



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

DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO
ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
INTERPROVINCIAL “TRANS VENCEDORES” EN LA CIUDAD
DE RIOBAMBA.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORA

ANDREA CAROLINA CHICAIZA CARTAGENA

Riobamba-Ecuador

2022



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

DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO
ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
INTERPROVINCIAL “TRANS VENCEDORES” EN LA CIUDAD
DE RIOBAMBA.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORA: ANDREA CAROLINA CHICAIZA CARTAGENA

DIRECTOR: Dr. EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNES

Riobamba-Ecuador

2022

© 2022, Andrea Carolina Chicaiza Cartagena

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

Yo Andrea Carolina Chicaiza Cartagena, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba 03 de marzo de 2022

Andrea Carolina Chicaiza Cartagena

C.C. 0604058081

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El trabajo de Integración Curricular; tipo Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “TRANSVENCEDORES” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita **ANDREA CAROLINA CHICAIZA CARTAGENA**, ha sido minuciosamente revisado por los miembros del tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el tribunal autoriza su presentación.

FIRMA

Ing. Myrian Avila

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dr. Edwin Patricio Pombosa Junes

**DIRECTOR DE TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Mgs. Oscar Ivan Granizo Paredes, Mgs.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mis padres Gissela Cartagena y Jorge Chicaiza quienes han sido mi mayor impulso para culminar todas mis metas académicas y personales, por quienes he llegado a cumplir todos mis objetivos y a ser una mejor persona, permitiéndoles constatar que todas sus enseñanzas y esfuerzo finalmente han generado frutos.

Andrea

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que, con sus docentes de excelencia, compartieron conmigo valiosos conocimientos que me ayudaron a culminar mis estudios.

A mis padres Gissela Cartagena y Jorge Chicaiza, por su entrega y sacrificio para que pueda convertirme en una profesional, además de brindarme una guía para poder superar todos los obstáculos siendo mi apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mis hermanos Italo Donoso y Helen Chicaiza quienes son mi mayor fortaleza para no rendirme y seguir adelante ya que represento un ejemplo el cual pretendo que ellos sigan en un futuro.

A todos mis familiares por apoyarme en todo momento durante mi proceso de formación académica.

Al Ing. Edwin Pombosa y al Ing. Oscar Granizo, por ser guías en la elaboración de mi Trabajo de Integración Curricular, aportando sus conocimientos para que pueda terminar mi tesis.

Andrea

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURA.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Problema de investigación.....	2
1.1.1. <i>Planteamiento del problema</i>	2
1.1.2. <i>Formulación del problema</i>	2
1.1.3. <i>Delimitación del problema</i>	2
1.1.4. <i>Justificación</i>	3
1.1.5. <i>Objetivos</i>	3
1.1.5.1. <i>Objetivo General</i>	3
1.1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	4
1.2. Antecedentes de la investigación.....	4
1.3. Marco Teórico y Conceptual.....	5
1.3.1. <i>Qué es un plan de fortalecimiento</i>	5
1.3.2. <i>Para qué sirve un plan de fortalecimiento</i>	5
1.3.3. <i>Qué es un proceso administrativo</i>	5
1.3.3.1. <i>Proceso administrativo</i>	5
1.3.4. <i>Estructura organizacional</i>	6
1.3.5. <i>La administración</i>	6
1.3.6. <i>Definición de plan de fortalecimiento</i>	6
1.3.7. <i>EFI</i>	6
1.3.8. <i>EFE</i>	7
1.3.9. <i>FODA</i>	7
CAPÍTULO II.....	9
2. MARCO METODOLOGICO.....	9
2.1. Enfoque de la Investigación.....	9
2.1.1. <i>Enfoque Cualitativo</i>	9
2.2. Nivel de Investigación.....	9

2.2.1.	<i>Descriptiva</i>	9
2.2.2.	<i>Inductivo</i>	9
2.3.	Diseño de la Investigación	9
2.3.1.	<i>Experimental</i>	9
2.3.2.	<i>Transversal</i>	10
2.4.	Tipo de estudio	10
2.4.1.	<i>De campo</i>	10
2.4.2.	<i>Documental</i>	10
2.5.	Población y Muestra	11
2.5.1.	<i>Población</i>	11
2.5.2.	<i>Muestra</i>	11
2.6.	Métodos técnicas e instrumentos de investigación	13
2.6.1.	<i>Técnicas</i>	13
2.6.1.1.	<i>Encuesta</i>	13
2.6.2.	<i>Instrumento</i>	13
2.6.2.1.	<i>Cuestionario</i>	13
CAPÍTULO III		14
3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	14
3.1.	Resultados	14
3.1.1.	<i>Tabulación y análisis de encuestas.</i>	14
3.2.	Mapa de Procesos	34
3.3.	Análisis Situacional	34
3.3.1.	<i>Matriz de evaluación de factores interno</i>	35
3.3.2.	<i>Matriz de evaluación de factores externos</i>	36
3.3.3.	<i>Matriz FODA</i>	37
3.3.4.	<i>Estrategias FODA</i>	38
3.4.	Propuesta	39
3.4.1.	<i>Datos de identificación.</i>	39
3.4.2.	<i>Componentes del Plan de Fortalecimiento.</i>	40
3.4.2.1.	<i>Doctrina</i>	40
3.4.2.2.	<i>Visión.</i>	40
3.4.2.3.	<i>Misión</i>	41
3.4.2.4.	<i>Valores y Principios Empresariales</i>	41
3.4.2.5.	<i>Objetivos Estratégicos</i>	42
3.4.2.6.	<i>Metas</i>	43
3.4.2.7.	<i>Organigrama Estructural de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Trans Vencedores.</i>	43

3.4.2.8.	<i>Estructura funcional de la Cooperativa Trans Vencedores</i>	44
3.4.3.	<i>Plan de acciones correctivas y preventivas</i>	55
3.4.4.	<i>Fichas de procesos para el personal interno de la Cooperativa.</i>	56
3.4.5.	<i>Propuestas del Plan de Fortalecimiento</i>	62
	CONCLUSIONES	68
	RECOMENDACIONES	69
	BIBLIOGRAFÍA	70
	ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Número total de encuestas	12
Tabla 1-3:	Funciones que desempeñan en la cooperativa.....	15
Tabla 2-3:	Se ha implementado visión y misión	16
Tabla 3-3:	Calificación del manejo administrativo	17
Tabla 4-3:	Presentación de informe	18
Tabla 5-3:	Comunicación entre directivos y miembros de la cooperativa.....	19
Tabla 6-3:	Comunicación interna.....	20
Tabla 7-3:	Opiniones del personal	21
Tabla 8-3:	Opinión de la remuneración.....	22
Tabla 9-3:	Capacitaciones a socios y trabajadores	23
Tabla 10-3:	Calidad del servicio	24
Tabla 11-3:	Genero usuarios	25
Tabla 12-3:	Edad usuarios	26
Tabla 13-3:	Frecuencia del uso del servicio	27
Tabla 14-3:	Calidad en el servicio	28
Tabla 15-3:	Atención de conductores y auxiliares	29
Tabla 16-3:	Deficiencias en el servicio	30
Tabla 17-3:	Debe haber mejoras en el servicio	31
Tabla 18-3:	Comodidad de las unidades	32
Tabla 19-3:	Atención en el área de boletería.....	33
Tabla 20-3:	Matriz de Evaluación de factores internos	35
Tabla 21-3:	Matriz de Evaluación de factores Externos.....	36
Tabla 23-3:	Matriz para la creación de la visión de la Cooperativa Trans Vencedores.	40
Tabla 24-3:	Matriz para la creación de la Misión de la Cooperativa Trans Vencedores.....	41
Tabla 25-3:	Matriz para Elaborar Objetivos Estratégicos	42
Tabla 26-3:	Funciones de la Asamblea General de Socios.....	44
Tabla 27-3:	Funciones del Consejo de Administración.....	45
Tabla 28-3:	Funciones del Consejo de Vigilancia de la Cooperativa Trans Vencedores.....	47
Tabla 29-3:	Función de las Comisiones Especiales.....	49
Tabla 30-3:	Funciones del Gerente de la cooperativa Trans Vencedores	50
Tabla 31-3:	Funciones de la Secretaria de la cooperativa Trans Vencedores	52
Tabla 32-3:	Funciones del Contador de la cooperativa Trans Vencedores.....	53
Tabla 33-3:	Funciones de los Choferes y Auxiliares de la cooperativa Trans Vencedores.....	54
Tabla 35-3:	Acciones de Mejora	55

Tabla 36-3:	Ficha de proceso para la asamblea general de socios de la Cooperativa	56
Tabla 37-3:	Ficha de proceso para la presidencia de la Cooperativa	57
Tabla 38-3:	Ficha para el proceso del consejo administrativo de la Cooperativa	58
Tabla 39-3:	Ficha para el proceso de Gerencia de la Cooperativa.....	59
Tabla 40-3:	Ficha para el proceso del personal Contabilidad de la Cooperativa	60
Tabla 41-3:	Ficha de Proceso para Choferes y Auxiliares de la Cooperativa	61
Tabla 42-3:	Plan de Capacitación al Personal	63
Tabla 43-3:	Presupuesto Publicidad.....	67

