mis más grandes anhelos y metas.

A mi familia y en especial a mi madre y mi esposo porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional siendo un pilar fundamental en mi vida, siendo un ejemplo de tesón, sacrificio y humildad, gracias a ustedes he logrado superarme en el ámbito personal y profesional.

Autora: Ingrid Mariela Choez Domenech

DEDICATORIA

A Dios por haberme otorgado la vida y por ser la base fundamental en todas mis decisiones.

A mis padres Carlos Elías Moreira Moreno y Lorna Adelita Guale Martínez, por ser el eje de mi existencia, por ser el ejemplo que me provoco sonar., ayudándome a confiar siempre en Dios y en mi misma en creer que cada día podía superarme más y ser mejor en todos los aspectos de la vida.

A la familia del Merc, por cada apoyo y oración hecha en el transcurso de mi formación académica.

Autora: Carla Moreira Guale

AGRADECIMIENTO

Ante todo a Dios, por darme la fuerza y la sabiduría para caminar de su mano por el sendero que el trazo para mí a través de una vida llena de experiencias, vivencias y pruebas duras y otras no tanto, pero sobre todo mucho amor y felicidad y hoy poder decir que he logrado la victoria para él.

Agradezco el apoyo y ayuda de mis padres Limber Antonio Choez Quimis, Guisella Primitiva Domenech Ponce en todos y cada uno de estos años de camino duro por ayudarme a forjarme un mejor mañana.

A mi esposo Kelvin Javier Loor Tómalá y a mis amados hijos Bryan y Ketzia quienes sin duda alguna en el trayecto de mi vida me han demostrado su amor incondicional y han sido mi fortaleza y mi sostén para no desfallecer ni rendirme ante nada. A mi compañera Carla Xiomara Moreira Gualé por su excelente aporte, combinación de conocimientos y trabajo en equipo que hemos formado en este arduo proyecto.

A todos aquellos seres humanos que de una u otra manera han sido parte de este proceso de aprendizaje, compañeros de aula, profesores, tutores y autoridades que han estado presentes para brindarme su apoyo cada vez que lo necesite.

Autora: Ingrid Mariela Choez Domenech

AGRADECIMIENTO

A Dios por otorgarme la vida, salud, valor y fortaleza en cada paso dado en el recorrido de mi formación personal, académica y profesional, por ser la guía que me inspira cada día a seguir y el aliento a no desmayar.

A toda mi familia que junta creyeron en mis ideales y destrezas, no faltando los consejos de avance, superación y empuje añadiendo valores en la trayectoria de mi formación académica, cada uno impulsándome a seguir y no rendirme.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por haber transmitido el conocimiento necesario en el transcurso de mi carrera profesional.

Autora: Carla Moreira Guale

ÍNDICE GENERAL

Introducción	1
Capítulo I DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 Tema de investigación.....	2
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.3 Formulación del problema.....	5
1.4 Sistematización del problema.....	5
1.5 Objetivo General	5
1.6 Objetivos Específicos.....	6
1.7 Justificación.....	6
1.8 Delimitación de la investigación.....	7
1.9 Idea a defender	8
Capítulo II MARCO TEÓRICO	9
2.1 Marco Teórico	9
2.1.2. Antecedentes de la empresa Transpebanor S.A.....	11
2.1.3. Bases teóricas.....	13
2.1.3.2. Definición de un manual	13
2.1.3.3. Definición de un manual de procedimientos	137
2.1.3.4. Estructura de un manual de organizacion.....	138
2.1.3.5. Análisis de procesos.....	18
2.1.3.6. La planeación.....	22
2.1.3.7 Tipos de planes	23
2.1.3.8 Procedimientos: generalidades y su clasificación.....	255
2.2.Marco Conceptual	276
2.3.Marco Legal	27
Capítulo III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.2. Tipo de Investigación	30
3.3. Enfoque de la investigación	30
3.4. Técnicas e instrumentos	30
3.5. Población.....	31
3.6. Muestra	31

3.7.	Análisis de resultados	31
3.7.1.	Resultados de las entrevistas	32
3.7.2.	Conclusiones de las herramientas aplicadas.	37
Capítulo IV	LA PROPUESTA.....	38
4.1	Descripción de la propuesta.....	38
4.1.1	Nombre de la propuesta.	38
4.1.2	Desarrollo de la propuesta	38
4.2.1.	Misión.	40
4.2.2.	Visión.	40
4.2.3.	Determinación del manuscrito.	44
4.2.4.	Objetivos	41
4.2.5.	Responsables	42
4.2.6.	Políticas y normas de operaciones generales.	43
4.2.7.	Procesos y procedimientos para Transpebanor S. A.....	46
4.2.8.	Política de Emisión de cheques.....	48
4.2.9.	Préstamos bancarios.....	50
4.2.10.	Procedimiento de declaración y pago de impuestos.	52
4.3	Organigrama de la empresa.....	52
4.3	Manual de funciones y perfiles del personal.....	52
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	73
ANEXO 1 LISTADO DE SOCIOS	75

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Símbolos para mostrar flujo.....	19
Tabla 2. <i>Ficha de observación</i>	36
Tabla 3. Check list o cédula de divulgaciones de la observación.	36
Tabla 4. Costos por capacitación.	67

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 1 Ingresos anuales estimados en miles de dólares de transpebanor s.a	4
GRAFICO 2 Organigrama de transpebanor s.a	12
GRAFICO 3 Tipos de manuales	16
GRAFICO 4 Procesos para la capacitacion del personal.....	21
GRAFICO 5 Tipos de planes	24
GRAFICO 6 Ingresos de factura de compras	47
GRAFICO 7 Emision de cheques	49
GRAFICO 8 Flujograma de prestamos bancarios	51
GRAFICO 9 Flujograma de procedimientos y pagos de impuestos	53
GRAFICO 10 Organigrama propuesto para la empresa	54
GRAFICO 11 Cronograma de actividades.....	68

Introducción

La presente investigación se realizó en la cooperativa de transporte pesado base norte, “TRANSPEBANOR S.A” de la ciudad de Guayaquil, dedicada a la transportación de carga pesada; para ello se planteó como objetivo específico el diseño de un manual de procesos administrativos para mejorar el desempeño organizacional de la compañía.

El método a utilizar en la investigación es el descriptivo. Los tipos de investigación fueron los métodos inductivos, deductivos y analíticos. Las técnicas aplicadas fueron observación y encuesta. La población de donde se obtuvo la información fue compuesta por el personal exactamente de la empresa lo cual fueron 14 personas.

Las principales conclusiones fueron las siguientes:

- Con los métodos aplicados se permite recabar información general de la compañía lo cual sirve para deducir o concluir de una forma lógica como la problemática existente del reglamento así también usando el método analítico para desmembrar cada elemento.
- Según las encuestas mediante resultados estadísticos se comprueba que dentro de la empresa se reconoce que existe un manual pero que la mayoría no tiene conocimiento de su existencia por lo tanto se debe implementar las mejoras en los procesos administrativos de igual manera en la socialización del contenido descriptivo en el manual conociendo sus responsabilidades con la finalidad de mejorar los procesos administrativos., cabe recalcar que para lograr que todos se involucren se debe integrar el manual de procedimientos administrativos. Socializando y acatando el requerimiento especificados en el manual con la finalidad de mejorar en la empresa.
- Este manual ayudara a resolver tales cosas como enfrentar conflictos generados entre los trabajadores, clientes, así como en la parte administrativa, es decir, para que funcione de una forma correcta la compañía todos sin excepción debe acatar lo que queda estipulado en el manual.

CAPÍTULO 1

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de investigación.

“Manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado base norte, TRANSPEBANOR S.A.”

1.2 Planteamiento del Problema.

La Compañía de Transporte Pesado Base Norte TRANSPEBANOR S.A. es una empresa nacional con su matriz domiciliada en el Cantón Guayaquil, provincia Guayas, siendo su actividad principal transporte de carga por carretera, inicio sus actividades en el año 2011 con una flota de cinco vehículos de carga pesada, entre ellos plataformas con cilindrajes de 6.000, 7.000, 8.000 cilindros y furgones desde 3.500 cilindros.

Esta compañía cumple con todos los requisitos legales de acuerdo a su constitución jurídica mediante la resolución N°058-CJ-009-2010-CNTTTSV autorizada el 16 de noviembre del 2010.

La compañía antes mencionada opera bajo la modalidad de transporte comercial de carga pesada cuya denominación es TRANSPEBANOR S.A y es regulada por la Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

En la actualidad los problemas de fondo de la compañía son en gran parte de carácter administrativo y logísticos los cuales surgieron hace dos años debido a la inconstancia en la administración directiva, así como también el incorrecto manejo de recursos dando como consecuencia un desequilibrio en las funciones de los administradores.

A partir de un breve análisis de los problemas que se suscitan en dicha empresa se desarrolló el síntoma las causas y efectos con la finalidad de detallar las características que nos ayudaran a tener un mejor entendimiento del mismo.

- **Síntoma:**
 - ✓ Incremento de gastos administrativos en las operaciones de la flota de transporte de carga pesada de TRANSPEBANOR S.A

- **Causas:**
 - ✓ Poca colaboración del personal que labora en la compañía
 - ✓ Falta de organización dentro de la compañía
 - ✓ Ausencia de un manual de procesos administrativos

- **Consecuencias:**
 - ✓ Clima laboral conflictivo en la parte administrativa
 - ✓ Incumplimiento de los socios con respecto al tiempo de llegada y carga
 - ✓ Gastos excesivos de recursos y tiempo dentro de la empresa

El estudio previo señala que en el contexto donde se desarrolla la problemática, es decir, TRANSPEBANOR S.A. cabe mencionar que presenta dificultades dentro de sus funciones administrativas las cuales parten desde el incremento de gastos administrativos hasta la dependencia del mercado que también constituye un factor asociado a la asignación de recursos que no permite optimizar los procesos de administración.

Otro factor condicionante es la falta de organización dentro de la compañía, ya que no se realiza un seguimiento adecuado para mejorar dichas actividades como la ejecución de las tareas designadas de su área a tiempo, a tal razón como efecto surge incumplimiento por parte de los choferes en lo que se refiere a tiempos de llegada y carga; se debe tomar en cuenta que estas fallas, aunque parezcan mínimas, repercuten a la hora de cumplir con los requerimientos de los clientes. Sin las normativas idóneas para asegurar un servicio de calidad, la empresa pierde credibilidad para posteriormente bajar su nivel de ingresos monetarios.

La colaboración por parte de los trabajadores es fundamental, no obstante, se observa desvinculación entre los que conforman las funciones administrativas de la compañía, lo cual genera un clima laboral conflictivo irrespetando el desarrollo idóneo de los demás, no respetando los espacios de trabajo, los horarios de entrada, provocando el incumplimiento en las tareas designadas.

Para finalizar, la ausencia de un manual de procesos administrativos repercute en gastos excesivos de recursos y tiempo dentro de la empresa, como se explicó en los párrafos anteriores, se debe atender todas estas fallas desde la parte interna de la compañía con la finalidad de mejorar e integrar todas las áreas de trabajo, No se puede dirigir la compañía sin la correcta aplicación del manual.

Todo lo mencionado anteriormente recae en las falencias dentro del control administrativo, no se puede dirigir una compañía sin las políticas idóneas.

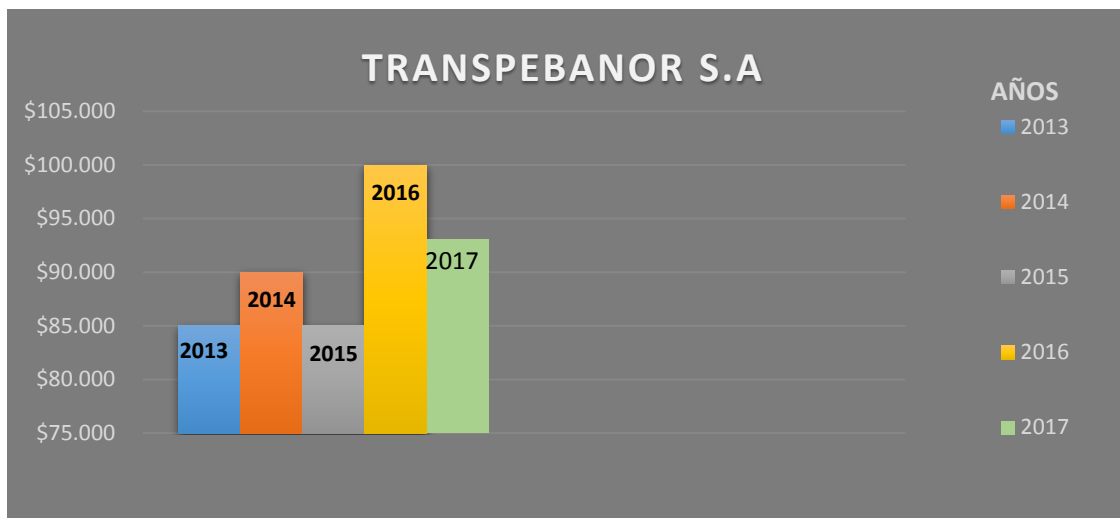


Grafico 1 Ingresos anuales estimados en miles de dólares de transpebanor s.a

Fuente: Libros contables de la compañía transpebanor s.a

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

De acuerdo con el análisis realizado a TRANSPEBANOR S.A., en la gráfica anterior se reflejan los ingresos anuales de la compañía, lo cual indica estadísticamente la fluidez económica que ha tenido a lo largo de su vida jurídica y de labores, considerados medianamente aceptables; cabe recalcar que a partir del año 2013 se puede constatar que existen fluctuaciones de ingresos, es así que obtuvo ingresos de \$85.000 en este periodo lo que da un ingreso medianamente alto para ser uno de los primeros años en el mercado de la compañía, posteriormente en el 2014 se alcanza un incremento anual de \$90.000 dólares siendo esto un incentivo para la empresa así como para el personal laboral y administrativo, en el 2015 con respecto al año anterior hubo un decrecimiento en ganancias de un 7% siendo esto una alerta para la empresa consecuentemente en el 2016 la empresa reflejo un notable incremento en sus ingresos anuales debido a la

implementación de medidas correctivas como la motivación al personal, en el 2017 se muestra una baja de \$93.000 para la empresa con respecto a sus ingresos provocado por el conflicto administrativo que existe bajo la necesidad de emplear un manual de procesos administrativos., el cual permite integrar directrices en beneficio de la eficiencia organizacional desde el desarrollo y cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía.

1.3 Formulación del problema.

¿Cómo influye la falta de procesos administrativos en el control y desempeño organizacional de la flota vehicular de la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, TRANSPEBANOR S.A.?

1.4 Sistematización del problema.

- ¿De qué manera incide la falta de procesos administrativos en el control y desempeño organizacional?
- ¿Cuál sería la descripción idónea de puestos y funciones para el personal de la Cooperativa?
- ¿Qué procesos se deberían implementar en el manual para mejorar la parte administrativa de la flota vehicular TRANSPEBANOR S.A?
- ¿Qué instrumentos de control y procesos por área serán necesarios incorporar de la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, TRANSPEBANOR S.A?

1.5 Objetivo General

Elaborar un Manual de Procesos Administrativos para la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, Transpebanor S.A.

