



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**ANÁLISIS Y EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
FINANCIERA DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE  
Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA, DEL CANTÓN FRANCISCO DE  
ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, AÑO 2013-2014.**

**AUTORA:**

**LIDIA BENILDA LOOR DELGADO**

Orellana – Ecuador  
2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, desarrollado por la Señora Lidia Benilda Loor Delgado, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Ricardo Gabriel Guerrero González

**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Lidia Benilda Loor Delgado, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 15 de junio de 2016

---

Lidia Benilda Loor Delgado  
C.C. 2100130729

## DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios, por bendecirme y llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado, por guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. A mi esposo Darío Saltos y mis hijos Kaory Darío y Amy quienes han sido mi pilar importante mi motivación, inspiración y felicidad. A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, les han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin interés alguno compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas con quienes vivimos momentos buenos y malos que solo se vive en la universidad.

A los catedráticos que con el pasar de los años se convirtieron en un gran ejemplo a seguir.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias Señor maravilloso que me has permitido disfrutar en tu bondad y misericordia, tus bendiciones han sido abundantes para mí, he conocido personas extraordinarias y compartido junto a ellas momentos inolvidables, he disfrutado de mis seres queridos y amigos al máximo, he podido aprender mucho, lo más importante eres tú Padre Celestial mi prioridad, mi razón de ser, por ti puedo maravillarme en tu preciosa y perfecta creación, caminar contigo es lo mejor que me puede estar pasando, y que hagas de mi vida conforme tu voluntad; que todos tus propósitos en mí los cumplas.

A la ESPOCH, por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director de trabajo de titulación, Ing. Gabriel Guerrero y a mi miembro Ing. Pedro Díaz, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito. También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, y en especial, su enseñanza y más que todo por su amistad.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas .....	x
Índice de Gráficos .....	xi
Índice de Anexos .....	xi
Resumen Ejecutivo .....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema .....	5
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA: .....	5
1.3 OBJETIVOS .....	5
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos .....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 MARCO TEÓRICO .....	7
2.1.1 Definición de Evaluación.....	7
2.1.2 Clases de evaluación.....	7
2.1.2.1 Evaluación Financiera.....	7
2.1.2.2 Evaluación Económica .....	8
2.1.2.3 Evaluación Social .....	8
2.1.3 Importancia de Evaluación Financiera .....	8
2.1.4 Objetivos de Evaluación Financiera .....	8
2.1.5 Definición de Gestión .....	9
2.1.6 Definición de Análisis .....	9

2.1.7	Gestión Administrativa .....	10
2.1.7.1	Definición .....	10
2.1.7.2	Importancia .....	10
2.1.8	Gestión Financiera .....	11
2.1.8.1	Definición .....	11
2.1.8.2	Importancia .....	11
2.1.9	Actividad Económica.....	12
2.1.10	Empresa.....	12
2.1.10.1	Definición .....	12
2.1.10.2	Importancia .....	12
2.1.10.3	Objetivo .....	13
2.1.11	Tipos de Empresas .....	13
2.1.12	Beneficios de la Empresa.....	15
2.1.13	La evolución de las empresas .....	15
2.1.14	Contabilidad.....	15
2.1.14.1	Concepto .....	15
2.1.14.2	Importancia de Contabilidad.....	16
2.1.14.3	Naturaleza .....	16
2.1.14.4	Funciones .....	17
2.1.15	Tipos de Contabilidad.....	17
2.1.16	La Ciencia Administrativa .....	19
2.1.17	El papel de la Gestión Financiera .....	19
2.1.18	Definición de estrategia en la empresa .....	19
2.1.19	Información Financiera.....	20
2.1.20	Estado de Resultados .....	20
2.1.21	La Estructura Financiera.....	20
2.1.22	Componentes de la Estructura Financiera .....	20
2.1.23	Análisis Horizontal y Vertical .....	22
2.1.24	Análisis Financiero .....	22
2.1.24.1	Concepto .....	22
2.1.24.2	Objetivos.....	23
2.1.24.3	Importancia .....	24
2.1.24.4	Clasificación .....	24
2.1.25	Análisis de sensibilidad .....	25

2.1.25.1	Concepto .....	25
2.1.25.2	Importancia .....	25
2.1.25.3	Clasificación .....	25
2.1.26	Indicadores.....	26
2.1.27	Características de los Indicadores.....	26
2.1.28	Tipos de Indicadores .....	27
2.1.29	Punto de Equilibrio .....	27
2.1.30	Riesgos.....	28
2.1.31	Carta de Presentación: .....	29
2.1.32	Anexos .....	29
2.2	MARCO CONCEPTUAL .....	30
2.3	IDEA A DEFENDER .....	32
2.4	VARIABLES .....	33
2.4.1	Variable independiente .....	33
2.4.2	Variable dependiente .....	33
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		34
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	34
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	34
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	35
3.4.1	Métodos .....	35
3.4.2	Técnicas .....	35
3.5	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	36
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	41
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		42
4.1	GENERALIDADES .....	43
4.1.1	Reseña histórica .....	43
4.1.2	Misión .....	44
4.1.3	Valores .....	44
4.1.4	Objetivos.....	45
4.1.5	Base legal.....	46
4.1.6	Cooperativas de servicio de Transporte.....	47
4.1.7	Política .....	48
4.1.8	EP del Circuito.....	49



4.1.9	Estructura Orgánica Básica.....	50
4.1.10	Estados Financieros .....	54
4.2	EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA.....	57
4.2.1	Estructura Administrativa y análisis de las Funciones.....	57
4.2.1.1	De La Administración y funcionamiento Funciones Deberes y Atribuciones	57
4.3	ACTIVIDAD .....	86
4.4	ANÁLISIS FODA .....	87
4.5	INGRESOS PRESUPUESTADOS, CODIFICADOS Y EJECUTADOS. ..	89
4.6	INDICADORES DE GESTIÓN .....	90
4.7	EVALUACION FINANCIERA .....	92
4.7.1	Análisis Vertical año 2013 – 2014.....	92
4.7.1.1	Análisis vertical: Estado Situación Financiera 2013 .....	92
4.7.1.2	Análisis vertical: Estado Situación Financiera 2014 .....	97
4.7.1.3	Análisis Vertical Estado de Resultados 2013 .....	102
4.7.1.3	Análisis Vertical Estado de Resultados 2014 .....	107
4.7.2	Análisis Horizontal año 2013 -2014 .....	110
4.7.2.1	Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera año 2013 -2014 .....	110
4.7.2.2	Análisis Horizontal Estado de Resultado año 2013 -2014 .....	114
4.7.3	Indicadores Financieros .....	117
4.8	INFORME .....	121
	CONCLUSIONES .....	124
	RECOMENDACIONES.....	126
	BIBLIOGRAFÍA .....	127
	LINKOGRAFIA .....	128
	ANEXOS .....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Datos Población .....	34
Tabla 2: Necesidad de ejecutar una Auditoría Administrativa .....	37
Tabla 3: Realización con anterioridad de un análisis y evaluación .....	38
Tabla 4: Conocimiento de atribuciones y responsabilidades .....	39
Tabla 5: Existencia de un cronograma de trabajo .....	40
Tabla 6: Estructura Orgánica Básica .....	50
Tabla 7: Estado de situación Financiera .....	54
Tabla 8: Estado de Resultados .....	55
Tabla 9: Matriz FODA.....	87
Tabla 10: Ingresos Presupuestados, Codificados Y Ejecutados. ....	89
Tabla 11: Indicadores de Gestión .....	90
Tabla 12: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2013 .....	92
Tabla 13: Resumen del Analisis Vertical de la Estructura Financiera año 2013.....	94
Tabla 14: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2014 .....	97
Tabla 15: Resumen Estructura Financiera año 2014 .....	100
Tabla 16: Análisis vertical Estado de Resultados 2013 .....	102
Tabla 17: Resumen Estructura Ingreso y Gastos año 2013 .....	105
Tabla 18: Análisis vertical Estado de Resultados 2014.....	107
Tabla 19: Resumen Estructura Ingreso y Gastos año 2014 .....	108
Tabla 20: Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera año 2013 -2014 .....	110
Tabla 21: Análisis Horizontal Estado de Resultado año 2013 -2014 .....	114
Tabla 22: Indicadores de Liquidez.....	117
Tabla 23: Ingresos por transferencias y donaciones .....	117
Tabla 24: Ingresos Presupuestados vs lo ejecutado .....	118
Tabla 25: Capital Neto de Trabajo.....	118
Tabla 26: Rendimiento del patrimonio Neto .....	120

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Necesidad de un análisis y evaluación .....	37
Gráfico 2: Realización con anterioridad de una Auditoría .....	38
Gráfico 3: Conocimiento de atribuciones y responsabilidades.....	39
Gráfico 4: Existencia de un cronograma de trabajo.....	40
Gráfico 5: Cadena de Valor Empresarial .....	52
Gráfico 6: Mapa por Proceso .....	53
Gráfico 7: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2013 .....	94
Gráfico 8: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2014 .....	100
Gráfico 9: Análisis vertical Estado de Resultados 2013.....	105
Gráfico 10: Análisis vertical Estado de Resultados 2014.....	109

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Fotografías Directivos Terminal .....	129
Anexo 2: Fotografías de Operadoras Terminal.....	130
Anexo 3: Fotografías Varias Terminal .....	131

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La propuesta del presente trabajo de investigación es el análisis y evaluación a la gestión administrativa financiera de la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social coca EP, del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, año 2013-2014, que permite evaluar la estructura Administrativa y Financiera del organismo público. El presente trabajo se realizó mediante la aplicación de un análisis horizontal aplicando a cada cuenta del estado financiero y vertical para determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otras mismas que permitieron verificar la situación económica de la institución dando a conocer en el informe los siguientes hallazgos: La entidad no cumple a cabalidad con la ley de Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), no cuenta con procesos de selección del personal y carece de manuales de funciones y procedimientos dificultando de esta forma la consecución de metas y objetivos institucionales. Se recomienda: Cumplir en su totalidad las leyes y reglamentos, capacitar a los funcionarios de la entidad, con el propósito de implementar acciones correctivas a las debilidades encontradas en la evaluación y análisis a la gestión financiera y administrativa así como las áreas críticas identificadas a lo largo del desarrollo del trabajo, con el fin de que se cumplan con los objetivos de la institución mejorando a su vez la calidad en el servicio y la imagen institucional.

**PALABRAS CLAVES:** ANÁLISIS, GESTIÓN ADMINISTRATIVA, GESTIÓN FINANCIERA, ANÁLISIS HORIZONTAL, ANÁLISIS VERTICAL, INDICADOR.

---

Ing. Ricardo Gabriel Guerrero González

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The proposal of this research is the analysis and evaluation of the administrative and financial management to the public Enterprise of the Bus station and Coca EP Social communication, from Francisco de Orellana Canton, Orellana province, year 2013-2014, designed to measure the administrative and financial structure of the Public system. This work was performed by applying a horizontal applied to each account of the financial and vertical state to determine the variation that an access has undergone in a period relative to others that allowed verify the economic situation of the institution, making public the report the following findings: The entity does not fully comply with the law of the Organic Code of Territorial Organization, Autonomy and Decentralization (COOTAD). It has no staff selection processes and lacks of operating manuals and procedures, thus hampering the achievement of Institutional goals and objectives. It is recommended: fully comply with laws and regulations, train officials of the entity, for the purpose of implementing corrective actions to the weaknesses found in the evaluation and analysis of the financial and administrative management actions as well as the critical areas identified throughout the development of work, so that they fulfill the objectives of the institution, while improving service quality and Institutional image.

**KEYWORDS:** Analysis, Administrative management, Financial management, Horizontal analysis, Vertical analysis, Indicator.

## INTRODUCCIÓN

La laboriosidad al que se enfrentan las organizaciones o empresas hoy en día, las ha llevado a mantener una constante lucha por mejorar todos los procesos administrativos, financieros y operativos, que influyen directa o indirectamente en la obtención de las metas y objetivos institucionales. Es por ello que los servidores públicos encargados, asumen la responsabilidad de las gestiones laborales, dando la oportunidad al resto del personal, de contribuir o aportar conocimientos y habilidades que ayuden en el cumplimiento de una mejor gestión administrativa, que genere beneficios a la empresa pública, y por ende su permanencia y posicionamiento en el mercado de servicio de transportación pública.

En este sentido, todas las instituciones, se enfrentan a la necesidad de cambios en sus paradigmas económicos, políticos, sociales, tecnológicos y culturales, en pro de su crecimiento, desarrollo, fortalecimiento, competitividad y una mejor relación costo-beneficio en el menor tiempo posible. Es por ello, que surge la necesidad de examinar el desempeño de la organización y detectar oportunidades de mejoras, a través de un análisis de la gestión administrativa y financiera, la misma que es una herramienta de desarrollo institucional, que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la máxima autoridad de la empresa pública. Con el propósito de corregir las deficiencias que pudieran existir y tener un mejoramiento continuo, optimizando la productividad y mejorar la utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos, normas y políticas de un gobierno idóneo.

Con base a lo antes planteado, la intención de este trabajo, es hacer un análisis y evaluación a la gestión administrativa financiera a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, Año 2013-2014, para lo cual se estudiarán los factores internos y externos comprendidos en una matriz FODA, verificando el uso de sistemas de incentivos apropiados y la presencia de los elementos de integración, motivación, comunicación, supervisión, liderazgo, trabajo en equipo y otros componentes que intervienen en el efectivo proceso

de dirección de dicha empresa pública. Finalmente, se debe señalar que el presente trabajo está estructurado formalmente en cinco (5) capítulos:

En el Capítulo I, se plantea el problema de investigación mediante la descripción del mismo, los objetivos generales y específicos, así como la justificación e importancia y el alcance y delimitaciones de la misma.

El Capítulo II, se refiere al análisis del marco teórico de las variables investigadas, que abarca desde los antecedentes e investigaciones relacionadas de manera directa o indirecta con el caso de estudio, hasta las bases teóricas que lo respaldan.

En el Capítulo III, se señala lo pertinente al marco metodológico de la investigación, cuyo propósito es describir el nivel de profundidad al que se quiere llegar, así como la técnica y los instrumentos de recolección de la información, la población y muestra, e igualmente se determina la manera en la que será procesado y analizado el instrumento aplicado.

El Capítulo IV, es el desarrollo del marco propositivo en donde se realizará el desarrollo del análisis y evaluación a la gestión administrativa y financiera para determinar sus debilidades.

Capítulo V, se exponen las conclusiones a las cuales se llegó en el análisis, para luego hacer las recomendaciones y sugerencias pertinentes a la empresa pública para la toma de decisión oportuno.

# **CAPITULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El avance y la necesidad de tecnología a nivel mundial hacen que los países busquen mejorar su desempeño y competitividad a través de investigaciones y capacitaciones, los mismos se dividen en desarrollados, en vías de desarrollo y subdesarrollados por la inversión tecnológica que realiza cada uno de ellos.

En la ciudad de Francisco de Orellana se ha creado la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP, es una entidad pública dedicada a realizar actividades de prestación de servicios de transporte masivo, parroquial, cantonal e interprovincial, las personas que viajan se benefician de un trato adecuado y transportación segura, por otro lado las operadoras reciben el pago del pasaje de cada persona, a un precio regulado por la agencia nacional de tránsito ANT. Esto implica que en la actualidad existe un marco legal, y políticas de las autoridades, por las cuales se debe realizar la administración de los servicios de transporte de pasajeros en el Cantón Francisco de Orellana.

El problema de la empresa pública está centrado en la falta de organización administrativa por ende también la financiera, y otro de los problemas evidentes es también el cobro tardío por el servicio de arrendamiento de oficina y/o locales que el terminal terrestre provee a sus usuarios, para una mejor atención a los clientes y/o pasajeros, además el presupuesto que se deposita por parte del estado lo realizan de la misma manera tardía. De lo expresado anteriormente se desprende que los directivos y ejecutivos, esperan obtener los ingresos presupuestarios del arrendamiento de locales, oficinas, andenes y estacionamientos de vehículos que requieren las empresas de transporte para realizar sus actividades de transportar personas entre cantones y provincias.

Sin embargo en la forma como se ha planteado la estructura organizacional, se puede percibir que la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca, espera ingresos presupuestarios de prestación de servicios de lo que poseen sus actuales instalaciones, pero como la ubicación física del terminal está a una distancia relativamente larga de otros puntos de mayor conveniencia tanto para las personas como los buses sea en dirección norte o sur, la demanda de pasajeros se reduce al punto que la mayoría de las empresas



eluden la entrada y la salida a dicho terminal terrestre. Este es un aspecto de estrategia empresarial de las empresas de transporte relacionada con los incrementos de costos y de competencia para ganar la aceptación de los pasajeros, pero también es un asunto que compete al nivel directivo y gerencial de la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca, porque en la actual situación presupuestaria, los ingresos no cubren los costos mínimos de operaciones del terminal. Esto quiere decir la situación de deficiencia del estancamiento de la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca, por falta de eficiencia en el manejo administrativo que seguirá por mucho tiempo más, por la falta de visión empresarial en el manejo de los mecanismos de planificación, gestión y control de las operaciones gerenciales del terminal terrestre, sin una fiscalización por parte del nivel directivo, es por este motivo que hemos visto la necesidad de realizar la evaluación a la gestión administrativa y financiera para determinar la economía actual de la Empresa Pública.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿DE QUÉ MANERA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, AÑO 2013-2014, AYUDARÍA A MEJORAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

El presente trabajo se centrará en el análisis y evaluación de gestión administrativa financiera de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, Año 2013-2014, con la finalidad de ayudar a la empresa pública a buscar alternativas de mejoramiento continuo.

### **1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:**

Con el análisis y evaluación a la gestión administrativa financiera a la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca, del Cantón Francisco de Orellana, se pretende aportar con un instrumento de supervisión y control estratégico por medio de evaluación a la gestión administrativa y financiera, que permita contar con información relevante para la toma de decisiones y contar con un nivel de mejoramiento.

La utilización de los recursos económicos y además formular y ejecutar proyectos de inversión en convenios o alianzas con empresas del sector privado que les permitan lograr el crecimiento y desarrollo en la Terminal Terrestre del Cantón Francisco de Orellana. En esta propuesta se incluirá mecanismos para informar y transparentar el manejo de fondos y de manera directa por medio reporte e informes.

Por medio de esta propuesta se quiere lograr dinamizar el proceso administrativo gerencial y los procesos técnicos operativos. Analizar el cumplimiento de los objetivos y metas en el marco de la visión de la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca, medir el nivel de eficacia, eficiencia, economía y efectividad mediante indicadores. Las autoridades podrán implementar un programa de incentivo al personal, premiando el cumplimiento y sancionando la irresponsabilidad de los incumplidos.

Otro de los justificativos del problema de vital importancia del desarrollo del presente trabajo de investigación, es que, servirá como aporte a la empresa pública para que sus directivos puedan tomar una serie de medidas correctivas a los problemas existentes y de esa manera aportar con la mejora en el desempeño empresarial.

### **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar un análisis y evaluación a la gestión administrativa y financiera de la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca, del Cantón Francisco de Orellana, Provincia Orellana, Período 2013-2014". Para determinar la eficiencia, eficacia y economía de la empresa pública.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar el marco teórico referencial que permita sustentar una correcta evaluación a la gestión de la empresa pública.
- Aplicar modelos e indicadores de la gestión que permita medir la situación actual de la empresa pública. Para identificar los posibles problemas.
- Emitir el informe que contenga conclusiones y recomendaciones que permita la adecuada toma de decisiones para el desarrollo y bienestar de la empresa pública.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 MARCO TEÓRICO**

A continuación se presentan los conceptos, definiciones y teorías científicas que sirven de base para fundamentar la investigación realizada, así como para sustentar la propuesta de solución al problema planteado.

#### **2.1.1 Definición de Evaluación**

La evaluación es un proceso que tiene por el cual se determina el establecimiento de cambios generados por un proyecto a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación. Es decir, se intenta conocer que tanto un proyecto a logrado cumplir sus objetivos o bien que tanta capacidad poseería para cumplirlos. (Slideshare, 2010).

#### **2.1.2 Clases de evaluación**

Según (Thompson, 2009), manifiesta que en todo el ciclo de la evaluación existen tipos de evaluación que van acorde con la etapa en la que se encuentran, se distinguen tres tipos de Evaluación, como se observa a continuación:

- Evaluación Financiera
- Evaluación Económica
- Evaluación Social

##### **2.1.2.1 Evaluación Financiera**

Se realiza en proyectos privados, juzga el proyecto desde la perspectiva del objetivo de generar rentabilidad financiera y juzga el flujo de fondos generado por el proyecto. Esta evaluación es pertinente para determinar la llamada "Capacidad Financiera del Proyecto"

y la rentabilidad de capital propio invertido en el proyecto. Mide la rentabilidad de la inversión y trabaja los flujos de ingresos y egresos con precios vigentes de mercado.

#### **2.1.2.2 Evaluación Económica**

En cambio, supone que todas las compras y las ventas son al contado y que todo el capital es propio es decir, la evaluación privada económica desestima el problema financiero. Consiste en un examen de la eficiencia de los recursos invertidos en la ejecución de políticas o proyectos.

#### **2.1.2.3 Evaluación Social**

De proyectos compara los beneficios y costos que una determinada inversión pueda tener para la comunidad de un país en su conjunto.

#### **2.1.3 Importancia de Evaluación Financiera**

La evaluación financiera de un proyecto pretende considerar todos los factores fiscales involucrados en la realización del proyecto, sin él, una entidad empresarial no tiene la información que necesita para tomar una decisión informada sobre el alcance de un proyecto determinado y los riesgos de este.

#### **2.1.4 Objetivos de Evaluación Financiera**

- Obtención de elementos de juicios utilizando necesarios para la toma de decisiones de ejecutar o no el proyecto, respecto a las condiciones que ofrece el proyecto.
- Manejar los indicadores más utilizados que brindan información necesaria para el análisis de las inversiones.
- Identificar los elementos que conforman el estado de ganancias y pérdidas, con la finalidad de efectuar la proyección de las utilidades del proyecto.

- Manejar los elementos de flujo de caja para proyectar los ingresos en efectivo y los egresos en efectivo, que generan siempre saldos mayores a cero.

### **2.1.5 Definición de Gestión**

Gestión es un proceso mediante el cual asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Se busca fundamentalmente la supervivencia y el crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco que está determinado por los objetivos y políticas establecidas por un plan estratégico e involucra todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

Del latín gestión, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

El término gestión, por tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio. (Maldonado M. , 2001)

### **2.1.6 Definición de Análisis**

Un análisis es el acto de separar las partes de un elemento para estudiar su naturaleza, su función y o significado. Un análisis es un efecto que comprende diversos tipos e acciones son distintas características y en diferentes ámbitos, pero en suma es todo acto que se realiza con el propósito de estudiar, ponderar, valorar y concluir respecto de un objeto, persona o condición. (Definición ABC, 2007)

## **2.1.7 Gestión Administrativa**

### **2.1.7.1 Definición**

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. (Terry, Gestión Administrativa, 2002).