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1-3:	Funciones que desempeñan en la cooperativa	15
Gráfico 2-3:	Se ha implementado visión y misión	16
Gráfico 3-3:	Calificación del manejo administrativo	17
Gráfico 4-3:	Presentación de informe	18
Gráfico 5-3:	Comunicación entre directivos y miembros de la cooperativa	19
Gráfico 6-3:	Comunicación interna	20
Gráfico 7-3:	Opiniones del personal	21
Gráfico 8-3:	Opinión de la remuneración	22
Gráfico 9-3:	Capacitaciones a socios y trabajadores	23
Gráfico 10-3:	Calidad del servicio	24
Gráfico 11-3:	Genero usuarios.....	25
Gráfico 12-3:	Edad usuarios	26
Gráfico 13-3:	Frecuencia del uso del servicio.....	27
Gráfico 14-3:	Calidad en el servicio	28
Gráfico 15-3:	Atención de conductores y auxiliares	29
Gráfico 16-3:	Deficiencias en el servicio.....	30
Gráfico 17-3:	Debe haber mejoras en el servicio	31
Gráfico 18-3:	Comodidad de las unidades	32
Gráfico 19-3:	Atención en el área de boletería	33

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1-3:	Mapa de Procesos de la Cooperativa	34
Figura 2-3:	Matriz FODA	37
Figura 3-3:	Organigrama estructural de la cooperativa Trans Vencedores	43

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA TRANS VENCEDORES.
- ANEXO B:** CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA COOPERATIVA TRANS VENCEDORES.
- ANEXO C:** FOTOGRAFÍA DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA TRANS VENCEDORES.
- ANEXO D:** LISTADO DE SOCIOS Y SUS RESPECTIVAS UNIDADES

RESUMEN

El plan de fortalecimiento es el resultado de una serie de procedimientos, acciones, metas las cuales han sido establecidas con la finalidad de generar un direccionamiento oportuno a las organizaciones, el objetivo del presente estudio fue el Diseño de un Plan Fortalecimiento con la finalidad de mejorar el manejo de la cooperativa Trans Vencedores y el servicio ofertado a los usuarios, además de identificar y analizar los problemas producidos en el proceso administrativo de la cooperativa, los cuales no permiten que la cooperativa tenga el crecimiento esperado. El enfoque tratado en el trabajo de investigación ha sido cualitativo y analítico debido a que la información recolectada de los procesos administrativos se lo realizó a través de la interacción con el personal de la cooperativa y usuarios de la misma, mediante herramientas como: encuestas, conversaciones directas con el personal de la cooperativa, observación y la revisión de los documentos, con la finalidad obtener los resultados deseados. De las encuestas aplicadas al personal de la cooperativa y a los usuarios y posibles usuarios, se analizó que la cooperativa cuenta con varios problemas para lo cual es necesario tomar medidas de resolutorias que ayuden al desarrollo de la cooperativa. Se ha realizado el diagnostico a la cooperativa mediante las herramientas FODA, MEFI Y MEFE adicionando el análisis estadístico realizado se concluyó que la cooperativa cuenta con un manejo poco automatizado y con un control precario de las actividades. Para lo cual el plan de fortalecimiento establecido cuenta con estrategias aplicables a la cooperativa, las cuales serán entregadas para la su revisión y aplicación en la institución.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS>, <ADMINISTRACIÓN>, <PLAN DE FORTALECIMIENTO>, <ESTRATEGIAS>, <TRANSPORTE>, <RIOBAMBA>

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

La administración es un papel fundamental dentro de las organizaciones, debido a que esta definirá el éxito o fracaso de las mismas, teniendo en cuenta las oportunidades que genera la globalización y la tecnología además del aprovechamiento oportuno de los recursos humanos y financieros los cuales permitirán que las organizaciones direccionen su rumbo al éxito.

Es de conocimiento que existen entidades las cuales permanecen en el mercado durante un amplio tiempo, pero a pesar de ello no logran cumplir sus objetivos, esto se debe a que los recursos de la organización no están siendo manejados de manera adecuada motivo por el cual no se ve reflejado en el crecimiento esperado para lo cual es oportuno llevar un control y seguimiento de las actividades realizadas dentro de la organización, así como también contar con colaboradores comprometidos con la organización para que logren cumplir sus funciones de manera eficiente.

La cooperativa de transporte interprovincial Trans Vencedores tiene 45 años de experiencia en el ámbito de transporte interprovincial, ofreciendo a sus usuarios la disponibilidad de movilizarse a diferentes lugares en horarios rotativos con unidades confortables, siendo la satisfacción de los clientes su mayor objetivo.

El presente trabajo investigativo tiene como finalidad identificar y analizar lo déficits que posee la cooperativa “Trans Vencedores” actualmente; a través de un estudio en el cual especifique cuales son los motivos los cuales impiden que la cooperativa tenga el auge que se esperado, mientras se presenta diversos cambios propuestos en su administración y estrategias las cuales permitirá mejorar el desempeño de la cooperativa y permitirá a esta cumplir con los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Problema de investigación

1.1.1. *Planteamiento del problema*

El transporte, hoy en día es vital para las personas, pues gracias al transporte, es que los tiempos de traslado han disminuido considerablemente y se recorren distancias mayores en menos tiempo. El transporte siempre ha existido y ha ido evolucionando de acuerdo con las necesidades del ser humano. En nuestro país, existen un sinnúmero de Cooperativas de Transporte de Pasajeros que permite movilizar a la población que necesita realizar actividades de comercio, negocios, placer, turismo, etc., cada una de ellas con diferentes servicios.

La organización administrativa y financiera del sistema cooperativo de transportes interprovinciales de pasajeros ha evolucionado rápidamente, haciendo que estas empresas cuenten con una estructura orgánica bien definida de acuerdo con sus necesidades. Para el desarrollo de las actividades funcionales y operativas, necesita de recursos, entre ellos: humanos, tecnológicos, materiales y económicos financieros, los mismos que deben ser administrados eficientemente para alcanzar los objetivos predeterminados.

La cooperativa de transporte interprovincial “TRANS VENCEDORES” una empresa dedicada a la movilidad interprovincial de las personas, esta institución reconocida a nivel nacional, localizada en la ciudad de Riobamba no cuenta con procesos administrativos claramente establecidos, objetivos claros ni estructura administrativa como manual de funciones, organigrama entre otros elementos indispensables para el buen manejo empresarial, lo que ocasiona que existan falencias y poco posicionamiento dentro del mercado.

1.1.2. *Formulación del problema*

¿Cómo contribuirá la elaboración de un Plan de Fortalecimiento administrativo al desarrollo de la cooperativa de transporte interprovincial “Trans Vencedores” de la ciudad de Riobamba?

1.1.3. *Delimitación del problema*

Área: Administrativa

Objeto de estudio: Diseño de plan de Fortalecimiento Administrativo.

Institución: Cooperativa de transporte interprovincial “TRANSVENCEDORES”.

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

1.1.4. *Justificación*

El plan de Fortalecimiento, permite tener una fijación de las metas que la empresa desea cumplir ya sean estas a corto mediano y largo plazo lo que puede ocasionar que la empresa genere ganancias o pérdidas dependiendo la manera en la que ha sido direccionado el plan de fortalecimiento.

El mismo contribuirá a impulsar las fortalezas y mejorar debilidades que tenga la cooperativa, siendo así un medio por el cual se genere una reducción de errores, incremento de la eficiencia y eficacia lo que trae como consecuencia un mejor rendimiento dentro de la cooperativa.

En metodología el presente plan de fortalecimiento, se fundamenta en el método cualitativo debido a que la información que se va a recopilar, la evaluación y descripción de los procesos administrativos para así determinar exactamente las debilidades de la cooperativa de transporte “TRANSVENCEDORES”, de la misma manera se tomara en cuenta fuentes tanto bibliográficas como de internet relacionadas al plan de fortalecimiento en las empresas y su estructura, los cuales serán una guía para así facilitar el trabajo de investigación.

La cooperativa de transporte interprovincial “TRANSVENCEDORES” requiere de un plan de fortalecimiento administrativo para corregir problemas dentro de la misma, para lo cual se ha decidido realizarlo con el objetivo de brindar soluciones a los problemas encontrados, mediante la búsqueda de estrategias las cuales permitan a la cooperativa lograr cumplir sus objetivos institucionales.

Posteriormente terminada la investigación la cooperativa contara con un plan de fortalecimiento administrativo, el cual le permitirá focalizar las debilidades y/o problemas que tenga la cooperativa, elegir las estrategias planteadas dará solución a las mismas lo que le permitirá a la cooperativa obtener un buen diagnóstico por consiguiente buenas estrategias de solución.

1.1.5. *Objetivos*

1.1.5.1. *Objetivo General*

Diseñar un plan de fortalecimiento administrativo que permita la optimización de recursos en la Cooperativa TRANSVENCEDORES con la finalidad de lograr eficiencia y eficacia en la empresa.

1.1.5.2. *Objetivos Específicos*

- Definir el Marco Teórico que servirá de referencia para guiar el desarrollo de la investigación.
- Realizar un diagnóstico interno de la institución para identificar el problema de fondo y así establecer una estrategia de solución.
- Proponer un plan de fortalecimiento administrativo para la Cooperativa de Transporte Interprovincial “TRANS VENCEDORES”.

1.2. **Antecedentes de la investigación**

Para el presente trabajo investigativo se han tomado como referencias algunas tesis presentadas en la biblioteca y en internet las cuales han servido de guía para realizar nuestro plan de fortalecimiento administrativo.

TEMA: PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA UPS SOLUCIONES INTEGRALES S.A.S

“Se define como Sistema de Fortalecimiento Empresarial al proceso donde interfieren diferentes actividades que determinan la manera en la que se afrontan las situaciones coyunturales y de intervención, especialmente los determinados por internos, los cuales se pueden controlar y tener éxito relativo”. (Sanchez, 2015)

La autora de la tesis que se ha utilizado menciona acerca de la implementación de un plan de fortalecimiento del área administrativa, el cual pretende generar un desarrollo dentro de la empresa, además de suplir sus problemas con la finalidad de mejorar su competitividad y de esa manera generar valor para poder sostenerse en el tiempo.