1.6 Objetivos Específicos.

- Indicar los procesos adecuados para ser ejecutados en la administración actual de la compañía.
- Diseñar la estructura organizacional adecuada para el desarrollo eficiente de TRANSPEBANOR S.A.
- Formular controles administrativos pertinentes para incluirlos dentro de los procesos de administración.
- Indicar la situación actual de la cooperativa de transporte pesado Base Norte

1.7 Justificación

A través de este proyecto se muestra un medio por el cual la compañía TRANSPEBANOR S.A. obtenga mejoras en los procesos administrativos, crecimiento y beneficios para la directiva, sus socios y sus clientes; se espera mejorar los problemas de la compañía los cuales se suscitan en la actualidad a través de este texto tipo documento guía el cual les dará pautas y pasos a seguir para una adecuada orientación en los tramites como pago de impuestos (SRI), pagos de matrículas y multas y diversos trámites con la ATM, además para la compra de insumos; es decir, para que tengan un conjunto de directrices a seguir enmarcadas en un plan (manual) para la administración y el desarrollo, el cual debe ser seguido en el manejo de la misma.

Los procesos administrativos forman parte de toda compañía como eficacia para planear el flujo continuo y relación con las actividades a realizar dentro del cronograma establecido, el cual parte desde la planeación, organización, dirección y control; el desarrollo de los objetivos incluye aprovechar los recursos con la que la empresa cuenta.

Una compañía debe contar con directrices, políticas y lineamientos orientados hacia la optimización de los recursos administrativos esto permite que los empleados mejoren desde sus actividades laborales hasta las relaciones interpersonales dentro de la empresa, en la actualidad las competencias dentro del mercado son extensas por tal la

Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, Transpebanor S.A. debe adaptarse, y permanecer como una empresa eficiente y productiva.

Es menester mencionar que cada empresa debe incluir un manual de procesos administrativos el cual sea socializado a todos los niveles de administración, todos los integrantes de la empresa deben mostrar disposición para emplear dichas directrices y lineamientos detallados en el manual.

Al plantear este manual de procesos administrativos para la compañía de Transporte Pasado Base Norte se pretende dar una herramienta de ayuda a la directiva y administración de esta empresa de la ciudad de Guayaquil,

1.8 Delimitación del problema

La investigación se efectuará en las instalaciones de la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte TRANSPEBANOR S.A. ubicada en el Km 6 de la Vía a Daule Cooperativa. 26 de febrero Solar 15 Manzana A. Provincia del Guayas Cantón Guayaquil Parroquia Tarqui.

Aspectos relevantes de las limitaciones

- Campo: Administrativo y logístico.
- Área: Diseño Organizacional.
- Aspecto: Diseño un manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado base norte, TRANSPEBANOR S.A.
- Periodo a evaluar: 2018.
- Sector: Transporte y carga.
- Tipo de microempresa: Privada
- Nombre: Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, Transpebanor S.A.
- Periodo de investigación: 6 meses.
- Población: Directivos – Socios – Choferes.
- Marco espacial: Guayaquil – Guayas

1.9 Idea a defender

El diseño de un manual de procesos administrativos aportará a mejorar la gestión empresarial de la Compañía de Transporte Pesado Base Norte TRANSPBANOR S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico

2.1.1. Antecedentes referenciales

Con la finalidad de conocer los antecedentes relacionados con problemática de estudio así como el contexto donde se genera; se revisan tesis, trabajos de investigación y artículos con mayor relevancia tales como diseño de procesos para transporte, plan de gestión de mantenimiento, manual de procesos para control de inventarios, manual de procedimientos de control interno, diseño de manual y políticas del procedimientos, consecuentemente se presentan referencias de investigaciones que sirven como guías para desarrollar el tema propuesto así como demostrar la importancia del manual de procesos en la gestión de inventarios de las empresas.

En la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil se realizó un proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero comercial con la temática “Diseño de manual de políticas y procedimientos para la administración de la flota vehicular propiedad de sika ecuatoriana s.a., periodo 2015 - 2016” la cual tiene como objetivo diseñar un manual de políticas y procedimientos que mejoren la eficiencia administrativa en el uso de la flota vehicular de SIKA ECUATORIANA S.A. Para efectuar lo estipulado en los objetivos específicos de dicha investigación utilizaron como metodología investigación de Campo con la finalidad de indagar en el contexto donde se desarrolla la problemática.

En la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil se realizó un proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero comercial con el tema “Propuesta de elaboración de un manual de procedimientos para el control de inventario en la ferretería FERCOMAR, periodo 2015-2016” teniendo como objetivo general elaborar de un manual de procedimientos en la Ferretería Fercomar para el control de inventario que sirva en la toma de decisiones; la solución a los problemas y conflictos en el ambiente laboral, lo cual contribuye desde un enfoque metodológico cualitativo la cual

permite mejorar la toma de decisiones dentro de la microempresa con el fin de organizar, analizar y generalizar los resultados de las observaciones y entrevistas.

Las investigaciones mencionadas anteriormente tienen relación con la problemática presentada así como los objetivos y la metodología, por lo tanto permite tomar como referencia bibliográfica los factores analizados así como el diseño de la propuesta, mejorar la eficiencia administrativa es de suma importancia en la actualidad, la competitividad empresarial junto con la globalización obliga a las instituciones a evolucionar continuamente por eso es necesario crear manuales de procedimientos que parten desde la fuerza laboral hasta las políticas administrativas con el fin de corregir la toma de decisiones para luego organizar, analizar y generalizar los aspectos metodológicos empleados en el diseño de la investigación.

En la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil se realizó un proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero comercial con el tema “Rediseño del manual de procesos de gestión del talento humano de la empresa Autolasa, período 2017-2018” donde tiene como objetivo general rediseñar el manual de procesos de gestión del talento humano de la empresa Autolasa. Lo cual parte desde la investigación descriptiva como metodología, ya que esta permite a través de la descripción exacta de las actividades, objetos y procesos involucrados en la gestión de talento humano dentro de una compañía.

En la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil se realizó un proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero comercial con el tema “Elaboración de un manual de procedimientos de control interno en el área financiera de la cooperativa de taxis “Bolívar Muentes”. Teniendo como objetivo general, Diseñar un Manual de Control Interno, para mejorar la eficiencia y eficacia de los Procedimientos del Área Financiera de la Cooperativa de Taxis “Bolívar Muentes”. Lo cual permitirá mejorar los procedimientos del área financiera, ese decir, a partir del control interno la implementación de un manual contribuye a los procesos administrativos así como las políticas administrativas correspondientes.

2.1.2. Antecedentes de la empresa Transpebanor S.A

La compañía de Transporte de carga pasada por carretera TRANSPEBANOR S.A. inicio sus actividades en la ciudad de Guayaquil a los catorce días del mes de Noviembre del Dos mil once, ante el Dr. Piero Gaston Aycart Vincenzini, Notario Trigésimo del Catón de Guayaquil, compareció que los señores, Carpio Ortiz Bolivar Ignacio, Cedeño Villamar Victor Manuel, Cevallos Cercado Darwinton Evil, Cevallos Merchan Alberto Wilfrido, Cevallos Merchan Hector Inocencio, Choez Aviles Alfredo Virgilio, Choez Aviles Alfredo Virgilio, Choez Carvajal John Kary, Choez Carvajal Limbert Ricardo, Choez Carvajal Xavier Antonio, Choez Domenech Limber Antonio, Choez Intriago Lider Fernando, Choez Quimis Gilberto Elias, Choez Quimis Limber Antonio, Choez Quimis Oswaldo Hover, Choez Quimis Yoli Wiler, Domenech Morán Idyz Lizbeth, Domenech Morán Wiliams Stalin, Domenech Morán Wiliams Manuel, Granoble Holguin Juana Elizabeth, Plus Barre Wilson y Rodriguez Rezavala Grover Orlando; quienes integraron la conformación de la Compañía de TRANSPORTE PESADO BASE NORTE TRANSPEBANOR S.A.

Misión

Ser la empresa de transportes de carga por carretera: troncos, ganado, transporte refrigerado, carga pesada, carga a granel, incluido el transporte en camiones cisterna, desperdicios y materiales de desecho, sin recogida ni eliminación; contribuyendo a un desarrollo sostenible mediante una gestión responsable, la seguridad de las personas y bienestar de sus trabajadores.

Visión

Ampliar nuestras actividades como empresa de transportes de carga por carretera en todo el territorio Ecuatoriano.

Organigrama De Transpebanor S.A

La empresa cuenta con un total de catorce miembros de la compañía lo cual doce son socios, que realizan labores operativas y de planta (departamento de operaciones, asesoría prevención y mantenimiento y los conductores profesionales) y dos personas con funciones administrativas (secretaría, recursos humanos y contabilidad), según se observa en la figura 7 a continuación:

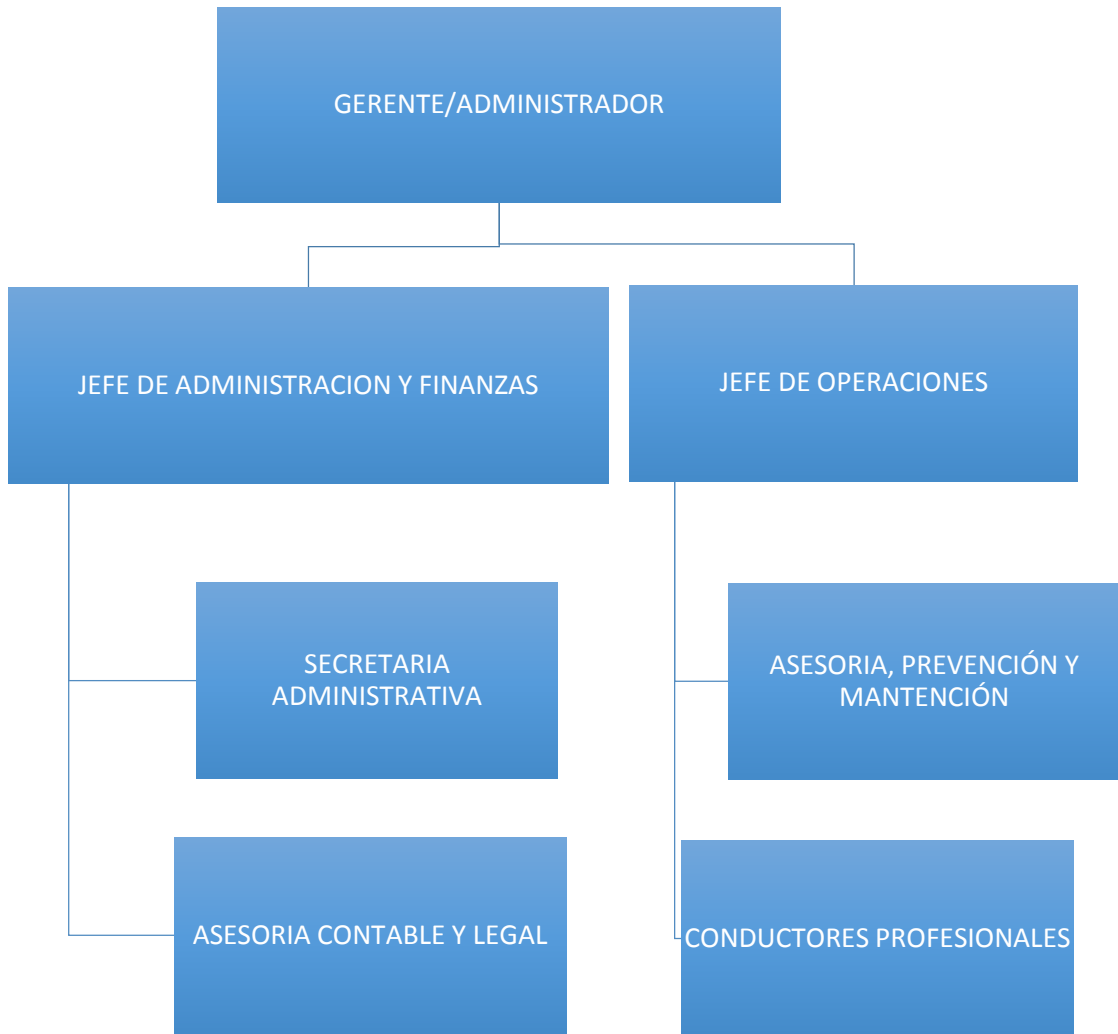


Grafico 2 Organigrama De Transpebanor S.A

Fuente: Transpebanor s.a

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

2.1.3. Bases teóricas

2.1.3.1. Cinco Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

Con el análisis de las 5 fuerzas de Porter podemos determinar cuáles son los niveles de competencia y las estrategias por aplicar en nuestro proyecto uno de ellos es el aplicar un manual de procesos administrativos ya que la mala administración y control provocara que nuestros clientes ya no requieran el servicio así mismo sino se realizan las medidas correspondientes no se podría contar con los proveedores

2.1.3.2. Definición de un manual

Podemos decir que un manual es un texto o cuadernillo en el cual recolectamos los aspectos esenciales y básicos que nos van a permitir una mejor comprensión del funcionamiento de la institución o empresa, además este libro llevándolo de manera ordenada y concisa nos da una pauta para acceder a un conocimiento óptimo. Es decir, es el “ Los manuales son compendios de todos los documentos administrativos, relativos a la estructura, sus organigramas, la organización de los procesos, los puestos y las funciones, que van acompañados de cartas de presentación, la misión, la visión y los valores, además de la historia de la organización. Facilitan entre otras cuestiones el proceso de integración a la organización, a las áreas de trabajo y a los puestos a desempeñar” (Sergio Jorge Hernández y Rodríguez Gustavo Palafox de Anda, 2012, pág. 219) (Taranto, 2015)

En relación a nuestra presente investigación, destacamos la importancia de tener conocimiento del concepto del manual sus tipos y clases para de esta manera tener en claro el tipo de texto que se va impartir en el documento que se va a conocer como manual de procedimiento de la compañía.

La relevancia e importancia de los manuales se establece debido a que indica los diversos tipos de pasos y procedimientos de manera detallada.

“Actualmente es factible poner estos documentos a disposición del personal y de todas aquellas partes interesadas que consideren que lo requieran para hacer las sinergias empresariales – en formato electrónico. En ocasiones en las páginas web o portales de las empresas se ponen a disposición del público en general algunas partes de estos manuales” (Sergio Jorge Hernández y Rodríguez Gustavo Palafox de Anda, 2012, pág. 220)

Tipos de manuales

De acuerdo a Barquero (2013), indica que se puede diferenciar los siguientes manuales en el ámbito administrativo.

- De tipo organizacional: cuya finalidad es el manejo de la compañía a través de la descripción de funciones, establecimiento de una estructura y desempeño de roles en cada departamento que se aplica el estudio. Esta más enfocada a las características y perfiles que debe poseer un empleado para formar parte de la compañía, permitiendo que el mismo se adapte de manera correcta a los requerimientos de la empresa, evitando con ello la capacitación del personal o a su vez retrasos en los proceso por adaptación del nuevo recurso humano.
- De tipo departamental: consiste en la manera en cómo debe de ejecutarse las tareas y actividades para el personal, emitiendo numerosas normal enfocadas a la realización de un trabajo eficiente y el rol que cumple un empleado dentro del departamento. A través de la implementación de un manual de tipo departamental, se puede identificar en caso de retrasos, donde existe el inconveniente, alguna falta de capacitación de empleados o un compañero que ya no desea participar en la organización.
- De tipo político: este manual reúnen una serie de leyes que constituyen una regulación a la dirección de la compañía, sirve para establecer una guía para evaluar la gestión de la toma de decisiones.
- De tipo de procedimientos: se refiere al establecimiento de procesos sobre los cuales actúan como guías para quienes los aplican, en caso de existir un conflicto, este tipo

de manual evidencia cuáles son los empleados que han manejado de manera correcta los recursos, comúnmente se realiza un análisis previo antes de establecer las políticas para determinar los beneficios que se obtienen al seguir estos procesos.