La autora cree que la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar procesos de organización, coordinación y control utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma.

En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente. Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para presentar aquellas relaciones complejas.

### **2.1.7.2 Importancia**

Los avances tecnológicos y el desarrollo del conocimiento humano por sí solos no producen efectos si la calidad de la administración de grupos organizados de personas no permite una aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales.

Es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

## **2.1.8 Gestión Financiera**

### **2.1.8.1 Definición**

Según (Fainstein & Abadi, 2009), define la gestión financiera de la siguiente manera:

“Se denomina gestión financiera (o gestión de movimientos de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.” (Pág. 45).

La investigadora considera que la Gestión Financiera se refiere a la adquisición, manejo y correcta utilización de los fondos económicos de una Institución, por lo que es importante tener en cuenta que la gestión administrativa está estrechamente ligada con la gestión financiera de la manera que si pensamos lograr cumplir con los objetivos Institucionales será necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo influirá en las situaciones generales de la Institución a nivel Administrativo

### **2.1.8.2 Importancia**

La importancia de la administración financiera se evidencia en la gestión, al enfrentar y resolver el dilema Liquidez – Rentabilidad para proveer de recursos necesarios en la oportunidad precisa; para que se tomen las medidas que hagan más eficiente dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa.

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza. Para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan



## **2.1.9 Actividad Económica**

El ser humano tiene unos deseos que no siempre puede satisfacer por sí mismo. Si a esas carencias se les une la intención de hacerlas desaparecer, nos encontramos con la necesidad definida los términos económicos.

La forma de satisfacer las necesidades son limitadas, pero los bienes que lo satisfacen, además de que pueden utilizarse para otros usos, son, por lo general, escasos es decir, no los encontramos en cantidades suficientes para satisfacer todas la necesidades de la humanidad. (García & Cristóbal, 2005, pág. 27)

## **2.1.10 Empresa**

### **2.1.10.1 Definición**

La empresa, como primera aproximación, es la entidad que proporciona al individuo los productos y servicios que satisfacen sus necesidades. Para ello se encarga de elegir y combinar unos recursos a lo que, mediante la aplicación de una determinada tecnología, somete a unos procesos de transformación física, química o espacial, para hacerlos útiles para el consumidor de los mismos. La utilidad es, por lo que tanto la capacidad que tiene un bien para satisfacer una necesidad. (García & Cristóbal, 2005, pág. 27).

### **2.1.10.2 Importancia**

La empresa en cualquier sistema económico será el motor que mueva la economía de un país; la importancia radica en su capacidad generadora de riqueza, que al ser distribuida equitativamente propicia la paz social y por ende tranquilidad y desarrollo. (Bravo, 2005).

### **2.1.10.3 Objetivo**

El objetivo de una empresa es obtener utilidad, rentabilidad o ganancia mediante prestación de servicios o la producción de un bien económico que retribuya valores consumidos para poder continuar su actividad comercial (Galindo).

### **2.1.11 Tipos de Empresas**

#### **Tipos de empresas de acuerdo a su forma jurídica:**

**1) Unipersonal:** son aquellas empresas que pertenecen a un solo individuo. Es este quien debe responder ilimitadamente con su patrimonio frente a aquellos individuos perjudicados por las acciones de la empresa.

**2) Sociedad Colectiva:** son las empresas cuya propiedad es de más de una persona. En estas, sus socios responden de forma ilimitada con sus bienes.

**3) Cooperativas:** son empresas que buscan obtener beneficios para sus integrantes y no tienen fines de lucro. Estas pueden estar conformadas por productores, trabajadores o consumidores.

**4) Comanditarias:** en estas empresas existen dos tipos de socios: por un lado, están los socios colectivos que participan de la gestión de la empresa y poseen responsabilidad ilimitada. Por otro, los socios comanditarios, que no participan de la gestión y su responsabilidad son limitados al capital aportado.

**5) Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.):** en estas empresas, los socios sólo responden con el capital que aportaron a la empresa y no con el personal.

**6) Sociedad anónima (S.A.):** estas sociedades poseen responsabilidad limitada al patrimonio aportado y, sus titulares son aquellos que participan en el capital social por medio de acciones o títulos.

### **Tipos de empresa de acuerdo a su tamaño:**

**1) Microempresa:** son aquellas que poseen hasta 10 trabajadores y generalmente son de propiedad individual, su dueño suele trabajar en esta y su facturación es más bien reducida. No tienen gran incidencia en el mercado, tienen pocos equipos y la fabricación es casi artesanal.

**2) Pequeñas empresas:** poseen entre 11 y 49 trabajadores, tienen como objetivo ser rentables e independientes, no poseen una elevada especialización en el trabajo, su actividad no es intensiva en capital y sus recursos financieros son limitados.

**3) Medianas Empresas:** son aquellas que poseen entre 50 y 250 trabajadores, suelen tener áreas cuyas funciones y responsabilidades están delimitadas, comúnmente, tienen sindicato.

**4) Grandes empresas:** son aquellas que tienen más de 250 trabajadores, generalmente tienen instalaciones propias, sus ventas son muy elevadas y sus trabajadores están sindicalizados. Además, estas empresas tienen posibilidades de acceder a préstamos y créditos importantes.

### **Tipos de Empresas de acuerdo a la actividad:**

**1) Empresas del sector primario:** son aquellas que, para realizar sus actividades, usan algún elemento básico extraído de la naturaleza, ya sea agua, minerales, petróleo, etc.

**2) Empresas del sector secundario:** se caracterizan por transformar a la materia prima mediante algún procedimiento.

**3) Empresas del sector terciario:** son empresas en que la capacidad humana para hacer tareas físicas e intelectuales son su elemento principal.

### **También de acuerdo a la procedencia del capital:**

**1) Empresas públicas:** son aquellas en las que el capital proviene del Estado, ya sea municipal, provincial o nacional.

**2) Empresas privadas:** su capital proviene de particulares.

**3) Empresas mixtas:** en este caso, el capital proviene tanto de particulares como del Estado.

#### **2.1.12 Beneficios de la Empresa**

El beneficio es el excedente de los ingresos obtenidos por la venta de los productos y servicios de la empresa sobre los costes que les ha ocasionado fabricarlos y prestarlos. A falta de otras aportaciones, supone el único combustible que permite a la maquinaria empresarial continuar su actividad, y su carencia de forma continuada ocasionada su desaparición. (García & Cristóbal, 2005, pág. 35)

#### **2.1.13 La evolución de las empresas**

Las empresas han evolucionado de manera acelerada para enfrentar nuevas formas de actuación. Podemos mencionar que las empresas han pasado por cinco fases distintas que han caracterizado la gestión gerencial y la organizacional, cada una de ellas enfatiza un aspecto importante de la ciencia administrativa. (Prieto, 2012, pág. 5).

#### **2.1.14 Contabilidad**

(Sierra , 2002), define la contabilidad de la siguiente manera:

##### **2.1.14.1 Concepto**

La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en una forma significativa y en términos de dinero, las transacciones y hechos económicos.

La Contabilidad es una técnica en constante evolución, basada en conocimientos razonados y lógicos que tienen como objetivo fundamental registrar y sintetizar las operaciones financieras de una entidad e interpretar los resultados.

El campo de la contabilidad es sumamente amplio y entre las principales áreas relacionadas con la misma se encuentran la contabilidad general, contabilidad de costos, auditoría, sistemas contables y análisis e interpretación de estados financieros.

#### **2.1.14.2 Importancia de Contabilidad**

La contabilidad moderna constituye una herramienta indispensable para la toma de decisiones. Es por ello que la información que genera debe propender a:

- Coordinar las actividades económicas y administrativas.
- Captar, medir, planear y controlar las operaciones diarias.
- Estudiar las fases del negocio y los proyectos específicos. (Sánchez, 2011).

#### **2.1.14.3 Naturaleza**

La contabilidad está sometida a los movimientos que se dan en las relaciones económicas y a los reconocimientos de las estructuras jurídicas, ligados a unos condicionamientos externos que no le permite avanzar a la construcción del conocimiento.

Lo que se concluye del punto de vista de la naturaleza de la contabilidad solo han existido dos enfoques:

##### **Naturaleza Jurídica**

Con actos jurídicos dan origen a los registros contables. La contabilidad es un sistema documentado de información tendiente a constituirse en prueba judicial.

## **Naturaleza Económica**

Los hechos económicos determinan el origen de los registros contables, la contabilidad es disciplina auxiliar de la economía.

### **2.1.14.4 Funciones**

La contabilidad, siendo un sistema que permite llevar el control de todas las transacciones de una organización, necesita realizar las siguientes funciones fundamentales:

Ordenar y archivar la documentación que respalda las operaciones contables.

Clasificar la información, para determinar en qué parte del balance se aplicarán las operaciones: en activo, en pasivo, en patrimonio, en ingresos o en egresos.

Registrar las operaciones contables en los libros autorizados, según lo determinan las leyes de cada país.

### **2.1.15 Tipos de Contabilidad**

Según (Andrade, 2008). Manifiesta tipos de contabilidad lo siguiente:

El propósito básico de la contabilidad es proveer información útil acerca de una entidad económica, para facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios (accionistas, acreedores, inversionistas potenciales, clientes, administradores, gobierno, etc.). En consecuencia como la contabilidad sirve a un conjunto de usuarios, se originan diversas ramas o subsistemas.

Con base a las diferentes necesidades de información de los distintos segmentos de usuarios, la información total que es generada en una organización económica para diversos usuarios se ha estructurado en tres subsistemas:

- El subsistema de información financiera – contabilidad financiera.

- El subsistema de información fiscal – contabilidad fiscal.
- El subsistema de información financiera - contabilidad administrativa.

### **Contabilidad financiera**

Se conforma con una serie de elementos tales como las normas de registro, criterios de contabilización, formas de presentación, etc. Se le conoce como contabilidad financiera, debido a que en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que realiza una entidad, así como determinados acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura a usuarios externos para la toma de decisiones.

Este tipo de contabilidad es útil para acreedores, accionistas, analistas e intermediarios financieros, el público inversionista y organismos reguladores entre otros, todos usuarios externos de la información contable.

### **Contabilidad fiscal**

En forma similar al caso anterior, la contabilidad fiscal es un sistema de información diseñado para dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones respecto de un usuario específico: el fisco. Como sabemos, a las autoridades gubernamentales les interesa contar con información financiera de las diferentes organizaciones económicas para cuantificar el monto de la utilidad que hayan obtenido como producto de sus actividades y así poder determinar la cantidad de impuestos que les corresponde pagar de acuerdo con las leyes fiscales en vigor. La contabilidad fiscal es útil solo para las autoridades gubernamentales.

### **Contabilidad administrativa**

Todas las herramientas del subsistema de información administrativa se agrupan en la contabilidad administrativa, la cual es un sistema de información al servicio de las necesidades internas de la administración, orientado a facilitar las funciones administrativas de planeación y control, así como la toma de decisiones. Entre las aplicaciones más típicas de esta herramienta se cuentan la elaboración de presupuestos,

la determinación de costos de producción y evaluación de la eficiencia de las diferentes áreas operativas de la organización, así como del desempeño de los distintos ejecutivos de la misma. Este tipo de contabilidad es útil solo para los usuarios internos de la organización, como directores generales, gerentes de área, jefes de departamento, entre otros.

#### **2.1.16 La Ciencia Administrativa**

Tomando como referencia a Fernández (1969), Terry (1974), Chiavennato (1985), Claude (1992) y Reyes Ponce (1992) hacemos un recuento breve de la historia del pensamiento administrativo, y vemos que la humanidad ha existido siempre trabajando para subsistir y crecer, haciendo las cosas con la mayor efectividad y deseo posible, y para ello ha recurrido a la administración para lograrlo y esta combinación de ciencia y arte ha permanecido unida al desarrollo de la misma. (Prieto, 2012, pág. 4)

#### **2.1.17 El papel de la Gestión Financiera**

La gestión Financiera es el área de la administración que tiene que ver con los recursos Financieros de la empresa y se centra en dos aspectos importantes como son, la Rentabilidad y la Liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo. (Córdoba, 2012, pág. 7).

#### **2.1.18 Definición de estrategia en la empresa**

Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y variable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas) (Francés, 2006, pág. 23).



### **2.1.19 Información Financiera**

Es el conjunto de datos los cuales se utilizan para conocer el patrimonio o resultados de la operación de un negocio.

El estudio de evaluación financiera es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Esto sirve para ver si la inversión propuesta será económicamente rentable.”(Ochoa, 2009, págs. 101-138).

### **2.1.20 Estado de Resultados**

“En Contabilidad el Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado. El estado financiero es dinámico, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo”(Vasquez A., 2004, pág. 97).

### **2.1.21 La Estructura Financiera**

La estructura financiera se refiere a la forma en que son financiados los activos de la empresa. La estructura financiera está representada por la totalidad del lado derecho del balance general. Incluye deuda a corto y a largo plazo.

### **2.1.22 Componentes de la Estructura Financiera**

#### **Activo**

En contabilidad, un **activo** son reducciones en el valor de los activos o pasivos para reflejar en el sistema de contabilidad cambios en el precio del mercado u otras reducciones de valor. Activo es un sistema construido con bienes y servicios, con capacidades funcionales y operativas que se mantienen durante el desarrollo de cada actividad socio-económica específica beneficios. Los activos de las empresas varían de acuerdo con la naturaleza de la actividad desarrollada.

Ejemplo cuentas: Clientes, Caja, Bancos, Efectos a cobrar, Maquinaria, Mobiliario, Edificios, Vehículos (Ortega, 2012).

### **Pasivo**

Un pasivo en una empresa. Mientras el activo comprende los bienes y derechos financieros de la empresa, que tiene la persona o empresa, el pasivo recoge sus obligaciones: es el financiamiento provisto por un acreedor y representa lo que la persona o empresa debe a terceros,<sup>1</sup> como el pago a bancos, proveedores, impuestos, salarios a empleados, etc. (Longenecker & Moore, 2007).

### **Patrimonio**

El patrimonio está formado por un conjunto de bienes, derechos y obligaciones pertenecientes a una empresa, y que constituyen los medios económicos y financieros a través de los cuales ésta puede cumplir con sus fines.

### **Ingresos**

Un ingreso es la corriente real de las operaciones de producción y comercialización de bienes, prestación de servicios u otro tipo de operaciones similares que se enmarcan en la actividad económica de una empresa. Ejemplo: Ventas, Ingresos extra, Intereses, Ingresos financieros, Descuentos en Compras, Prestación de servicios, Subvenciones, Comisiones.

### **Gastos**

Un gasto es un egreso o salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para un artículo o por un servicio. Para un inquilino, por ejemplo, el alquiler es un gasto. Para un estudiante o los padres de familia, la matrícula escolar es un gasto. El comprar alimentos, ropa, muebles o un automóvil es también considerado un gasto. Un gasto es un costo que es "pagado" o "remitido" normalmente a cambio de algo de valor. Lo que pareciera costar mucho se considera "caro", mientras que lo que pareciera costar poco es "barato".

Compras, Gastos extraordinarios, Alquileres, Salarios Amortizaciones, Tributos, Suministros, Publicidad

### **2.1.23 Análisis Horizontal y Vertical**

En el análisis financiero, se conocen dos tipos de análisis: análisis horizontal y análisis vertical, veamos algunas diferencias entre ellos.

El análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otro. Esto es importante para determinar cuándo se ha crecido o disminuido en un periodo de tiempo determinado.

En análisis vertical, en cambio, lo que hace principalmente, es determinar que tanto participa un rubro dentro de un total global. Indicador que nos permite determinar igualmente que tanto ha crecido o disminuido la participación de ese rubro en el total global. (Araujo Pinzón, 2008).

### **2.1.24 Análisis Financiero**

(Toro, 2010), define respecto al análisis financiero de la siguiente manera:

#### **2.1.24.1 Concepto**

El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es obtener un diagnóstico sobre el estado real de la empresa, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisiones.

### 2.1.24.2 Objetivos

- Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el balance general y el estado de resultados.
- Mostrar la participación de cada cuenta, o subgrupo de cuentas, con relación al total de partidas que conforman los estados financieros.
- Calcular y utilizar diferentes índices financieros para el análisis de la información contable.
- Explicar la importancia del concepto de capital de trabajo de una empresa.
- Preparar y analizar el estado de movimientos de fondos de una organización, resaltando su importancia en el análisis financiero.
- Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son producto de las operaciones económicas de una empresa.
- Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, su solvencia y liquidez, así como su capacidad para generar recursos.
- Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros, con la realidad económica y estructural de la empresa.
- Tomar decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperabilidad.
- Determinar el origen y las características de los recursos financieros de la empresa: de donde provienen, como se invierten y que rendimiento generan o se puede esperar de ellos.

### **2.1.24.3 Importancia**

El propósito de un estudio o análisis financiero, es conocer el estado actual de la empresa en sus niveles de inversión (a través de indicadores de rentabilidad), financiación (con indicadores de endeudamiento) y de operación (con indicadores de actividad y rendimiento).

Obtener los diferentes cálculos a través de métodos, técnicas y herramientas, no es lo fundamental; se requiere que con todos los datos y la información adicional recopilada, el analista pueda generar un informe que le permita, a la administración, conocer la realidad económica y financiera de su entidad; así, podrá desarrollar mecanismos estratégicos para una toma de decisiones sana y buscar el sostenimiento de la empresa en el mercado, dentro de los lineamientos de productividad.

### **2.1.24.4 Clasificación**

#### **Según su destino**

- **Análisis Interno.-** Sirve para explicar a los directivos y socios el cambio que la empresa ha obtenido de un periodo a otro.
- **Análisis Externo.-** Es aquel que se practica con otras personas, con el propósito de observar si es conveniente aprobarle un crédito o invertir en la empresa.

#### **Según su forma**

- **Análisis Vertical.-** Se denomina así porque se utiliza un solo estado financiero pero una fecha o periodo determinado sin relacionarlos con otros.
- **Análisis Horizontal.-** Es un método que cubre la aplicación de dos o más Estados financieros, pero de distintas fechas. Por medio de este análisis podemos determinar los cambios surgidos en las cuentas individuales de un periodo a otro.

### **2.1.25 Análisis de sensibilidad**

Según (Thompson Mónica, 2009), define respecto al Análisis de sensibilidad de la siguiente manera:

#### **2.1.25.1 Concepto**

Se denomina Análisis de Sensibilidad porque muestra cuan sensible es, el presupuesto de caja a determinados cambios, como la disminución de ingresos o el aumento de costos.

Es decir permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto.

#### **2.1.25.2 Importancia**

La importancia del análisis financiero se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se ha utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.

La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. El análisis de sensibilidad, a través de los diferentes modelos, revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variaciones relevantes.

#### **2.1.25.3 Clasificación**

Dependiendo del número de variables que se sensibilicen en forma simultánea, el análisis puede clasificarse como:

- Unidimensional
- Multidimensional

El análisis unidimensional, la sensibilidad se aplica a una sola variable, mientras que en el multidimensional, se examinan los efectos sobre los resultados que se producen por la incorporación de variables simultáneos en dos o más variables relevantes.

### **2.1.26 Indicadores**

Los Indicadores son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad, impacto y legalidad. (Contraloría General del Estado. (2001). “Guía Metodológica para Auditoría de Gestión”. Ecuador. Pág. 22)

### **2.1.27 Características de los Indicadores**

Según la (Contraloría General del Estado, 2001) las características de los indicadores son los siguientes:

- Estarán ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas trazadas.
- Establecerán un período de tiempo y un responsable de cálculo.
- Proveen información útil y confiable para la toma de decisiones.
- El número de indicadores será el necesario para evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios, evitando los que no son aplicables.
- Se integrarán con los procesos, áreas funcionales y sistemas de evaluación organizacional.

## **2.1.28 Tipos de Indicadores**

### **Indicadores Cuantitativos**

Estas mediciones proporcionan valores de una empresa pública en forma de datos numéricos que se sintetizan para sacar conclusiones de la evaluación. Miden asuntos como el número de unidades en concordancia con el tiempo, los costos de producción, los niveles de eficiencia en la producción, el ausentismo laboral, el crecimiento de las ventas, los niveles de liquidez, de endeudamiento, de rentabilidad, etc. Estos indicadores miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser:

- Indicadores de Misión, Visión
- Indicadores de eficiencia
- Indicadores de economía
- Indicadores de efectividad.(Nación, 2009, págs. 27 - 28)

### **Indicadores Cualitativos**

Este tipo de indicadores no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración. Proporcionan valoraciones que se resumen de forma subjetiva para extraer conclusiones sobre el manejo de la entidad. Son simples respuestas a preguntas claves. Los métodos de medición cualitativa pueden ser de gran utilidad, pero debe tenerse cuidado con su aplicación ya que los mismos se basan en el juicio del evaluador. Si el juicio se aplica incorrectamente, se invalidará el resultado de la auditoría. (Blanco, 2003, pág. 250)

## **2.1.29 Punto de Equilibrio**

Según (Córdoba M. , 2012, pág. 157), determina el punto de Equilibrio de la siguiente manera;



El punto de equilibrio, conocido también como umbral de rentabilidad o punto muerto, es aquel volumen de ventas (en valores monetarios y /o en cantidades físicas) en el cual la empresa no obtiene utilidades ni pérdidas.

En este punto se dan las siguientes igualdades:

**INGRESOS TOTALES = COSTOS TOTALES**

**INGRESOS TOTALES – COSTOS TOTALES = CERO**

Para calcular el punto de equilibrio se debe conocer:

### **Costos Fijos (CF)**

Son aquellos costos que no sufren variaciones ante cambios en los niveles de producción o de ventas. Es preciso aclarar que estos costos son fijos sólo en el corto plazo. En el largo plazo todos los costos son variables. Ejemplos de costos fijos tenemos: los sueldos del personal, el alquiler del local, depreciación de los activos mobiliarios o fijos, seguros, etc.

### **Costos variables (CV)**

Son aquellos que varían en función de cambios en los niveles de producción y ventas. Ejemplo la materia prima, los insumos, las comisiones de los vendedores, combustibles, embalajes, etc.

**Costos Totales (CT) = Costos Fijos + Costos Variables**

Precio de venta unitario (PVU) es el resultado de dividir las ventas en valores monetarios entre la cantidad de bienes y/o servicios vendidos

Costo variable unitario (CVU) se obtiene dividiendo los costos variables totales entre la cantidad de bienes y/o servicios vendidos.