TEMA: PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CT INGENIERÍA S.A.S.

“El plan de mejoramiento busca una optimización en los recursos al interior de la compañía, teniendo en cuenta que debido a flujos erróneos de información, falta de claridad en las funciones y en general procedimientos inadecuados entorpecen el buen funcionamiento de los proyectos, lo que hace que en la empresa incurra en demoras y por tanto pérdidas de recursos”. (Ceron, 2016)

En este tema investigativo el autor busca una reorganización administrativa de la empresa de tal forma que dicho cambio a la estructura organizacional y el ajuste a los componentes que interfieren con los objetivos organizacionales garanticen un correcto funcionamiento interno de la organización.

1.3. Marco Teórico y Conceptual

1.3.1. *Qué es un plan de fortalecimiento*

El plan de fortalecimiento consiste en dar a la empresa un orden a partir de una estructura de la organización, permite además las instituciones renovar procesos administrativos y a través de un plan de fortalecimiento administrativo las organizaciones logran ser mayormente competitivas y tener una larga permanencia en el mercado.

1.3.2. *Para qué sirve un plan de fortalecimiento*

Un plan de fortalecimiento le permite a la empresa definir mecanismos que le permitirán a la empresa a alcanzar aquellas metas que se han sido propuestas, en otras palabras sirve para que las organizaciones definan sus riesgos e incertidumbre, al estar consiente de dichas falencias trabajar en las soluciones para generar mayores beneficios. (Fernandez, 2016)

1.3.3. *Qué es un proceso administrativo*

Proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. (Ricalde, 2014)

1.3.3.1. *Proceso administrativo*

Según el Autor George Terry, cada una de ellas implica:

1. Planeación: consiste en determinar los objetivos y cursos de acción; en ella se determinan:

- Las metas de la organización.
- Las mejores estrategias para lograr los objetivos.
- Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

2. Organización: consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, implica:

- El diseño de tareas y puestos
- Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
- La estructura de la organización.
- Los métodos y procedimientos que se emplearán.

3. Dirección: consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- Determinar el estilo de dirección adecuado.
- Orientar a las personas al cambio.
- Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones.

4. Control: consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica de- terminar:

- Las actividades que necesitan ser controladas.
- Los medios de control que se emplearán. (Ricalde, 2014)

1.3.4. Estructura organizacional

Según los autores (Fred Carden y George Plinio, 2002) la estructura organizacional es “La capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas, grupos de la organización así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos”.

1.3.5. La administración

Según el autor (Porter, 2006) señala a la administración como “Un término que tiene varias acepciones distintas, su principal significado es como una actividad o procesos. De manera más específica administración se define administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de las metas para llevar a cabo las tareas de un entorno organizacional”.

1.3.6. Definición de plan de fortalecimiento

Según el autor (Bustamante, 2008) menciona que el plan de fortalecimiento “es un proceso el cual pretende identificar un problema; analizar sus causas; determinar la o las causas principales; definir, implementar y hacer seguimiento a las acciones, siendo este el proceso que permite a los directivos reconocer es estado y el desempeño del sistema de gestión integral y en consecuencia, determinar las acciones necesarias para su mejoramiento”.

1.3.7. EFI.

Según el autor (Briceño I. , 2018)La matriz de evaluación de factores internos Matriz EFI es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Cabe destacar que su importancia se relaciona directamente al acercamiento o primera aproximación que podemos tener acerca de nuestra marca, área de negocio o empresa.

Los pasos para realizar la Matriz tu Matriz EFI

1. Realiza tu lista de Fortaleza y Debilidades
2. Asignar Valor
3. Asignar calificaciones
4. Definir la calificación ponderada
5. Determinar el valor ponderado

1.3.8. EFE

Según el Autor (Briceño I. , 2018) La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) o también conocido como matriz MEFE, permite resumir y evaluar información.

Ésta información puede ser de índole económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, gubernamental, jurídico, tecnológico y competitivo.

El objetivo de este análisis externo es formar una lista de oportunidades que la empresa puede aprovechar y de las amenazas que se deben sortear. Esta lista debe limitarse a aquellos factores clave que son viables de ser manejados y para los cuales se pueden generar estrategias.

La finalidad de detectar las oportunidades y amenazas es el de sacar provecho de las ventajas y disminuir el riesgo que conllevan las amenazas. En otras palabras, al conocer el ambiente en donde estamos, se incrementa el grado de probabilidad de alcanzar los objetivos y lograr un negocio exitoso.

Los pasos para realizar la Matriz tu Matriz EFE

1. Realiza tu lista de Oportunidades y Amenazas
2. Asignar Valor
3. Asignar calificaciones
4. Definir la calificación ponderada
5. Determinar el valor ponderado.

1.3.9. FODA

Según el Autor (Assana, 2021)El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales.

Fortalezas

Las fortalezas de FODA hacen referencia a las iniciativas internas que funcionan bien.

Debilidades

Las debilidades en FODA se refieren a las iniciativas internas que no funcionan como es debido.

Oportunidades

Las oportunidades en FODA son el resultado de las fortalezas y las debilidades, junto con cualquier iniciativa externa que te colocará en una posición competitiva más sólida.

Amenazas

Las amenazas en FODA se refieren a las áreas que tienen el potencial de causar problemas.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLOGICO

2.1. Enfoque de la Investigación

2.1.1. *Enfoque Cualitativo*

Según el artículo publicado por (Jaen, 2019) menciona que el enfoque cualitativo permite comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven. Las características básicas de los estudios cualitativos se pueden resumir en que son investigaciones centradas en los sujetos, que adoptan la perspectiva del interior del fenómeno a estudiar de manera integral o completa. El proceso de indagación es inductivo y el investigador interactúa con los participantes y con los datos, busca respuestas a preguntas que se centran en la experiencia social, cómo se crea y cómo da significado a la vida humana.

2.2. Nivel de Investigación

2.2.1. *Descriptiva*

El método descriptivo es uno de los métodos cualitativos que se usan en investigaciones que tienen como objetivo la evaluación de algunas características de una población o situación en particular. En la investigación descriptiva, el objetivo es describir el comportamiento o estado de un número de variables. (Cegarra, 2012)

2.2.2. *Inductivo*

Según el autor (Arrieta, 2018) menciona que “el método inductivo es una forma de razonar partiendo de una serie de observaciones particulares que permiten la producción de leyes y conclusiones generales, direccionando su razonamiento de lo particular a lo general”.

2.3. Diseño de la Investigación

2.3.1. *Experimental*

Según (Castillo, 2014) Dentro de un diseño experimental, mientras más variables, sujetos, condiciones y datos recolectados existan, se incrementará el grado de complejidad en el análisis;

por eso existen límites, para hacer de un diseño experimental algo menos complejo sin que pierda su carácter de diseño experimental:

1. Son manipulados los sujetos (personas o sistemas) y las condiciones (eventos o situaciones).
2. Se determina el efecto de esta manipulación.
3. Se incluye, por lo menos, una comparación de conductas o características de sujetos con diferentes condiciones.
4. El investigador asigna las condiciones al sujeto más que a un marco natural.
5. Hay control de variables.

2.3.2. *Transversal*

El diseño de investigación transversal se define como el diseño de una investigación observacional, individual, que mide una o más características (variables), en un momento dado. La información de un estudio transversal se recolecta en el presente y, en ocasiones, a partir de características pasadas o de conductas o experiencias de los individuos. (Guerrero, 2015)

2.4. Tipo de estudio

El tipo de estudio utilizado en la presente investigación fue de:

2.4.1. *De campo*

Según (Graterol, 2011) la investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular. Podríamos definirla diciendo que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social, también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio.

La presente investigación aplicara una investigación de campo, ya que la recolección de la información se la realizara de primera instancia es decir en donde surgen de primera mano los hechos, en este caso será la cooperativa de transportes “TRANSVENCEDORES”.

La información obtenida será analizada para poder llegar a la base principal del problema en gestión partiendo una entrevista con los involucrados directos.

2.4.2. *Documental*

Según (Restrepo, 2016) la investigación documental es el método investigativo basado en la revisión de textos, artículos, bibliografías, videos, películas entre otros ya existentes sobre un tema y que

pueden ser utilizadas para dar inicio o traer a flote un tema ya tratado. Allí se puede encontrar una investigación histórica hecha ya sobre el tema de interés.

Además, se caracteriza por trabajar directa o indirectamente sobre textos o documentos por lo que es asociada a la investigación archivística y bibliográfica, aunque en la investigación documental el concepto que se tiene sobre el documento es más amplio.

Este presente trabajo investigativo será de tipo documental debido a que para el desarrollo del mismo se procederá a revisar libros, revistas, informes ya sean físicos y virtuales, todo esto para tener un conocimiento más profundo acerca de las teorías y criterios de diferentes libros en donde se encontraran fundamentos teóricos relacionados con el tema de investigación.

2.5. Población y Muestra

2.5.1. Población

La población se puede definir como un conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar. Esta información puede darse en medias o datos porcentuales. (Hernandez, 2001)

2.5.2. Muestra

La muestra “es el grupo de individuos que realmente se estudiaran, es un subconjunto de la población”. (Gallego, 2021)

En la presente investigación se va a considerar la totalidad de la población con respecto a la parte interna de la cooperativa, debido a que no es un número extenso y se puede recolectar la información con facilidad y rapidez, tomando en cuenta que la población entrevistada será: los socios propietarios de las unidades y el personal administrativo de la cooperativa, en total la población para la presente investigación será de 25 personas.