- De tipo de técnicas: en caso que la compañía se dedique a fabricar u obtener productos o servicios técnicos, el manual de tipo técnicas, ayudan a establecer los procedimientos en calidad de estudios previos, con la finalidad de obtener un empleado que a pesar de no tener un estudio especializado, realice de manera correcta su trabajo.
- De tipo bienvenida: este tipo de manual se refiere a una guía del cual se basa los departamentos comerciales, con la finalidad de guiar a sus trabajadores a informar sobre la imagen institucional de la empresa, se puede aplicar tanto a clientes como a nuevos trabajadores.
- De tipo puesto: se describe de manera específica las labores de cada uno de los cargos que se componen la organización, asignando tareas, responsabilidades, perfiles, sobre los cuales el talento humano en caso de cubrir una vacante, debe basarse.
- De tipo múltiple: toman desde una vista general, las normas que deben seguir los colaboradores de una compañía, debido a la necesidad de obtener una armonía en la forma de trabajo de los empleados, este tipo de manual toma como ejemplo la estructura organizacional de la compañía para dar el punto de partida a la explicación del manual.
- De tipo finanzas: trata de describir una guía sobre el manejo de los bienes que son propios de la empresa, para que posteriormente sean aplicados cuando se ejecute la evaluación por los accionistas o responsables de la compañía.
- De tipo sistema: se emplea un sistema de por medio para la ejecución de las actividades, un ejemplo de ello son las políticas de control de inventarios, en la cual el sistema de manera predeterminada el número de cantidades mínima a mantenerse

antes de realizar el pedido o un valor referencial sobre el precio de los productos que se debe negociar.

- De tipo calidad: utiliza políticas en función a la calidad de una determinada actividad, haciendo referencia la importancia de cumplirla, previo a un estudio, la ausencia de este tipo de políticas, compromete directamente la obtención de un producto o servicio en función a las necesidades de los clientes.

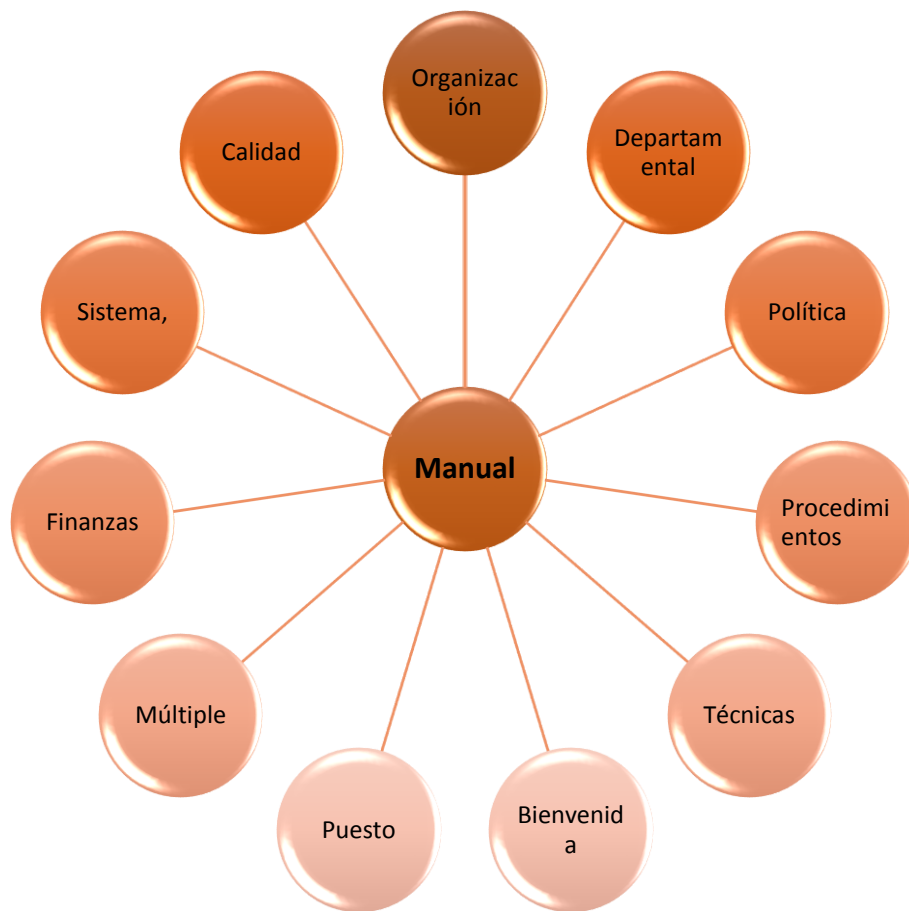


Grafico 3 Tipos de manuales

Fuente: Manual de Control Interno: Teoría y aplicación práctica, Barquero (2013)

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Gual, C (2018)

2.1.3.3. Definición de un manual de procedimientos

Es considerado como una herramienta para el control, basado en estudios previos, describiendo operaciones, actividades, pasos que forman parte en un conjunto de funciones, atribuidas a un departamento en particular (Himmelblau & Bischoff, 2004). Entre las características que se pueden diferenciar entre manuales, se tiene:

- Descripción de labores y actividades de manera específica o individual.
- Definir actividades departamentales y su relación con otros equipos de trabajo, indicando la gestión que deben realizar al momento de entregar sus labores diarias o conectar su labor con otro compañero de trabajo.
- Se puede adaptar el manual de procedimientos de acuerdo al área de trabajo, sea esta de ventas, finanza y producción.

Objetivos que persigue un manual de procedimientos

- Enfocar a la organización a emplear funciones de responsabilidad y autoridad en cada uno de los empleados y jefes que dentro de la estructura jerárquica realizan actividades de acuerdo al tipo de razón comercial de la empresa.
- Informa a toda la organización las tareas y actividades específicas de un área de trabajo, así como la finalidad de la compañía de calificando posibles puntos críticos de los procesos de trabajo.
- Proporcionar la información correcta y adecuada de cada una de las etapas del procesamiento de la información con resultados netamente operativos y analíticos a nivel general.
- Fomentar un sistema que informe sobre la forma de dirección de la compañía, que tome el punto de partida informes, documentos que respalden la gestión de la compañía, informando sobre los procedimientos a seguir en el manual.

2.1.3.4. Estructura de un manual de organización

Podemos describir la siguiente estructura en un manual de organización (Rodríguez, 2012, pág. 221).

- Portada e índice
- Presentación del documento y la función del mismo por la dirección general.
- Antecedentes históricos de la empresa: sus fundadores, sus principales logros y cambios.
- Estrategia corporativa en términos de visión general, misión y valores. Nota: la estrategia corporativa es un documento privado, que es ingenuo publicarlo por la competencia entre las empresas.
- Independientemente de la misión y la visión, también pueden establecer los objetivos financieros de la empresa.
- Organigrama general, organigrama de áreas.
- Descripción de los principales procesos productivos. Su publicación debe de estar restringida al público en general para garantizar la secrecía; muchas empresas hacen firmar a sus empleados fianzas de confidencialidad.
- En ocasiones en los manuales internos se establecen las descripciones de puestos por funciones y por competencias.

Situaciones de empleo de un manual de procedimientos.

- Si se manejan complejos procesos para la elaboración de productos,
- En caso de que el personal no realice de manera óptima sus funciones,
- Si administración desea medir el cumplimiento de las actividades o establecer controles.

2.1.3.5. Análisis de procesos

De acuerdo con Himmelblau & Bischoff (2004) se relaciona a la observación de las actividades, las personas que intervienen, para detectar las problemáticas y establecer procedimientos para que los procesos fluyan. Es decir, especifican el problema para establecer soluciones, sintetizan y presentan resultados útiles interna y externamente. Es necesario que sea definible, repetible y medible para transformar los elementos de entrada en elementos de salida. (Galiano, Yáñez, & Fernández, 2007).

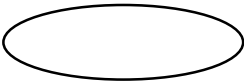
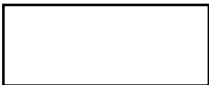
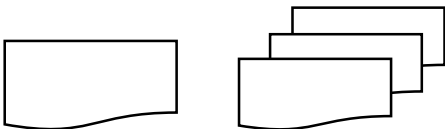
Gráficas de procesos

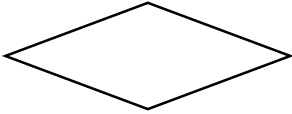
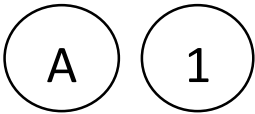

Los procesos se grafican por medio de diagramas de flujo que muestran el sistema de gestión de una organización, lo que permite visualizar las interrelaciones internas y puntos de contacto comunes, para analizar las áreas de mejora y generando valor para el objetivo final (Pérez, 2011). Es necesario que se sigan los pasos detallados a continuación:

- Identificar la áreas involucradas en la gestión del trámite
- Identificarlos requisitos y demás documentos utilizados en el proceso
- Esquematizar en un diagrama de flujo las actividades, documentos y tiempos de respuesta por área
- Identificar y numerar por orden cronológico las actividades generadas durante la gestión del tramite
- Describir, en verbo infinitivo, las actividades involucradas para presentación y resolución del trámite.
- Identificar los tiempos de respuesta por área, especificando las unidades de tiempo. (Slideshare, 2009)

Utilice símbolos para mostrar el flujo de las actividades y decisiones involucradas en el proceso de principio a fin. La simbología básica es la siguiente:

Tabla 1. Símbolos para mostrar flujo

ÓVALO	Inicio y final del proceso	
CUADRADO O RECTÁNGULO	Actividad	
FIGURA DOCUMENTO	Cantidad de documentos	

DIAMANTE	Decisión dentro del proceso, condición.	
LETRA O NUMERO DENTRO DE UN CIRCULO (CONECTOR)	Relación con otro flujo o proceso	
FLECHA	Sigue el flujo del proceso	

Fuente: (Slideshare, 2009)

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

Diseño de perfiles de puestos

Para diseñar los puestos es importante que se analicen los puntos críticos de la organización, esto incluye las funciones y cargos ya establecidos por la entidad. Así es posible medir de manera cuantitativa a los componentes de la empresa por medio de una evaluación del desempeño.

Luego, esto sirve como plataforma para definir las actividades básicas d cada colaborador, a fin de que se convierta en un punto base de los procesos organizacionales. Reyes Ponce, (1984) y Arias Galicia, (1976) establecen que "puesto" es la reunión de las operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal. (Valenzuela, 2004).

Cargos

Es el título del conjunto de actividades asignadas a una persona. Es la descripción de sus particularidades como resultado de un análisis previo.

Funciones o tareas

Se denominan a las actividades o que debe realizar cada puesto de trabajo en la organización.

Las competencias laborales

Se denominan así a las capacidades del personal para la ejecución de sus actividades, por lo que se puede decir que un individuo es competente cuando demuestra que es capaz de realizar sus funciones. De acuerdo con Goleman (1999) tiene mucho que ver la inteligencia emocional del personal, ya que no solo implica ser simpática, sino la relación que pueda tener con sus compañeros y el manejo de conflictos.

Las capacitaciones

Se dan según lo requieran los miembros de la organización para afinar o pulir sus habilidades, con la finalidad de que pongan en práctica sus conocimientos en el puesto de trabajo. Su estructura se compone de cursos o seminarios, fechas, horarios, etc., lo que la vuelve una herramienta “organizada, planificada y evaluable”, (Alles, 2007). El proceso de las capacitaciones según Chiavenato, (2012) es:

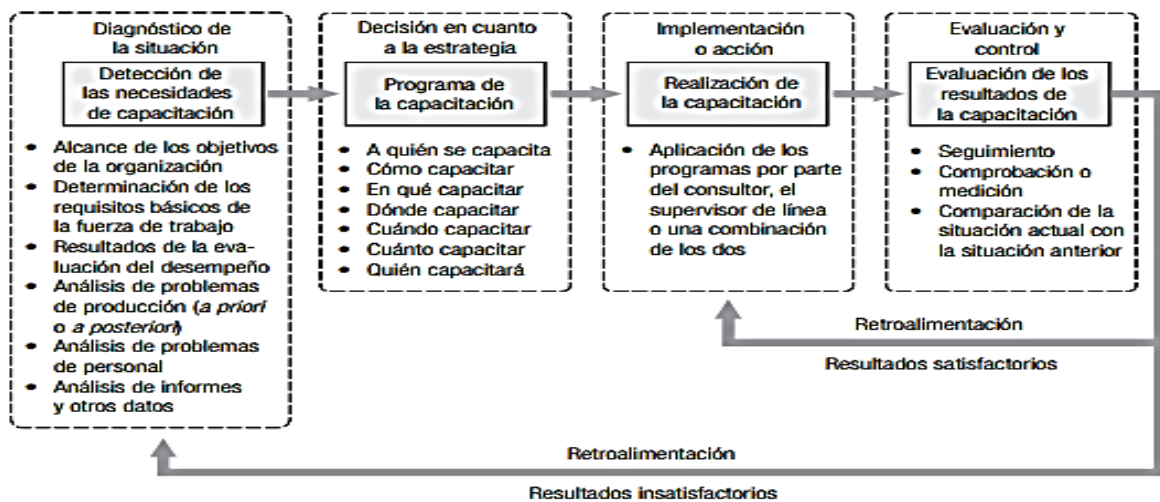


Grafico 4 Proceso para las capacitaciones del personal

Fuente: (Chiavenato, 2012)

2.1.3.6. La planeación

He aquí varios conceptos de planeación emitidos por diversos autores a continuación:

“Planeación es reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir cómo situarla o posicionarla en el ambiente; determinar objetivos a corto y largo plazo; definir métodos de realización.” David R. Hampton.

“Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones (premisas) respecto del futuro en la visión y formulación de las actividades propuestas que se crean sean necesarias para alcanzar los resultados deseados. También es determinar los objetivos y los cursos de acción que deben tomarse, Se debe preguntar: ¿Qué se necesita? ¿Qué cursos de acción deben adoptarse? ¿Cómo y cuándo realizarlos? George R. Terry.

“La planeación es la selección de objetivos o metas por alcanzar, definiendo las acciones necesarias para lograrlas, tomando decisiones por anticipado, eligiendo los cursos futuros de acción.” Harold Koontz.

“Planeación es fijar cursos de acción, estableciendo principios que los orienten. Fijar la secuela de operaciones para realizarlos, determinar los tiempos y números necesarios para la realización. ” Agustín Reyes Ponce.

“La planeación es un proceso de toma de decisiones anticipadas.” Ackoff

Podemos describir a la planeación entonces como un tipo de proyección de lo que nos proponemos es decir de las acciones ya sea de corto largo o mediano plazo de las organizaciones o empresas para llegar a través de ella al éxito deseado tanto a nivel interno como a nivel externo.