Ventas (V) es igual al precio de venta del bien o servicio multiplicado por la cantidad de bienes o servicios vendidos.

### **2.1.30 Riesgos**

Según (Mantilla A. S., 2008), define respecto al riesgo y sus componentes de la siguiente manera:

Riesgo es toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que puede entorpecer el normal desarrollo de la organización y que impiden el logro de los objetivos.

Viendo la necesidad en el entorno empresarial de este tipo de herramientas y teniendo en cuenta que, una de las principales causas de los problemas dentro de los subprocesos es la inadecuada previsión de riesgos, se hace necesario entonces estudiar los riesgos que pudieran aparecer en cada subproceso de Auditoría, esto servirá de apoyo para prevenir una adecuada realización de los mismos. El riesgo ante un trabajo ordenado, es el riesgo de que el auditor exprese una conclusión inapropiada. El auditor planea y realiza el trabajo entonces de manera tal que reduzca a un nivel aceptable el riesgo de expresar una conclusión inapropiada. En general, esos riesgos se pueden representar por los componentes asociados a la auditoría.

- **Riesgo Inherente**

Es aquel error que puede ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados, está fuera del alcance del auditor.

- **Riesgo de Control**

Es aquel error que los sistemas de control estén incapacitados para detectar irregularidades existentes en forma oportuna.

### **2.1.31 Carta de Presentación:**

Aquí se detalla una ligera presentación del trabajo realizado, un agradecimiento por la colaboración prestada y un breve detalle del cumplimiento del objetivo del trabajo.

### **2.1.32 Anexos**

Son los anexos que se acompañan al informe, cuando sea necesario elaborar éstos; y en los casos en que se hayan determinado incumplimientos de la ley, demás regulaciones, principios y normas establecidas o cualesquiera otras acciones u omisiones que afecten la

buena marcha de la organización, el auditor interno debe presentar una declaración de responsabilidad administrativa, de acuerdo con la legislación vigente.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **Economía**

Es la razón que estudia, la correcta distribución de los recursos que son escasos para satisfacer las necesidades de los seres humanos que cada vez son mayores, por lo que se divide en dos campos que son:

### **Macroeconomía**

Estudia las variables que corresponden al estudio de la situación económica nacional.

### **Microeconomía**

Que estudia el comportamiento individual de las empresas, empleados y consumidores.

### **Escenarios**

“Debe llevarse a cabo un análisis de al menos tres escenarios (normal, pesimista y optimista), que nos permita sensibilizar la rentabilidad del proyecto, ante cambios de las principales variables macro y microeconómicas. La estimación de estos tres escenarios depende mucho del estudio de mercado, de la reacción de la competencia y de las expectativas económicas actuales y futuras del país al momento de llevar a cabo los estudios.” (Espinoza, 2007, pág. 45).

### **Estrategia**

La palabra estrategia derivada de sus orígenes militares, al ser empleada como el arte de dirigir operaciones militares, ha evolucionado para ser parte medular de la administración ya que es el idear maneras adecuadas para llegar a una meta determinada. (Espinoza, 2007, pág. 45).

## **Finanzas**

“Las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo, teniendo en cuenta dos características esenciales como los son: los costos y beneficios de las decisiones financieras.”(Bodie, Z.,& C., 1999, pág. 90)

## **Flujogramas**

Es la descripción de una secuencia de actividades mediante la utilización de un gráfico, demostrando así la secuencia misma de actividades y una muestra de lo que se realiza en la misma, haciendo de esta manera más fácil la identificación de las entradas y salidas del proceso.

## **Flujos de efectivo del proyecto**

“Toma como base los precios y las cantidades de producto que se planea vender anualmente según el estudio de mercado, así como los costos de producción, operación y depreciaciones de los activos, se construyen los flujos de efectivo del proyecto, que son los que se utilizarán para calcular la rentabilidad del proyecto” (Chiavenato, 1993)

## **Gestión**

Según la Real Academia de la Lengua, nos indica que es la Acción y efecto de administrar.  
Instrumentos de Evaluación: Medios físicos utilizados para la ejecución y recolección de datos de una evaluación.

## **Operaciones**

Es la ejecución de estrategias metódicas y sistemáticas, que son utilizadas sobre cuerpos, información y números.

## **Proceso**

Es el conjunto de actividades o eventos sucesivos ordenados y que se los llevara a cabo de una manera sistémica para llegar a un fin.

## **Indicadores Financieros**

Conocidos también como Ratios financieros son operaciones que nos ayudan en la evaluación de los estados financieros de una entidad, que dan resultados que sirven como medio comparativo para evaluar la eficiencia de la entidad y la competitividad financiera

## **Análisis Financiero**

“Consiste en la determinación y emisión de un juicio conjunto de criterios personales relativos a los conceptos, cifras, y demás información presentada en los estados financieros de una empresa específica, dichos criterios se logran formar por medio del análisis cuantitativo de diferentes parámetros de comparación basados en técnicas métodos ya establecidos

## **Rentabilidad del proyecto**

Para determinar la rentabilidad del proyecto se hace uso de las técnicas de evaluación de inversiones como el VAN y la TIR.

## **Técnicas de Evaluación**

Medios procesuales que nos ayudaran a realizar la evaluación.

## **2.3 IDEA A DEFENDER**

La aplicación de un Análisis y Evaluación a la Gestión Administrativa y Financiera a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca”. Mejorará el grado de eficiencia y eficacia de los recursos humanos y materiales de la entidad pública.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable independiente**

Análisis y Evaluación a la Gestión Administrativa y Financiera

### **2.4.2 Variable dependiente**

Eficiencia, efectividad y eficacia de los procesos administrativos y financieros de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizará como metodología el diseño no experimental, para analizar las variables de eficiencia, efectividad y eficacia, sin manipulación solo de observación, interpretando los factores que trae consigo la investigación.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de la presente investigación se utilizará la investigación descriptiva, ya que se busca especificar las propiedades, características, y perfiles de las actividades a analizarse, lo que permitirá realizar una Evaluación a la Gestión Administrativa y Financiera de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. En el cual han considerado los empleados y socios de las operadoras.

Tabla 1: Datos Población

<b>COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Administrativos	10
Operativos	28
<b>Total</b>	<b>38</b>

**Fuente:** Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca  
**Elaborado por:** Autora

## 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 3.4.1 Métodos

En el análisis aplicaremos el Método Teórico: que son aquellos métodos de investigación que permiten conocer o determinar los procesos teóricos a ser utilizados en la investigación dando como resultado una fundamentación teórica necesaria.

**Método Inductivo.-** Se utilizará este método porque permitirá analizar factores primordiales de observación, análisis y clasificación de los hechos permitiéndome lograr los objetivos propuestos y me ayudan a verificar las variables de la misión y la visión propuesta.

**Método Deductivo.-** Posibilita el surgimiento de nuevos conocimientos a partir de los datos generales verídicos para deducir por medio del razonamiento lógico y comprobar así su validez, en este caso los conocimientos sobre la evaluación a la gestión administrativa financiera a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca.

**Método Analítico.-** Mediante este método se va a analizar a profundidad la información que se encuentre en la empresa pública pudiendo así explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento del no cumplimiento de los objetivos de la empresa pública.

### 3.4.2 Técnicas

**La observación:** Es una técnica que consiste en observar atentamente la anomalía, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Ejemplo:

- Observación natural Constituye la observación que realiza cualquier persona orientada por sus necesidades.



**La encuesta:** Consiste en la aplicación de un formulario elaborado con preguntas cerradas, mixtas y abiertas a la muestra (población con la entidad relacionada), las mismas que se aplicarán en el departamento operacional.

**La entrevista:** Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas es decir con los funcionarios de la empresa pública a ser evaluados.

### **3.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Esta encuesta fue aplicada al personal del Terminal Terrestre Coca EP

1.- ¿Considera usted que sea necesario ejecutar un Análisis y Evaluación a la Gestión Administrativa Financiera de la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP, del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, año 2013-2014, con la finalidad de medir el cumplimiento de las competencias de la Dirección y el desempeño del talento humano?

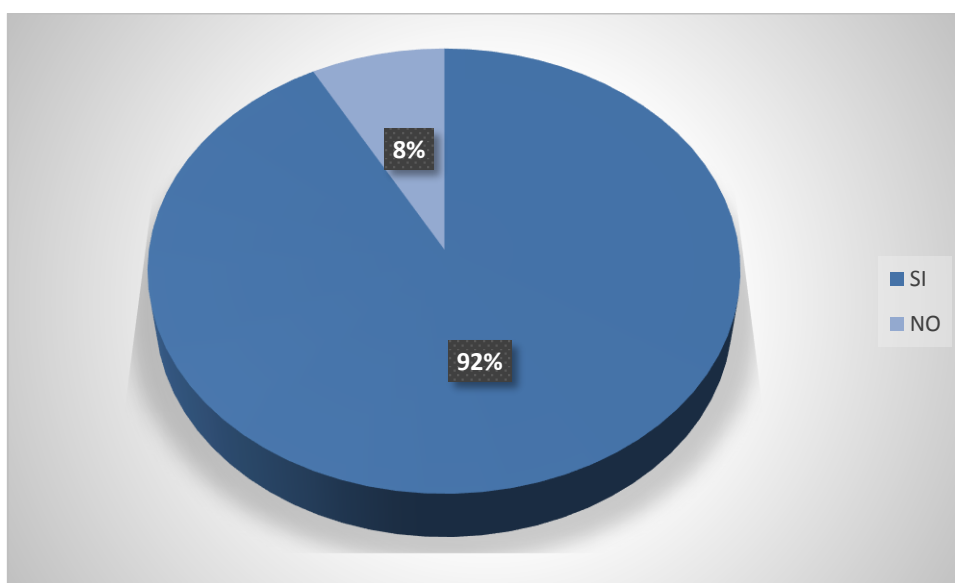
Tabla 2: Necesidad de ejecutar una Auditoría Administrativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	35	92
NO	3	8
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Terminal Terrestre Coca EP

**Elaborado por:** Autora del Trabajo de Titulación

Gráfico 1: Necesidad de un análisis y evaluación



**Fuente:** Terminal Terrestre Coca EP

**Elaborado por:** Autora del Trabajo de Titulación

### Análisis:

El 92% del personal encuestado considera que es necesario ejecutar una evaluación a la gestión administrativa y financiera, mientras que un 8% manifiesta lo contrario.

2.- ¿Se han realizado con anterioridad una evaluación a la gestión administrativa y financiera con enfoque específicamente al área administrativa y financiera en la terminal terrestre de Coca EP?

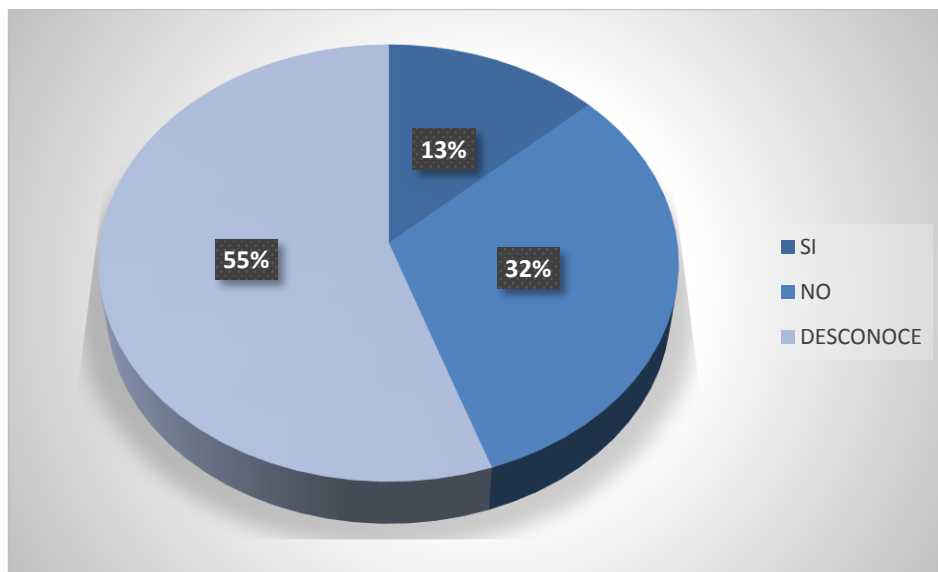
Tabla 3: Realización con anterioridad de un análisis y evaluación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	5	13%
NO	12	32%
DESCONOCE	21	55%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Terminal Terrestre Coca EP

**Elaborado por:** Autora

Gráfico 2: Realización con anterioridad de una Auditoría



**Fuente:** Terminal Terrestre Coca EP

**Elaborado por:** Autora del Trabajo de Titulación

### **Análisis:**

El 32% del personal encuestado ha manifestado que no se ha realizado con anterioridad una evaluación a la gestión administrativa y financiera con enfoque al área administrativa y financiera, mientras que un 21% desconoce y 12 no conoce sobre la ejecución de trabajo denominado anteriormente.

**3.- ¿Conoce usted las atribuciones y responsabilidades de la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP?**

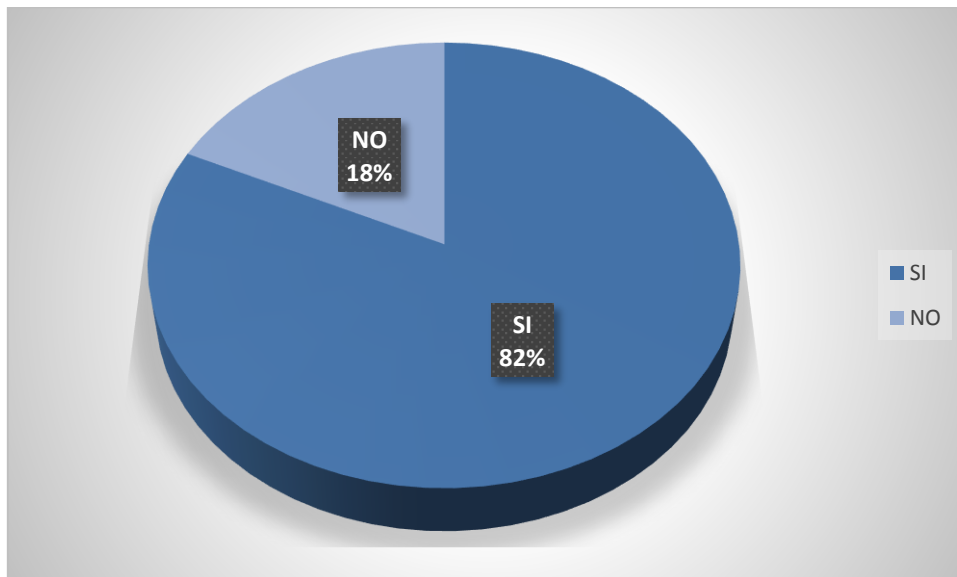
Tabla 4: Conocimiento de atribuciones y responsabilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	31	82%
NO	8	12%
TOTAL	38	100%

**Fuente:** Terminal Terrestre Coca EP

**Elaborado por:** Autora

Gráfico 3: Conocimiento de atribuciones y responsabilidades



**Fuente:** Terminal Terrestre Coca EP

**Elaborado por:** Autora

**Análisis:**

El 82% de los encuestados menciona que conoce las atribuciones y responsabilidades de la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP, mientras que un 18% desconoce.

4.- ¿Existe un cronograma de trabajo en el que se detallan las actividades a realizar por el personal?

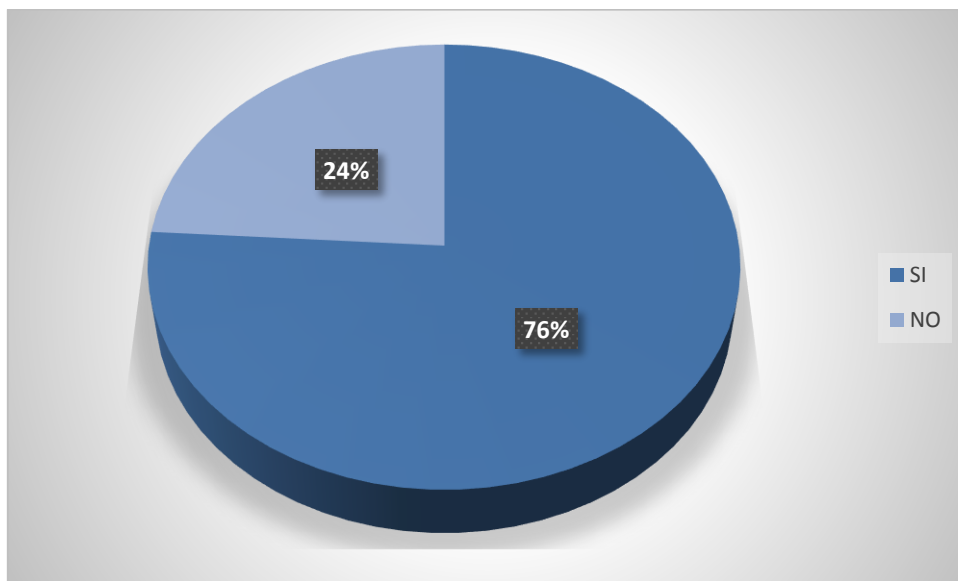
Tabla 5: Existencia de un cronograma de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	29	76%
NO	9	24%
TOTAL	38	100%

**Fuente:** Terminal Terrestre Coca EP

**Elaborado por:** Autora

Gráfico 4: Existencia de un cronograma de trabajo



**Fuente:** Dirección de Planificación

**Elaborado por:** Autora

#### **Análisis:**

El 76% del personal encuestado manifiesta que existe un cronograma de trabajo en donde se detallan las actividades a realizar y el 24%, lo realiza mediante instrucciones verbales, o simplemente lo realizan de forma repentinamente.

### **3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

La ejecución de un análisis y evaluación a la gestión administrativa financiera de la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP, del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, año 2013-2014, permitió medir el cumplimiento de las competencias de la dirección, y la situación actual de la empresa pública.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

**ANÁLISIS Y EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, AÑO 2013-2014.**



## **4.1 GENERALIDADES**

### **4.1.1 Reseña histórica**

Puerto Francisco de Orellana es la parroquia urbana, Taracoa y Dayuma son las primeras parroquias rurales del Cantón, con la Provincialización de Orellana, se conforman las parroquias de San José de Huayusa, Nuevo Paraíso, San Luis de Armenia, García Moreno, La Belleza, Alejandro Labaka, Inés Arango, El Dorado y hace un año se constituyó con su cabildo El Edén.

Calurosa y llena de colorido, Francisco de Orellana refleja en sus contadas calles llenas de comerciantes la amalgama ecuatoriana. Es normal observar otavaleños con sus artesanías o a esmeraldeños con su anillo de cocadas; mientras lojanos, orenses y manabitas se confunden en las aceras de la ciudad a la que llegaron buscando los réditos del boom petrolero. Pero todos ellos constituyen una población colona, pues los nativos decidieron refugiarse en el interior de la selva huyendo de las petroleras. Ironías del destino, los colonos tampoco se beneficiaron del petróleo y en su mayoría, apenas subsisten con lo poco que producen en sus parcelas o del comercio.

Cada una de las parroquias, mediante proceso político se eligió el Presidente, vicepresidente, secretario y tesorero, luego las parroquias se conforman en Consorcio de Juntas Parroquiales denominada CONJUPRO, la misma que cuenta con una oficina equipada y una secretaria, sitio en donde realizan reuniones semanalmente, en cada parroquia se ha nominado un teniente político.

Históricamente, lleva el nombre del descubridor del río Amazonas porque se cree que por el sector Francisco de Orellana, en su expedición navegó y arribó hasta el gran Marañón. Situada en la confluencia de los ríos Napo y Coca y refundada hace 46 años después de una crecida. Esta pequeña ciudad lleva el nombre del descubridor del río Amazonas porque se cree que por el sector Francisco de Orellana, en su expedición navegó y arribó hasta el gran Marañón. Los indígenas oriundos de zonas aledañas los Tagaieris o Sachas la conocen como Coca, porque antiguamente iban al lugar a realizar sus rituales curativos con las hojas de coca masticadas. Algunos afirman que los primeros colonos la fundaron con ese sobrenombre a finales del siglo XVIII, tras encontrar plantas silvestres en las orillas del río Napo, cerca de donde ahora se asienta la población.



#### **4.1.2 Misión**

Brindar un servicio eficiente, eficaz y de calidad, a través de la participación, coordinación y articulación entre todos los procesos que involucran al equipo de trabajo, infraestructura y entidad que la integran promoviendo un ambiente funcional, confortable y seguro para toda la ciudadanía que visita la Terminal Terrestre “Coca” EP.

#### **4.1.3 Visión**

La Terminal Terrestre “Coca” EP para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo con personal capacitado y valores éticos para satisfacer las necesidades de la ciudadanía que recibe el servicio, proporcionando protección y seguridad, incluida la integridad física de los hombres, mujeres, adolescentes, niñas y niños, la eficiencia en la prestación de servicio, protección ambiental y la prevalencia del interés general por sobre el particular.

#### **4.1.3 Valores**

A fin de generar una cultura organizacional que asegure un comportamiento laboral de todos los integrantes del Terminal Terrestre “Coca” EP, orientada a generar productos y servicios de calidad, en función de satisfacer la demanda, define los siguientes valores:

**Integridad:** Menciona el compromiso ético y la honestidad de nuestra conducta, personal y profesional, con la que hemos de afrontar cualquier situación con la máxima responsabilidad, respeto y transparencia.

**Profesionalismo:** Es el conocimiento y capacidad para desempeñarse y entregar la oferta de valor implícita en nuestros productos y servicios.

**Responsabilidad:** Es el compromiso y dedicación para cumplir nuestros deberes como ciudadanos y colaboradores.

**Espíritu de Equipo:** Implica nuestra capacidad y voluntad para fomentar la máxima colaboración, comunicación y confianza entre todos aquellos que forman parte de nuestra organización para generar sinergias y alcanzar objetivos comunes.

**Vocación de Servicio:** Define nuestra motivación para conocer y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, dando una respuesta rápida y eficaz en sus peticiones y sugerencias, anticipándonos en estas necesidades siempre que sea posible y prestando especial atención al trato personal.

**Honestidad:** Disposición a obrar con honradez y justicia. La Terminal Terrestre “Coca” EP y personal cumplen con el ejercicio del control de la gestión, acorde con los principios, los valores y las normas establecidas y aplicándolas en su quehacer laboral y social.

**Lealtad:** Fidelidad en el trato y el desempeño. El servidor de la Terminal Terrestre “Coca” EP es fiel con los compromisos que se derivan de sus funciones y principios constitucionales y legales.