Tomando en cuenta la población según el último censo poblacional realizado en el año 2020 la ciudad de Riobamba cuenta con un total de 264.048 habitantes, debido al gran número de pobladores en la ciudad de Riobamba se considera como una población infinita por lo cual se desea conocer el número de personas las cuales deberán ser aplicadas las encuestas.

Cálculo de la Muestra.

Para obtener el tamaño de la muestra es necesario aplicar la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 \sigma^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

Simbología:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño total de la población.

σ : Desviación estándar, usualmente cuando no se tiene el valor es una constante 0,5.

Z: Valores de confianza los cuales van a ser utilizados en la investigación, se los toma en relación al porcentaje de confianza que se va a utilizar 95% de confianza equivale a 1,96 o 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador. En esta investigación se trabajará con el 1,96 de confianza.

e: Limite aceptable de error, en la investigación se permitirá el 5% (0,05) de error.

Esto es:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)^2(264.048)}{(0,05)^2(264.048 - 1) + (1,96)^2(0,5)^2} = 384$$

El cálculo realizado de la muestra nos da como resultado que se debe realizar la encuesta a 384 personas.

Tabla 1-2: Número total de encuestas
Nº de encuestados

Personal interno de la cooperativa	25
Clientes	384
Total de encuestas	409

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

2.6. Métodos técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Técnicas

2.6.1.1. Encuesta

Según el autor (Quisphe, 2013) la encuesta es una forma de obtener datos directamente de la gente en forma sistemática y estandarizada, por lo cual se aplica una serie de preguntas, las cuales deben ser estructuradas previamente. Las preguntas por lo general se presentan en un formato llamado cuestionario. Este es aplicado en la misma forma a todas las personas que forman parte de la población.

2.6.2. Instrumento

2.6.2.1. Cuestionario

Según el autor (Garcia, 2014) El cuestionario es un instrumento muy popular como recurso de investigación; consiste en un formulario que contiene escritas una serie de preguntas o afirmaciones, sobre el que se consignan las respuestas. Permite además obtener y catalogar las respuestas, lo que favorece su contabilidad y la comprobación de los resultados, circunstancia que no ocurre con la entrevista.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación, en base a la información recogida mediante las técnicas e instrumentos en datos cuantitativos de análisis descriptivo e inferencial. Las encuestas aplicadas a los involucrados en atención directa a los clientes internos y externos permiten conocer los datos reales, los resultados de dichas encuestas además de visibilizar la situación institucional conlleva también a la interpretación, la que, a su vez, debe guardar coherencia con las preguntas de investigación y la formulación de problema. Para su respectiva interpretación y análisis se ha diseñado cuadros estadísticos y representaciones gráficas. Con el proceso de interpretación se pretende construir un criterio técnico, que, a más de contribuir para la elaboración de un plan de fortalecimiento en el área administrativa de la cooperativa de transporte, servirá como documento base para futuras investigaciones en este mismo ámbito que permitan tomar medidas acertadas para contrarrestar dificultades dentro de la Cooperativa de transporte interprovincial “Trans vencedores” de la ciudad de Riobamba.

Se realizó 2 tipos de formatos de encuestas, la primera fue aplicada a una muestra específica de 25 personas que constituyen el personal interno de la entidad, la segunda se aplicó a 384 clientes.

Los resultados obtenidos mediante las encuestas, señalan que la empresa no cuenta con procesos administrativos claramente establecidos, objetivos claros ni estructura administrativa como manual de funciones, organigrama entre otros elementos indispensables para el buen manejo empresarial, lo que ocasiona que existan falencias y poco posicionamiento dentro del mercado, por ende estas insolvencias se ven reflejadas directamente en la satisfacción del cliente interno y externo influyendo de manera significativa en el desarrollo de la cooperativa, debido a que son un factor clave a la hora de mantener una ventaja competitiva y lograr una excelente calidad en el servicio.

3.1.1. *Tabulación y análisis de encuestas.*

A continuación, se presentan las tablas y gráficos que corresponden a la información recolectada en las encuestas realizadas al personal y a los clientes de la Cooperativa, cada tabla de información se realizó con su respectivo gráfico para observar la tendencia de las respuestas obtenidas para después de un análisis a los resultados arrojar conclusiones acertadas.

Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Transportes Interprovincial “Transvencedores”

1. ¿Qué función desempeña dentro de la cooperativa?

Tabla 1-3: Funciones que desempeñan en la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conductor	13	52%
Controlador	5	20%
Administrativo	7	28%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

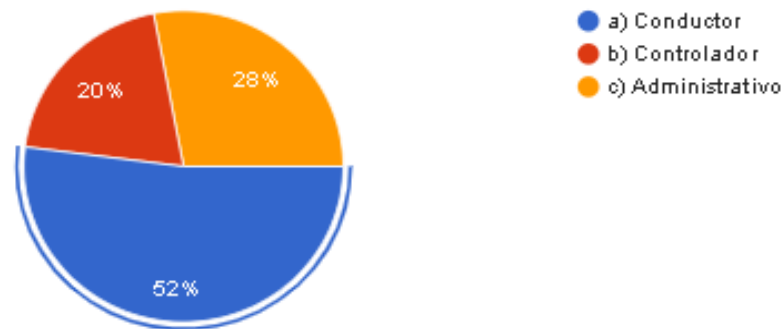


Gráfico 1-3: Funciones que desempeñan en la cooperativa

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados. - En este ítem podemos observar claramente que el mayor porcentaje que corresponde al 52% de los encuestados son conductores de los vehículos cooperados, el 20% representan a los controladores, mientras que el 28% pertenecen al personal administrativo de la empresa.

2.- ¿En la institución se ha implementado misión y visión de la institución?

Tabla 2-3: Se ha implementado visión y misión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	84%
NO	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

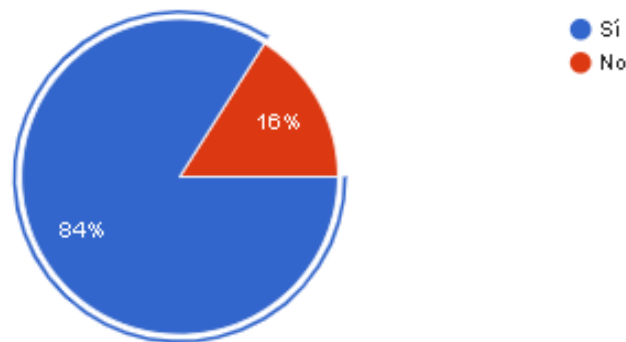


Gráfico 2-3: Se ha implementado visión y misión

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En esta interrogante se puede observar que de la totalidad de encuestados el 84% está consciente y conoce que en la cooperativa ha implementado misión y visión, mientras que el 16% restante no conocen que la entidad posea los factores mencionados. Evidenciando escasa comunicación, sociabilización y empoderamiento del personal que labora en la empresa.

3.- ¿Cómo califica el manejo administrativo de los últimos dos años?

Tabla 3-3: Calificación del manejo administrativo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Bueno	12	48%
Bueno	9	36%
Malo	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

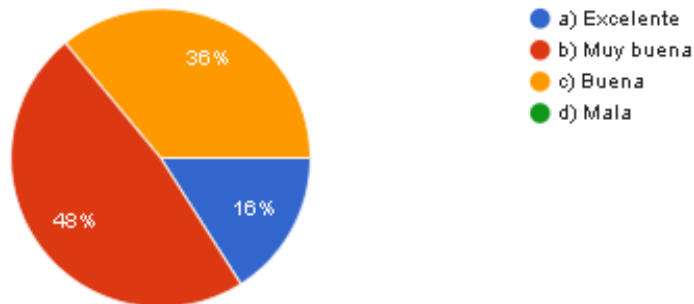


Gráfico 3-3: Calificación del manejo administrativo

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En la presente interrogante se puede observar que el 48% de encuestados considera que el manejo de la gestión administrativa de los últimos dos años es buena, mientras que el 36% considera que ha sido muy buena, en tanto que el 16% discurren que el manejo administrativo ha sido excelente, todas estas ponderaciones son positivas lo cual da como indicio de que existe una gestión administrativa adecuada, pero podría mejorar.

4.- ¿El personal administrativo de la cooperativa presenta anualmente un documento que informe sobre las metas alcanzadas?

Tabla 4-3: Presentación de informe

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	8%
Casi Siempre	10	40%
A veces	7	28%
Nunca	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

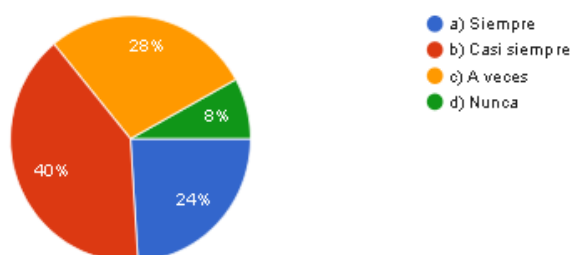


Gráfico 4-3: Presentación de informe

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: Se puede observar en la presente interrogante que el 40% de quienes fueron encuestados consideran que a veces se comparte el informe de metas alcanzadas, mientras que el 28% opina que casi siempre se socializa el informe, el 24% indican que siempre dan a conocer el informe, y finalmente el 8% considera que nunca se socializa un informe de metas, a pesar de que es muy escaso el personal que manifiesta no hay sociabilización de un informe de metas alcanzadas en determinado periodo, no se puede pasar por alto el desconocimiento parcial o total en cuanto a la información de metas alcanzadas, ya que estas contribuyen el termómetro de la institución.