2.1.3.7 Tipos de planes

Los planes pueden clasificarse de la siguiente manera: (Administración, Richey W. Griffin 2015, Pág. 218, 219)

Planes de uso único.- Se desarrolla para realizar un curso de acción que es probable que se repita en el futuro.

Programas.- Plan de uso único para un conjunto grande de actividades.

Proyectos.- Plan de uso único de menor alcance y complejidad que un programa.

Planes fijos.- Se desarrolla para actividades que ocurren en forma regular durante un periodo.

Plan a largo plazo.- Plan que abarca muchos años, tal vez incluso décadas; los planes comunes a largo plazo son por cinco años o más.

Plan a mediano plazo.- Plan que por lo general abarca de uno a cinco años.

Plan a corto plazo.- Plan que por lo general abarca un tramo de un año o menos.

Plan de acción.- Plan que se utiliza para poner en operación cualquier otro tipo de plan.

Plan de reacción.- Plan desarrollado para reaccionar a una circunstancia no prevista.

Plan estratégico.- Plan general que delinea las decisiones de asignación de recursos, las prioridades y los pasos de acción necesarios para alcanzar las metas estratégicas.

Plan Táctico.- Plan enfocado a alcanzar las metas tácticas y se desarrolla para implementar partes de un plan estratégico.

Plan operativo.- Se enfoca en realizar los planes tácticos para alcanzar las metas operativas.

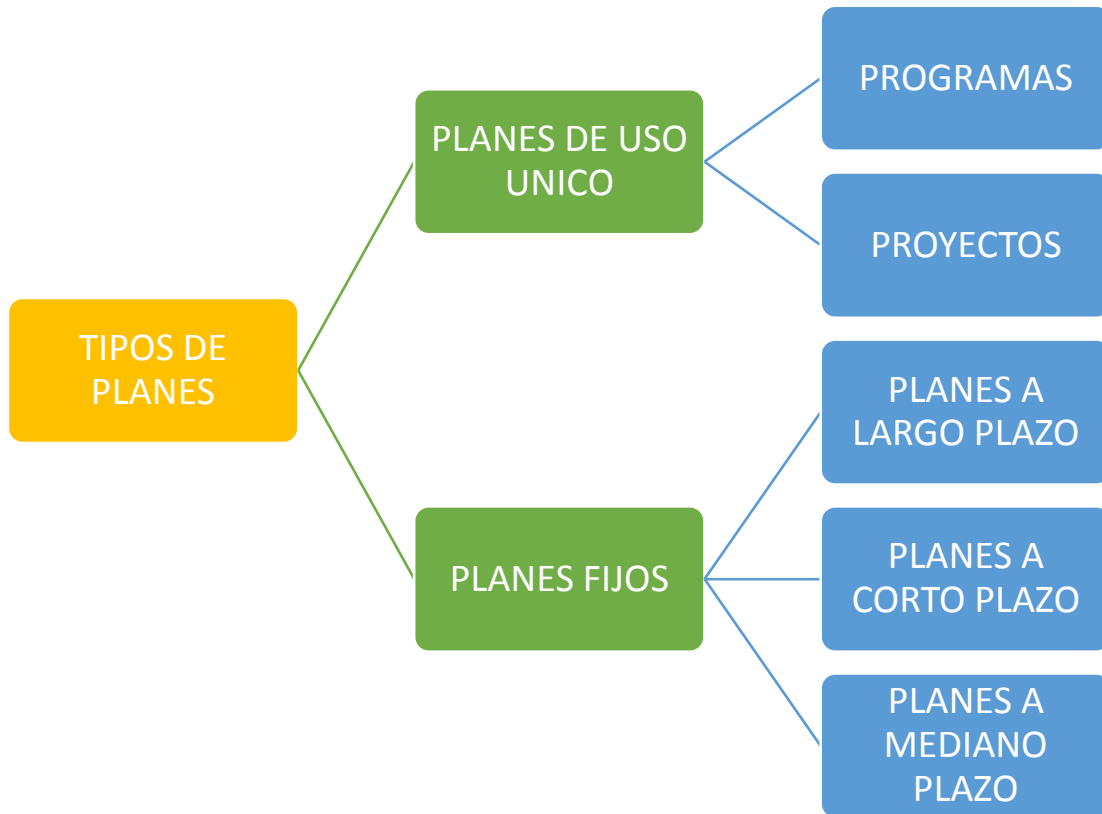


Grafico 5 tipo de planes

Fuente: transpebanor s.a

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale, C (2018)

2.4.5 Políticas: generalidades y clasificación.

Diremos que una política es una forma generalizada de lo que conocemos como plan, se pueden establecer políticas desde diversos temas y puntos de vista, de acorde al tipo de empresa organización o negocio, las políticas son aplicables en base a los planes.

Una política es una idea fija que nos determina cual será la resolución de manera general de la empresa a una interrogante específico.

“Una política especifica la respuesta general de una organización a un problema o situación designados” (Administración, Richy W. Griffin 2015, Pág. 219)

2.1.3.8 Procedimientos: generalidades y su clasificación

Los procedimientos los podemos definir así:

“Planes operativos de flujo continuo y permanente para lograr un producto o servicio determinado. Expresan la secuencia cronológica de las fases de las operaciones, así como los requisitos de forma y fondo que deben cumplirse tanto en fases intermedias como en el proceso completo para alcanzar su objetivo y función.” (Administración, Teoría, proceso, áreas funcionales y estratégicas para la competitividad, Sergio Jorge Hernández y Rodríguez Gustavo Palafox de Anda, 2012, pág. 221)

En todas las áreas de una organización debemos emplear los procedimientos para de esta manera operar sus tareas.

Se necesitan una serie de reglas que deben de llevar una secuencia para de esta manera regular los procedimientos.

- ✓ Expresarse gráficamente, acompañados por pequeñas descripciones de la operación, el tiempo y las normas por seguir, en términos de calidad, costo y tiempo.
- ✓ Actualizarse periódicamente en razón de la estructura departamental administrativa y la forma en que la tecnología haya afectado las operaciones.
- ✓ Evitar la duplicidad de operaciones y realizarse dentro de los estándares de productividad que determine la empresa, cuidando los costos de operación.

Tomado de: (Administración, Teoría, proceso, áreas funcionales y estratégicas para la competitividad, Sergio Jorge Hernández y Rodríguez Gustavo Palafox de Anda, 2012, pág. 221)

2.2. Marco conceptual

Control: El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

Productividad: cociente- producción de insumos de un periodo, considerando la calidad.

Procedimientos administrativos: El procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin, El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo (Christian, 2016, pág. 65).

Planes: Se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse (JOSE, 2002, pág. 132).

Principio de liderazgo: Ya que las personas siguen a quienes le ofrecen un medio para satisfacer sus metas personales, cuando más entiéndanlos administradores que es lo que motiva a su subordinados y cuanto más reflejen esta comprensión en sus acciones, más probabilidades tendrán de ser eficaces como líderes. (Elementos de la administración. Un enfoque internacional y de innovación Octava edición, Pág., 431)

Flota vehicular: Es un número determinado de automóviles que generalmente cumplen con ciertos requerimientos de trabajo. Pueden poseer características distintas pero con una función en común (CASTILLO, 2007, pág. 231).

Manual: Libro que esta compendiado lo más sustancial de una materia (programa educativo visual S.A, 2012, pg.395).

Planeación táctica: función administrativa que determina con anticipación que se debe hacer y cuales objetivos se deben alcanzar, buscar brindar condiciones racionales para la empresa, y departamentos se organicen a partir de ciertas hipótesis respecto de la realidad actual o futura. (Chiavenato, 2012, pg.168)

Selección: proceso de escoger entre varios candidatos, de dentro o de fuera de la organización, a la persona más conveniente para un supuesto. (Elementos de la administración. Un enfoque internacional y de innovación Octava edición, Pág., 432)

Estrategia: Determinación de la misión o propósito y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguido de la adopción de líneas de acción y de asignación de los recursos necesarios para lograr los objetivos. (Elementos de la administración. Un enfoque internacional y de innovación Octava edición, Pág., 429)

Cilindro: Bombona metálica y de cierre hermético que se usa para contener gases y líquidos muy volátiles. m. Mec. Alojamiento cilíndrico en que se mueve el émbolo de una máquina. (Diccionario Real Academia de la Lengua)

Logística: 1. m. y f. Persona especializada en métodos de organización. (Diccionario Real Academia de la Lengua)

Insumos: 1. m. Econ. Conjunto de elementos que toman parte en la producción de otros bienes. (Diccionario Real Academia de la Lengua)

Cuantitativo: 1. adj. Perteneciente o relativo a la cantidad. (Diccionario Real Academia de la Lengua)

Cualitativo: 1. adj. Perteneciente o relativo a la cualidad. (Diccionario Real Academia de la Lengua)

Premisas: 1. adj. Prevenido, propuesto o enviado con anticipación. 2. f. Señal o indicio por donde se infiere algo o se viene en conocimiento de ello. 3. f. Fil. Cada una de las dos primeras proposiciones del silogismo, de donde se infiere y saca la conclusión. (Diccionario Real Academia de la Lengua)

2.3. Marco Legal

La presente investigación tiene un enfoque mixto debido a que se utilizarán dos tipos de recolección de información, el de orden cuantitativo que es el análisis de datos numéricos para describir el comportamiento de los trabajadores en la compañía sus actividades y procesos, y a su vez el de enfoque cualitativo que especifica características y perfiles que fueron sometidos al análisis a través de entrevistas.

La ley de transito del Ecuador indica lo siguiente en el articulo 76:

Art.76.- El contrato de operación debera contener como minimo:

- 1.- Nombres y apellidos completos de los comparecientes, indicando el desecho por el cual comparecen; su domicilio, nacionalidad, edad, profesion u ocupacion y su numero de documento de identificacion o el de u RUC;
2. Descripcion detallada del servicio; incluyendo la cobertura, rutas y frecuencias que comprendera el mismo, acorde al proyecto aprobado;
- 3.Niveles de calidad del servicio y controles de seguridad de flota y choferes;
4. Derechos y obligaciones de las partes, y las sanciones por incumplimiento del contrato;
- 5.Garantias de fiel cumplimiento, criterios y procedimientos para su ajuste;
6. Periodo de vigencia del contrato;
7. Potestad del estado, mediante la resolucion correspondiente, de dar por terminado el contrato cuando el servicio no sea prestado de acuerdo con los terminos establecidos y de asumir su prestacion expresamente para mantener la continuidad de los servicios publicos de transporte terrestre;
8. La prohibicion de transferir la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre que se otorgan a través de la celebracion del contrato correspondiente;
9. La forma de terminacion del contrato;
10. Los terminos y condiciones para la renovacion; y,
11. Cualquier otro que la Agencia Nacional de transito o los GADs(Gobiernos autonómos descentralizados), hayan establecido previamente.

La agencia nacional de regulacion y control del transporte terrestre, transito y seguridad vial indica lo siguiente:

Que, el Art.394 de la constitucion de la republica del Ecuador, publicada en el registro oficial No.499 de 20 de octubre de 2008, garantiza la libertad del transporte terrestre, aereo, maritimo, y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. De la misma manera, el referido articulo vela por la promocion del transporte publico masivo y la adopcion de una politica de tarifas diferenciadas de transporte como prioritarias;

Que, la ley Organica de transporte terrestre, transito y seguridad vial, preceptúa:

“**Art. 1.-** La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio – económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.”

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Metodología

3.2. Tipo de Investigación

Se aplicó el tipo descriptivo, para especificar las características y diagnosticar la situación general de la compañía que presenta falencias en la parte administrativa de la empresa. Por otro lado, la comprobación se da mediante el modelo explicativo con las conexiones de las variables para obtener una causa del fenómeno que se estudia.

3.3. Enfoque de la investigación

La investigación tendrá un enfoque de tipo cualitativo que consiste en dos tipos de recolección de información, el de orden cuantitativo que es el análisis de datos numéricos para describir el comportamiento de los trabajadores en la compañía sus actividades y procesos, y a su vez el de enfoque cualitativo que especifica características y perfiles que fueron sometidos al análisis a través de las fichas de observación y entrevista.

3.4. Técnicas e instrumentos

Se utilizó como técnicas de investigación la entrevista, debido a su capacidad de consultar sobre falencias en la organización de manera libre, sin que el sujeto investigado se sienta limitado en la distribución de datos utilizados posteriormente en el análisis de resultados, además esto ayuda a establecer información relevante en cuanto a la comprobación de las premisas sobre la falta de un control en la administración, las cuales traen consigo ineficiencia de las tareas, es decir que el personal sin justificación alguna ejecute sus tareas fuera de tiempos promedios que debe cumplir debido al no tener motivación alguna por el desagradable clima laboral, lo que significa para la compañía una adición de capital humano.

Se empleó la técnica de observación a través de una ficha, a fin de conocer de manera observable las falencias en la parte administrativa, también identificar algunos criterios que el sujeto investigado pudo omitir o no estuvo dispuesto a referenciar el

trabajo de investigación, permitiendo se obtenga información más a fondo sobre el tema tratado.

3.5.Población.

De acuerdo a la observación sobre la administración de la empresa, se corroboró que laboran 14 personas en la compañía, dividida en diferentes áreas, su forma de trabajo en cuanto a tareas y responsabilidades constituye el objeto de estudio.

3.6.Muestra

En este caso por la poca población, no se requiere de aplicar un muestreo. Para obtener información relevante sobre controles para la compañía, se realiza una entrevista al jefe de administración y finanzas y al gerente/administrador, de manera que ellos informen sobre la gestión de la empresa, a fin de conocer sus posibles falencias y con ello corroborar las premisas descritas en la problemática. Se justifica dejar a un lado a los empleados operativos, porque ellos son ejecutores de las tareas y en su diario laboral no intervienen en los controles de la compañía, por lo tanto su opinión sería de poco relevante en el análisis del estudio.

3.7.Análisis de resultados

El presente apartado de resultados de la investigación se divide en tres elementos, el resultado de la observación, de las entrevistas y finalmente de las herramientas aplicadas, donde los dos primeros se muestra los datos sin procesar, a través de criterios establecidos como base para la creación de una situación actual, mientras que el segundo corresponde a las entrevistas, que se enfoca en un criterio de análisis del punto de vista de dos elementos de la organización en cuyas funciones se establece un manejo del control, así que les da un criterio válido para tener injerencia en la elaboración de los puntos críticos. Los resultados de este análisis se los muestra a continuación:

3.7.1. Resultados de las entrevistas



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Ingeniería Comercial
FORMATO DE ENTREVISTA PARA ADMINISTRADORES DE
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO BASE NORTE
TRANSPEBANOR S.A.

NOMBRE: Ing. Limber Choez

CARGO: Gerente/Administrador

TIEMPO EN EL CARGO: 5 años

1. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

En la compañía llevo ejerciendo el cargo de Gerente/Administrador a partir cinco años consecutivos.