#### **4.1.4 Objetivos**

Para el cumplimiento de su misión empresarial y la satisfacción de la demanda de servicios que los ciudadanos solicitan, se establece los siguientes objetivos estratégicos planteados en la agenda de desarrollo y promoción de los servicios de la Terminal Terrestre “Coca” EP.

- Establecer un sistema de Gestión Organizacional de calidad para un desempeño institucional óptimo.
- Satisfacer las necesidades de los usuarios y usuarias, pasajeros y pasajeras de los servicios de la Terminal Terrestre “Coca” EP.
- Alcanzar un liderazgo fuerte, estable y comprometido con los requerimientos de los ciudadanos y ciudadanas.
- Establecer un plan ambiental y seguridad para la institución.

- Proporcionar información veraz, positiva y real sobre las actividades que se desarrollan en la Terminal Terrestre “Coca” EP.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la terminal terrestre, adaptada a las condiciones en lo ambiental, social, económico y político.
- Estudiar la temática de la terminal terrestre y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo, uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del mismo.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas de la terminal terrestre, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- Brindar capacitación a personal de administración, que apunte a la profesionalización de la gestión de la terminal terrestre.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte a los usuarios y usuarias.

#### **4.1.5 Base legal**

Esta empresa pública está enfocada al sector de servicios, está regida por distintas leyes, reglamentos y normativas que le son aplicables, dentro de las cuales se citan las siguientes:

- a) Constitución de la República del Ecuador.
- b) Ley Orgánica de empresas Públicas
- c) Ley Orgánica de transporte Terrestre, tránsito y Seguridad vial.
- d) Ley de Régimen Tributario Interno.

- e) Ley de Seguridad Social.
- f) Código de Trabajo.
- g) Reglamento general para la aplicación de la ley Orgánica de transporte Terrestre, tránsito y Seguridad vial
- h) Demás normativas internas que le son aplicables.

#### **4.1.6 Cooperativas de servicio de Transporte**

- Cooperativa Alejandro Labaka
- Cooperativa Ciudad del Coca
- Gran Sumaco
- Cooperativa Petrolera Shushufindi
- Cooperativa Putumayo
- Cooperativa Baños
- Cooperativa El Dorado
- Cooperativa Jumandy
- Cooperativa Flota Pelileo
- Cooperativa Loja
- Cooperativa San Francisco
- Cooperativa Unidos
- Trans. Esmeraldas
- Cooperativa Valle de Quijos
- Cooperativa Zaracay
- Cooperativa Carlos Alberto Aray

#### 4.1.7 Política

**Marco Integrado de Políticas Públicas.-** La Terminal Terrestre “Coca” EP, adoptará como marco referencial, las políticas descritas en el reglamento de la empresa:

- **Sostenibilidad Ecológica:** Asegura el mantenimiento de la estructura física en todos sus niveles, de los procesos ecológicos y evolutivos con plan ambiental.
- **Participación Social:** La formulación, aplicación y seguimiento de las políticas, programas y proyectos deben garantizar el acceso equitativo a bienes y servicios, y a promover estrategias que reduzcan las desigualdades y la inseguridad en la terminal terrestre.
- **Prevención y precaución:** Es prioritario prevenir accidentes de tránsito por ello, antes que establecer mecanismos de compensación o restauración de los daños causados. Es necesario programas de prevención y precaución antes de salir de la terminal terrestre.
- **Uso Sustentable:** El uso actual debe ser a largo plazo con el mantenimiento adecuado para la sustentabilidad del proyecto.
- **Viabilidad Económica:** En las actividades económicas se promoverá en el marco de la planificación, la competitividad, la sustentabilidad, para que generen un beneficio real a la sociedad en su conjunto.
- **Viabilidad Educativa y Cultural:** La educación debe orientarse a fortalecer las bases de la educación vial y el entendimiento de las señales de tránsito e instalaciones de la terminal terrestre.

#### 4.1.8 EP del Circuito

**Definición y aclaración.-** Las instalaciones de la Terminal Terrestre “Coca” EP, tiene áreas, espacios y mobiliario para la circulación peatonal, sala de espera, baterías sanitarias, boleterías, locales comerciales, información, oficinas de administración, de operaciones, estaciones de seguridad, etc. Detallando así las siguientes áreas:

- **Terminales de Transporte Terrestre de Pasajeros y pasajeras por carretera:** conjunto de instalaciones que integran una unidad de servicios permanentes, juntos a los equipos, órganos de administración, servicio a los usuarios y usuarias, a las operadoras de transporte y a su flota vehicular; donde se concentran las operadoras autorizadas o habilitadas que cubren rutas que tiene como origen, destino o se encuentran en tránsito por el respectivo municipio o localidad.
- **Áreas de desembarque de pasajeros y pasajeras:** son los andenes de llegada que tienen rampas, bordillos, control sistematizado de llegada de las unidades de transporte, organización, distribución y ubicación de andenes considerando los diferentes tipos de transporte, la intermodalidad y la conexión con los sistemas de transporte urbanos.
- **Áreas de embarque de pasajeros y pasajeras:** son los andenes de salida, rampas, bordillos, sistemas de ingresos a los andenes, sistemas de información a los pasajeros y pasajeras, regulación de tiempos de espera.
- **Patio de pre-operaciones:** es el espacio que se revisa documentación y se autoriza la frecuencia para la salida.
- **Patio de reserva:** es el estacionamiento para unidades de transporte de acuerdo a salidas programadas, para revisión mecánica, etc.
- **Patio de reserva:** es el estacionamiento de vehículos particulares, lugar destinado para el estacionamiento de bicicletas, motos, etc.

- **Circuito:** es el terreno que se haya situado dentro de un cierto perímetro o un trayecto que se realiza en curva cerrada y que se establece para el desarrollo de competencias vehicular. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana TERMINAL TERRESTRE “COCA” EP

- **Circulación:** se conoce como circulación al tránsito por las vías públicas. La circulación, por lo tanto, es el tránsito o tráfico de vehículos. Este flujo vehicular determina la vida cotidiana ya que, de acuerdo a las condiciones de circulación, es posible sufrir congestionamientos y perder varias horas durante los desplazamientos. Cuando se producen grandes congestionamientos, la circulación se detiene y los vehículos no pueden avanzar.

#### 4.1.9 Estructura Orgánica Básica

Tabla 6: Estructura Orgánica Básica

MACRO PROCESO	PROCESOS	SUBPROCESOS
GOBERNANTES	Gestión Normativa	Directorio
	Gestión Ejecutiva	Gerente General
HABILITANTES DE APOYO Y ASESORIA	Jurídica	Gestión Asesoría Jurídica
		Gestión de Auditoría
	Auditoría	Gestión Secretaría General
	Secretaría General	Gestión de Presupuesto
		Gestión de Contabilidad
		Gestión de Tesorería
	Financiera	Gestión de Talento Humano
		Gestión de Sistemas
		Gestión de Servicios
		Generales
Administrativa	Gestión de Bodega y Adquisición	
	Gestión de Seguridad Industrial	
AGREGADORES DE VALOR	Planificación	Gestión de Planificación
	Marketing y Comunicación	Gestión de Marketing y Comunicación
	Control Operativo	Monitoreo
		Calidad Ambiental

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

## **PROCESO DE GOBIERNO**

A este nivel le compete la determinación de sus políticas y estrategias; vigilando el cumplimiento de los objetivos y metas, a través de las funcionarias y funcionarios del nivel ejecutivo.

Es integrado por: el Directorio.

## **PROCESO EJECUTIVO**

A este nivel le compete formular los programas y planes de acción para ejecutar las políticas y directrices impartidas por el directorio de la empresa y coordinar en forma general las actividades, supervisando y controlando el cumplimiento del mismo.

Es integrado por: Gerente General.

## **PROCESO HABILITANTES DE APOYO Y ASESORÍA**

Los que prestan asesoría técnica y administrativa de tipo complementario a los demás procesos, además que corresponde al consultivo, de ayuda o de consejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Ejecutivo. Está integrado por:

- ✓ Asesoría Jurídica
- ✓ Auditoría
- ✓ Secretaría General
- ✓ Gestión de Planificación
- ✓ Gestión Financiera
- ✓ Talento Humano
- ✓ Gestión Tecnologías de la Información



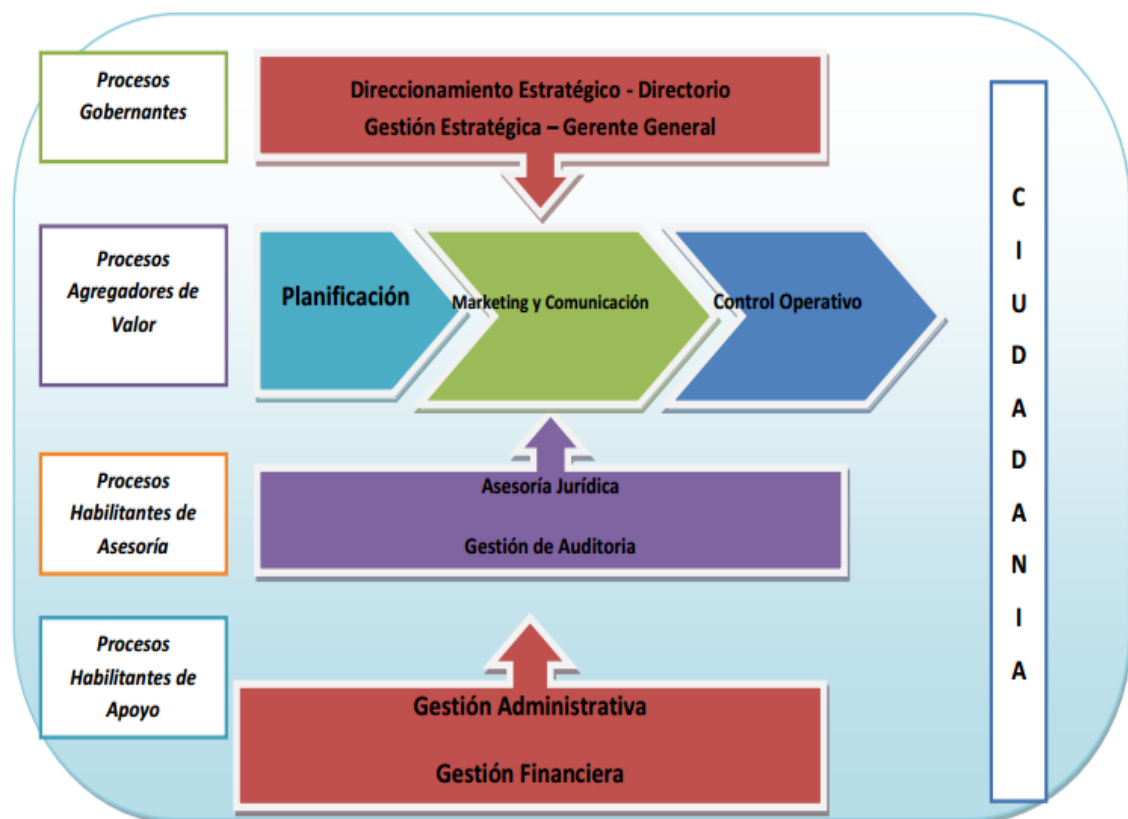
## PROCESO OPERATIVOS GENERADORES DE VALOR

Los encargados de la ejecución directa de las acciones de diferentes gestiones de productos y de servicios hacia el cliente, encargado de cumplir directamente con los objetivos y finalidad de la municipalidad, ejecuta los planes, programas, proyectos y demás políticas y decisiones del proceso gobernante. Los productos y servicios que entrega al cliente los perfeccionan con el uso eficiente de recurso y al más bajo costo, y forma.

**Representación Gráfica:** La estructura organizacional por procesos de la Terminal Terrestre “Coca” EP, se define a partir de las siguientes definiciones gráfica:

### a. Cadena de Valor Empresarial:

Gráfico 5: Cadena de Valor Empresarial

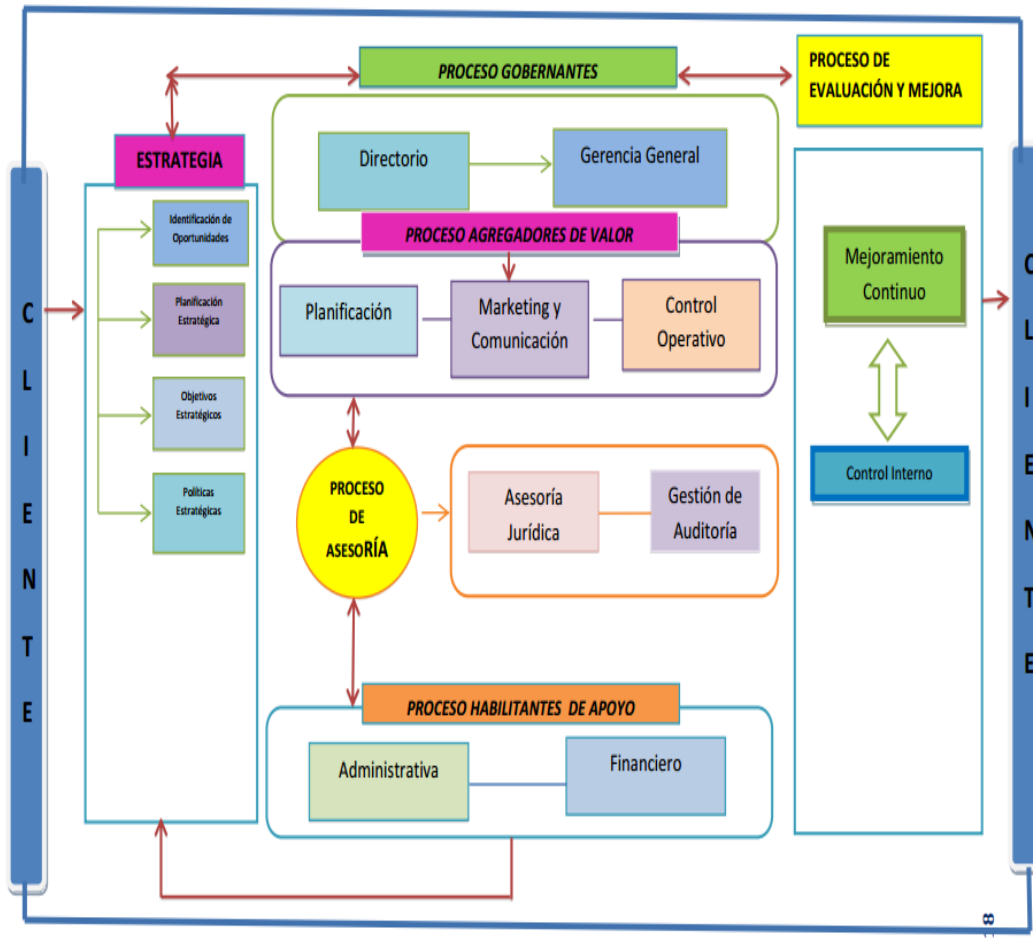


**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

**b. Mapa por procesos**

Gráfico 6: Mapa por Proceso



**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca  
**Elaborado por:** Autora

#### 4.1.10 Estados Financieros

Tabla 7: Estado de situación Financiera

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>		
<b>ANÁLISIS VERTICAL: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>		
<b>AÑO: 2013-2014</b>		
<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>
<b>OPERACIONALES</b>		
<b>Disponibilidades</b>		
Banco Central del Ecuador	-	837,481.60
Banco de Fomento y Desarrollo	383,024.28	61,793.41
Otros Doc. Por Efectivizar	-	513.42
Anticipo de Fondos	-	3,823.22
Anticipo de Proveedores de Bienes y/o Servicios	-	329,152.60
Fondos de Reposición	-	50.00
Por recuperar de fondos – Administración		381.04
<b>Inversión en existencias</b>		
<b>Existencia para Consumo Corriente</b>		
Existencia de Bienes de Uso y Consumo		987.34
<b>Inversión en Bienes de Larga duración</b>		
<b>Bienes de Administración</b>		
Bienes Inmuebles		2,584.44
<b>Inversión en Obras en Proyectos y Prog.</b>		
<b>Inversión en Obras en Proceso</b>		
Bienes de Uso y Consumo para Inversión		12,290.94
Bienes Inmuebles		1,705.76
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>383,024.28</b>	<b>1,250,763.77</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>DEUDA FLOTANTE</b>		
Depósitos y Fondos de Terceros	-	12,542.98
Garantías Recibidas	18,218.07	18,695.71
<b>Cuentas por Pagar</b>		
Cuentas por Pagar Impuesto al Valor Agregado	1,754.20	4,985.43
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>19,972.27</b>	<b>36,224.12</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>		
<b>PATRIMONIO ACUMULADO</b>		
Patrimonio Empresas Públicas	44,147.75	361,527.70
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		
Resultado del Ejercicio Vigente	318,904.26	853,011.95
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>		
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>		
<b>Garantía en Valores Bienes y Documentos</b>		352,663.50
Carrera Pinto Luis Oswaldo (329,152.60)		
Carrera Pinto Luis Oswaldo (23,510.90)		
Responsabilidad por Garantía buen uso (329,152.60)		

Responsabilidad por Garantía cumplimiento (23,510.90)		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>383,024.28</b>	<b>1,250,763.77</b>
<b>F. Contador    F. Director</b>		

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

Tabla 8: Estado de Resultados

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>		
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>AÑO: 2013-2014</b>		
<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>1,664.19</b>	
Productos y Materiales Varios	1,664.19	-
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>177,389.28</b>	<b>249,743.89</b>
Peajes - Personas	-	28,670.00
Peajes - Motos	39.25	11.60
Peaje - Vehículo particular	203.40	257.85
Peaje - Taxis	-	87.20
Andenes - Buses Intraprovinciales	14,499.03	16,728.25
Andenes - Buses Interprovinciales	162,647.60	172,509.00
Pasajes al Interior	-	352.27
Viáticos y Subsistencias en el interior	-	720.00
Gastos en Maquinarias y Equipos	-	11,054.33
Otros Gastos en Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	-	3,521.60
Arrendamientos de Vehículos	-	4,560.00
Servicios de Capacitación	-	352.80
Materiales de oficina	-	2,705.51
Materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones	-	5,640.79
Otros Bienes de uso y consumo corriente	-	1,904.00
Herramientas	-	551.29
Partes y repuestos	-	49.00
Tasas Generales	-	36.50
Comisiones Bancarias	-	31.90
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>	<b>-</b>	<b>532,000.00</b>
De entidades de Gobiernos Autónomos Descentralizados	-	532,000.00
<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>138,819.02</b>	<b>132,706.47</b>
Arriendo - Islas Comerciales	3,395.29	3,514.67
Arriendo - Locales Comerciales	19,077.43	17,242.51

Arriendo - Locales Gastronómicos	13,124.50	13,292.73
Arriendo Oficinas cooperativas	89,257.43	85,111.18
Arriendo espacios físicos	2,382.72	2,287.36
Interés por mora en arrendamiento	1,040.51	852.62
Incumplimiento de contrato	-	187.92
Multas generadas por arriendo	4,919.63	4,176.58
Multas generadas por atrasos en andenes	3,502.71	1,881.00
Multas por sellos Rotos	2,118.80	4,159.90
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	<b>1,031.77</b>	<b>1,521.57</b>
Ingresos por Dispensadores	1,031.77	1,061.57
		460.00
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>318,904.26</b>	<b>853,011.95</b>
<b>F. Contador</b>		
<b>F. Gerente</b>		

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

## **4.2 EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA**

### **4.2.1 Estructura Administrativa y análisis de las Funciones**

#### **4.2.1.1 De La Administración y funcionamiento Funciones Deberes y Atribuciones**

La administración de la TTCEP, se ejercerá la gestión administrativa del terminal Terrestre Coca EP, mediante el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, a través del directorio, la gerencia general y de los demás elementos de apoyo que colaboran para el efecto expedirá armónicamente en la consecución de los objetivos. Las facultades y atribuciones de todas las unidades permanentes constarán en la normativa interna, que para el efecto expedirá el directorio.

### **DEL DIRECTORIO**

**El Directorio de la TTCEP estará integrado por cinco miembros:**

- 1) El Alcalde o su delegado(a);
- 2) Director de Transito de Francisco de Orellana;
- 3) Una o un representante de la ciudadanía;
- 4) Una o un representante de las Cooperativas de Transporte local y nacional; y
- 5) Director de la Agencia Nacional de Tránsito.

**Son miembros principales del Directorio:**

- 1) Quien ejerce la Alcaldía de Francisco de Orellana o su delegado(a) que tendrá la calidad de permanente, será miembro del Gobierno Municipal, quien presidirá el Directorio;
- 2) Una o un Funcionario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, responsable del área de Transito de Francisco de Orellana;

- 3) Una o un representante de la ciudadanía, designado según la ordenanza correspondiente, en la que se considera la alternabilidad entre el sector urbano y rural, así como la representación equitativa de hombres y mujeres.
- 4) Una o un representante de las Cooperativas de Transportes local y nacional, quien actuará de manera alterna por periodo de dos años; y
- 5) Director de la Agencia Nacional de Tránsito.

Para todos los miembros del directorio con excepción de quien ejerciere la presidencia, se designará una o un suplente de la misma forma como se procede para la elección de las o los principales.

Quien ejerza la gerencia general de la empresa deberá acudir a las sesiones de directorio, con voz informativa pero sin voto y ejercerá la secretaría de este organismo.

Las o los miembros suplentes del directorio podrán acudir a las sesiones con voz pero sin voto, a menos que fueren titularizados, ante ausencia de las o los miembros principales.

Las y los integrantes del directorio, durarán dos años en sus funciones, y mientras conserven la condición por la que fueron designadas y designados; a excepción de quien ejerza la alcaldía, quien durara todo el periodo para el que fue elegida o elegido y mientras conserven la condición de tal.