5.- ¿Las decisiones tomadas por los directivos son periódicamente comunicados a todos los miembros de la cooperativa?

Tabla 5-3: Comunicación entre directivos y miembros de la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	9	36%
Casi Siempre	11	44%
A veces	5	20%
Nunca	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

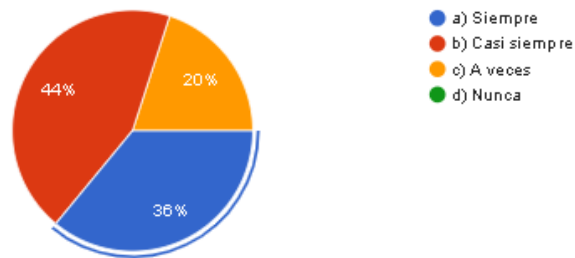


Gráfico 5-3: Comunicación entre directivos y miembros de la cooperativa

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En este ítem se puede observar tres tendencias las cuales representan el 44% que considera que las decisiones tomadas por parte de la directiva son casi siempre compartidas ante todos los miembros de la cooperativa mientras que el 36% contestó que siempre comparten los directivos las decisiones que se toman y finalmente el 20% de encuestados considera que a veces se da a conocer las decisiones tomadas frente a esta interrogante.

6.- ¿Cómo considera usted la comunicación interna en la cooperativa es?

Tabla 6-3: Comunicación interna

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	4%
Muy Buena	7	28%
Buena	15	60%
Mala	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

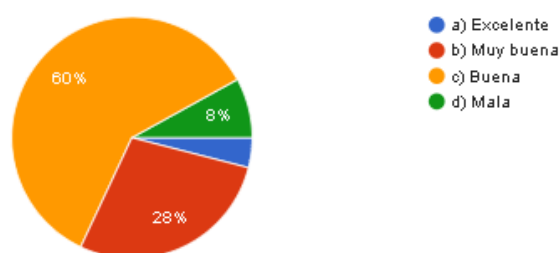


Gráfico 6-3: Comunicación interna

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: Según los datos recolectados en esta interrogante se puede observar que el 60% de los encuestados considera que la comunicación dentro de la cooperativa es Buena, el 28% considera que la comunicación es Muy buena mientras que solo el 8 % opina que la comunicación interna es mala y únicamente el 4% considera una excelente comunicación siendo así la mayoría de colaboradores sienten que a comunicación se podría mejorar dentro de la cooperativa a fin de alcanzar los objetivos propuestos

7.- ¿Considera que las opiniones por parte del personal son tomadas en cuenta por parte de los directivos?

Tabla 7-3: Opiniones del personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	84%
No	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

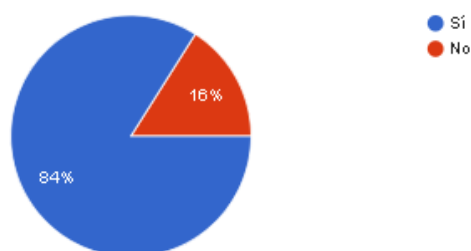


Gráfico 7-3: Opiniones del personal

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: en la presente pregunta se puede observar que la mayoría de los encuestados representando un 84% considera que las opiniones emitidas por el personal de la cooperativa son tomadas en cuenta por la directiva de la misma, mientras que el 16% restante considera que no se toma en cuenta las ideas por parte de los colaboradores se sugiere a la directiva manejar programas de comunicación a fin de que las propuesta de todos sean escuchadas con el propósito de mejoras para la institución.

8.- ¿Cómo considera usted la remuneración recibida por parte de la cooperativa?

Tabla 8-3: Opinión de la remuneración

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Buena	12	48%
Buena	13	52%
Regular	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021



Gráfico 8-3: Opinión de la remuneración

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados En esta interrogante el 52% de la totalidad de encuestados considera a la remuneración recibida como buena, el 48% considera como muy buena, lo que deja a simple vista que la mayoría de los socios y trabajadores de la cooperativa están de acuerdo con la remuneración percibida y que esta a su vez cumple con las expectativas y satisfacción de las necesidades de los colaboradores de la cooperativa.

9.- ¿La cooperativa realiza capacitaciones a socios y trabajadores relacionadas a la función que van a desempeñar?

Tabla 9-3: Capacitaciones a socios y trabajadores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi Siempre	8	32%
A veces	16	64%
Nunca	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

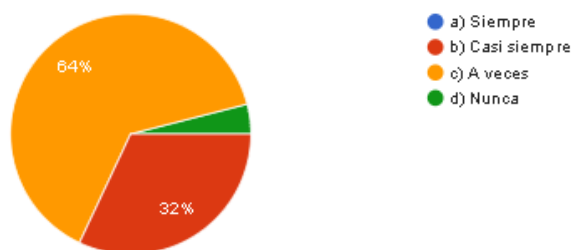


Gráfico 9-3: Capacitaciones a socios y trabajadores

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En la presente interrogante el 64% quienes han sido partícipes de la encuesta consideran que dentro de la cooperativa las capacitaciones se la realizan a veces, el 32% de los colaboradores opinan que casi siempre hay capacitaciones y finalmente el 4% considera que nunca se ha realizado algún tipo de capacitación hacia los empleados, lo que quiere decir que existe una capacitación continua o frecuente dentro de la cooperativa, pero está en capacidad de mejorar.

10.- ¿Valore usted el servicio que ofrece la cooperativa?

Tabla 10-3: Calidad del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Bueno	13	52%
Buena	12	48%
Malo	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

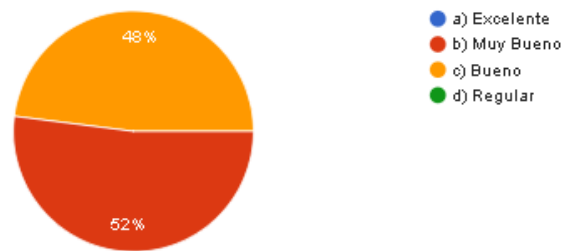


Gráfico 10-3: Calidad del servicio

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: en este ítem el 48% de la totalidad de encuestados considera que el servicio ofertado por parte de la cooperativa es bueno mientras que el 52% opina que el servicio es Muy bueno por lo cual se llega a la deducción de que el servicio ofrecido es óptimo, pero siempre hay un lugar para mejorar a pesar de que la mayoría menciona que el servicio es excelente.

Encuesta aplicada a los usuarios y posibles usuarios de la Cooperativa de Transportes “Trans Vencedores”

1.- Género

Tabla 11-3: Genero usuarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	188	49%
Femenino	196	51%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

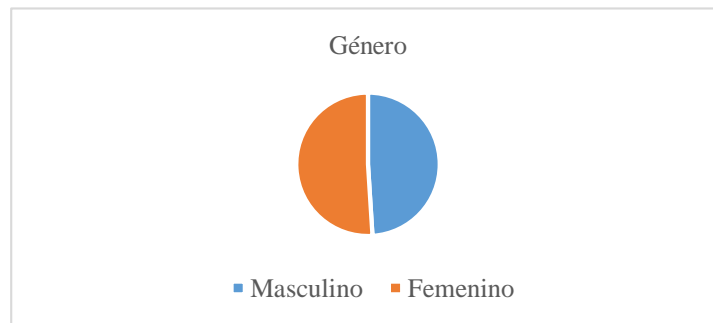


Gráfico 11-3: Genero usuarios

Análisis de resultados: En el presente ítem se puede observar que el 49% de los encuestados usuarios de transporte interprovincial Trans Vencedores son hombres mientras que el 51% de los usuarios son mujeres.

2. Edad

Tabla 12-3: Edad usuarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 - 25	18	31.3%
25- 32	149	38.8%
32 – 39	67	17.4%
39 - 46 en adelante	48	12.5%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

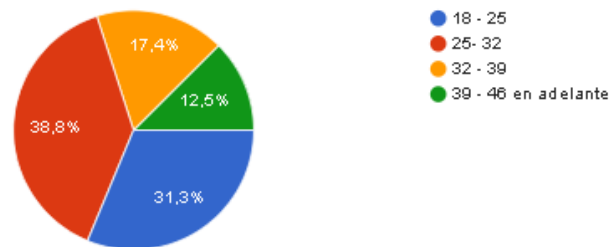


Gráfico 12-3: Edad usuarios

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En este ítem el 31,3% de usuarios corresponde al rango de edad entre 18 a 25 años, el 38,8% representan el rango entre 25 a 32 años de edad, el 17,4% de los encuestados tienen de 32 a 39 años y el 12,5 restante corresponde a los usuarios de 39 a 46 años en adelante dejando claro que los usuarios con mayor actividad comprenden de los 25 a 32 años de edad.

3.- ¿Con que frecuencia utiliza el Servicio de Transporte Trans Vencedores?

Tabla 13-3: Frecuencia del uso del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	96	25%
Casi siempre	174	45,3%
A veces	114	29,7%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

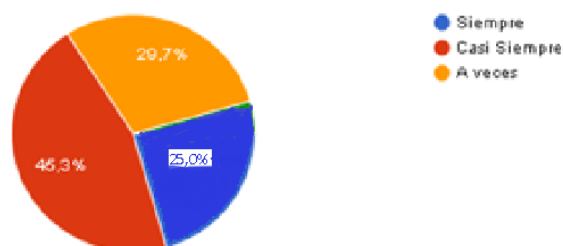


Gráfico 13-3: Frecuencia del uso del servicio

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En esta pregunta e 25% de los encuestados respondió que siempre utiliza el servicio de transporte interprovincial, el 45,3% contestó que casi siempre utilizan el transporte, el 20,6% afirmó que a veces utilizan el transporte y finalmente el 4,4% de la totalidad de encuestados manifestaron que nunca utilizan el transporte de la cooperativa Trans vencedores.