2. ¿Cuáles son sus funciones en la compañía? Explíquelos

- Dirigir y supervisar las distintas funciones y actividades de las áreas que integran la compañía.
- Atender a los asuntos relacionados a las atribuciones que le dan las distintas leyes y reglamentos
- Toma de decisiones finales
- Revisión y verificación de los estados financieros
- Estructurar estrategias generales para el logro de los objetivos y metas
- Controlar el proceso de planeación y organización, estableciendo objetivos y metas específicas
- Aprobación de ordenes de compras a proveedores
- Efectuar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes

Todas estas son mis funciones pero no me alcanzo a realizarlas porque muchas veces las otras áreas no cumplen sus labores de una forma eficiente y eficaz ., ya que por

sus falencias con respecto al cumplimiento en sus áreas me encuentro en la posición de tener que resolver esas falencias.

3. ¿Tiene manuales de procesos y procedimientos de trabajo?

No dispongo de un manual de procesos y procedimiento del trabajo, esto evita que tenga una guía de cómo realizar mi trabajo, generando que realice las cosas de manera empírica, proponga más control, algo que me representa un peligro, ya que desconozco cómo seré evaluado en el futuro.

4. ¿Entrega algún tipo de reporte o resultados al cuerpo directivo con la cual trabaja?
¿De qué? ¿Con qué frecuencia?

No, Realizo mis funciones como normalmente lo he venido haciendo, ya que hasta el momento ellos no exigen algún informe por lo cual no tengo que dar alguna demostración., mientras les ingrese dinero a la compañía se comprende que esta todo con normalidad.

5. ¿Cuándo hay alguna inconformidad, qué acción toma?

Se realiza la respectiva revisión en los controles de cada área, para así revisar el porqué de la inconformidad ya que cada persona puede quiere aplicar sus propias directrices.

6. ¿Cómo sabe que si establece el manual de procesos administrativos la compañía mejoraría?

He detecto zonas sobre las cuales no hay un control, debido a la falta de un supervisor directo que observe el cumplimiento de cada función y los que ya lo tenemos no la cumplimos con exactitud., ya que pensé que no era necesario seguir un patrón para que las cosas marchen de la forma correcta pero al ver las falencias, desorden y que cada uno quiere poner sus propias directrices me veo en la necesidad de seguir los procesos correspondientes para mejorar la administración en la compañía.

Una vez obtenido los datos de la entrevista del Gerente/Administrador se procede a obtener los datos de la Jefa de administración y finanzas, como persona que Administra las finanzas de la compañía y tiene una administración general de interior de la compañía.



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Ingeniería Comercial
FORMATO DE ENTREVISTA PARA ADMINISTRADORES DE
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO BASE NORTE
TRANSPEBANOR S.A.

NOMBRE: Ing. Guisella Domenech

CARGO: Jefa de administración y finanzas

TIEMPO EN EL CARGO: 4 años

1. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

Llevo aproximadamente cuatro años trabajando como Jefa de administración y finanzas.

2. En sus funciones diarias, ¿cuáles son las relacionadas con la compañía y la administración? Explíquelas

- Elaborar estados financieros y sus anexos
- Llevar registros contables de toda la compañía
- Ingreso de datos de clientes
- Realizar pagos a proveedores, trabajadores, socios
- Verificar los Depósitos de cheques
- Manejo de cuentas por cobrar
- Asistir la administración en sus requerimientos
- Controlar la asistencias de todo el personal
- Encargada de la atención de clientes

Todas estas son mis funciones junto con la secretaría administrativa para llevar a cabo un correcto control y manejo en las finanzas bajo la orden de ejecución del directivo de la compañía., nada se puede desarrollar si él no tiene conocimiento., aunque muchas veces con las otras áreas hay discrepancia con las otras áreas en el momento de ejecución de las tareas designadas.

**3. ¿Tiene inconvenientes con los gastos y proceso de transportación de carga?
Enumérelos y explíquelos**

Entre los inconvenientes más relevantes se tiene:

- La falta de capacitación al personal con respecto a la eficiencia laboral., se les designa la transportación de carga hacia un punto pero no lo realizan con exactitud y demoran en realizar la entrega o transportación de la misma, provocando que la compañía reciba malos comentarios y pérdida de credibilidad hacia la compañía.
- Falta de manuales de procedimientos, procesos para solicitar embarque carga., se los realiza de forma verbal por lo cual no da credibilidad y puede ser de una u otra forma perdida para la compañía.
- Falta de procedimientos a reportar posibles inconvenientes que se produzcan mediante la transportación de la carga , ya que muchas veces llegan con llantas dañadas, cero combustible, no reportan muchas veces los daños o multas que haya tenido el transporte.

4. ¿De qué manera afectan los problemas relacionados con el tiempo de carga y envió a las finanzas de la compañía?

Retrasos en el trabajo, porque todo se encuentra de manera coordinada tanto en tiempos como en la manera de distribución de trabajo, no solamente los operativos reducen su carga laboral, sino que se compromete con otro departamento que es las ventas.

5. ¿Lleva indicadores financieros? ¿menciónelos?

No, actualmente no tengo indicadores de lo que controlo, porque no me han realizado una evaluación sobre mi gestión.

6. ¿Genera Ud. algún informe a sus superiores en donde reporta los inconvenientes relacionados con los problemas de las finanzas de la CÍA? ¿con que frecuencia?

Realizo esporádicamente un correo sobre todas las novedades que han incurrido dentro de mis funciones y también entrega de información a otros departamentos, para que quede constancia sobre inconvenientes o problemas que han afectado mi gestión.

Tabla 2. Ficha de observación.

FICHA DE OBSERVACIÓN			
DESCRIPCIÓN	SÍ	NO	OBSERVACIONES
¿Existe una segregación de funciones adecuada, de tal manera que no existe un conflicto de interés en el desarrollo de las actividades?		x	Muchos puestos de trabajo no tienen definidas sus funciones, por lo que comparten actividades, generando retrasos en el ingreso de la información y ejecución de la misma.
¿El Gerente administrativo considera existentes falencias en la administración con respecto al cumplimiento de los procesos?	x		Por el desconocimiento de las políticas organizacionales en los socios, choferes y administrativos.
¿El personal como miembro activo conoce sus responsabilidades dentro de la compañía?		X	El desempeño de las funciones de los miembros de la compañía no es la idónea.
¿La compañía tiene procedimientos para la ejecución de tareas según el área que le corresponde?		X	No existen procedimientos
¿La administración tiene un delegado para la supervisión de actividades realizadas para los operarios y administrativos?		X	No existe una supervisión ni control en los operarios ni en los administrativos.

Fuente: Observación de campo

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

Tabla 3. Check list o cédula de divulgaciones de la observación.

DESCRIPCIÓN	NO	SÍ
Aspectos tributarios al día		X
Aspectos laborales al día	X	
Funciones segregadas	X	
Arqueos de caja sorprendivos	X	
Inventario de activos y otros mensuales	X	
Estados financieros con información actualizada	X	
Procedimientos para registrar la salida del transporte	X	
Activos asegurados		X
Seguridades para el ingreso a la empresa		X
Niveles de supervisión	X	
Monitoreo de las actividades del personal	X	

Fuente: Observación de campo.

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

3.7.2. Conclusiones de las herramientas aplicadas.

Con relación a la entrevista al gerente administrador:

- Existen falencias con la supervisión a las demás áreas de la administración
- No existen procesos de control realizando el trabajo de manera empírica
- No existe una capacitación por parte de la persona que controla la empresa
- No se entrega un reporte o resultados a la compañía.
- Desde los más altos administrativos no están ejerciendo sus funciones por la falta de control u observación en sus áreas.

Con relación a la entrevista al jefe de administración y finanzas:

- Indica que existen problemas en el cumplimiento y delegación de las actividades ya que como no hay procesos por seguir se incumple.
- La poca comunicación ha provocado retrasos en el trabajo.
- No existe un proceso que determine el responsable a quien acudir cuando se realiza un envío de transporte de carga.
- Falta de envío de informes y resultados sobre el desarrollo de sus labores

Con relación a la ficha de observación:

- Es evidente que la falta de procesos establecidos no determina las responsabilidades de cada uno de los empleados del área administrativa.
- La carencia de procedimientos y técnicas para realizar un conteo físico, evita que exista una metodología adecuada para aplicar al control en la administración.
- Los límites en la gestión administrativa, evitan detectar los responsables del retraso en la empresa.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

4.1 Descripción de la propuesta

El diseño del Manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado BASE NORTE TRANSPEBANOR S.A. permitirá a la organización contar con un lineamiento que permita organizar y estandarizar las acciones llevadas a cabo por las funcionarios de la empresa, brindando conocimiento explícito de los pasos que deben seguir para ejecutarlos de forma adecuada y oportuna optimizando tiempo y recursos.

4.1.1 Nombre de la propuesta.

Manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado BASE NORTE TRANSPEBANOR S.A.

4.1.2 Desarrollo de la propuesta.

El diseño del manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado BASE NORTE TRANSPEBANOR S.A. nace de la necesidad de la organización de contar con un lineamiento explícito y actualizado que permita organizar y estandarizar las acciones llevadas a cabo por los funcionarios de la empresa.

PROPUESTA: “MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO BASE NORTE, TRANSPEBANOR S.A.”

TRANSPEBANOR S. A

**MANUAL DE PROCESOS,
PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS.**

ABRIL, 2019

CONTENIDO

1. Título de la propuesta
2. Desarrollo de la propuesta
3. Misión.
4. Misión.
5. Determinación del manuscrito.
6. Objetivos
7. Responsabilidades
8. Políticas y normas de operaciones generales
9. Procesos y procedimientos para Transpebanor S. A
10. Política de compra de repuestos e insumos.
11. Política de Emisión de cheques
12. Política de Préstamos bancarios.
13. Procedimiento de declaración y pago de impuestos.

TRANSPEBANOR S. A

MANUAL DE PROCESOS

4.1.3 Título de la propuesta

Plan de diseño organizacional para la empresa Transpebanor S. A

4.2. Desarrollo de la propuesta

4.2.1. Misión

Ser la empresa de transportes de carga por carretera: troncos, ganado, transporte refrigerado, carga pesada, carga a granel, incluido el transporte en camiones cisterna, desperdicios y materiales de desecho, sin recogida ni eliminación; contribuyendo a un desarrollo sostenible mediante una gestión responsable, la seguridad de las personas y bienestar de sus trabajadores.

4.2.2. Visión

Ampliar nuestras actividades como empresa de transportes de carga por carretera en todo el territorio Ecuatoriano.

4.2.3. Determinación del manuscrito

Jerarquía de los procesos del manual

MACROPROCESO Dirección administrativa y financiera de la cooperativa

PROCESO Dirección administrativa

SUB-PROCESO Dirección de logística

ACTIVIDADES Diagrama de flujo, claves soporte, insumos, ex sumos

RESPONSABLE Directivos de la compañía.

4.2.4. Objetivos

Instaurar los procedimientos que les corresponde acatar a los colaboradores socios y directivo de la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, TRANSPEBANOR S.A. para su administración.

4.2.5. Responsables

Es la responsabilidad del Gerente General de la Cooperativa y su Directiva el cumplimiento adecuado y correcto de todo lo descrito y detallado en este manual de procedimientos.

La dirección en acuerdo concatenado con la administración son las llamadas a realizar un seguimiento y revisión al respectivo cumplimiento de lo detallado en este documento.

Para el presente documento dejamos a consideración de la dirección general de la cooperativa y el aporte de los socios involucrados cualquier tipo de mejora o cambio en el presente documento, previamente tomando en consideración con la dirección de procesos. (En el caso que exista la misma dentro de la entidad.

4.2.6. Políticas y normas de operaciones generales.

Los vehículos de carga pesada de la cooperativa serán de uso exclusivo para trabajo de la empresa es decir viajes asignados previamente por el dueño del vehículo, a su respectivo chofer u encargado del mismo.

El Gerente General en conjunto con el Contador autorizado de la compañía deben presentar un informe trimestral de y desarrollo de funciones para con los directivos y socios de la misma, actividades en los cinco primeros días hábiles del mes correspondiente.

Los niveles jerárquicos altos y medios altos deben tener una mayor responsabilidad para con la cooperativa, esto implica reuniones a nivel de gremios de transportista, reuniones a nivel de provincias, controles a nivel general la ATM Y SRI, etc.

Los socios que tengan vehículo personal en caso de reuniones en otras provincias, citas de agremiados que conlleven movilización deberán de preferencia estar disponibles para colaborar con la compañía para su respectivo traslado y si es necesario la de sus compañeros.

Se prohíbe terminantemente el uso del parque automotor de la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, TRANSPEBANOR S.A. en los siguientes casos:

1. Fiestas personales de choferes u oficiales.
2. Uso personal y familiar de los conductores de los mismos.
3. Trasladar a personas de dudosa procedencia dentro de los transportes sean hombres o mujeres.
4. Transportar mercaderías ilícitas o de dudosa procedencia.
5. Transportar mercaderías sin su respectiva guía de remisión.

Se prohíbe el uso de los camiones los domingos o feriados salvo que estos cuenten con el salvoconducto y la respectiva autorización de su dueño (socio) y por ende de la cooperativa.

Los camiones deben ser conducidos por conductores profesionales con Licencia Tipo (profesional) realizarán la conducción de los camiones de hasta 2 toneladas de carga pesada, quienes a su vez serán responsables del cumplimiento de las leyes y reglamentos vigentes de tránsito transporte y seguridad vial.

El lugar de los parqueaderos y garajes debidamente autorizados será informado de manera escrita a la Gerencia Administrativa de la Cooperativa.

Al finalizar su jornada laboral los camiones deberán ser trasladados a los garajes autorizados por el dueño de la misma previa autorización de la cooperativa.

Los vehículos deben contar con Logo y nombre de la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, TRANSPEBANOR S.A., adicionalmente deberán de tener la leyenda “INFORME COMO CONDUZCO”

Las multas y sanciones pecuniarias por el mal uso del vehículo de carga emitidas por la Agencia Nacional de Tránsito u otra entidad competente serán adeudo del chofer que condujere el vehículo en ese momento.

Cuando la movilización sea de carácter externo o fuera de la ciudad implicara el pago de viáticos o subsistencias para el chofer y su respectivo oficial si este fuera el caso, dicha autorización será asignada por el dueño del vehículo.

La directiva encabezada por el Gerente General de la cooperativa establecerá un mantenimiento año a año preventivo del parque automotor.

El dueño del vehículo de carga (socio) deberá realizar el mantenimiento preventivo de manera frecuente a su unidad, le compete entre ello revisión y estado de: aceite, lubricante, neumáticos, luces y demás partes sujetas a daño y desgaste.

Al momento de la matriculación respectiva será realiza por el dueño de la unidad (socio) y portar la placa tal como lo establece la ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial.

La cooperativa da a cada propietario de vehículo una ficha mensual para su uso personal donde su chofer deberá detallar datos de la unidad como: kilometraje recorrido en el mes, gastos de combustibles lubricantes y si hubo algún tipo de mantenimiento mecánico. Nota: esta ficha es de carácter personal para conocimiento del propietario no es obligatorio presentarla a la cooperativa.

En un caso fortuito o de siniestro se deberá informa de manera inmediata al responsable de la cooperativa.