**Atribuciones y Deberes Del Directorio.-** Además de las atribuciones contempladas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, son atribuciones y deberes del Directorio:

- 1) Legislar y fiscalizar la administración de la Empresa;
- 2) Conocer los proyectos de ordenanzas relativos al giro de negocios y servicios prestados por la empresa, antes de que sean presentados para aprobación del concejo municipal;

- 3) Conocer los reglamentos internos y manuales operativos para el desenvolvimiento técnico y administrativo de la empresa, aprobados por el directorio;
- 4) Conocer y aprobar las tasas y tarifas por la prestación de los servicios públicos de la Empresa, sobre la base de los estudios técnicos que presenten las direcciones respectivas; los que deberán estar ajustados a los criterios de solidaridad, accesibilidad, equidad, calidad, que debe cumplir; así como las contribuciones sociales de mejoras, en función de las obras realizadas y de conformidad con la capacidad contributiva de los usuarios, cuidando que estas sean justas y equitativas;
- 5) Conocer y aprobar los precios o mecanismos de fijación de precios en que la Empresa comercializará o prestará a particulares servicios directos, sobre la base de los estudios técnicos que presente las direcciones respectivas;
- 6) Aprobar la participación e inversión en asociaciones, fundaciones o corporaciones, convenios, actos y contratos, o a través de cumplir formas de asociación permitidas por la ley, previa propuesta presentada por quien ejerza la Gerencia General;
- 7) Nombrar a la o el Gerente General, de una terna propuesta por quien ejerce la Presidencia del Directorio, y removerla o removerlo;
- 8) Conceder licencia o permiso a quien ejerciera la Gerencia General;
- 9) Dictar la reglamentación interna para determinar los ordenadores del gasto y la cuantía hasta por la cual quien ejerza la Gerencia y otros funcionarios puedan comprometer en obligaciones a nombre de la Empresa;
- 10) Definir cuantías y términos para contratación de empréstitos internos o externos;
- 11) Conocer y aprobar la contratación colectiva, y, los niveles salariales de las y los servidores;
- 12) Autorizar a quien ejerza la Gerencia General la transferencia de los bienes que sean de su propiedad, así como la constitución de gravámenes o limitaciones a derecho de



dominio de los bienes de la empresa, en el marco de la ley. Cuando el valor de los bienes sea inferior al 0,000002 del Presupuesto General del Estado, no se requiere autorización;

- 13) Conocer y resolver sobre las reclamaciones o apelaciones administrativas que presenten las personas naturales o jurídicas, respecto de las resoluciones administrativas dictadas por quien ejerza la Gerencia General;
- 14) Constituir Empresas subsidiarias, filiales, agencias, unidades de negocios y toda forma de asociación comercial permitida por la ley, para la prestación de los servicios públicos a su cargo;
- 15) En todas las modalidades en que TTCEP participe como socio o accionista, el Directorio de la Empresa, buscará y precautelar que su patrimonio no sufra menoscabo, y que participe en las mejores condiciones en la constitución, administración y beneficios de las sociedades y asociaciones, así como los réditos que se obtengan sean reinvertidos para una mejor prestación de los servicios que brinde, buscando la satisfacción de las necesidades colectivas con rentabilidad social; y
- 16) Las demás que le asigne la ley y esta ordenanza.

**De las Sesiones Del Directorio,** El Directorio sesionará de la siguiente manera:

- a) El Directorio sesionará ordinariamente cuando menos una vez al mes, y, extraordinariamente a petición de quien ejerciera la Presidencia del Directorio, la Gerencia General, o de dos o más de sus miembros con derecho a voto. En la sesiones de Directorio solo podrán tratarse los temas para cuyo estudio y resolución fuere convocados.
- b) Las convocatorias a sesiones ordinarias se realizarán, con por lo menos cuarenta y ocho horas de anticipación a la fecha de realización; para las sesiones extraordinarias el tiempo de anticipación será veinte y cuatro horas. Las convocatorias se realizan de manera escrita, en la que constará el orden del día, el lugar, fecha y hora en que se

llevará a efecto. La convocatoria y documentación adjunta necesaria debe ser enviada por medios físicos y/o electrónicos.

- c) El directorio podrá sesionar sin necesidad de convocatoria previa en cualquier tiempo y lugar, dentro del territorio nacional para tratar cualquier asunto siempre y cuando estén presentes todos sus miembros principales. Por unanimidad de los asistentes a la sesión, el Directorio podrá acordar, deliberar y resolver en forma reservada sobre puntos del orden del día.
- d) Para que exista quórum, será necesaria la concurrencia de la mitad más uno. Si no se obtuviere el quórum, se reinstala después de una hora con los miembros presentes o por consenso de los miembros presentes se convoca nuevamente a la sesión.
- e) Las decisiones del Directorio se tomarán por consenso, al no existir consenso se tomará con el 50% más uno de los presentes; en caso de igualdad en la votación, el voto de el/la presidente será dirimente.
- f) Se deja asentado actas de las sesiones del Directorio, las que serán suscritas por quienes ejercen la Presidencia y la Gerencia General. Esta última persona actuará en calidad de Secretario, y será quien custodie las actas de fe de las resoluciones tomadas.
- g) Las y los miembros del Directorio podrán percibir dietas, siempre y cuando no sean funcionarios públicos, por cada sesión, las que serán fijadas por el Directorio de conformidad con la ley y según la disponibilidad presupuestaria de la Empresa.

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA DESCRIPTIVA**

Los procesos de cada área, dentro del ámbito de su competencia:

- a) Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas, reglamentos y otras normas aplicables a la TTCEP; así como los acuerdos y resoluciones dictados por el Directorio y las instrucciones impartidas por la Gerencia General;

- b) Planificar el trabajo, dirigir, coordinar y supervisar las funciones que debiere llevar a cabo la dependencia bajo su responsabilidad y que sean necesarias para alcanzar los objetivos y metas de la TTCEP;
- c) Coordinar la acción de su dependencia con las demás de la TTCEP;
- d) Determinar las normas generales de carácter técnico y administrativo que deben regir las actividades de las dependencias bajo su cargo;
- e) Prestar asesoría al Directorio y a la Gerencia General;
- f) Establecer políticas de control que permitan verificar el cumplimiento de los planes y programas de la dependencia a su cargo;
- g) Recibir y evaluar los informes de las actividades y del avance de las labores determinadas; debiendo presentar el resultado de dicha evaluación de manera mensual a la Gerencia General y cuando esta lo solicite;
- h) Asistir cuando fuere requerida o requerido a las sesiones del Directorio con voz informativo; y
- i) Las demás establecidas en la ley, la presente Ordenanza así como las asignadas por el Directorio y la Gerencia General.

Las o los servidores del nivel ejecutivo y asesor deberán asistir a las sesiones del Directorio de la Empresa y al Concejo Municipal por pedido de el/la Gerente, según lo considere necesario por los temas a tratar al igual que a las sesiones de coordinación municipal.

La normativa interna determinará las atribuciones y deberes específicos que cada funcionaria o funcionario debe cumplir, así como la competencia de los asuntos que debe conocer.

**De los niveles funcionales.-** Los procesos gobernantes, asesoría, habilitantes de apoyo y agregadores de valor se generan a través de unidades administrativas establecidas en los siguientes niveles funcionales:

- a) Nivel Directivo
- b) Nivel Operativo
- c) Nivel de Apoyo
- d) Nivel Asesor

### **Nivel Directivo**

**De la misión de la Gerencia General de Empresa Pública Terminal Terrestre “Coca”,** es establecer las políticas, normas y directrices empresariales encaminadas al cumplir de la visión, misión y los objetivos propuestos en la Ordenanza.

**Responsable:** Gerente General de TTCEP

La designación para el/la Gerente General la realizará el Directorio, de una terna presentada por tal efecto quien ejerza la Presidencia, además de los requisitos exigidos por la Ley Orgánica de Empresas Públicas en su artículo 10, deberá acreditar formación o experiencia en las funciones de gerencia o administración. Es de libre nombramiento o remoción pudiendo ser reelegida o reelegido.

En caso de ausencia temporal o definitiva de él/la Gerente General, lo reemplazará el/la Gerente Subrogante mientras esté ausente, o hasta que el Directorio designe a su titular.

**Son deberes y atribuciones del el/la Gerente General,** sin perjuicio de lo establecido en la ley, las siguientes:

- 1) Definir, conducir, organizar y supervisar la administración de la TTCEP, de acuerdo con el plan estratégico y demás resoluciones del Directorio;
- 2) Coordinar la actividad de la TTCEP con las otras dependencias y empresas municipales en aspectos que fueren pertinentes, cuidando que los planes y programas

de la empresa guarden estrecha relación con los planes y programas municipales y la coordinación con los gobiernos locales para la ejecución de programas de desarrollo en cada jurisdicción;

- 3) Celebrar, en nombre de la TTCEP, todo acto o contrato por medio del cual se adquieran bienes, derechos u obligaciones; y, aceptar herencias con beneficio de inventarios, legados y donaciones;
- 4) Dirigir y supervisar el trabajo de las o los funcionarios, servidores y trabajadores;
- 5) Controlar la ejecución de proyectos y la prestación de servicios, dar cuenta de ello al directorio y disponer medidas necesarias para el cumplimiento de objetivos y metas de la TTCEP;
- 6) Planificar y desarrollar promociones comerciales sobre los servicios que preste la TTCEP;
- 7) Proponer al directorio la participación e inversión en asociaciones, fundaciones o corporaciones, convenios, actos y contratos, contratos de gestión compartida, y otras formas de asociación permitidas por la ley. Recomendar al directorio la creación de comisiones especiales o de asesoramiento, así como de unidades ejecutoras para el desarrollo de proyectos específicos y perentorios;
- 8) Designar de entre las y los funcionarios de nivel ejecutivo el/la Gerente General Subrogante;
- 9) Informar al Directorio sobre la designación el/la Gerente General Subrogante, a los componentes de apoyo, entre otros;
- 10) Dirigir la elaboración del presupuesto anual de la Empresa y presentarlo a consideración y aprobación del Directorio;
- 11) Delegar o encargar , de conformidad con las normas pertinentes, sus atribuciones, debiendo informar al Directorio de las más trascendentales;

- 12) Autorizar las licencias y vacaciones a los jefes de área y demás personal de la empresa;
- 13) Proponer al Directorio, de conformidad a las normas legales y reglamentarias, las remuneraciones de los empleados(as) y trabajadores y, los lineamientos generales de las políticas de manejo del Talento;
- 14) Humano y en especial de la política salarial y de remuneraciones de acuerdo a la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control (LOAFYC)), debiendo contar con informe favorable del contador;
- 15) Asegurar la implementación, funcionamiento y actualización de los sistemas de administración financiera, de presupuesto, de determinación y recaudación de los recursos financieros de tesorería y de contabilidad, incluyendo el control interno de dichos sistemas;
- 16) Dictar en caso de emergencia, medida de carácter urgente o transitorias , y dar cuenta de ellas al Directorio;
- 17) Presentar en el lapso de 3 meses y cuando fuere requerido, informes al Directorio y al Concejo Cantonal Municipal, acerca de la gestión administrativa y del cumplimiento de los planes y programas aprobados, en una sesión extraordinaria que para el efecto convocará la Máxima Autoridad Municipal;
- 18) Concurrir a las sesiones del Concejo Municipal y demás organismos municipales , que requieran de su presencia ;
- 19) Resolver mediante informe del área financiera y de auditoría, la baja de títulos incobrables;
- 20) Decidir sobre las apelaciones o recursos que se interpusieren, en sede administrativa, de las resoluciones dictadas por las o los funcionarios de la TTCEP;

- 21) Diseñar las políticas de prestación de servicios de acuerdo con la constitución y la ley;
- 22) Dictar los reglamentos internos y manuales de procedimientos que fueren necesarios para el buen funcionamiento de la Empresa;
- 23) Proponer al Directorio los reglamentos de carácter general necesarios para la organización de la empresa, para la cabal prestación de los servicios y otros que fueren necesarios para la buen marcha de la empresa; y,
- 24) Las demás establecidas en la ley, en la presente ordenanza; y, las que el Directorio le atribuya en forma extraordinaria.

### **Agregadores de Valor**

**De la misión de Planificación y Proyectos.-** Fomentar el desarrollo de la Terminal Terrestre, a través de la formulación, seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos

**Responsable:** Jefe de planificación y proyectos

**Atribuciones y responsabilidades.-** Al jefe de planificación y proyectos le corresponde ejecutar las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar y hacer seguimiento de la ejecución del plan estratégico institucional
- b) Elaborar y hacer seguimiento del POA institucional
- c) Preparar informes de resultados de gestión a al gerente general
- d) Coordinar con organismos nacionales e internacionales para el financiamiento de los proyectos

- e) Diseñar y dirigir planes, programas y/o proyectos de desarrollo turístico y autogestión
- f) Dirigir y supervisar el área de registro y control de actividades de la terminal y promover el mejoramiento
- g) Coordinar investigaciones y estudios de ofertas y demanda turística en el cantón Francisco de Orellana
- h) Otras actividades relacionadas con su área

**De la misión de Marketing y Comunicación.-** Promoción y mercadeo de productos y servicios a la Terminal Terrestre “Coca” EP.

**Responsable:** Jefe Marketing y Comunicación

**Atribuciones y responsabilidades.-** Al Jefe de Marketing y Comunicación le corresponde ejecutar las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Definir políticas de comunicación
- b) Elaborar el plan anual de comunicación de la TTCEP
- c) Elaborar el plan estratégico comunicacional de la TTCEP
- d) Monitorear la imagen institucional
- e) Monitorear, apoyar y asesorar en el ámbito de su competencia a unidades internas
- f) Asesorar en campañas de comunicación masiva, especial y rívida a grupos específicos
- g) Administrar el archivo físico y digital del material comunicacional publicado
- h) Comunicación interna de boletines



- i) Realizar diagnósticos comunicacionales de percepción de nuestros clientes externos e internos
- j) Otras actividades relacionadas con la comunicación dispuesta por los procesos gobernantes

**De la misión de Control Operativo.-** Establecer con criterios técnicos y legales, las directrices del control operativo de la Terminal Terrestre “Coca” EP

**Responsable:** Jefe Control Operativo

**Atribuciones y responsabilidades.-** Al jefe de control operativo le corresponde ejecutar las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Planificar, organizar y desarrollar las actividades de monitoreo
- b) Elaboración de informe diario de situaciones y acontecimientos diarios, mensuales y anuales.
- c) Seguimiento de los procesos de revisión vehicular.
- d) Coordinar y aplicación de la normativa en el monitoreo de los procesos de las áreas.
- e) Otras que fueran asignadas

**Subprocesos.-** A esta unidad le corresponde los siguientes subprocesos:

- a. Monitoreo
- b. Calidad Ambiental

**De los objetivos operativos, producto y servicios de control operativo de la TTCEP,** para lograr de los objetivos estratégicos institucionales de control operativo se establecerá a través de planes programas y proyectos.

Para el cumplimiento de la misión del control operativo se definen las siguientes responsabilidades, de los subprocesos a su cargo:

### **Monitoreo**

- a) Monitorear las frecuencias de la Terminal Terrestre “Coca” EP
- b) Revisar la documentación de las unidades de transporte
- c) Asegurar que las actividades humanas estén de acuerdo con la normativa de la ley
- d) Supervisar la ejecución de diversas actividades que se desarrollan en el área de embarque y desembarque de la Terminal Terrestre “Coca” EP
- e) Organizar el ingreso, reserva, salida y control del servicio
- f) Controlar las tareas de limpieza de las áreas de la terminal y efectuar inspecciones periódicas sobre su mantenimiento
- g) Vigilar que se cumpla con la normativa de la Terminal Terrestre
- h) Apoyar a la elaboración y ejecución de los proyectos de calidad ambiental
- i) Determinar tareas adecuadas al personal bajo su cargo y conseguir de ellos el mantenimiento de compromiso institucional integrados en equipos de trabajo
- j) Planear las actividades anuales y controlar su ejecución
- k) Las demás actividades que se soliciten

### **Ambiente y Seguridad Industrial**

- a) Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades del área y del personal bajo su cargo.

- b) Elaborar proyectos y programas de trabajo para controlar y mitigar la contaminación de desechos en desarrollar campañas de concienciación a transportistas, pasajeros, pasajeras, usuarios y usuarias.
- c) Manejo integral de los desechos del área de reserva.
- d) Manejo Integral de desechos voluminosos (Recolección y disposición/tratamiento final) maleza, chatarra escombros entre otros.
- e) Planificar y controlar la dotación de equipamiento adecuado y la seguridad industrial del personal a su cargo.
- f) Elaborar planes operativos anuales y presupuestarios
- g) Supervisión, control y monitoreo del reciclaje de la Terminal Terrestre “Coca” EP.
- h) Administrar el sistema de planificación, seguimiento y evaluación de los criterios e indicadores de gestión ambiental y de servicios.
- i) Proporcionar soporte para la toma de decisiones, contando con información ambiental, con estándares de calidad y respaldo documental

### **Habilitantes de Apoyo**

**De la misión de Habilitantes de Apoyo.-** Administrar eficientemente los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos para facilitar la ejecución de los procesos técnicos y operativos del Terminal Terrestre “Coca” EP.

**Responsable:** Jefe administrativo-Financiero.

**De las Atribuciones y Responsabilidades.-** Al jefe administrativo-financiero, le corresponde ejecutar las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a. Planificar, organizar y desarrollar las actividades financieras, presupuestarias y contables de la TTCEP.
- b. Apoyar en la planificación anual de las actividades de las diferentes dependencias en temas de presupuesto
- c. Elaboración del PAC de la institución
- d. Hacer seguimiento de la aplicación de las normativas legales vigentes
- e. Dotar de información a las instancias gubernamentales según lo requerido
- f. Organizar, ejecutar y controlar las actividades que tienen relación con servicios de apoyo administrativo de la empresa
- g. Implementar los procesos de adquisición de bienes muebles e inmuebles
- h. Participar en avalúos, bajas, remates y entrega –recepción de bienes de la empresa.
- i. Coordinar la adquisición y asignación de suministros, materiales y bienes en general.
- j. Diseñar los mecanismo e instructivo para la administración de recursos de la empresa.
- k. Coordinar el desarrollo del sistema de administración de los recursos humanos y sus diferentes subsistemas.
- l. Coordinar el diseño de planes de beneficio social, higiene y seguridad.
- m. Coordinar la aplicación de diferentes normativas que regulan la administración del recurso humano empresarial.
- n. Coordinar el desarrollo el sistema tecnológico de la empresa.

- o. Otras que fueran asignadas

**Subprocesos.-** A esta unidad le corresponde los siguientes subprocesos:

- a) Administrativos
- b) Talento Humano
- c) Financiero
- d) Tecnológico

**De los objetivos operativos, producto y servicios de apoyo de la TTCEP,** para lograr de los objetivos estratégicos institucionales la unidad de apoyo establecerá sus objetivos operativos y metas, los que serán gestionados a través de planes programas y proyectos. Para el cumplimiento de la misión de la unidad de apoyo se definen las siguientes responsabilidades, de los subprocesos a su cargo:

### **Administrativo**

- a. Elaborar el plan anual de compras.
- b. Mantener un sistema eficiente de contratación pública para adquisiciones de: Suministros, materiales, bienes muebles, equipos y servicios de acuerdo a las disposiciones vigentes.
- c. Recepción y entrega de los bienes adquiridos.
- d. Elaborar el plan de mantenimiento de bienes muebles, inmuebles y equipos.
- e. Administrar los seguros de la institución.
- f. Administrar el servicio de transporte.
- g. Administración y actualización de custodios de activos fijos.

- h. Administración de la bodega de suministros de la institución.
- i. Generar informes de baja/donación de inventarios.
- j. Apoyar logísticamente a las diferentes áreas de la organización.

## **Talento Humano**

### **Desarrollo Organizacional**

- a. Desarrollar el Estatuto Orgánico por procesos
- b. Desarrollar el Manual de Proceso Institucional
- c. Desarrollar el Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos
- d. Definición de indicadores de gestión desde las perspectivas: institucional, procesos internos, clientes externos y recursos humanos
- e. Informar semestralmente los resultados de la gestión organizacional
- f. Elaborar el plan de mejoramiento continuo de la gestión institucional
- g. Diagnosticar de satisfacción de los colaboradores
- h. Desarrollar informes técnicos de estructuración y reestructuración de los procesos institucionales, unidades o áreas
- i. Administrar la supresión de puestos
- j. Elaborar el plan de necesidades de creación de puestos y contratación de personal
- k. Diseñar plantillas de puestos requeridos para el funcionamiento organizacional
- l. Programar capacitaciones para el personal

- m. Otras que le fueran asignadas

**Subsistemas de Talento Humano:**

- a. Selección de personal
- b. Inducción y capacitación institucional
- c. Evaluación de las capacidades y potenciales del recurso humano para la profesionalizar y especializar al personal
- d. Desarrollar auditora de trabajo que fueran requeridos
- e. Seguimiento y evaluación de los resultados de las contrataciones
- f. Definición del Reglamento interno de administración de recursos humanos
- g. Implementación del plan de incentivos económicos
- h. Implementación del plan de reconocimiento no monetarios
- i. Controlar vacaciones del personal
- j. Administrar los movimientos del personal
- k. Administra los nombramientos y contratos del personal
- l. Controlar faltas y atrasos del personal
- m. Elaborar el plan de bienestar laboral, servicios de salud y programas de seguridad e higiene
- n. Manejar de expedientes del personal
- o. Registrar los contratos de presentación de servicios ocasionales, profesionales y asesoría

- p. Diseñar base de datos del personal con información individual completa
- q. Administrar sumarios administrativos
- r. Absolución de consultas en materia de administración de talento humano
- s. Dotación de uniformes al personal
- t. Administración de servicios y beneficios
- u. Otras que fueran solicitadas

### **Sistemas**

- a. Mantenimiento y actualización de inventarios de computadoras, impresoras, software de la TTCEP
- b. Levantamiento permanente de requerimientos tecnológicos
- c. Administración de licencias del software
- d. Administración de garantías de quipos informáticos y electrónicos
- e. Administración de las aplicaciones institucionales implementadas
- f. Mantenimiento del hardware y software de la institución
- g. Administración del Sistema Tecnológico de la Terminal Terrestre
- h. Generar respaldos necesarios para mantener salvaguardada la información de la  
TTCEP
- i. Definición de políticas institucionales informáticas
- j. Dar soporte a usuarios frente a problemas de hardware y software
- k. Controlar las garantías de los equipos informáticos
- l. Dar soporte técnico a equipos electrónicos



- m. Administración de redes de la información
- n. Dar soporte tecnológico en eventos que realice el Auditorio o Sala de Proyección de la Terminal Terrestre “Coca” EP
- o. Otras que fueran asignadas.