4.- ¿Valore usted el servicio que ofrece las unidades de la cooperativa?

Tabla 14-3: Calidad en el servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	102	26,6%
Bueno	205	53,4%
Regular	65	16,9%
Malo	12	3,1%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

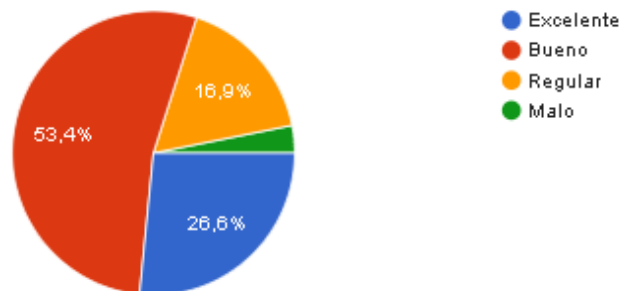


Gráfico 14-3: Calidad en el servicio

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En la presente interrogante se observa que la apreciación de los usuarios con respecto al servicio que ofertan las unidades es 26,6% de los encuestados consideran que el servicio es Excelente, el 53,4% considera que el servicio es Bueno, el 16,9% lo califica como regular y finalmente el 3.1% de la totalidad de usuarios lo califica como Malo.

5.- ¿Valore usted la atención por parte de los conductores y auxiliares?

Tabla 15-3: Atención de conductores y auxiliares

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	98	25,5%
Bueno	212	55,2%
Regular	64	16,7%
Malo	10	2,6%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

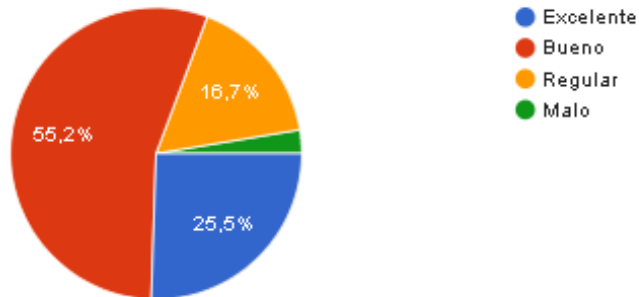


Gráfico 15-3: Atención de conductores y auxiliares

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En esta pregunta se considera que el 25,5 % de la totalidad de encuestados discurre que la atención brindada por parte de conductores y auxiliares son Excelente, el 55,2% manifestó que el servicio es bueno, el 16,7% de encuestados considera que el servicio es regular y únicamente el 2,6% de encuestados considera a la atención brindada como Mala.

6.- ¿Cuáles considera usted que son las deficiencias que presenta en el servicio la Cooperativa Trans Vencedores?

Tabla 16-3: Deficiencias en el servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio Lento	136	35,4%
Aseo de las unidades	100	26%
Poco Seguro	56	14,6%
Otros	92	24%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

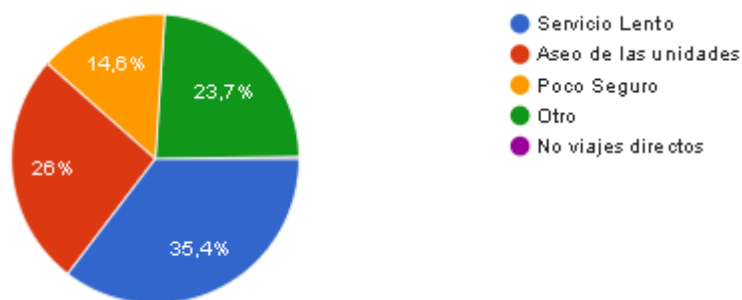


Gráfico 16-3: Deficiencias en el servicio

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En el presente ítem el 35,4% de encuestado manifestó que el servicio ofertado es lento, el 26% de los usuarios encuestados considera que un déficit de la cooperativa es el aseo de las unidades, el 14,6% considera que las unidades son poco seguras mientras que el 23,7% de los usuarios consideran otras falencias como por ejemplo los viajes directos que no oferta la cooperativa.

7.- ¿Considera usted que la calidad del servicio de la cooperativa Trans Vencedores debería mejorar?

Tabla 17-3: Debe haber mejoras en el servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	309	80,5%
NO	75	18,5
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

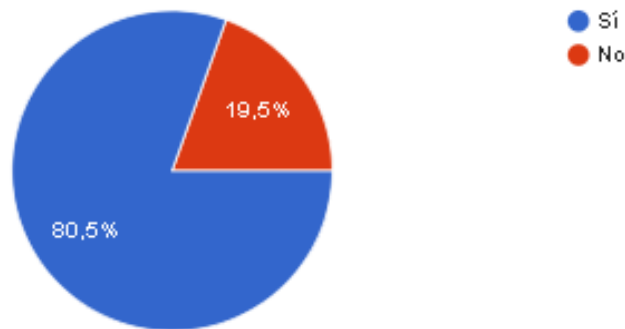


Gráfico 17-3: Debe haber mejoras en el servicio

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En el presente ítem el 80,5% de los usuarios encuestados considera que la cooperativa si debería mejorar la calidad de los servicios que ofrece la cooperativa mientras que el 19,5 de los usuarios considera que la cooperativa brinda un excelente servicio a la colectividad.

8.- La comodidad ofrecida por las unidades es:

Tabla 18-3: Comodidad de las unidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	88	22,9%
Buena	220	57,3%
Regular	62	16,1%
Mala	14	3,6%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

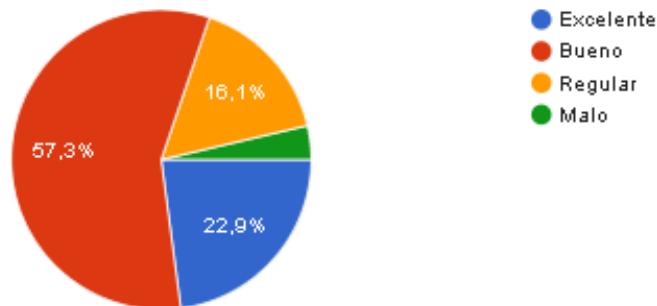


Gráfico 18-3: Comodidad de las unidades

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis de resultados: En el presente ítem los usuarios han valorado al servicio que han recibido en el área de boletería para lo cual el 20,8% de los usuarios respondieron excelente, el 51% de usuarios considera que el servicio fue bueno, el 21,6% de la respondió que el servicio que recibió fue regular y finalmente el 6,5 de encuestaron manifestaron que el servicio recibido en el área de boletería fue malo.

9.- La atención que recibe usted en el área de boletería es:

Tabla 19-3: Atención en el área de boletería

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	80	20,8%
Buena	196	51%
Regular	83	21,6%
Mala	25	6,5%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

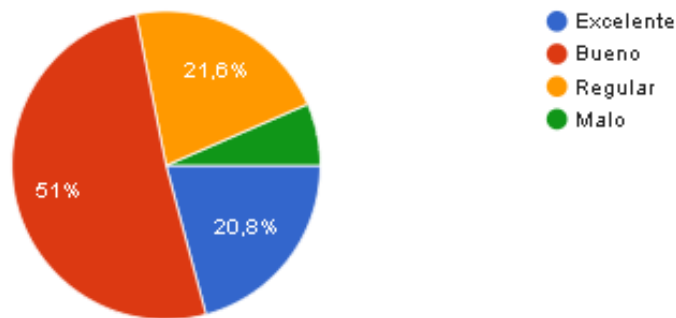


Gráfico 19-3: Atención en el área de boletería

Realizado por: Chicaiza, A. 2021

Análisis: En el presente ítem los usuarios han valorado al servicio que han recibido en el área de boletería para lo cual el 20,8% de los usuarios respondieron excelente, el 51% de usuarios considera que el servicio fue bueno, el 21,6% de la respondió que el servicio que recibió fue regular y finalmente el 6,5 de encuestaron manifestaron que el servicio recibido en el área de boletería fue malo.