4.2.7. Procesos y procedimientos para Transpebanor S. A

TRANSPEBANOR S. A
MANUAL DE PROCESOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO		
NOMBRE DEL PROCESO: Ingreso de factura de compra de repuestos e insumos		
DEPENDENCIA: Administrativa - Financiera		
Participantes: Gerente administrativo, Contador, Proveedor		
No	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD
1	CONTADOR	Revisar lotes de facturas que tengan ordenes de compras firmadas y selladas
2	GERENTE	Créditos vencidos a más de 30 das para ser autorizados
3	CONTADOR	Registrar el lote de facturas en los libros contables
4	CONTADOR	Elaborar retenciones en la fuente de renta e IVA en caso de ser necesario
5	CONTADOR	Revisar factura y elaborar comprobante de pago.
6	GERENTE	Aprobar
7	CONTADOR	Recibe comprobante de pago aprobado
8	CONTADOR	Archiva

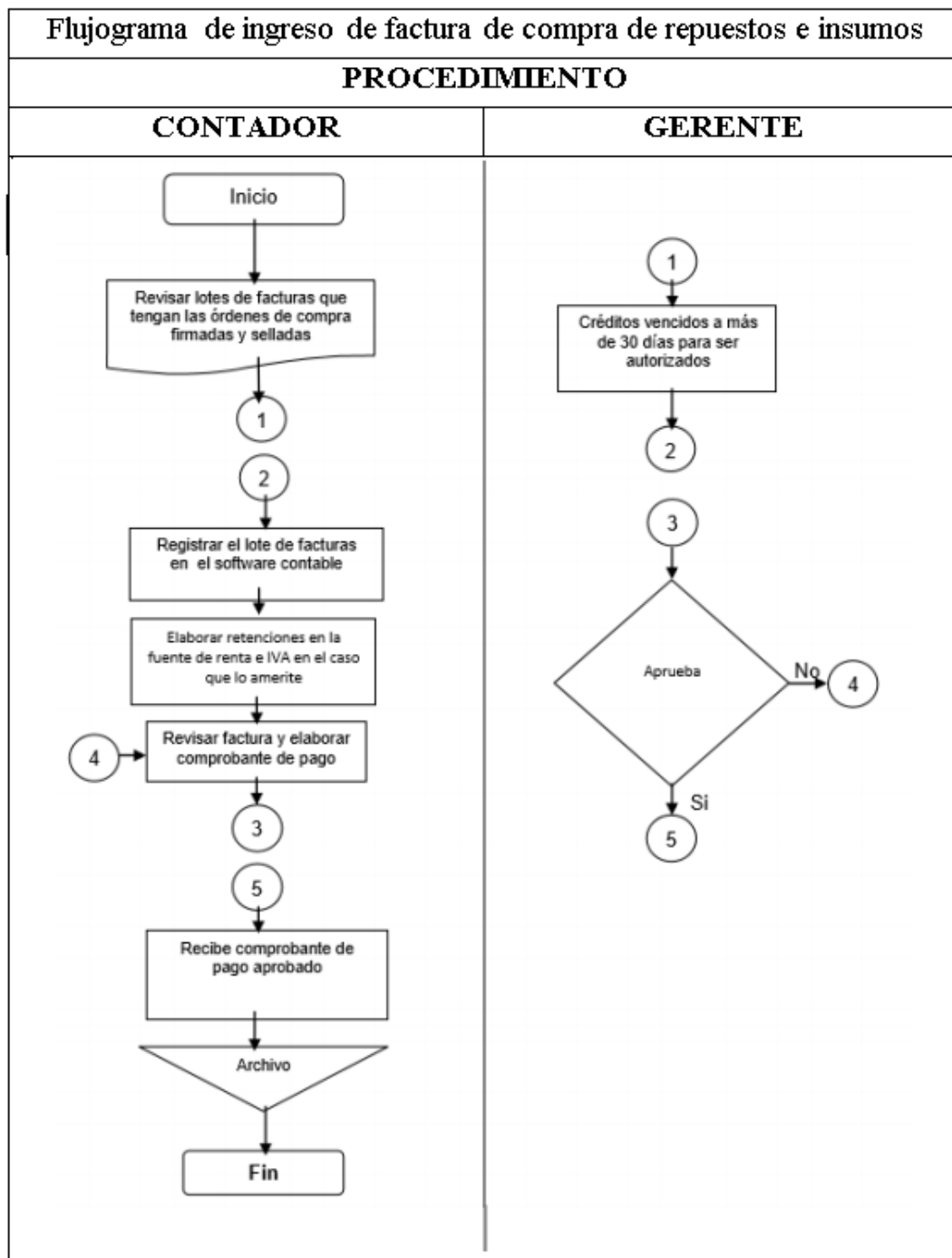


Grafico 6. Ingreso de factura de compra de repuestos e insumos
 Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

4.2.7.1. Política de compra de repuestos e insumos.

POLÍTICAS DE COMPRA DE REPUESTOS E INSUMOS

Como política para la compra de repuestos e insumos se tiene que:

- Es responsabilidad del Gerente mantener vigente y actualizada una base de datos de proveedores calificados para la adquisición de los productos.
- Los correos electrónicos enviados por el Contador a los proveedores para solicitar productos, cotizaciones, etc., se copiarán automáticamente al mail del Gerente Administrativo.

4.2.8. Política de Emisión de cheques

TRANSPEBANOR S. A

MANUAL DE PROCESOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO: Política de Emisión de cheques

DEPENDENCIA: Gerente/ Administrador

Participantes: Contador, secretaria y Gerente Administrativo

No	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD
1	CONTADOR	Revisar el comprobante de pago y elaborar los cheques.
2	CONTADOR	Los cheques se envían al gerente
3	GERENTE	Aprueba y firma el cheque
4	CONTADOR	Recibe los cheques aprobados y firmados
5	SECRETARIA	Recibe los cheques y comprobante de pago y los entrega la copia del comprobante firmado se archiva.

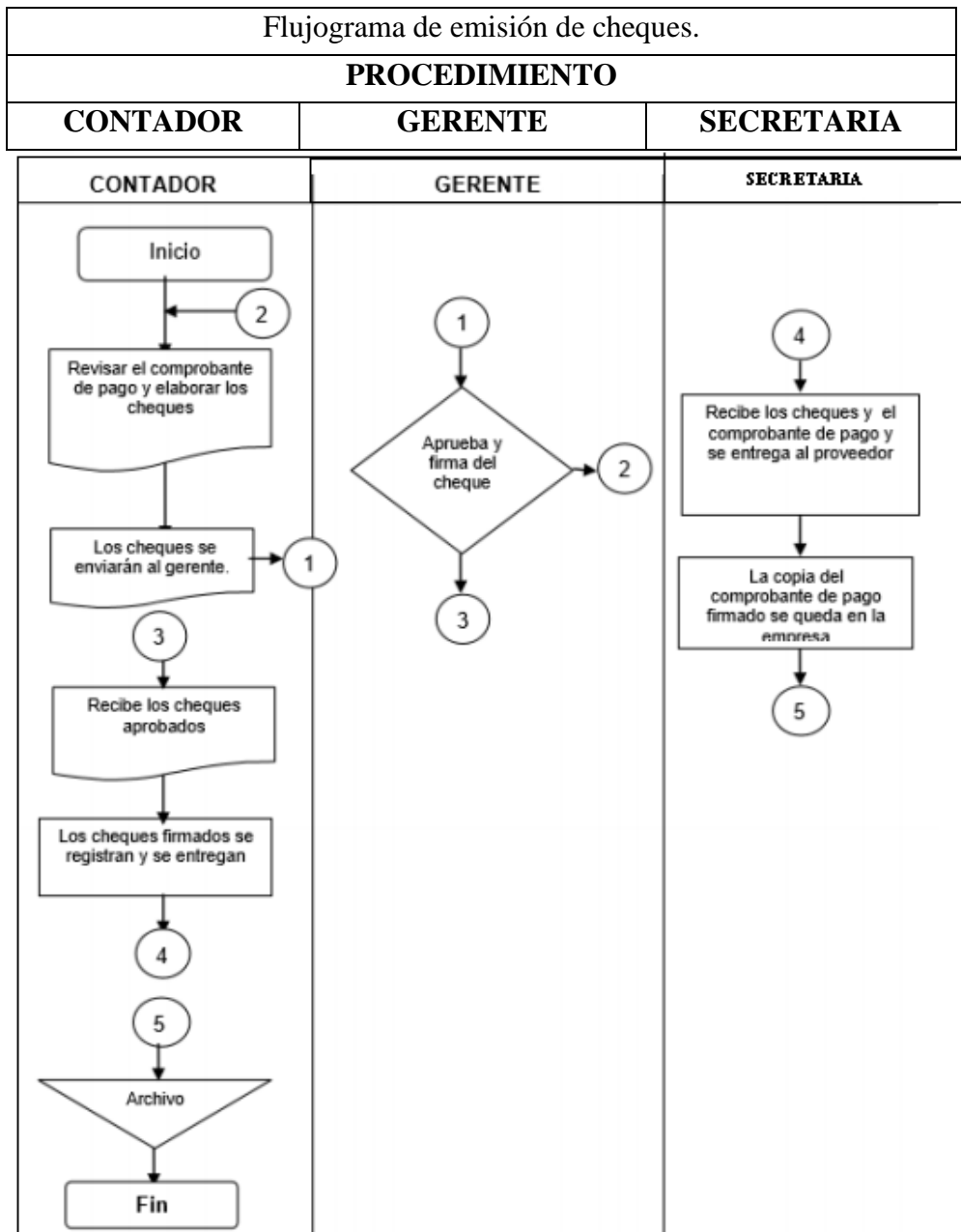


Grafico 7. Emisión de cheques.

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale, C (2018)

4.2.9. Préstamos bancarios.

TRANSPEBANOR S. A
MANUAL DE PROCESOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO		
NOMBRE DEL PROCESO: Procedimiento de préstamos bancarios		
DEPENDENCIA: Gerente/ Administrador		
Participantes: Gerente, Contador.		
No	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD
1	GERENTE	Elaborar solicitud de financiamiento con el banco.
2	GERENTE	Efectuar la solicitud de financiamiento mediante cuadro de valores y monto de solicitud.
3	GERENTE	Aprueba
4	CONTADOR	Recibe desembolso parcial para elaborar cuadro de amortizaciones
5	CONTADOR	Contabiliza los abonos del crédito
6	CONTADOR	Actualiza el cuadro de amortizaciones
7	CONTADOR	Archiva

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

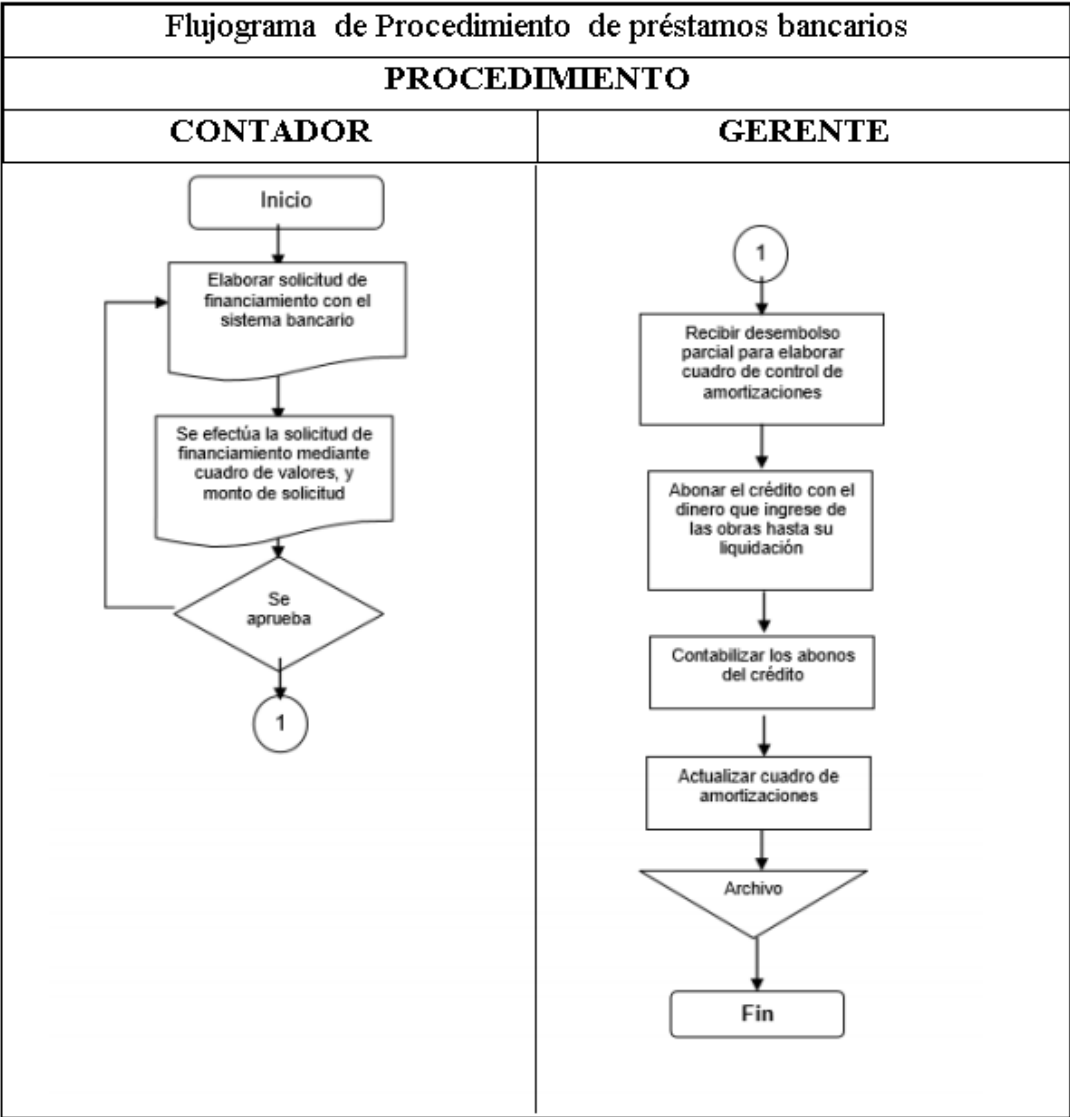


Grafico 8. Flujograma de préstamos bancarios
 Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

4.2.10. Procedimiento de declaración y pago de impuestos.

TRANSPEBANOR S. A
MANUAL DE PROCESOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO		
NOMBRE DEL PROCESO: 4.2.9. Procedimiento de declaración y pago de impuestos.		
DEPENDENCIA: Gerente/ Administrador		
Participantes: Gerente, Contador, Secretaria		
No	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD
1	CONTADOR	Migrar datos de los módulos operativos para anexas transacciones
2	CONTADOR	Emitir reportes desde el software de la información tributaria requerida
3	CONTADOR	Comprobación de la información ingresada con las facturas físicas
4	CONTADOR	Cotejar la información tributaria con documentación física
5	CONTADOR	Realizar formularios de declaración mensual.
6	CONTADOR	Imprimir formularios y comprobantes de pago los firma y entrega a gerencia.
7	GERENTE	Revisar y firmar los formularios y comprobante de pago y los entrega a la secretaria
8	SECRETARIA	Recibe los formularios y comprobantes de pago y los cancela en la ventanilla del banco y archiva.