## **Financiero**

### **Presupuesto**

- a. Realizar la proforma presupuestaria institucional
- b. Reformas y traspaso presupuestarios de ingresos y gastos
- c. Generar informes de ejecución presupuestaria con indicador de gestión
- d. Liquidación presupuestaria
- e. Certificaciones presupuestarias
- f. Control previo a la disponibilidad presupuestaria
- g. Otras que fueran asignadas

## **Contabilidad**

- a. Cumplir y hacer las disposiciones legales, reglamentarias en el Sistema de Contabilidad
- b. Mantener el sistema contable actualizado
- c. Generar estados financieros e informes analíticos y anexos mensuales, conforme la normativa vigente

- d. Mantener registros contables de las operaciones que realiza la institución, de acuerdo con los principios contables generalmente aceptados, Nifs
- e. Control previo de las transacciones contables, según normativa vigente
- f. Garantizar la veracidad de los registros contables automáticos
- g. Generar información contable y presupuestaria consolidada
- h. Realizar conciliación bancarias
- i. Generar comprobantes de pago y/o de egresos
- j. Elaborar roles de pago, anexos y soportes
- k. Otros que fueran solicitados

#### **Control Financiero y Tesorería**

- a. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias establecidas en el Sistema de Contabilidad.
- b. Control previo a desembolsos y legalizar los pagos
- c. Depositar diariamente las recaudaciones recibidas
- d. Registrar ingresos y gastos de la TTCEP
- e. Elaborar el plan periódico anual de caja
- f. Administrar el flujo de Caja diario, mensual y anual
- g. Generar comprobantes de pago
- h. Emitir facturas
- i. Control automatizado de Registro de Caja-Bancos

- j. Control de cobros de cuentas por cobrar
- k. Cobro a través de la vía coactiva
- l. Controlar los fideicomisos mercantiles
- m. Registrar y controlar de garantías y valores
- n. Generar retenciones, declaraciones, reclamos y devoluciones al SRI
- o. Actuar como agente d retención de impuesto fiscales y otros legalmente autorizados
- p. Custodia de garantías
- q. Custodiar documentación de pago
- r. Mantener vigentes las garantías que le han sido entregadas
- s. Ejercer la jurisdicción coactiva para la recuperación de las obligaciones tributarias y no tributarias pendientes de cobro
- t. Gestionar los procesos d cobro para la recuperación d cartera vencida
- u. Mantener registros actualizados del estado de situación de la cartera vencida y castigada
- v. Ejercer la jurisdicción coactiva para la recuperación de las obligaciones tributarias y no tributarias pendientes de cobro.
- w. Gestionar los procesos de cobro para la recuperación de cartera vencida.
- x. Mantener registros actualizados del estado de situación a la cartera vencida y castigada.
- y. Implementar procedimientos para la recuperación efectiva de la cartera vencida y castigada.

- z. Controlar la recaudación de Tasa de los andenes de embarque, tasa de vehículos privados, tasa de taxis, tarifa por pasajero y pasajera y conciliación por cuentas por cobrar.
- aa. Controlar la recaudación de ventas de espacios del TTCEP
- bb. Otras que le fueran asignadas

### **Asesoría**

**De la misión de la Unidad de Asesoría Jurídica.-** Brindar asesoría en el ámbito jurídico a las diversas unidades o procesos internos de la TTCEP, a fin de que el desempeño institucional se desarrolle dentro del marco legal vigente; patrocinar, auspiciar y representar los procesos judiciales relacionados con la Institución, velando siempre por el interés superior de la Terminal Terrestre “Coca” EP.

**Responsable:** Jefe de Asesoría Jurídica

### **De los objetivos operativos, productos y servicios de Asesoría**

**Jurídica.-** Para el logro de los objetivos estratégicos institucionales la Unidad de Asesoría Jurídica, establecerá sus objetivos operativos y metas, los que serán gestionados a través de planes programas y proyectos.

Par el cumplimiento de la misión de la Unidad de Asesoría Jurídica, se definen los siguientes productos y servicios, los que serán gestionados bajo un enfoque de proceso, para lo cual deberá elaborar el manual de procesos, establecidos los correspondientes indicadores de gestión:

- a. Monitorear, apoyar y asesorar legalmente y representar a la entidad en diligencias judiciales y extrajudiciales
- b. Elaborar escritos e informes de patrocinio en procesos judiciales

- c. Elaborar providencia de aceptación o negación de reclamos administrativos
- d. Redactar de convenios
- e. Diseñar informes de pronunciamiento o criterio legal
- f. Administrar los contratos de adquisiciones
- g. Elaborar el Plan Estratégico para la defensa jurídica institucional
- h. Elaboración y reforma de normativas: Instructivos y manuales
- i. Elaboración de actas de entrega recepción provisional y definitiva, de finiquito, transaccionales, etc.
- j. Elaboración de pliegos para procesos precontractuales, dentro del ámbito legal
- k. Elaboración de contratos de obra, de arriendo, adquisiciones, consultoría, servicios profesionales, de personal, etc.
- l. Impulsar las acciones coactivas, dentro del ámbito determinado en la Ordenanza
- m. Asesoramiento a gerencia general y unidades de su competencia
- n. Otras que fueran asignadas

### **Del Control y de la Auditoría.**

**De la misión de la Unidad de Auditoría Interna.-** Proporcionar al Directorio, Gerencia General y unidades internas, asesoría para el manejo eficiente, efectivo, económico y ético de los recursos organizacionales, con sujeción a las disposiciones legales, normas nacionales e internacionales y bajo las directrices y lineamientos que la Contraloría General del Estado ha establecido para el funcionamiento de la auditoría en las instituciones públicas del país.

Contribuir al mejoramiento empresarial a través de informes de asesoría y del sistema de control expresado en auditorías de gestión y exámenes especiales, manteniendo siempre la independencia y la objetividad en el cumplimiento de sus funciones, observando el Código de ética y las normas profesionales de la auditoría de carácter nacional e internacional, libre de cualquier injerencia política, gremial o de autoridad.

**Responsable:** Jefe de Auditoría Interna

**De los objetivos operativos, productos y servicios de Auditoría Interna.-** Para el logro de los objetivos estratégicos institucionales la Unidad de Auditoría, establecerá sus objetivos operativos y metas, los que serán gestionados a través de planes programas y proyectos.

Para el cumplimiento de la misión de la Unidad de Auditoría Interna se definen las siguientes responsabilidades, las que serán gestionadas bajo un enfoque de procesos, para lo cual deberá elaborar el manual de procesos, establecidos los correspondientes indicadores de gestión:

La o el Auditor Interno será designado de conformidad con la ley. La o él Auditor Interno ejercerá sus funciones de manera independiente, de acuerdo con las normas nacionales e internacionales de auditoría aplicables al sector público y presentará sus Informes de conformidad con la ley

- a. Efectuar la evaluación posterior de las actividades del Terminal Terrestre a través de auditorías de gestión , por disposición expresa del Contralor General del Estado;
- b. Evaluar la eficiencia del sistema de control interno, la administración, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables;
- c. Identificar y evaluar los procedimientos y sistemas de control y de prevención internos para evitar actos ilícitos y de corrupción que afecten al Terminal Terrestre y sus entidades;

- d. Verificar el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, realizado por las auditorías internas y externas para una mejora continua;
- e. Facilitar mediante sus informes que la Contraloría General del Estado, determine las responsabilidades administrativas y civiles culposas, así como también, los indicios de responsabilidad penal, conforme lo previsto en los artículos 39 inciso segundo, 45, 52, 53, 66 y 67 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, la cual en estos casos, necesariamente realizará el control de calidad que corresponda;
- f. Preparar planes anuales de auditoría y presentarlos a la Contraloría General, dichos planes serán elaborados de acuerdo con las políticas y normas emitidas por este organismo.
- g. Preparar semestralmente información de las actividades cumplidas por la Dirección de Auditoría Interna, en relación con los planes operativos de trabajo, la cual será enviada a la Contraloría General, para su revisión;
- h. Enviar a la Contraloría General del Estado, los informes de auditoría y de exámenes especiales suscritos por la Auditoría Interna, en el Plazo máximo de 30 días laborables después de la comunicación de resultados; una vez aprobados dichos informes, el Auditor Interno los remitirá a la máxima autoridad; y,
- i. Cumplir las demás obligaciones señaladas en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.

La Empresa deberá contar con los servicios de una firma de auditoría externa, de conformidad al art. 18 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

El personal ejecutor de auditoría será gubernamental el cual será objeto de planificación previa y de evaluación posterior de resultados y se ejecutará de acuerdo con las políticas y normas de auditoría y demás regulaciones de la ley; el cual mantendrá total independencia respecto de las instituciones del Estado y de las personas y actividades sujetas a su examen.

La auditoría externa tendrá la acción fiscalizadora que está dirigida a examinar y evaluar la gestión, determinando si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia, conforme al artículo 19 y 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

La auditoría externa elaborará un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes de la auditoría financiera informando respecto a un período determinado, sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de la empresa, ente contable, programa o proyecto; que concluirá con la elaboración de un informe profesional de auditoría, en el que se incluirán las opiniones correspondientes, en este tipo de fiscalización, se incluirán el examen del cumplimiento de las normas legales, y la evaluación del control interno de la parte auditada, conforme el artículo 19 y 20 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Presentar el informe de auditoría externa, luego de ser suscritos por el director de las unidades administrativas pertinentes, que serán aprobados por el Controlador General del Estado o su delegado y enviados a las máximas autoridades de las instituciones del Estado examinadas.

### **De La Secretaria General**

**De la misión de la Secretaría General.-** Elaborar y certificar actos resolutivos de la gestión de la Terminal Terrestre “Coca” EP.

**De las Atribuciones y responsabilidades.-** Secretaria general, le corresponde ejecutar las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a. Actuar en calidad de Secretario del Directorio
- b. Prepararlas actas de las sesiones conjuntamente con el Presidente del Directorio
- c. Preparar la documentación que conocerá el Directorio, y entregará a todos sus miembros conjuntamente con el orden del día.
- d. Participar en las sesiones del Directorio con voz informativa



- e. Llevar bajo su responsabilidad el archivo de actas y expedientes del Directorio
- f. Conferir copias certificadas con autorización del Presidente del Directorio
- g. Organizar, dirigir, controlar el sistema de documentación y archivo de la empresa y formar un protocolo encuadernado y sellado con sus respectivos índices de los actos decisorios
- h. Encargada de la recepción de las comunicaciones que reciba y general la TTCEP
- i. Realizar el ruteo de la documentación que ingresa y genera la TTCEP
- j. Proporcionar atención al público
- k. Formar, organizar y mantener en su custodia los archivos activos y pasivos de la EP
- l. Entregar las notificaciones de los actos resolutivos de la TTCEP
- m. Receptar, registrar y distribuir la correspondencia de TTCEP, controlar su oportuno despacho, como también encargarse de la contestación de documentos que sean de su competencia
- n. Conferir copias y certificados de documentos requeridos por escrito y debidamente autorizadas por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas
- o. Mantener un sistema adecuado de información interna y externa
- p. Coordinar actividades que le solicitare la Gerencia General
- q. Otras que le fueran asignadas

Que ejerce la Secretaria General al ser un funcionario(a) de confianza será de libre nombramiento y remoción de quien ejerza la Gerencia General.

**De los objetivos operativos, productos y servicios de la Secretaría General.-** Para el logro de los objetivos estratégicos empresariales la Secretaría General, establecerá los siguientes productos:

- a. Generar actas de sesiones
- b. Diseñar el orden del día
- c. Administrar el archivo de actas
- d. Administrar los expedientes del Directorio
- e. Administrar los Documentos certificados
- f. Administrar los documentos autorizados y legalizados
- g. Elaborar el Manual de procesos y procedimientos de la Secretaría General
- h. Asesoría y asistencia técnica en el ámbito de su competencia
- i. Atención de solicitudes de certificación de resoluciones y otros
- j. Otras que fueran asignadas

## 4.3 ACTIVIDAD

### Definición y Aclaración

El sector comercial de la empresa es la encargada de poner los productos y servicios que genera los arrendatarios en su proceso productivo, por ello se realizará control eficiente dentro de su estructura.

El sector comercial en la empresa es una función de primer orden, ya que es la responsable directa de las relaciones con los clientes y de la consecución de los objetivos de venta que son la fuente principal de ingresos de las personas arrendatarias y de la evolución del proyecto, lo cual significa establecer relaciones estables y duraderas con los clientes.

Para esto, es necesaria la aplicación de disciplinas de gestión como el marketing estratégico, la planificación, la investigación de mercados entre otros

### El Sector de Actividades se divide en:

**Boleterías - Encomiendas:** Son locales destinados para las cooperativas de transporte con el fin de expendio de boletos, recepción y despacho de encomiendas.

**Locales gastronómicos:** Son los locales ubicados en el patio de comidas, para la venta de diversidad de menú gastronómico.

**Locales comerciales:** Son locales destinados para una diversificada actividad comercial de venta de productos y servicios.

**Islas:** Son los espacios pequeños que están ubicados en las áreas de circulación para clientes, que se agrupan alrededor de la terminal terrestre.

**Cajeros Automáticos:** son dispositivos electrónicos ubicados fuera de los bancos o agencias y que permiten hacer ciertas transacciones financieras las 24 horas del día durante todo el año.

**Cine:** Es un espacio físico para proyectar vídeo o película, y además tener actos sociales y culturales.

La actividad comercial dentro de la terminal terrestre deberá promover una competencia sana entre los comerciantes por medio de la búsqueda de las necesidades de los consumidores, teniendo precios en equilibrio, productos diversificados, y un clima de publicidad acorde a la actividad que se devuelva el comerciante.

Las actividades comerciales dentro de la terminal terrestre será variada brindando servicios de acuerdo a las necesidades más relevantes de los usuarios/usuarias las actividades comerciales que se debe realizar dentro de la terminal terrestre son: farmacéuticas, mini-bazar, mini-market, cyber-cabinas telefónicas, artesanales, información turística, expendio de bebidas no alcohólicas, cajeros automáticos, lugar de expendio de revistas, libros y periódicos, boutique, entre otros y dentro de los locales gastronómicos debe haber uno que se dedique a la comida autóctona de la Amazonía ecuatoriana, lo cual permita difundir nuestras raíces y cultura.

Las actividades económicas en ningún caso podrán generar malestares a los usuarios, usuarias, pasajeros y pasajeras de la terminal terrestre; para ello se aportará capacitando a las personas que intervengan en el sector comercial para un apropiado servicio.

#### 4.4 ANÁLISIS FODA

Tabla 9: Matriz FODA

<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades conforme lo exige el cambio de tecnología.</li> <li>• Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos. Crecimiento de la población.</li> <li>• La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio de transporte.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto nivel competitivo.</li> <li>• Las condiciones temporales y climáticas.</li> </ul>

<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica del Ecuador.</li> <li>• Inestabilidad política.</li> <li>• Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito.</li> <li>• Mal estado de algunas carreteras.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el sector ya que tiene más de <b>4</b> años prestando el servicio.</li> <li>• Credibilidad por parte de los usuarios.</li> <li>• Totalidad de activos fijos propios.</li> <li>• Puntualidad en los horarios.</li> <li>• Mantenimiento a los buses por técnicos capacitados.</li> <li>• Seguridad del equipaje y encomiendas.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de una adecuada administración por parte de los directivos debido a que se maneja de manera empírica y no en base a fundamentos administrativos.</li> <li>• La falta de una organización financiera.</li> <li>• Carecen una estructura organizacional formal que permita una asignación eficiente de funciones.</li> <li>• Falta de sistemas de información dentro de la cooperativa sobre la gestión administrativa y leyes vigentes que las regula, por lo que los socios no están correctamente informados.</li> <li>• No existe capacitaciones permanentes a los directivos y empleados en temas de relaciones humanas, cooperativismo, administración, contabilidad.</li> </ul>

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** Autora

#### 4.5 INGRESOS PRESUPUESTADOS, CODIFICADOS Y EJECUTADOS.

Tabla 10: Ingresos Presupuestados, Codificados Y Ejecutados.

DESCRIPCION DE CUENTAS	2014			
	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO CODIFICADO	EJECUTADO	PORCENTAJE
				RECAUDADO
<b>1.- INGRESOS ORDINARIOS</b>		<b>349,704.55</b>	<b>352,491.94</b>	<b>100.80%</b>
Tasas y contribuciones	177,389.28	215,233.25	218,263.90	101.41%
Venta de bienes y servicios	1,659.19	-	-	0.00%
Rentas de inversiones y multas	138,819.02	132,983.38	132,706.47	99.79%
Otros Ingresos	1,036.77	1,487.92	1,521.57	102.26%
<b>2.- INGRESOS DE CAPITAL</b>	-			
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	0	532,000.00	532,000.00	100.00%
<b>3.- INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>				
Saldos Disponibles	381,270.08	381,270.08	381,270.08	100.00%
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>700,174.34</b>	<b>1,262,974.63</b>	<b>1,265,762.02</b>	<b>100.22%</b>

**Fuente:** Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP

**Elaborado por:** Autora

## 4.6 INDICADORES DE GESTIÓN

Tabla 11: Indicadores de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA
<b>Misión y Visión</b>	$\frac{\text{Trabajadores que conocen la misión y Visión}}{\text{Total Trabajadores}} = \frac{32}{38} = 84\%$
<p>Este indicador permite determinar el grado de conocimiento del personal en cuanto a la misión y visión y su aplicación determinó que el 84% del personal de la institución conoce de la misión y visión y su contenido, gracias a la exhibición que está en la institución y publicada en la página web, sin embargo la administración necesariamente debe poner énfasis en asegurar que las actividades conlleven a conseguir la Misión y la Visión Institucional.</p>	
<b>Personal de Planta</b>	$\frac{\text{Personal de Planta}}{\text{Total Personal}} = \frac{11}{38} = 0.59 = 29\%$
<p>En la Empresa Pública la mayoría del personal que labora es bajo un contrato con un 71% y el número de personal de planta es poca representado con un porcentaje del 29%, lo que provoca retrasos de actividades de la institución, por lo que una nuevo personal requiere de algunas instrucciones y capacitaciones.</p>	
<b>Ingresos</b>	$\frac{\text{Ingreso Presupuestado}}{\text{Total Ingresos Reformado}} = \frac{637,808.52}{944,070.37} = 0,67 * 100 = 67\%$
<p>En empresa pública terminal terrestre son eficientes en un 67% al momento de planificar sus ingresos a lo que se recomienda tomar acciones correctivas como hacer participar a todo el personal de la entidad al momento de desarrollar el POA (Plan Operativo Anual) y a su vez también analizar los riesgos internos y externos.</p>	
<b>Presupuesto Capacitación</b>	$\frac{\text{Presupuesto Capacitación utilizado}}{\text{Presupuesto Capacitación Asignado}} = \frac{352.80}{3,000.00} = 12\%$
<p>La entidad no devenga todo presupuesto asignado para la capacitación al personal lo que conlleva a que el personal no reciba una capacitación adecuada a pesar de existir recursos, esto a su vez es perjudicial para la empresa pública ya que no desempeño en</p>	

<p>actividades no sería lo esperado sustentado y evidenciado mediante la constatación de los archivos del departamento humano y Contable.</p>	
INDICADOR	FÓRMULA
<b>Control de Asistencia</b>	$\frac{\text{Personal que cumple – horario}}{\text{Personal de la Institución}} = \frac{3}{38} = 0,08 * 100 = 8\%$
<p>Al momento de la verificación de los registro de ingresos y salidas del personal se constató que la institución tienen biométrico de control del personal, esto al ser un recurso económico no manipulable ha hecho que el personal sea puntual al momento de ingreso de su trabajo sustentado y evidenciado en los archivos del departamento Talento humano.</p>	
<b>Nivel de Efectividad</b>	$\frac{\text{Total Ingreso Devengado}}{\text{Total Ingreso Codificado}} = \frac{2'531,898.08}{2'525,949.26} = 1,002 * 100 = 100\%$
<p>Se examinó el nivel de efectividad y se determinó que es efectivo en el 100%, lo que significa que en el año 2014 la terminal terrestre devengó en base a lo codificado.</p>	
<b>Gastos</b>	$\frac{\text{Total Gasto Devengado}}{\text{Total Gasto Codificado}} = \frac{64,862.76}{1'265,574.10} = 0.05 * 100 = 5.13\%$
<p>Este indicador nos permite conocer el nivel de efectividad con que los valores por Gastos Devengados Contra los Codificados apenas se utilizó el 5.13%. De lo que estaba presupuestado lo que significa que la entidad no adquirió maquinarias, Equipos, vehículos y suministros de aseo que estuvieron por adquirir, Sustentado y evidenciado en Estado de Ejecución Presupuestaria (archivos Terminal Terrestre Coca EP).</p>	
INDICADOR	FÓRMULA
<b>Nivel de Efectividad</b>	$\frac{\text{Valor Gastos Presupuestados}}{\text{Valor Ingresos Presupuestados}} = \frac{318,904.26}{637,808.30} = 50\%$
<p>Este indicador nos indica que la entidad presupuestó con el 50% de diferencia con respecto a los gastos que se iba a suscitar en el año 2014. Sustentado y evidenciado en Estado de Ejecución Presupuestaria.</p>	

**Fuente:** Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP

**Elaborado por:** Autora



## 4.7 EVALUACION FINANCIERA

### 4.7.1 Análisis Vertical año 2013 – 2014

#### 4.7.1.1 Análisis vertical: Estado Situación Financiera 2013

Tabla 12: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2013

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>		
<b>ANÁLISIS VERTICAL: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>		
<b>AÑO: 2013</b>		
<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>%</b>
<b>OPERACIONALES</b>		
<b>Disponibilidades</b>		
Banco Central del Ecuador	-	-
Banco de Fomento y Desarrollo	383,024.28	100.00
Otros Doc. Por Efectivizar	-	-
Anticipo de Fondos	-	-
Anticipo de Proveedores de Bienes y/o Servicios	-	-
Fondos de Reposición	-	-
Por recuperar de fondos – Administración		-
<b>Inversión en existencias</b>		
<b>Existencia para Consumo Corriente</b>		
Existencia de Bienes de Uso y Consumo		-
<b>Inversión en Bienes de Larga duración</b>		
<b>Bienes de Administración</b>		
Bienes Inmuebles		-
<b>Inversión en Obras en Proyectos y Prog</b>		
<b>Inversión en Obras en Proceso</b>		
Bienes de Uso y Consumo para Inversión		-
Bienes Inmuebles		-
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>383,024.28</b>	<b>100.00</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>DEUDA FLOTANTE</b>		
Depósitos y Fondos de Terceros	-	
<b>Garantías Recibidas</b>	18,218.07	4.76
<b>Cuentas por Pagar</b>		