3.2. Mapa de Procesos

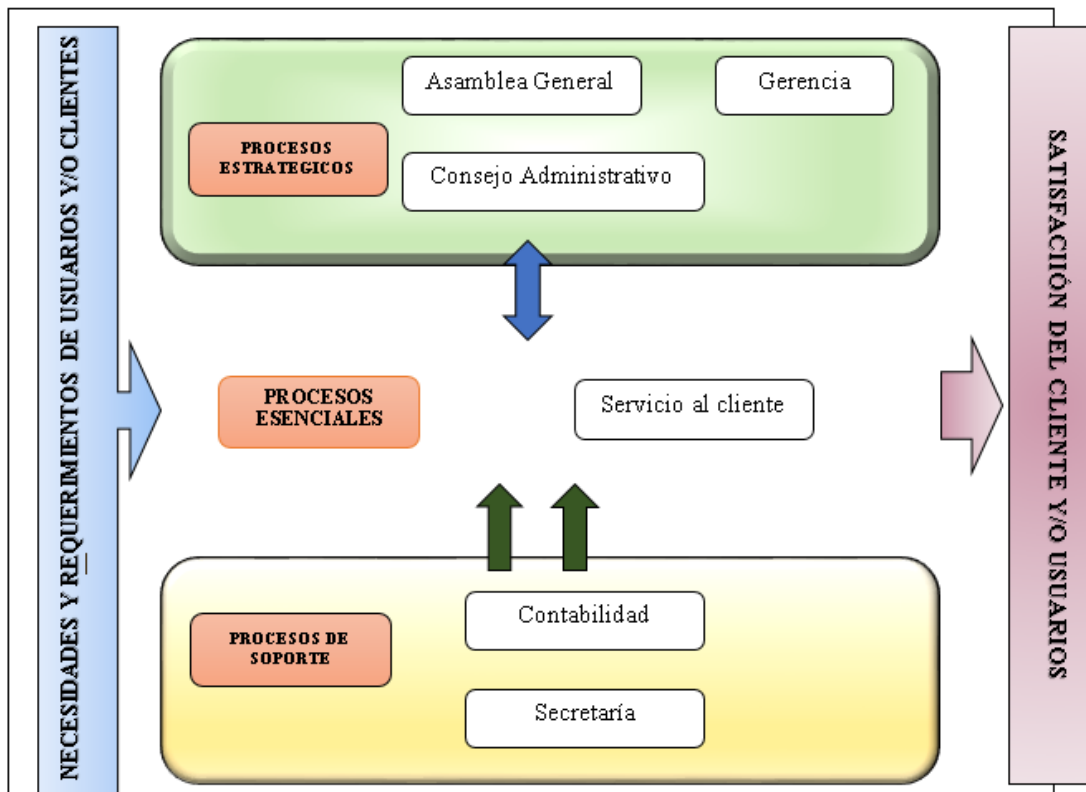


Figura 1-3: Mapa de Procesos de la Cooperativa
Elaborado por: Chicaiza, A.2021

3.3. Análisis Situacional

Para el inicio de ejecución de plan se realizó el siguiente análisis situacional a la cooperativa utilizando las siguientes herramientas de evaluación.

- Matriz de Evaluación de factores Internos
- Matriz de Evaluación de factores Externos
- Matriz FODA

3.3.1. Matriz de evaluación de factores interno

Tabla 20-3: Matriz de Evaluación de factores internos

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	T PONDERADO
<u>Fortalezas</u>			
F1. Presencia de oficinas físicas	0.07	3	0.21
F2. Personal Operativo con documentos habilitantes en regla.	0.06	3	0.19
F3. Personal con buena disposición a cambios y mejoras	0.06	4	0.25
F4. Unidades semi modernas	0.06	3	0.19
F5. Administración Contable eficiente	0.07	4	0.25
F6. Ahorros internos generados por aporte de los socios.	0.06	3	0.19
<u>DEBILIDADES</u>			
D1. Poca comunicación interna	0.06	2	0.13
D2. Escaza publicidad de la cooperativa.	0.06	1	0.06
D3. Mínimo Trabajo en Equipo	0.06	1	0.06
D4. Nula automatización en los procesos.	0.07	2	0.14
D5. Inexistencia de una filosofía en la cooperativa.	0.06	1	0.06
D6. Sistema de gestión y control de actividades obsoleto	0.07	2	0.14
<u>TOTAL</u>	1.00	31	1.87

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

Análisis de la matriz de Evaluación de factores Internos. - A través de la Matriz de Evaluación de factores internos se obtuvo un resultado de 1.87 lo que indica que la cooperativa es débil a nivel interno y se sugiere se enfoque en fortalecer las debilidades que retrasan el crecimiento de la entidad.

3.3.2. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 21-3: Matriz de Evaluación de factores Externos

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	T PONDERADO
<u>OPORTUNIDADES</u>			
O1. Financiamiento externo par renovación de unidades	0.05	4	0.22
O2. Incremento de usuarios que demanden el servicio	0.06	4	0.25
	0.05	4	0.22
O3. Desarrollo de nuevas tecnologías para el control de actividades	0.07	3	0.21
O4. Convenios para capacitaciones			
O5. Desarrollo de métodos de control para el recorrido	0.05	4	0.22
<u>AMENAZAS</u>	0.07	1	0.07
A1. Aumento en el precio de los combustibles	0.06	2	0.14
A2. Incremento transporte informal.			
A3. Retraso en el desarrollo económico local			
A4. Aumento en el costo de mantenimiento y repuestos para las unidades			
A5. Incremento en la inseguridad social			
<u>TOTAL</u>	1.00	22	1.45

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Externos. - En el resultado de la Matriz es de 1.45 nos indica que la organización tiene oportunidades para mantenerse y crecer.

3.3.3. Matriz FODA



Figura 2-3: Matriz FODA
Elaborado por: Chicaiza, A.2021

3.3.4. Estrategias FODA

ESTRATEGIAS F-O

- Aprovechar la disposición del personal para los cambios y realizar convenios con instituciones públicas y privadas para mantener al personal capacitado.
- Adquisición de sistemas contables y de control que permitan explotar la experticia de los profesionales de la cooperativa.
- Aprovechar que la entidad cuenta con oficinas constituidas para desarrollar métodos para el control de recorridos.
- Aprovechar con los recursos que cuenta la cooperativa a fin de capacitar al personal en atención al cliente para así motivar al incremento de usuarios del servicio ofertado.

ESTRATEGIAS D-O

- Agendar fechas para capacitaciones a los trabajadores para fomentar la buena comunicación y el trabajo en equipo.
- Aplicación de nuevas tecnologías, aplicables en el control de las actividades que existen a fin de reemplazar actividades obsoletas o innecesarias en la cooperativa.
- Contratar personal profesional a fin de establecer y documentar la filosofía empresarial, así como un manual de funciones y procesos.

ESTRATEGIAS F-A

- Aprovechar que contamos con personal con documentos en regla para presentar una petición formal para el aumento de controles del transporte informal a las autoridades competentes.
- Solicitar proforma de precios de los repuestos para escoger los más apropiados y con los fondos disponibles procurar adquirir lo que se considere más conveniente con el fin de abaratar los costos.

ESTRATEGIAS D-A

- Implementar sistema de radio entre los choferes que mejore su comunicación y coordinación para mejorar la capacidad de reacción ante un ataque delictivo.
- Programar fechas para que la directiva acuda a seminarios sobre la administración las cuales otorguen habilidades gerenciales que permitan aportar con el desarrollo económico local.

3.4. Propuesta

PLAN DE FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “TRANSVENCEDORES” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

3.4.1. Datos de identificación.

Según los datos registrados en los estatutos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Trans Vencedores” se encuentran las características a continuación mencionadas.

Art. 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS: La Cooperativa de Transporte “TRANS VENCEDORES, actualmente funcionando adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

DEL DOMICILIO RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN

Art. 2.- DOMICILIO: El domicilio habitual de la Cooperativa es el cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, y, cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional. La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Art. 3.- OBJETO SOCIAL: La Cooperativa tendrá como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de TRANSPORTE DE PASAJEROS con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo OMNIBUS de conformidad con la autorización conferida por la Autoridad de Transporte y Tránsito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

3.4.2. Componentes del Plan de Fortalecimiento.

3.4.2.1. Doctrina

La Cooperativa de Transporte Interprovincial “Trans Vencedores” se fundamenta con la finalidad de generar un compromiso con los usuarios, brindando seguridad y calidad en el servicio ofrecido como resultado del arduo trabajo y capacitación de quienes la conforman.

3.4.2.2. Visión.

Tabla 22-3: Matriz para la creación de la visión de la Cooperativa Trans Vencedores.

Que somos y que deseamos en un futuro	-Cooperativa de transporte interprovincial Trans Vencedores. - Para el 2025 llegar a ser una operadora Líder y competitiva de transporte Interprovincial en la ciudad de Riobamba.
Que necesidades se van a satisfacer	Satisfaciendo la necesidad de transporte con seguridad, confort y eficiencia generando un servicio óptimo a la colectividad.
Quienes se beneficiaran	Residentes de la ciudad de Riobamba.
Servicio a Ofrecer	Servicio óptimo y de buena calidad.

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

PROPUESTA DE LA VISIÓN

Para el 2025 ser una operadora de transporte Interprovincial líder y competitiva en la ciudad de Riobamba, apoyado por personas capacitadas y con don de servicio hacia nuestros usuarios, con unidades que brinden seguridad, confort y eficiencia generando un servicio óptimo y de buena calidad a la colectividad, siendo así reconocidos por trabajar bajo principios constitucionales del “BUEN VIVIR”.

3.4.2.3. Misión

Tabla 23-3: Matriz para la creación de la Misión de la Cooperativa Trans Vencedores.

¿Qué somos?	Cooperativa de transporte interprovincial Trans Vencedores.
¿Qué buscamos?	Ofrecer a los usuarios un servicio de calidad
¿Qué hacemos?	Prestar servicio de transporte publico
¿Para qué lo hacemos?	Lograr el liderazgo en el ámbito de transporte interprovincial.
¿Para quienes Trabajamos?	Usuarios de transporte interprovincial de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

Propuesta de la Misión

Ofrecer a los usuarios un servicio de transporte público de calidad y confort hacia los diferentes destinos, reflejando un buen estado e higiene en todas nuestras unidades demostrando principios como puntualidad, cordialidad, solidaridad y seguridad en todo momento hasta el destino de los usuarios, direccionándonos a lograr el liderazgo en el ámbito de transporte interprovincial.

3.4.2.4. Valores y Principios Empresariales

Según el Estatuto (Vencedores, 2013) los valores y principios empresariales son los mencionados a continuación, no han sido modificados debido a que el personal interno de la cooperativa ha adoptado dichos valores y principios.