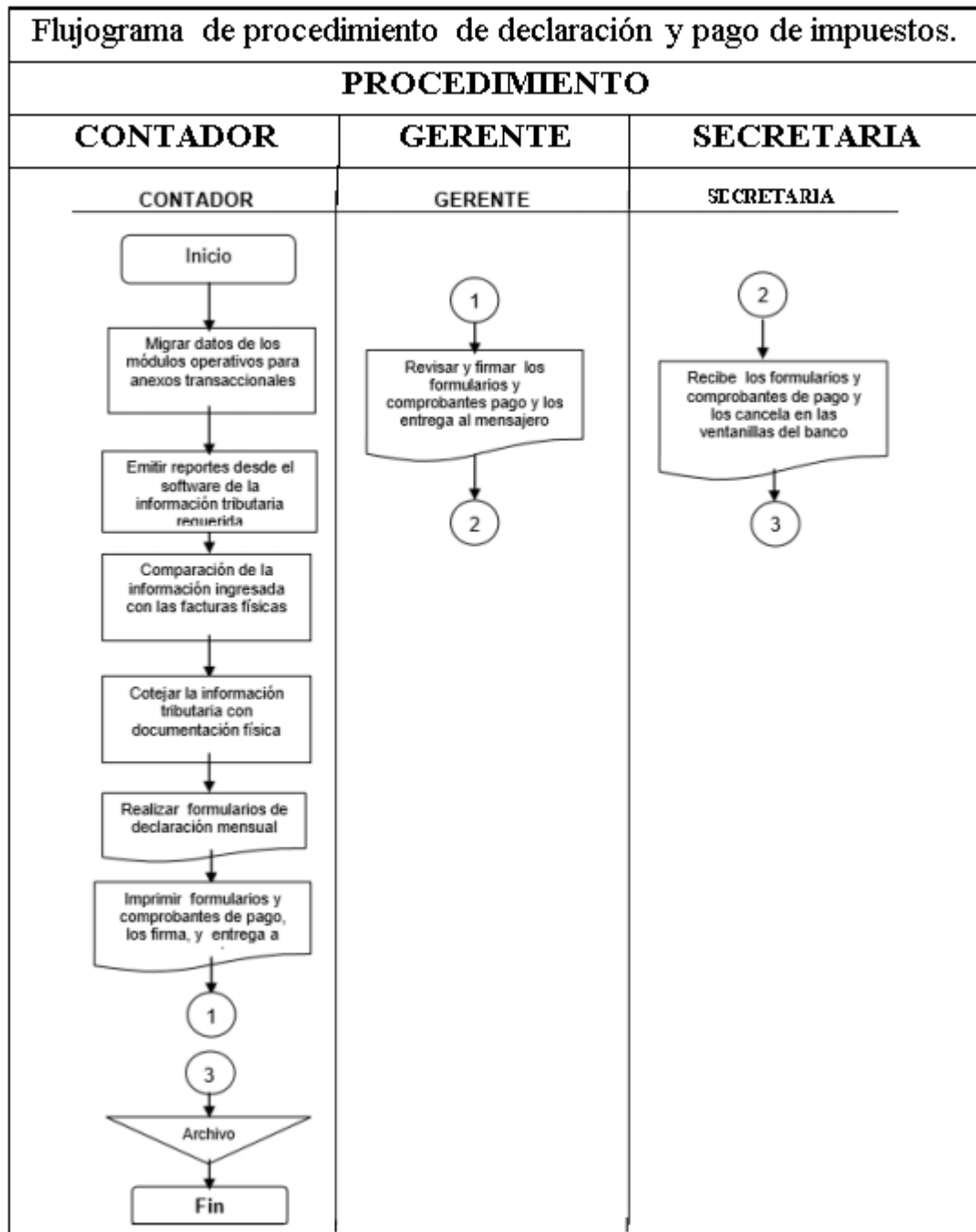


Gráfico 9. Flujograma de procedimiento de declaración y pago de impuestos
 Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Gual, C (2018)

4.3 Organigrama de la empresa

Se propone la siguiente estructura organizacional a fin de que se reporten de manera adecuada cada una de las actividades a los responsables de las áreas Administrativas – Financieras y operativo, como se observa a continuación:

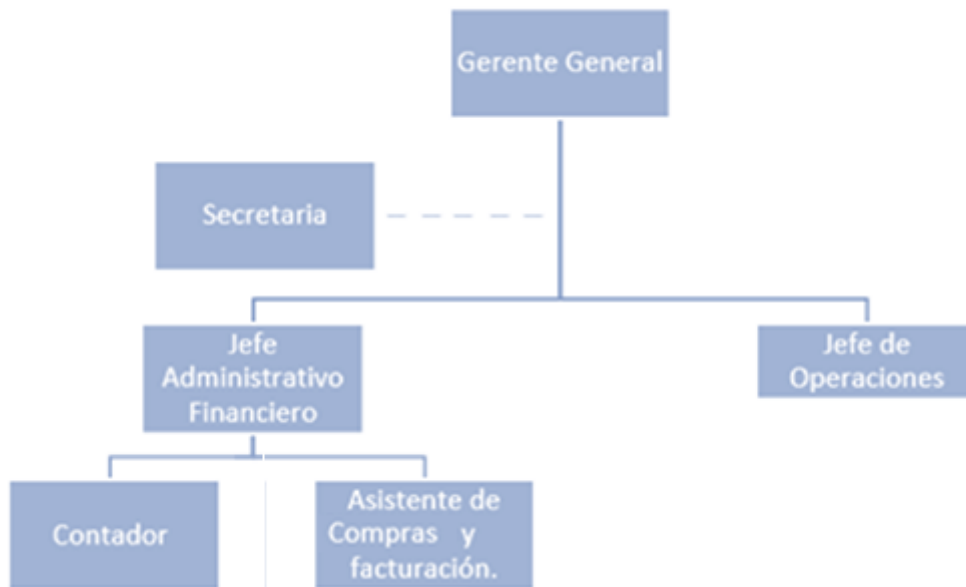


Grafico 10. Organigrama propuesto para la empresa Transpebanor S. A
Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Gualé, C (2018)

Se propone la reestructuración del departamento administrativo, dejando al Jefe Administrativo financiero, encargado de las áreas contables, de compra y de venta. Mientras que para el área de Operaciones se maneja directamente es decir es un área de campo.

Los cargos determinados por el organigrama quedan de la siguiente manera:

- Gerente General,
- Secretaria,
- Jefe Administrativo – Financiero,
- Contador,
- Asistente de Compras y facturación,
- Jefe de Operaciones,

A continuación se detallan las funciones de cada uno de los puestos de acuerdo a la información que se ha podido obtener por medio de la observación de sus actividades durante el proceso de recolección de información:

4.2.3. Manual de funciones y perfiles del personal

TRANSPEBANOR S. A

**MANUAL DE FUNCIONES Y
PERFILES DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO**

ABRIL, 2019

TRANSPEBANOR S. A

MANUAL DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Gerente General

NIVEL FUNCIONAL: Directivo

DEPENDENCIA: Gerencia

JEFE INMEDIATO: Junta de Socios

NÚMERO DE PUESTOS: 1

II. RESUMEN DEL PUESTO

Se encarga de dirigir la marcha del negocio en este caso la Cooperativa, estableciendo vínculos con otras empresas para impulsar sus ingresos a través de la prestación de servicios. Representa a la compañía de transporte de manera judicial y extrajudicial. Planea, propone, aprueba, dirige, coordina y controla las actividades de toda la organización.

III. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones:

1. Se encarga de ejercer la dirección de la cooperativa en todas sus áreas: administrativas – financieras y operativas.
2. Representa de manera judicial y legal a la empresa de acuerdo a las facultades otorgadas por ley.
3. Toma decisiones en relación a la supervisión del personal.
4. Se reúne con la Junta de Socios para informar acerca de las problemáticas y soluciones adoptadas por su gestión.

5. Pone a consideración de la Junta de Socios un presupuesto y plan anual de la compañía.
6. Analiza los estados financieros e informa a la Junta de Socios.
7. Evalúa y asigna tareas a las jefaturas siempre que sea necesario.
8. Realiza actividades encargadas por la Junta de Socios.
9. Autoriza los pagos y es la firma autorizada de la compañía.
10. Aprueba los presupuestos de ingresos y gastos.
11. Monitorea el cumplimiento con las entidades de control (IESS, Superintendencia de Compañías, Ministerio de Trabajo, SRI).

IV. PERFIL REQUERIDO

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título de tercer nivel: Ingeniería Comercial / CPA / Economía o afines

COMPETENCIAS

1. Habilidad Tecnológica
2. Gestión de la calidad
3. Administración de personal
4. Habilidad de leer y hablar inglés
5. Gestión por procesos
6. Habilidad para diseñar y controlar presupuestos
7. Planificación y Control
8. Gestión de los Recursos
9. Habilidad de Dirección
10. Impacto económico de las decisiones
11. Toma de decisión
12. Desarrollo de Relaciones
13. Estabilidad emocional
14. Habilidad de Negociación
15. Orientación estratégica
16. Alto rigor profesional

- 17. Orientación al logro
- 18. Alta actitud de servicio

TRANSPEBANOR S. A

MANUAL DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe Administrativo – Financiero

NIVEL FUNCIONAL: Jefatura

**DEPENDENCIA: Departamento
Administrativo – Financiero**

JEFE INMEDIATO: Gerente

NÚMERO DE PUESTOS: 1

II. RESUMEN DEL PUESTO

Se encarga de supervisar las áreas de la empresa para cumplir con las metas propuestas por la Alta Dirección, conservando los principios de eficiencia y eficacia.

III. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones:

1. Realiza las actividades necesarias para mantener al día las obligaciones con las entidades de control: Ministerio de Trabajo, Servicio de Rentas Internas, IESS, Municipio de Guayaquil, Cuerpo de Bomberos, Superintendencia de Compañías, etc.
2. Delega funciones a las asistentes a su cargo.
3. Elabora reportes para la gerencia, en cuanto al cumplimiento de los socios.
4. Sanciona a los socios que incumplen las normas

IV. PERFIL REQUERIDO

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título de tercer nivel: Ingeniería Comercial / CPA / Economía o afines

COMPETENCIAS

1. Orientación al logro
2. Iniciativa
3. Búsqueda de información
4. Orientación de Servicio al Cliente
6. Tolerancia al trabajo bajo presión
7. Comunicación efectiva
8. Trabajo en Equipo
9. Preocupación por el Orden y la Calidad
10. Experticia Profesional
11. Disciplina
13. Atención y Orientación al Cliente
14. Reserva y Confidencialidad
15. Apertura al Cambio

TRANSPEBANOR S. A

MANUAL DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Contador

NIVEL FUNCIONAL: Jefatura	DEPENDENCIA: Departamento Administrativo – Financiero
JEFE INMEDIATO: Jefe Administrativo – Financiero	NÚMERO DE PUESTOS: 1

II. RESUMEN DEL PUESTO

Realiza las actividades de registro de la información contable para entregar los reportes necesarios con la finalidad de cumplir con las entidades de control y con la entrega de los estados financieros para la toma de decisiones por parte de la Gerencia.

III. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones:

1. Se encarga de la planificación, organización, dirección y control de las actividades contables.
2. Ingresar la información al sistema contable para la consolidación.
3. Elaborar las conciliaciones bancarias de la compañía.
4. Elaborar los asientos de cierre.
5. Realizar las declaraciones de impuestos y anexos transaccionales de la compañía.
6. Elaborar y presentar al Jefe Administrativo los Estados financieros.
7. Analizar el movimiento de las cuentas en relación al presupuesto de la compañía.
8. Preparar la declaración y liquidación de impuestos.
9. Emitir los cheques para pago a proveedores.
10. Elaborar flujos de caja mensual.
11. Elaborar reportes para la Jefatura Administrativa - Financiera.
12. Participar de las capacitaciones que proporciona el Colegio de Contadores de Guayaquil.
13. Participar de las capacitaciones que proporciona el SRI.

IV. PERFIL REQUERIDO

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título de tercer nivel: Ingeniería Comercial / CPA / Economía o afines, con registro en el Colegio de Contadores

COMPETENCIAS

1. Orientación al logro
2. Iniciativa
3. Búsqueda de información
4. Orientación de Servicio al Cliente
6. Tolerancia al trabajo bajo presión
7. Comunicación efectiva
8. Trabajo en Equipo
9. Preocupación por el Orden y la Calidad
10. Experticia Profesional
11. Disciplina
13. Atención y Orientación al Cliente
14. Reserva y Confidencialidad

TRANSPEBANOR S. A

MANUAL DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Asistente de Compras y Facturación

NIVEL FUNCIONAL: Asistente

DEPENDENCIA: Departamento
Administrativo – Financiero

JEFE INMEDIATO: Jefe
Administrativo – Financiero

NÚMERO DE PUESTOS: 1

II. RESUMEN DEL PUESTO

Brinda soporte a la Jefatura Administrativa – Financiera en la atención al cliente y facturación de los servicios prestados.

III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Atiende los requerimientos de los clientes.
2. Realiza la facturación por los servicios prestados.
3. Maneja reportes relacionados al movimiento de los camiones.
4. Realiza compras de requerimientos administrativos.
5. Elabora reportes de facturación por servicios prestados para la Jefatura Administrativa – Financiera.
6. Realiza el reporte de retenciones y guías de remisión recibidas.

IV. PERFIL REQUERIDO

FORMACIÓN ACADÉMICA

- 5to ciclo de universidad completo o estudios culminados en Ingeniería Comercial / CPA / Economía o afines.

COMPETENCIAS

1. Actitud de Servicio
2. Comunicación
3. Orientación al Logro
4. Proactividad / Recursividad
5. Sensibilidad Social
6. Trabajo en Equipo
7. Experticia Profesional
8. Disciplina
9. Gestión de las Tic

- 10. Atención y Orientación al Cliente
- 11. Reserva y Confidencialidad
- 12. Apertura al Cambio

TRANSPEBANOR S. A

MANUAL DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Operaciones

NIVEL FUNCIONAL: Jefatura

DEPENDENCIA: Departamento
Administrativo – Financiero

JEFE INMEDIATO: Gerente

NÚMERO DE PUESTOS: 1

II. RESUMEN DEL PUESTO

Dirige la parte operativa de la compañía para brindar un servicio de calidad al cliente.

III. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones:

1. Supervisa las operaciones del personal a su cargo.
2. Recibe las órdenes de los viajes y coordina su ejecución.
3. Reporta anomalías con respecto a los camiones o carga.
4. Delega funciones a los operarios.
5. Coordina y capacita al personal nuevo de su área.
6. Sanciona al personal que incumple sus funciones

IV. PERFIL REQUERIDO

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título de tercer nivel: Ingeniería / Industrial / Mecánica

COMPETENCIAS

1. Orientación al logro
2. Iniciativa
3. Búsqueda de información
4. Orientación de Servicio al Cliente
5. Pensamiento Analítico
6. Tolerancia al trabajo bajo presión
7. Comunicación efectiva
8. Trabajo en Equipo
9. Preocupación por el Orden y la Calidad
10. Experticia Profesional
11. Disciplina
12. Gestión de las Tic
13. Atención y Orientación al Cliente
14. Reserva y Confidencialidad
15. Apertura al Cambio

Plan de capacitaciones

Es importante que los empleados se familiaricen con el manual, porque es su respaldo al momento de ejecutar una actividad, ya que dichas actividades se realizaron mediante un estudio previo de conocer sobre el uso óptimo de procesos, intereses de la compañía, respeto sobre el trabajo de los compañeros y control sobre las actividades, por lo tanto una vez que se ha concluido la propuesta, se ejecuta la fase de distribución, lo cual se procede a realizarlo a través de planes de capacitaciones a cada uno de los empleados que laboran en la compañía, sin interferir en su jornada laboral. A continuación se describe la planificación que se recomienda ejecutar para realizar la distribución del manual de procesos en la compañía de transporte pesado Transpebanor S.A.