Sra. Rocio Salazar - isla 1	151.36		
Sr. Octavio Quindigua - isla 2	151.38		
Sr. Patricio Contento - isla 3	151.38		
Sra. María Auxiliadora Delgado - isla 4	151.38		
Sra. Magda Poveda - local comercial 1	200.00		
Sra. Glenda Tena - Local Comercial 2	689.56		
Sra. Gloria Ortega - Local 3	689.58		
Sr. Wilmer Contento - Local comercial 5	634.04		
Sra. Tamara Quiñonez - local comercial 9	-		
Sra. Samaria Naveda local gastronómico	374.60		
Sra. Fabiola Andy - local gastronómico b.	90.23		
Sra. Gloria Bermello - local gastronómico c.	332.52		
Sra. Mercedes Choez - local g.d.	363.92		
Sra. Elsa Fabiola Ortiz - local g.e.	683.08		
Coop. de transporte Gran Sumaco	871.44		
Coop. de transporte Carlos Albert	876.44		
Coop. de transporte Baños	1,752.88		
Coop. de transporte Dorado	876.44		
Coop. de transporte Valle de Quijo	876.44		
Coop. de transporte Esmeraldas	876.44		
Coop. de transporte Ciudad del Coca	807.84		
Coop. de transporte Loja	807.84		
Coop. de transporte Putumayo	876.44		
Coop. de transporte Flota Pelileo	876.44		
Coop. de transporte Petrolera Shus	876.44		
Coop. de transporte San Francisco	876.44		
Coop. de transporte Jumandy	871.44		
Coop. de transporte Zaracay	871.44		
Banco Internacional	280.32		
Coop. De Ahorro y Credito Coca Ltda.	280.32		

<b>Cuentas por Pagar Impuesto al Valor Agregado</b>	1,754.20	0.46
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>19,972.27</b>	
<b>PATRIMONIO NETO</b>		
<b>PATRIMONIO ACUMULADO</b>		
Patrimonio Empresas Públicas	44,147.75	11.53
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		
Resultado del Ejercicio Vigente	318,904.26	83.25
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>		
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>		
<b>Garantía en Valores Bienes y Documentos</b>		
Carrera Pinto Luis Oswaldo (329,152.60)		
Carrera Pinto Luis Oswaldo (23,510.90)		
Responsabilidad por Garantía buen uso (329,152.60)		
Responsabilidad por Garantía cumplimiento (23,510.90)		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>383,024.28</b>	<b>100.00</b>

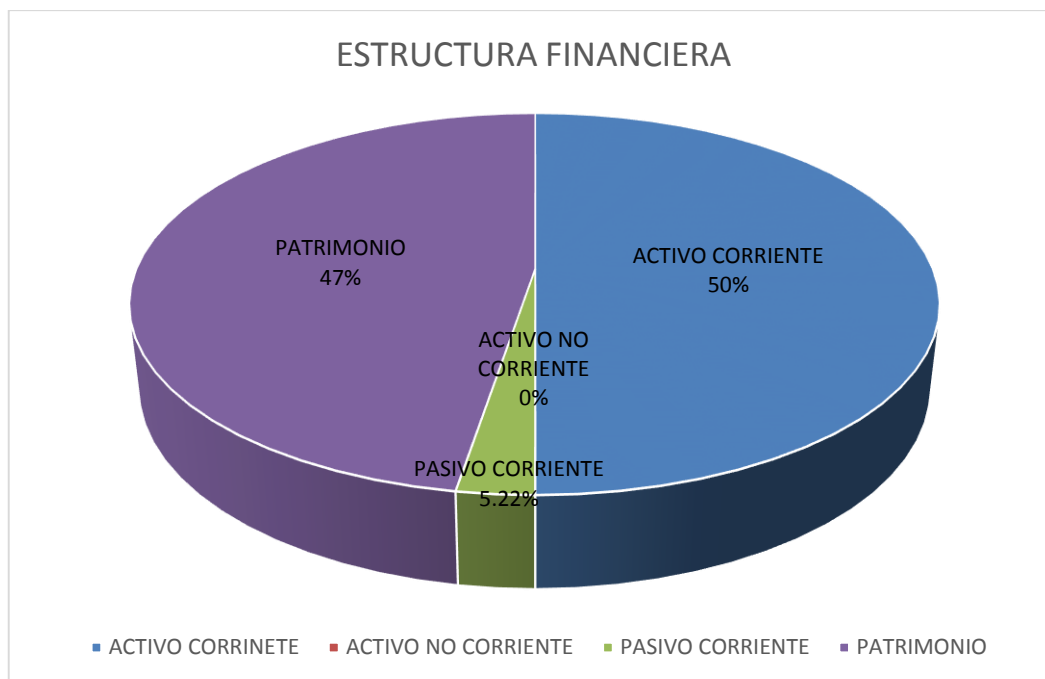
**Fuente:** Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP

**Elaborado por:** Autora

Tabla 13: Resumen del Analisis Vertical de la Estructura Financiera año 2013

<b>ESTRUCTURA FINANCIERA AÑO 2013</b>		
ACTIVO CORRIENTE	383,024.28	100%
ACTIVO NO CORRIENTE	-	0%
PASIVO CORRIENTE	19,972.27	5.22%
PATRIMONIO	363,052.01	94.78%

Gráfico 7: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2013



**Elaborado:** La Autora

**Fuente:** Estados Financieros

## **INTERPRETACIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

### **PERIODO 2013**

Del Análisis Vertical efectuado a los Estados Financieros del Terminal Terrestre Coca EP del Cantón Francisco de Orellana, se ha determinado lo siguiente:

#### **ACTIVO CORRIENTE**

Al referirse al Activo Corriente de Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, se tiene \$ 383,024.28 que está representado por el 100% del Total de Activo, una de las cuentas que sobresalen es Banco de Fomento y Desarrollo con el 100% esta significatividad especialmente se da por transferencia que del estado (Banco Central)

#### **PASIVO Y PATRIMONIO**

Observando los pasivos tenemos que el Pasivo Corriente \$ 18,218.07 está representado por el 4.76%, el mismo que se encuentra integrado por: cuentas por pagar varias con, dentro de los Impuestos y la Retenciones por Pagar tenemos un total de 0,46%, el cual

está personificado por las Cuentas por pagar al Servicio de Rentas Internas e IESS que son consideradas como deudas u obligaciones asumidas por la institución con el compromiso de que las autoridades realicen las gestiones pertinentes para que los recursos sean asignados con puntualidad y poder realizar la cancelación de la mismas.

Con respecto al Patrimonio podemos decir que en este caso presentan \$ 44,147.75 un 83.26%; esto se explica a través del resultado del ejercicio, que tuvo la empresa para este año, que en dólares es de 318,904.26.

#### 4.7.1.2 Análisis vertical: Estado Situación Financiera 2014

Tabla 14: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2014

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>			
<b>ANÁLISIS VERTICAL: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>AÑO: 2014</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>AÑO 2014</b>	<b>%</b>
<b>OPERACIONALES</b>			
<b>Disponibilidades</b>			
Banco Central del Ecuador		837,481.60	66.96
Banco de Fomento y Desarrollo		61,793.41	4.94
Otros Doc. Por Efectivizar		513.42	0.04
Anticipo de Fondos		3,823.22	0.31
Anticipo de Proveedores de Bienes y/o Servicios		329,152.60	26.32
Fondos de Reposición		50	0.00
Por recuperar de fondos – Administración		381.04	0.03
<b>Inversión en existencias</b>			
<b>Existencia para Consumo Corriente</b>			
Existencia de Bienes de Uso y Consumo		987.34	0.08
<b>Inversión en Bienes de Larga duración</b>			
<b>Bienes de Administración</b>			
<b>Bienes Inmuebles</b>			
Herramientas	187.38		
Equipos, sistemas y paquetes informáticos	2,397.06		
<b>Inversión en Obras en Proyectos y Prog.</b>			
<b>Inversión en Obras en Proceso</b>			
<b>Bienes de Uso y Consumo para Inversión</b>			
Materiales de aseo	7,362.94	12,290.94	0.98
Materiales de impresión, fotografía	4,928.00		
<b>Bienes Inmuebles</b>		1,705.76	0.14
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>1,250,763.77</b>	<b>100.00</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>DEUDA FLOTANTE</b>			
<b>Depósitos y Fondos de Terceros</b>			
Sri retenciones en la fuente	64.32	<b>12,542.98</b>	1.00

Cxp iva servicios - sri 30%	180.11		
Cxp iva servicios - sri 70%	60.00		
Cxp proveedores	7,773.96		
Dep en el Fomento casa matriz	2,887.58		
Cxp Rosa Ayovi	10.00		
Cxp pagar imp a la renta - 53	369.83		
Cxp pagar imp a la renta - 73	443.53		
Cxp pagar imp a la renta - 84	1.67		
Cxp impuesto al valor agregado -53	86.17		
Cxp impuesto al valor agregado -73	659.79		
Cxp impuesto al valor agregado -84	6.02		
<b>Garantías Recibidas</b>		<b>18,695.71</b>	<b>1.49</b>
Sra. Rocio Salazar - isla 1	151.38		
Sr. Octavio Quindigua - isla 2	151.38		
Sr. Patricio Contento - isla 3	151.38		
Sra. María Auxiliadora Delgado - isla 4	-		
Sra. Poveda Cáceres - Local Comercial 1	200.00		
Sra. Glenda Tena - Local Comercial 2	689.56		
Sra. Gloria Ortega - Local 3	689.56		
Sr. Wilmer Contento - Local comercial	634.04		
Sra. Samaria Naveda local g.a.	374.60		
Sra. Fabiola Andy - local g.b.	90.23		
Sra. Gloria Bermello - local g.c.	332.52		
Sra. Mercedes Choez - local g.d.	363.92		
Sra. Elsa Fabiola Ortiz - local g.e.	-		
Coop. de transporte Gran Sumaco	871.44		
Coop. de transporte Carlos Albert	876.44		

Coop. de transporte Baños	1,752.88		
Coop. de transporte Dorado	876.44		
Coop. de transporte Valle de Quijo	876.44		
Coop. de transporte Esmeraldas	876.44		
Coop. de transporte Ciudad del Coca	807.84		
Coop. de transporte Loja	807.84		
Coop. de transporte Putumayo	876.44		
Coop. de transporte Flota Pelileo	876.44		
Coop. de transporte Petrolera Shus	876.44		
Coop. de transporte San Francisco	876.44		
Coop. de transporte Jumandy	871.44		
Coop. de transporte Zaracay	871.44		
Banco Internacional	280.32		
Coop. De Ahorro y Credito Coca Ltda.	-		
Pupiales Katty	710.70		
Coop. de transporte Unidos	378.22		
agencia de viajes Amazon - isla 4	157.48		
Cuenca Sotoleo Sandra Patricia	346.02		
<b>Cuentas por Pagar</b>			
<b>Cuentas por Pagar Impuesto al Valor Agregado</b>		4,985.43	0.40
Cxp iva bienes - sri 30%	(54.83)		
Cxp 1% IR	(15.23)		
Cxp impuesto al valor agregado 30%	252.78		
Cxp impuesto al valor agregado 70%	4,732.65		
Cxp iva bienes - sri 30%	54.83		
Cxp 1% IR	15.23		
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>36,224.12</b>	<b>65.37</b>



<b>PATRIMONIO NETO</b>			
<b>PATRIMONIO ACUMULADO</b>			
Patrimonio Empresas Públicas		361,527.70	28.90
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>			
Resultado del Ejercicio Vigente		853,011.95	68.20
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>			
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>			
<b>Garantía en Valores Bienes y Documentos</b>		352,663.50	
Carrera Pinto Luis Oswaldo (329,152.60)			
Carrera Pinto Luis Oswaldo (23,510.90)			
Responsabilidad por Garantía buen uso (329,152.60)			
Responsabilidad por Garantía cumplimiento (23,510.90)			
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>1,250,763.77</b>	
<b>F. Contador    F. Director</b>			

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

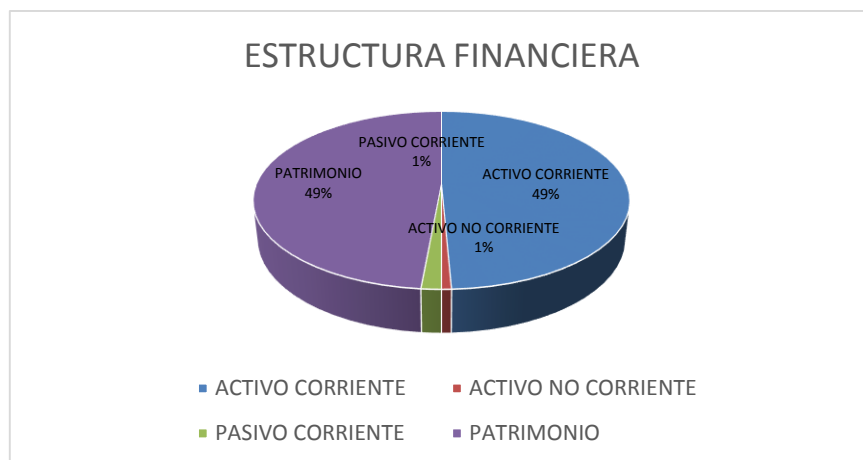
Tabla 15: Resumen Estructura Financiera año 2014

<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>		
ACTIVO CORRIENTE	1,233,195.29	98.60 %
ACTIVO NO CORRIENTE	17,568.48	1.40 %
PASIVO CORRIENTE	36,224.12	2.90 %
PATRIMONIO	1,214,539.65	97.10 %

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 8: Análisis vertical Estado Situación Financiera 2014



**Elaborado:** La Autora

**Fuente:** Estados Financieros

## **INTERPRETACIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

### **PERIODO 2014**

Del Análisis Vertical efectuado a los Estados Financieros del Terminal Terrestre Coca EP del Cantón Francisco de Orellana, se ha determinado lo siguiente:

#### **ACTIVO CORRIENTE**

Al referirse al Activo Corriente de Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, se tiene \$ 1'233.195.29 que está representado por el 98.60% del Total de Activo, una de las cuentas que sobresalen es Banco Central del Ecuador el 66.96% esta significatividad especialmente se da por el Reglamento establecido por las empresas públicas, otras de las cuentas representativas es el Banco de Fomento y Desarrollo con \$ 61,793.41 que representa el 4.94%, con \$ 32,9152.6 representa el 26.32% de los Anticipo de Proveedores de Bienes y/o Servicios, y entre otros anticipos representada por el 0.07%.

#### **ACTIVO NO CORRIENTE**

En lo referente al activo no Corriente está compuesto con \$ 17,568.48 representando el 1.40% del total de Activos, se evidencia un menor porcentaje en Materiales pudiendo evidenciar que la empresa pública tiene materiales como herramientas para mantenimiento.

#### **PASIVO Y PATRIMONIO**

Observando los pasivos tenemos que el Pasivo Corriente \$ 36,224.12 está representado por el 2,90%, el mismo que se encuentra integrado por: cuentas por pagar varias con el 1.49%, dentro de los Impuestos y la Retenciones por Pagar tenemos un total de 1.00%, el cual está personificado por las Cuentas por pagar al SRI e IEISS.

Con respecto al Patrimonio podemos decir que en este caso presentan \$ 1'214,539.65 un 97,10%; esto se explica a través de la pérdida que tuvo la empresa para este año, que en

que representa el 68.20%, del resultado del ejercicio, que tuvo la empresa para este año, que en dólares es de 853,011.95.

#### 4.7.1.3 Análisis Vertical Estado de Resultados 2013

Tabla 16: Análisis vertical Estado de Resultados 2013

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>		
<b>ANÁLISIS VERTICAL: ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>AÑO: 2013</b>		
<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO 2013</b>	
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>1,664.19</b>	0.52
Productos y Materiales Varios	1,664.19	
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>177,389.28</b>	55.62
Peajes - Personas	-	
Peajes - Motos	39.25	
Peaje - Vehículo particular	203.40	
Peaje - Taxis	-	
Andenes - Buses Intraprovinciales	14,499.03	
Andenes - Buses Interprovinciales	162,647.60	
Pasajes al Interior	-	
Viáticos y Subsistencias en el interior	-	
Gastos en Maquinarias y Equipos	-	
Otros Gastos en Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	-	
Arrendamientos de Vehículos	-	
Servicios de Capacitación	-	
Materiales de oficina	-	
Materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones	-	
Otros Bienes de uso y consumo corriente	-	
Herramientas	-	
Partes y repuestos	-	
Tasas Generales	-	
Comisiones Bancarias	-	
<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>138,819.02</b>	43.53
Arriendo - Islas Comerciales	3,395.29	
Arriendo - Locales Comerciales	19,077.43	

Arriendo - Locales Gastronómicos	13,124.50	
Arriendo Oficinas cooperativas	89,257.43	
Arriendo espacios físicos	2,382.72	
Interés por mora en arrendamiento	1,040.51	
Incumplimiento de contrato	-	
Multas generadas por arriendo	4,919.63	
Multas generadas por atrasos en andenes	3,502.71	
Multas por sellos Rotos	2,118.80	
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>317,872.49</b>	
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>	-	-
De entidades de Gobiernos Autónomos Descentralizados	-	
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	<b>1,031.77</b>	0.32
Ingresos por Dispensadores	1,031.77	
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>139,850.79</b>	
<b>SUMA TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>318,904.26</b>	<b>100%</b>
<b>GASTOS</b>		
Sueldos Y Salarios	89,293.19	
Beneficios Sociales	10,224.07	
Beneficios Sociales	6,042.00	
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>105,559.26</b>	89.22
Otros Gastos	12,756.17	10.78
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>12,756.17</b>	
<b>SUMA TOTAL DE GASTOS</b>	<b>118,315.43</b>	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>200,588.83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora



Tabla 17: Resumen Estructura Ingreso y Gastos año 2013

ESTRUCTURA DE INGRESOS Y GASTOS		
INGRESOS OPERACIONALES	317,872.49	99.68%
INGRESOS NO OPERACIONALES	1,031.77	0.32%
GASTOS OPERACIONALES	105,559.26	89.22%
GASTOS NO OPERACIONALES	12,756.17	10.78%

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 9: Análisis vertical Estado de Resultados 2013



**Elaborado:** La Autora

**Fuente:** Estados Financieros

## **INTERPRETACION DEL ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2013**

### **INGRESOS:**

#### **INGRESOS OPERACIONALES:**

Al analizar el Estado de Resultados podemos evidenciar que los Ingresos Operacionales cuentan con el \$ 317,872.49 que representan el 99.68% del total de ingresos obtenidos por la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca EP, provenientes de Peajes, Andenes - Buses Intraprovinciales, Andenes - Buses Interprovinciales, misma que son ingresos propios de la entidad.

#### **INGRESOS OPERACIONALES:**

Al analizar la cuenta de los ingresos no operacionales se puede evidenciar que en este rubro el valor es mínimo con 1,031.77 que representa el 0.32% del total de los ingresos que provee a la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP.

### **GASTOS:**

#### **GASTOS OPERACIONALES:**

En cuanto a los Gastos de Operacionales cuentan con \$ 105,559.26 que están representado por el 89.72% del total de Gastos; la Cuenta de mayor representatividad es Remuneración Unificada con un 49,24% y beneficios sociales de ley; debido a que son obligaciones que la empresa pública mantiene con sus empleados por sus servicios prestados, otra de las cuentas importantes es Gasto Impuesto (Municipales y Tributarios) que de igual manera dentro de los gastos operacionales son obligaciones y necesidades de la empresa pública;

#### **GASTOS NO OPERACIONALES:**

Los Gastos no Operacionales cuentan con \$ 12,756.17 representando el 10.78%, dentro de estos gastos encontramos que la Cuenta Servicios Básicos está representado con el esto debido a que en la oficina de radio la cual funciona en el mismo edificio, específicamente la luz y el teléfono están en uso constante más de lo habitual. Dentro de la Cuenta Gastos Financieros está caracterizado también en lo que se refiere a las comisiones o por mantenimiento de la cuenta y los Servicios Bancarios que cobra la entidad por la asistencia brindada.

#### 4.7.1.3 Análisis Vertical Estado de Resultados 2014

Tabla 18: Análisis vertical Estado de Resultados 2014

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>		
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL: ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>AÑO: 2014</b>		
<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>%</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>		-
Productos y Materiales Varios	-	
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>249,743.89</b>	27.27
Peajes - Personas	28,670.00	
Peajes - Motos	11.60	
Peaje - Vehículo particular	257.85	
Peaje - Taxis	87.20	
Andenes - Buses Intraprovinciales	16,728.25	
Andenes - Buses Interprovinciales	172,509.00	
Pasajes al Interior	352.27	
Viáticos y Subsistencias en el interior	720.00	
Gastos en Maquinarias y Equipos	11,054.33	
Otros Gastos en Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	3,521.60	
Arrendamientos de Vehículos	4,560.00	
Servicios de Capacitación	352.80	
Materiales de oficina	2,705.51	
Materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones	5,640.79	
Otros Bienes de uso y consumo corriente	1,904.00	
Herramientas	551.29	
Partes y repuestos	49.00	
Tasas Generales	36.50	
Comisiones Bancarias	31.90	
<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>132,706.47</b>	14.49
Arriendo - Islas Comerciales	3,514.67	
Arriendo - Locales Comerciales	17,242.51	
Arriendo - Locales Gastronómicos	13,292.73	



Arriendo Oficinas cooperativas	85,111.18	
Arriendo espacios físicos	2,287.36	
Interés por mora en arrendamiento	852.62	
Incumplimiento de contrato	187.92	
Multas generadas por arriendo	4,176.58	
Multas generadas por atrasos en andenes	1,881.00	
Multas por sellos Rotos	4,159.90	
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>382,450.36</b>	
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>	<b>532,000.00</b>	58.08
De entidades de Gobiernos Autónomos Descentralizados	532,000.00	
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	<b>1,521.57</b>	0.17
Ingresos por Dispensadores	1,061.57	
Otros	460.00	
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		
<b>SUMA TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>915,971.93</b>	<b>100%</b>
<b>GASTOS</b>		
Sueldos Y Salarios	73,347.98	
Beneficios Sociales	8,398.34	
Beneficios Sociales	6,678.00	
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>88,424.32</b>	93.90
Otros Gastos	5,740.28	6.10
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>5,740.28</b>	
<b>SUMA TOTAL DE GASTOS</b>	<b>94,164.60</b>	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>758,847.35</b>	<b>100%</b>
<b>F. Contador</b>	<b>F. Gerente</b>	

**Fuente:** Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP

**Elaborado por:** Autora

Tabla 19: Resumen Estructura Ingreso y Gastos año 2014

<b>ESTRUCTURA DE INGRESOS Y GASTOS</b>		
INGRESOS OPERACIONALES	382,450.36	41.75%
INGRESOS NO OPERACIONALES	533,521.57	58.25%
GASTOS OPERACIONALES	88,424.32	93.90%

Gráfico 10: Análisis vertical Estado de Resultados 2014



**Elaborado:** La Autora

**Fuente:** Estados Financieros

### INTERPRETACION DEL ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2014

Una vez realizado el análisis Vertical del Estado de Resultados del año 2014, se procede a interpretarlo de la siguiente manera:

#### INGRESOS

Los Ingresos Operacionales tienen el \$ 382,450.36 se encuentran representados por el 41.75%, para este período; las cuentas que fueron consideradas en la estructura de los Ingresos Operacionales de la empresa pública, además son ingresos no operacionales las transferencias realizadas de entidades de Gobiernos Autónomos Descentralizados con el 58.25% de valor 533,521.57 se tomó en esta cuenta ya que este ingreso no corresponde a

las cuotas propios de la empresa pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP.

## GASTOS

Los Gastos no Operacionales cuentan con \$ 88,424.32 que representan el 93.90% correspondiente a la remuneraciones y a los beneficios de ley además dentro de estos gastos encontramos los no Operacionales representado por 6.10% que son cuentas como; Cuenta Servicios Básicos en los que constan (Luz, Agua, Teléfono, Otros servicios Dentro de la Cuenta Gastos Financieros está caracterizado este porcentaje se da por el movimiento que mantiene la empresa pública.

### 4.7.2 Análisis Horizontal año 2013 -2014

#### 4.7.2.1 Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera año 2013 -2014

Tabla 20: Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera año 2013 -2014

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>					
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>					
<b>AÑO: 2014</b>					
<b>ACTIVO</b>	<b>SUB GRUPO</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
<b>CORRIENTE</b>				-	-
<b>OPERACIONALES</b>				-	-
<b>Disponibilidades</b>				-	-
Banco Central del Ecuador		-	837,481.60	837,481.60	-
Banco de Fomento y Desarrollo		383,024.28	61,793.41	(321,230.87)	<b>(83.87)</b>
Otros Doc. Por Efectivizar		-	513.42	513.42	-
Anticipo de Fondos		-	3,823.22	3,823.22	-
Anticipo de Proveedores de Bienes y/o Servicios		-	329,152.60	329,152.60	-
Fondos de Reposición		-	50.00	50.00	-
Por recuperar de fondos – Administración			381.04	381.04	-
<b>NO CORRIENTE</b>				-	-

<b>Inversión en existencias</b>				-	-
<b>Existencia para Consumo Corriente</b>				-	-
Existencia de Bienes de Uso y Consumo			987.34	987.34	-
<b>Inversión en Bienes de Larga duración</b>				-	-
<b>Bienes de Administración</b>				-	-
<b>Bienes Inmuebles</b>				-	-
Herramientas	187.38			-	-
Equipos, sistemas y paquetes informáticos	2,397.06			-	-
<b>Inversión en Obras en Proyectos y Prog.</b>				-	-
<b>Inversión en Obras en Proceso</b>				-	-
<b>Bienes de Uso y Consumo para Inversión</b>				-	-
Materiales de aseo	7,362.94			-	-
Materiales de impresión, fotografía	4,928.00			-	-
<b>Bienes Inmuebles</b>			1,705.76	1,705.76	-
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>383,024.28</b>	<b>1,250,763.77</b>	867,739.49	<b>83.87</b>
<b>PASIVO</b>				-	-
<b>DEUDA FLOTANTE</b>				-	-
<b>Depósitos y Fondos de Terceros</b>				-	-
sri retenciones en la fuente	64.32			-	-
exp iva servicios - sri 30%	180.11			-	-
exp iva servicios - sri 70%	60.00			-	-
exp proveedores	7,773.96			-	-
Dep en el Fomento casa matriz	2,887.58			-	-
exp Rosa Ayovi	10.00			-	-
exp pagar imp a la renta - 53	369.83			-	-
exp pagar imp a la renta - 73	443.53			-	-
exp pagar imp a la renta - 84	1.67			-	-
exp impuesto al valor agregado -53	86.17			-	-

exp impuesto al valor agregado -73	659.79			-	-
exp impuesto al valor agregado -84	6.02			-	-
<b>Garantías Recibidas</b>			-	-	-
sra. Rocio Salazar - isla 1	151.38			-	-
sr. Octavio Quindigua - isla 2	151.38			-	-
sr. Patricio Contento - isla 3	151.38			-	-
sra. María Auxiliadora Delgado - isla 4	-			-	-
sra. Poveda Caceres - Local Comercial 1	200.00			-	-
sra. Glenda Tena - Local Comercial 2	689.56			-	-
sra. Gloria Ortega - Local 3	689.56			-	-
Sr. Wilmwr Contento - Local comercial	634.04			-	-
sra. Samaria Naveda local g.a.	374.60			-	-
sra. Fabiola Andy - local g.b.	90.23			-	-
sra. Gloria Bermello - local g.c.	332.52			-	-
sra. Mercedes Choez - local g.d.	363.92			-	-
sra. Elsa Fabiola Ortiz - local g.e.	-			-	-
coop. de transporte Gran Sumaco	871.44			-	-
coop. de transporte Carlos Albert	876.44			-	-
coop. de transporte Baños	1,752.88			-	-
coop. de transporte Dorado	876.44			-	-
coop. de transporte Valle de Quijo	876.44			-	-
coop. de transporte Esmeraldas	876.44			-	-
coop. de transporte Ciudad del Coca	807.84			-	-
coop. de transporte Loja	807.84			-	-
coop. de transporte Putumayo	876.44			-	-
coop. de transporte Flota Pelileo	876.44			-	-
coop. de transporte Petrolera Shus	876.44			-	-
coop. de transporte San Francisco	876.44			-	-

coop. de transporte Jumandy	871.44			-	-
coop. de transporte Zaracay	871.44			-	-
Banco Internacional	280.32			-	-
coop. De Ahorro y Credito Coca Ltda.	-			-	-
Pupiales Katty	710.70			-	-
coop. de transporte Unidos	378.22			-	-
agencia de viajes Amazon - isla 4	157.48			-	-
Cuenca Sotoleo Sandra Patricia	346.02			-	-
<b>Cuentas por Pagar Impuesto al Valor Agregado</b>			<b>1,754.20</b>	1,754.20	-
exp iva bienes - sri 30%	(54.83)			-	-
exp 1% IR	(15.23)			-	-
exp impuesto al valor agregado 30%	252.78			-	-
exp impuesto al valor agregado 70%	4,732.65			-	-
exp iva bienes - sri 30%	54.83			-	-
exp 1% IR	15.23	1,754.20		(1,754.20)	-
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>1,754.20</b>	<b>36,224.12</b>	34,469.92	<b>1,964.99</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>				-	-
<b>PATRIMONIO ACUMULADO</b>				-	-
Patrimonio Empresas Públicas		44,147.75	361,527.70	317,379.95	<b>718.90</b>
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>				-	-
Resultado del Ejercicio Vigente		318,904.26	853,011.95	534,107.69	<b>167.48</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>				-	-
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>				-	-
<b>Garantía en Valores Bienes y Documentos</b>			352,663.50	352,663.50	-
Carrera Pinto Luis Oswaldo (329,152.60)				-	-
Carrera Pinto Luis Oswaldo (23,510.90)				-	-
Responsabilidad por Garantía buen uso (329,152.60)				-	-

Responsabilidad por Garantía cumplimiento (23,510.90)				-	-
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>364,806.21</b>	<b>1,250,763.77</b>	<b>885,957.56</b>		<b>242.86</b>
<b>F. Contador</b>	<b>F. Director</b>				

**Fuente:** Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP

**Elaborado por:** Autora.

### Interpretación:

Al realizar en análisis horizontal de los años 2013 y 2014 del Estado de Situación Financiera se determinó que en el activo existe una variación del 83.87 elevada en el año 2014 esto debido a que la entidad realizaba las transferencias como ingresos a la Terminal terrestre con el banco Fomento de Desarrollo y desde el año 2014 inician sus actividades de transacción con el Banco Central de Ecuador, iniciando así sus actividades con las dos entes financieras.

#### 4.7.2.2 Análisis Horizontal Estado de Resultado año 2013 -2014

Tabla 21: Análisis Horizontal Estado de Resultado año 2013 -2014

<b>EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>AÑO: 2013-2014</b>				
<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>1,664.19</b>	<b>1,664.19</b>	-	-
Productos y Materiales Varios	1,664.19	1,664.19	-	-
			-	-
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>177,389.28</b>	<b>249,743.89</b>	<b>72,354.61</b>	<b>40.79</b>
Peajes - Personas	-	28,670.00	28,670.00	-
Peajes - Motos	39.25	11.60	(27.65)	(70.45)
Peaje - Vehículo particular	203.40	257.85	54.45	26.77
Peaje - Taxis	-	87.20	87.20	-

Andenes - Buses Intraprovinciales	14,499.03	16,728.25	2,229.22	15.37
Andenes - Buses Interprovinciales	162,647.60	172,509.00	9,861.40	6.06
Pasajes al Interior	-	352.27	352.27	-
Viáticos y Subsistencias en el interior	-	720.00	720.00	-
Gastos en Maquinarias y Equipos	-	11,054.33	11,054.33	-
Otros Gastos en Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	-	3,521.60	3,521.60	-
Arrendamientos de Vehículos	-	4,560.00	4,560.00	-
Servicios de Capacitación	-	352.80	352.80	-
Materiales de oficina	-	2,705.51	2,705.51	-
Materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones	-	5,640.79	5,640.79	-
Otros Bienes de uso y consumo corriente	-	1,904.00	1,904.00	-
Herramientas	-	551.29	551.29	-
Partes y repuestos	-	49.00	49.00	-
Tasas Generales	-	36.50	36.50	-
Comisiones Bancarias	-	31.90	31.90	-
			-	-
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>	-	<b>532,000.00</b>	<b>532,000.00</b>	-
De entidades de Gobiernos Autónomos Descentralizados	-	532,000.00	532,000.00	-
			-	-
<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>138,819.02</b>	<b>132,706.47</b>	<b>(6,112.55)</b>	<b>(4.40)</b>
Arriendo - Islas Comerciales	3,395.29	3,514.67	119.38	3.52
Arriendo - Locales Comerciales	19,077.43	17,242.51	(1,834.92)	(9.62)
Arriendo - Locales Gastronómicos	13,124.50	13,292.73	168.23	1.28
Arriendo Oficinas cooperativas	89,257.43	85,111.18	(4,146.25)	(4.65)
Arriendo espacios físicos	2,382.72	2,287.36	(95.36)	(4.00)
Interés por mora en arrendamiento	1,040.51	852.62	(187.89)	(18.06)
Incumplimiento de contrato	-	187.92	187.92	-



Multas generadas por arriendo	4,919.63	4,176.58	(743.05)	(15.10)
Multas generadas por atrasos en andenes	3,502.71	1,881.00	(1,621.71)	(46.30)
Multas por sellos Rotos	2,118.80	4,159.90	2,041.10	96.33
			-	-
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	<b>1,031.77</b>	<b>1,521.57</b>	<b>489.80</b>	<b>47.47</b>
Ingresos por Dispensadores	1,031.77	1,061.57	29.80	2.89
Otros		460.00	460.00	-
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>318,904.26</b>	<b>853,011.95</b>	<b>534,107.69</b>	
F. Gerente	F. Contador			

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación:**

Al verificar el estado de resultados se determina los ingresos provenientes de peajes de motocicletas tuvo una variación en el año 2014 del 70.45% menor al año 2013, en el peaje de vehículos particulares se determinó un incremento del 26.77 en el año 2014 en comparación del 2013, esto debido a que hubo un mayor control en área de ingresos de los vehículos, referente a los ingresos en multas generadas por atrasos existe una reducción del 46.30% en al año 2014 en relación al 2013, esto debido a que los señores conductores cumplen con los horarios de salida en sus turnos correspondientes, a su vez también se reduce por el incremento económico en 3.39% a las multas por retrasos en sus salidas de los andenes, otro los ingresos que existe en la terminal es por las multas de los sellos rotos, el cual en el año 2014 se eleva a 96.33% en relación al año 2013, por razones de que existía denuncias por parte de los transportistas de otras cooperativas de competencia que los conductores despegan los sellos para trasportar más pasajeros incumpliendo así con las disposiciones de la terminal.

#### 4.7.3 Indicadores Financieros

**Tabla 22: Indicadores de Liquidez**

Indicador de Liquidez	Razón Corriente $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
	2013	2014
	$\frac{383,024.28}{201,754.20}$	$\frac{1'250,763.77}{36,224.12}$
<b>1.50</b>	<b>34.52</b>	

**Nota:** Este indicador nos quiere decir que por cada dólar que la entidad Terminal Terrestre Coca EP debe en el corto plazo cuenta con 1.50 en el año 2013 para cubrir esa obligación y 34.52 para el año 2014.

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 23: Ingresos por transferencias y donaciones**

INDICADOR	FÓRMULA
<b>Transferencias y donaciones corrientes</b>	$= \frac{\text{Valor Transf. y donaciones corrientes Ejecutadas}}{\text{Valor Transf. y donaciones corrientes Presupuestads}}$ $= \frac{532,000.00}{532,000.00} = 100\%$
<p>Este indicador nos permite conocer que los valores por transferencias y donaciones que el gobierno transfiere fueron ejecutados y/o consumado en su totalidad o representada en porcentaje del 100%. Sustentado y evidenciado en Estado de Ejecución Presupuestaria (archivos terminal terrestre y comunicación Social Coca EP).</p>	

Tabla 24: Ingresos Presupuestados vs lo ejecutado

INDICADOR	FÓRMULA
<b>Presupuesto de Ingresos</b>	$= \frac{\text{Ingresos Totales Ejecutadas}}{\text{Ingresos Totales Presupuestads}} = \frac{1'265,762.02}{700,174.34} = 180\%$
Este indicador nos permite conocer que los valores presupuestados fueron ejecutados satisfactoriamente con un porcentaje del 180%. Sustentado y evidenciado en Estado de Ejecución Presupuestaria (archivos Termina Terrestre Coca EP).	

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

Tabla 25: Capital Neto de Trabajo

INDICADOR	FÓRMULA
Capital Neto de Trabajo 2013	Activo Corriente – Pasivo Corriente  = 383,024.28-1754.20  =381,270.08
Capital Neto de Trabajo 2014	Activo Corriente – Pasivo Corriente  = 1'250,763.77- 36,224.12  =1'214,539.65
El indicador de capital Neto de trabajo permitió conocer el excedente de los activos corriente disponibles en la entidad en calidad de fondos permanentes, lo que indica que para el año 2013 obtuvo un valor de \$ 381,270.08 y de \$ 1'214,539.65 en el año 2014 dándonos el excedente de \$ 1'595,809.73 lo que demuestra que la entidad conto con recursos suficiente para pagar sus compromisos a su vencimiento y al mismo tiempo satisfacer las necesidades de la misma, cabe recalcar que los proyectos de inversión también están próximos a ejecutarse.	

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

Tabla 26: Rendimiento del patrimonio Neto

INDICADOR	FÓRMULA
Rendimiento del patrimonio Neto  2013	$= \frac{\text{Utilidad}}{\text{Patrimonio}}$ $= \frac{318,904.26}{44147.75} = 722\%$
Rendimiento del patrimonio Neto  2014	$= \frac{\text{Utilidad}}{\text{Patrimonio}}$ $= \frac{853,011.95}{361,527.70} = 235\%$
<p>En este índice se representa que el patrimonio ha producido una rentabilidad en el año 2013 de 722% de utilidad neta en cambio en el año 2014 se obtuvo una perdida es por esto que existe un aumento en la rentabilidad ya que este indicador muestra la capacidad del activo para producir utilidades, con independencia de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.</p>	

**Fuente:** EP Terminal Terrestre Coca

**Elaborado por:** La Autora

## **4.8 INFORME**



**ANÁLISIS Y EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, AÑO 2013-2014.**

## INFORME FINAL

Ing.  
Alexandra Villavicencio Quezada  
GERENTE TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP

De mi consideración

Mediante el presente, me dirijo a usted para hacerle llegar un cordial saludo y a la vez desearle éxitos en sus funciones que viene desempeñando, e informarle los resultados obtenidos luego de haber realizado una Evaluación a la gestión administrativa y financiera de Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP en el periodo 2013 – 2014, con el fin de brindar un apoyo mediante alternativas de solución para el mejoramiento de la situación económica financiera de la misma, tomando en cuenta que esto puede ayudar a la toma de decisiones oportunas para la prosperidad de la empresa pública.

Por lo expuesto anteriormente me permito poner a su consideración los resultados.

Atentamente,

---

AUTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**INFORME FINAL DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, AÑO 2013-2014.**

**ANTECEDENTE**

El presente informe fue elaborado en función a los objetivos planteados el cual se desarrolló el trabajo determinándose un análisis y evaluación a la gestión administrativa y financiera en el periodo 2013 – 2014 a efectos de establecer la situación económica – financiera en la entidad tendiente a lograr la distribución de los recursos y la prestación de servicios de calidad a través del análisis de la estructura administrativa y financiera se llega a determinar lo siguiente:

Con la información que la entidad nos proporciona tales como organigramas, actividades FODA y de los Estados Financieros; realice un análisis financiero mediante la revisión de los Estados Financieros a través del análisis horizontal, consta la representación gráfica de la estructura financiera del Balance General, Estado de Resultados con sus respectivas variaciones ocurridas de un periodo a otro y las interpretaciones de los resultados obtenidos, de igual manera se muestra la aplicación de los índices financieros que permitieron analizar los estados financieros en base a la Liquidez, Rentabilidad, Actividad y Endeudamiento de la estructura financiera de la empresa pública.



## CONCLUSIONES

El desarrollo del presente trabajo ha permitido conocer el funcionamiento y las bases legales que rigen a los gobiernos autónomos descentralizados, y su sub ordinados, la Empresa Pública Terminal Terrestre Y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, la elaboración de los presupuestos bajo el cumplimiento de sus fases, tales como la presentación del Plan Operativo Anual (POA), el Estado Presupuestario, los Estados Financieros fueron los elementos que me ayudó para realizar la evaluación a la ejecución presupuestaria y cedulas respectivas de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, periodo 2013 - 2014, permitiendo medir el desempeño de los funcionarios de la entidad y a la vez obtener conclusiones en base a datos y experiencias dentro de la entidad; lo cual permitirá a la institución determinar sus falencias y aplicar mecanismos o medidas correctivas a través de las siguientes conclusiones:

- La entidad no cumple a cabalidad lo que en la ley de Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) lo indica, como las no adaptarse a las actividades de la entidad para el desarrollo del Plan Operativo Anual (POA), además la entidad deberá capacitar a los funcionarios con respecto al conocimiento y aplicación de la misión y visión institucional de tal manera realizar las actividades encaminadas al cumplimiento de los mismos.
- En cuanto al desempeño institucional de la entidad y/o Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana se verificó que cuenta con procesos de selección del personal limitados en lo referente a la administración de personal y carece de manuales de funciones y procedimientos que describan las actividades a desarrollar en la entidad, dificultando de esta forma la consecución de metas y objetivos institucionales.
- La Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, debe contar con el plan de desarrollo Parroquial y/o cantonal así como también con el plan estratégico, sin embargo cabe señalar que la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de

Orellana no contaba con este tipo de planes para el periodo, la entidad tan solo trabajó con el enfoque del Plan del Buen Vivir para el desarrollo del Plan Operativo Anual.

- De las aplicaciones de los índices de gestión y financiero se determina que el Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, del Cantón Francisco de Orellana, depende del Gobierno Central con el 56% y a su vez también de créditos y/o préstamos que las entidades públicas los otorga.
- En la Empresa no se ha realizado una evaluación administrativa y financiera que permita conocer su situación económica y establecer una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones antes mencionadas, se proponen las siguientes recomendaciones como posibles medidas correctivas o fortalecedoras de las actividades cotidianas de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP:

- Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca debe cumplir en su totalidad las leyes y reglamentos difundidas por las entidades competentes para cumplir satisfactoriamente las actividades que desempeña, además debe capacitar a los funcionarios de la entidad para que tengan claro la misión la visión institucional de modo que las actividades que desarrollan cotidianamente sea encaminados al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- La entidad deberá elaborar un proceso de selección y/o reclutamiento del personal de tal manera que la entidad cuente con personal capacitado y sobre todo arriesgado a realizar actividades que contribuyan al desarrollo institucional, además la entidad deberá describir de manera urgente un manual de funciones acorde a las actividades que la entidad se requiera para su buen funcionamiento.
- Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca, debe planificar y ver estrategias para obtener ingresos corrientes o propios para desempeñar de la mejor manera en las actividades propias de la entidad, de manera que la entidad cuente con mayor ingresos propio.
- A los estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría que continúen realizando los trabajos de investigación, en el campo de Análisis y evaluación a la gestión Administrativa y Financiero puesto que ello consolida la formación profesional del contador relacionando lo teórico con lo práctico.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, G. G. (2008). Contabilidad Financiera, *Contabilidad Financiera*. Mexico: McGraw-hill
- Araujo Pinzón, P. E. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Editorial de Economista.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral, Normas y Procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bodie, Z., & C., M. R. (1999). *Educación, Finanzas, Pearson*. México.
- Contraloría General del Estado. (2011). *ACUERDO 047, Metodología de la Auditoría de Gestión*. Quito: C.G.E.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Espinoza, F. (2007). *Los Proyectos de Inversión*. Lima: Espinoza Ramos.
- Fainstein & Abadi, H. M. (2009). *Tecnologías de Gestión Polimodal*. Buenos Aires: Aique.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa*. México: Pearson.Educación.
- García, J., & Cristóbal, C. (2005). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Madrid: Píramide.
- Maldonado, M. (2001). Auditoria de Gestión. 2da ed. Quito: Luz de América.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión 4ta ed*. Quito: Abya - Yala.
- Mantilla, A. S. (2008). Auditoria basada en Riesgos Bogota: . Ecoe Ediciones.
- Ochoa, G. (2009). *Administración Financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Prieto, J. E. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Zapata, P. (2011). Contabilidad General. Bogotá: McGraw-Hill.
- Serna, H. (1994) *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogota: Legis Editores.
- Sierra , G. (2002). *Análisis Financiero*. México: Píramide.
- Baena Toro D. (2010). Análisis Financiero. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Vásconez J. (2004). *Contabilidad General para el siglo XXI*. Quito: Mariscal.

## LINKOGRAFIA

(s.f.). (Definición ABC, Trad.) Recuperado el 9 de 11 de 2015, de

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

Contraloría General del Estado. (2001). *Características de Indicadores de Gestión* .

Obtenido de

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>

Slideshare. (29 de Mayo de 2010). *Evaluación de Proyectos*. Recuperado el 2016, de

<http://es.slideshare.net/julioencalada/evaluacin-de-proyectos-4352875>

## ANEXOS

Anexo 1: Fotografías Directivos Terminal

### GERENCIA

**Funcionaria:**



### CONTABILIDAD

**Funcionario:**



## **FINANCIERA**

**Funcionario:**



Anexo 2: Fotografías de Operadoras Terminal

## **OFICINAS DE OPERADORAS**

**Funcionaria:**





Anexo 3: Fotografías Varias Terminal

**RECAUDACIÓN-ISLAS - ANDENES – LOCALES-ALCOHOLIMETROS**