Temas a impartir

El manual de procesos en su parte de flujograma dispone de una simbología poco conocida por las personas, por lo tanto su descripción a los socios puede ser objeto de confusión, para lo cual se realiza una introducción previa sobre su representación, de tal manera que al ver la figura sea de fácil entendimiento y aprendizaje, a continuación se muestra los temas que se van a tratar en la capacitación:

- Productividad en la organización.
- Definición de tareas.
- Importancia del trabajo en equipo.
- Manejo de conflictos y desarrollo de liderazgo.
- Especialización en el trabajo.
- Desarrollo profesional y mejoramiento continuo.

Al final de este curso se muestra la relevancia que tiene mantener un cronograma de políticas y procedimientos administrativos en una compañía, además de comprometer a los socios al momento de alertar sobre algún proceso o

política que va en contra de realizar un trabajo eficiente, porque el mundo laboral es cambiante y la compañía necesita de adaptarse a nuevas formas de ejecutar tareas.

Implementos a utilizar

La compañía tiene una estructura organizacional conformada por 14 personas, de las cuales comparten diferentes responsabilidades y tareas, por lo tanto se imprime, un ejemplar para cada socio de manera que se observen las obligaciones de todos los integrantes de la cooperativa, además se respalde en caso de desconocer a quien acudir cuando existe un problema o la manera como se debe ejecutar correctamente una tarea, se necesita imprimir el manual y empastarlo por efectos de duración.

Por otro lado al momento de comenzar las capacitaciones se debe incurrir en la contratación de un especialista en el área y luego la incursión del administrador o designado alguno para la explicación del manual propio de la compañía, en resumen se debe contar con el siguiente costo.

Tabla 4 **Costos por capacitación.**

Recursos	Costos
Empastados	\$ 28.00
Capacitador	\$ 600.00
Proyector	\$ 450.00
Total	\$ 1,078.00

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale, C (2018)

De acuerdo a la tabla 8, se tiene que el costo por concepto de capacitación es de \$ \$ 1,078.00 dólares sin embargo estos recursos pueden usarse posteriormente en otras clases de aprendizaje, del mismo modo se debe incurrir en una planificación para impartir los temas antes descritos y los temas por costos de capacitación.

Cabe recordar que impartir clases a los empleados, demanda que ellos dejen de atender a los clientes o paren sus tareas a realizar, por lo tanto se sugiere que el personal entre con una hora de anticipación y los sábados a media jornada para culminar con la capacitación, se espera que luego de implementada esta estrategia, los empleados mejoren su forma de trabajo, a continuación se muestra un cronograma de actividades.

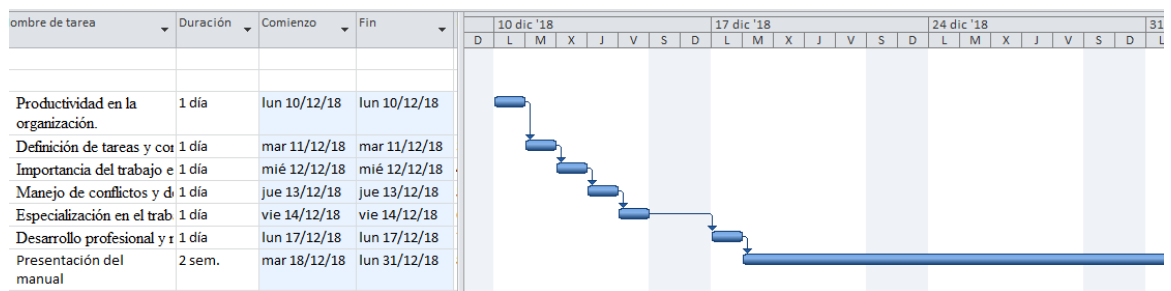


Grafico 11. Cronograma de actividades

Elaborado por: Choez Domenech, I & Moreira Guale,C (2018)

De acuerdo al cronograma de actividades, se tiene previsto que la capacitación del manual se realice en dos semanas, mientras que cada tema en general sobre la importancia de la productividad se la maneje en un día una hora antes del inicio de la jornada laboral de la compañía.

CONCLUSIONES

De acuerdo con las encuestas realizadas en la TRANSPEBANOR S.A. se obtiene los resultados estadísticos que permite interpretar la información presentada en la investigación.

Dentro de la empresa se reconoce que si hay un manual administrativo, no obstante la mayoría de los colaboradores de dicha compañía no conoce su existencia así como los correctos procedimientos administrativos, a tal razón es necesario implementar mejoras en los procesos, de igual manera en la socialización del contenido descrito en el manual.

Cada integrante que conforma la empresa debe conocer cuáles son las responsabilidades que debe desarrollar con la finalidad de mejorar los procesos administrativos, cabe recalcar que para lograr que todos se involucren se debe integrar el manual de procedimientos administrativos.

Consecuentemente de acuerdo con el párrafo anterior se debe socializar el manual de procedimientos administrativos, a tal razón de que se deben acatar los requerimientos especificados en el manual con la finalidad de mejorar la administración en la empresa.

También se menciona dentro del manual de procedimientos administrativos como enfrentar conflictos generados entre los trabajadores, así como en la parte administrativa, es decir, para que funcione correctamente una empresa todos sin excepción deben acatar lo que se estipula en las directrices establecidas.

Las principales conclusiones fueron las siguientes:

- I) Con los métodos aplicados se permite recabar información general de la compañía lo cual sirve para deducir o concluir de una forma lógica como la problemática existente del reglamento así también usando el método analítico para desmembrar cada elemento.

- II) Según las encuestas mediante resultados estadísticos se comprueba que dentro de la empresa se reconoce que existe un manual pero que la mayoría no tiene conocimiento de su existencia por lo tanto se debe implementar las mejoras en los procesos administrativos de igual manera en la socialización del contenido descriptivo en el manual conociendo sus responsabilidades con la finalidad de mejorar los procesos administrativos.

- III) Este manual ayudara a resolver tales cosas como enfrentar conflictos generados entre los trabajadores, clientes, así como en la parte administrativa, es decir, para que funcione de una forma correcta la compañía todos deben acatar lo que queda estipulado en el manual.

- IV) Con los métodos aplicados se permite recabar información general de la compañía lo cual sirve para deducir o concluir de una forma lógica como la problemática existente del reglamento así también usando el método analítico para desmembrar cada elemento.

- V) Según las encuestas mediante resultados estadísticos se comprueba que dentro de la empresa se reconoce que existe un manual pero que la mayoría no tiene conocimiento de su existencia por lo tanto se debe implementar las mejoras en los procesos administrativos de igual manera en la socialización del contenido descriptivo en el manual

conociendo sus responsabilidades con la finalidad de mejorar los procesos administrativos., cabe recalcar que para lograr que todos se involucren se debe integrar el manual de procedimientos administrativos. Socializando y acatando el requerimiento especificados en el manual con la finalidad de mejorar en la empresa.

- VI) Este manual ayudara a resolver tales cosas como enfrentar conflictos generados entre los trabajadores, clientes, así como en la parte administrativa, es decir, para que funcione de una forma correcta la compañía todos sin excepción debe acatar lo que queda estipulado en el manual.

RECOMENDACIONES

- Como recomendaciones de la investigación se estipulan las siguientes:
- Mejorar la distribución de los recursos físicos.
- Mejorar la distribución de los recursos económicos.
- Mejorar la distribución de los recursos administrativos.
- Mejorar la distribución y asignación de responsabilidad laboral al personal.
- Reestructurar las directrices y lineamientos en las políticas de la empresa.
- Establecer un código de convivencia laboral.
- Establecer código de ética laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

(Contreras,c.,Jimenez,E.,Solis,J.,Lam,K, 2009)

A.Bernal,c.(2013).Metodología de la investigación 3 era. Edición. Bogotá, Colombia.

Bossano Sanchez, J. X. (2012). Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/751>

Contreras, c., Jimenez, E., Arjona, P., Solis, J., & Lam, K. (2009). *Guia Tecnica para la elaboracion de manuales de procedimientos*. Obtenido de

<http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/6765>

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/sika.html>

http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/12-03-2011_Especial_LEY-DE-CAMINOS.pdf

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/sector-transporte>

[http://www.undpcc.org/docs/National%20issues%20papers/Transport%20\(mitigation\)/06_Ecuador%20NIP_transport%20mitigation.pdf](http://www.undpcc.org/docs/National%20issues%20papers/Transport%20(mitigation)/06_Ecuador%20NIP_transport%20mitigation.pdf)

http://www.up.ac.pa/ftp/2010/principal/transparencia/Manuales_Procedimientos.pdf

https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36422894/Diccionario_de_la_Lengua_Espanola

<https://www.ant.gob.ec/index.php/regulacion-de-transporte-pesado#.Wm-e8a7ibcc>

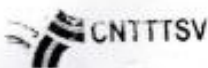
<https://www.iess.gob.ec/>

Moreno. (2009). "Procedimiento para la administracion de la flota vehicular de la autoridad nacional de los servicios-Asep". Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/sika.html>

Xavier. (04 de Octubre de 2013). Escuela Politecnica Nacional. (B. Xavier, Editor) Obtenido de <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/6765>

ANEXOS

ANEXO 1 LISTADO DE SOCIOS




RESOLUCIÓN No. 058-CJ-009-2010-CNTTTSV
INFORME PREVIO CONSTITUCIÓN JURÍDICA
COMISIÓN NACIONAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE,
TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

CONSIDERANDO:

Que los integrantes de la Compañía de Transporte de Carga Pesada denominada "TRANSPORTE PESADO BASE NORTE TRANSPBANOR S.A.", con domicilio en el cantón Guayaquil, Cooperativa 26 de Febrero, Mz. 108, provincia de Guayas, han solicitado a este Organismo el informe previo a su Constitución Jurídica, con la nomina de **VEINTE Y DOS (22)** integrantes de esta naciente sociedad, detallados a continuación:

CARRIO ORTIZ BOLIVAR IGNACIO	090656551-9
CEVALLOS CERCADO DARWINTON EVIL	091683301-5
CEVALLOS MENCHAN RUBERTO WILFRIDO	091151011-3
CEDEÑO VILLAMAR VICTOR MANUEL	090256200-8
CEVALLOS MENCHAN HECTOR INOCENCIO	091032842-6
CHOEZ CARVAJAL JOHN RARY	130771317-0
CHOEZ CARVAJAL LIMBER RICARDO	091784059-7
CHOEZ DOMENECH LIMBER ANTONIO	091901080-6
CHOEZ AVILES ALFREDO VIRGILIO	091536976-3
CHOEZ AVILES WILER FABRICIO	092015360-8
CHOEZ CARVAJAL XAVIER ANTONIO	091537960-6
CHOEZ INTRIAGO LIDER FERNANDO	091832845-2
CHOEZ QUINIS LIMBER ANTONIO	130197691-6
CHOEZ QUINIS OF IDO HOVER	130207538-5
CHOEZ QUINIS YOLI WILER	130158330-0
CHOEZ QUINIS GILBERTO ELIAS	130417766-8
DOMENECH MORAN WILLIAMS STALIN	091413948-0

Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
 Av. 10 de Agosto 209 y 210 y Av. 10 de Agosto
 Guayaquil - Ecuador
 Teléfono: 099 460 0000, 4600 1000 ext. 2000
 www.cntttsv.gub.ec



CERTIFICADO
 10 DIC. 2010
 ESTE ES UNA COPIA DEL ORIGINAL
 DE LA RESOLUCIÓN No. 058-CJ-009-2010-CNTTTSV



DOMENECH ROBAY IDYE LIZBETH	091612640-4
DOMENECH PONCE WILLIAMS MANUEL	090555423-8
GRANBLE BOLQUIN JUANA ELIZABETH	130337974-3
RODRIGUEZ REZAYASA GROVER ORLANDO	091287563-0
PLUAS BARRE WILSON	090742970-8



Que, el Proyecto de Minuta cumple con las normas legales y reglamentarias de transporte terrestre y tránsito, con las siguientes observaciones:

OBSERVACIÓN: La escritura definitiva deberá registrarse a lo estipulado en el artículo 79 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que expresa:

"Por ser el servicio de transporte terrestre, de carácter económico - estratégico para el Estado, los operadores deberán tener un objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo con el servicio a prestarse"

El objeto social de la Compañía deberá decir:

"La compañía se dedicará exclusivamente al Transporte comercial de Carga Pesada a nivel Nacional, sujetándose a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, sus Reglamentos y las Disposiciones que emitan los Organismos competentes en esta materia. Para cumplir con su objeto social la Compañía podrá suscribir toda clase de contratos civiles y mercantiles permitidos por la Ley, relacionado con su objeto social."

Art. - Los Contratos de Operación que recibe la Compañía para la prestación del servicio de transporte comercial de carga pesada, serán autorizados por los competentes organismos de tránsito, y no constituyen títulos de propiedad, por consiguiente no son susceptibles de negociación.

Art. - La Reforma del Estatuto, aumento o cambio de unidades, variación de servicio y más actividades de Tránsito y Transporte Terrestre, lo efectuará la compañía, previo informe favorable de los competentes Organismos de Tránsito.

Art. - La Compañía en todo lo relacionado con el Tránsito y Transporte Terrestre, se someterá a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y sus Reglamentos; y, a las regulaciones que sobre esta materia dictaren los organismos competentes de Transporte Terrestre y Tránsito.

Art. - Si por efecto de la prestación del servicio deberán cumplir además normas de seguridad, higiene, medio ambiente u otros establecidos por otros Organismos, deberán en forma previa cumplirlas"

Que, del estudio de campo se determinó que conforme a la oferta y demanda del sector se regulará, considerando en la concesión de permisos de operaciones únicamente a los accionistas que se presenten con unidades.

Que, la Dirección de Asesoría Jurídica mediante Informe No. 421-DAJ-009-2010-CNTTTSV, de fecha 05 de Noviembre del 2010, recomienda la emisión de Informe favorable para la Constitución Jurídica de la Compañía de Transporte de Carga Pesada denominada "TRANSPORTE PESADO BASE NORTE TRANSPANOR S.A.", por haber cumplido con el procedimiento que dispone la normativa legal.

Que, la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial fue publicada en el Registro Oficial No. 398 de fecha 7 de Agosto del 2008, la cual fue aprobada por la Asamblea Nacional Constituyente, instrumento legal que regula todo lo relacionado con los Organismos del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, su nueva organización, sus competencias y atribuciones.

De conformidad a lo dispuesto en el Art. 29, numeral 25 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en concordancia con el Art. 13, numeral 14 de su Reglamento Aplicativo

Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Calle 10 de Agosto 100-28 y 10a Esquina
Guayaquil - Ecuador
Tel: 099 543 100 100
Fax: 099 543 100 100
www.cntttsv.gov.ec