Valores

- Honestidad en la gestión
- Solidaridad entre asociados y comunidad
- Compromiso de servicio con la comunidad
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Trabajo en equipo
- Liderazgo corporativo
- Lealtad, responsabilidad y respeto

Principios

- Ingreso Libre y voluntaria
- Control democrático de los socios
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación, formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad
- Eficiencia y Eficacia administrativa

3.4.2.5. *Objetivos Estratégicos*

1. Liderar el servicio de transporte interprovincial en la ciudad de Riobamba a través de actividades estratégicas enfocadas hacia el usuario.
2. Reforzar el talento humano de la cooperativa a través capacitaciones direccionadas a la prestación de servicios y desarrollo de conocimientos del personal.
3. Fomentar los principios de Buen Vivir creando programas los cuales representen beneficios para socios y trabajadores dentro de la cooperativa.
4. Generar una caja comunitaria para realizar actividades a favor de la comunidad a través de estrategias de ahorro.

Tabla 24-3: Matriz para Elaborar Objetivos Estratégicos

MATRIZ PARA ELABORAR OBJETIVOS						
N°	ACTIVIDAD	OBJETO	DURABILIDAD	CAMPO	PERIODO	LIMITES
1	Liderar	Servicio de transporte interprovincial en Riobamba	Permanente	Riobamba	2021	Actividades estratégicas
2	Reforzar	Talento humano de la cooperativa	Permanente	Empresa	2021	Programas de Capacitación al personal
3	Fomentar	Principios de Buen Vivir	Permanente	Empresa	2021	Programas de beneficios sociales para empleados
4	Generar	Caja comunitaria	Rotativo Acumulativo	Comunidad	2021	Estrategias de ahorro a largo plazo

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

3.4.2.6. Metas

1. Hasta el 1 de diciembre del 2027, la Cooperativa de Transporte Interprovincial alcanzara el liderazgo de servicio de transporte Interprovincial en la ciudad de Riobamba.
2. Hasta el 1 de diciembre 2027, se presentará anualmente 1 plan Anual de capacitación a empleados Conductores Choferes y personal Administrativo.
3. Hasta diciembre 2024, se implementará al menos 1 programa de beneficios sociales dirigidos a socios y trabajadores de la cooperativa.
4. Hasta diciembre 2025, 1 o 2 inversiones para el beneficio de la comunidad para así cumplir con ello principio de Buen Vivir.

3.4.2.7. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Trans Vencedores.



Figura 3-3: Organigrama estructural de la cooperativa Trans Vencedores
Fuente: Gerencia de la Cooperativa Trans Vencedores.

3.4.2.8. Estructura funcional de la Cooperativa Trans Vencedores

A continuación, se describirá los cargos y funciones del organigrama estructural antes mencionado.

☞ **Asamblea General de los Socios**

Tabla 25-3: Funciones de la Asamblea General de Socios

ASAMBLEA GENERAL DE LOS SOCIOS
Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones.
Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia.
Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes.
Remover a los miembros de los Consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes.
Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará a su consideración, el consejo de vigilancia.
Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno.
Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa.
Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución.
Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios
Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa
Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación
Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia.
Conocer las tablas de remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización.
Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la Cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso.
Solicitar información sobre los procesos de compras y adquisiciones se realicen en estricto cumplimiento del reglamento de licitaciones aprobado para el efecto
Denunciar actos de corrupción debidamente probados en forma motivada al organismo de Control Cooperativo
Mantener la equidad de género dentro del Consejo.

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

☞ **Consejo de la Administración**

Tabla 26-3: Funciones del Consejo de Administración

CONSEJO DE LA ADMINISTRACIÓN
Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y los valores y principios del cooperativismo
Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa
Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo
Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia
Dictar los reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General
Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios
Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo.
Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria
Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica
Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los obligados a rendirlas.
Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno

Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General.
Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica
Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente
Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General
Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente
Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia
Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos
Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa
Sugerir a la Asamblea General de socios el destino de los excedentes
Realizar el procedimiento de sanciones aplicando lo dispuesto en el reglamento interno.
Mantener la equidad de género dentro del Consejo
Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica y las demás establecidas dentro de la ley.

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

☞ Consejo de Vigilancia

Tabla 27-3: Funciones del Consejo de Vigilancia de la Cooperativa Trans Vencedores

CONSEJO DE VIGILANCIA
Nombrar de su seno al presidente y secretario del Consejo
Controlar la actividad económica de la Cooperativa
Vigilar que la contabilidad se ajuste a las normas legales vigentes
Elaborar el expediente debidamente motivado y sustentado, cuando se pretenda solicitar a la Asamblea general , la remoción de los directivos y o Gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a la asamblea General
Efectuar arquezos de caja, periódica u ocasionalmente, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables
Conocer las resoluciones del Consejo de Administración y analizar su legalidad, moralidad y conveniencia, observándolas motivadamente, cuando se estime que existe riesgo de perjuicio a la cooperativa
Verificar que se hayan cumplido las recomendaciones de las auditorías, debidamente aceptadas
Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la Razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa
Organizar y dirigir el proceso de selección de auditores, previo a la designación de la terna para resolución de la asamblea general
Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los Directivos o Gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la asamblea general
Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el reglamento Interno
Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar los egresos realizados en la Cooperativa

Solicitar al presidente del Consejo de Administración incluya en el orden del Día de la próxima asamblea los puntos que considere conveniente siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de su funciones

Recibir denuncias debidamente fundamentadas de los socios sobre violaciones a su derechos por parte del Consejo de Administración o administrador de la Cooperativa y luego del trámite legal correspondiente siguiendo el debido proceso , formular las observaciones pertinentes.

Controlar que los vehículos de los asociados reúnan las óptimas condiciones de seguridad y presentación, el Consejo de Vigilancia remitirá al señor presidente un informe mensual con las observaciones pertinentes para que este tome las medidas legales en estos casos.

Verificar que los proceso de compras y adquisiciones se realicen en estricto cumplimiento del reglamento de licitaciones aprobado para el efecto

Denunciar actos de corrupción debidamente probados en forma motivada al organismo de Control Cooperativo

Mantener la equidad de género dentro del Consejo

☞ Comisiones Especiales

Tabla 28-3: Función de las Comisiones Especiales

COMISIONES ESPECIALES
Elaborar el plan de trabajo y presupuesto referencial para las actividades de capacitación y asuntos sociales y someterlo a consideración del Consejo de Administración, para que sea incluida en la planeación estratégica de la cooperativa
Organizar los eventos de capacitación de acuerdo con la planificación y presupuesto aprobado por el Consejo de Administración, tanto para los socios, empleados y tripulación de las unidades de la Cooperativa
Organizar los eventos deportivos dentro de la Cooperativa como una forma de fraternizar con los socios y otras filiales
Organizar los programas especiales por aniversario de fundación, navidad, cambio de directiva y otros, en coordinación con el señor gerente
Asistir con sendas ofrendas florales y acuerdo de condolencias en caso de fallecimiento de un socio o un familiar dentro del segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad
Establecer el listado de los socios que han cumplido 10, 15 años en adelante para proceder a solicitar a la asamblea general, la resolución respectiva y al consejo de administración proceda a realizar una mención honorífica por su vida institucional
Las demás disposiciones dispuestas por el consejo de Administración.

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

Tabla 29-3: Funciones del Gerente de la cooperativa Trans Vencedores

GERENCIA
Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley
Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa
Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente
Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración
Contratar, aceptar renuncias y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración
Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera
Mantener actualizado el registro de certificados de aportación
Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración
Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos
Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el Reglamento Interno o la Asamblea General le autor

Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia
Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa
Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa
Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario y, a las del Consejo de Vigilancia cuando sea requerido
Ejecutar las políticas sobre precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración
Informar mensualmente al Consejo de Administración sobre el estado financiero de la Cooperativa.
Realizar los depósitos de ingresos de la Cooperativa dentro de las 24 horas siguientes al ingreso contable
Elaborar el informe de su gestión para presentarlo a la Asamblea general, conjuntamente con los respectivos balances
Controlar un que la contabilidad se encuentre actualizada de acuerdo con las disposiciones emitidas por el organismo de Control Cooperativo

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

✍ **Secretaria**

Tabla 30-3: Funciones de la Secretaria de la cooperativa Trans Vencedores

SECRETARIA
Organizar el trabajo de la secretaria del departamento de gerencia y de los demás en caso de haberlo
Custodiar cuidadosa y ordenadamente toda la documentación referente a socios, clientes pagos y cualquier documentación que se confiera a la misma.
Resguardar correspondencia recibida y emitida por parte de la cooperativa.
Cumplir el rol de comunicadora de cualquier novedad importante que suscité en la cooperativa además de recepción de correos electrónicos y llamadas.
Mantenerse constantemente informada de cualquier situación de la cooperativa para poder comunicar a los socios o a cualquier persona interesada.
Encargarse de tramitar documentación (oficios, certificados) que se requiera de manera eficaz y oportuna.
Desempeñar funciones que el Consejo de administración considere adecuadas siempre y cuando estas no violen disposiciones legales.

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

✍ **Contador**

Tabla 31-3: Funciones del Contador de la cooperativa Trans Vencedores

CONTADOR
Realizar informes de los estados financieros en las fechas requeridas por parte del Consejo de la administración.
Verificar la veracidad de las cuentas y valores de los Estados.
Llevar un adecuado Manejo de la contabilidad.
Elaborar adecuadamente los asientos de la contabilidad, procurando mantener el orden de la misma.
Realizar de manera puntual las declaraciones que estipula la ley de acuerdo con la actividad que desempeña la cooperativa
Mantener una participación activa en las reuniones donde abarquen temas financieros para brindar una mayor comprensión a los socios.
Mantener un Registro de Gastos de manera mensual.
Llevar un Registro de Nomina con los Sueldos de cada uno de los miembros de la Cooperativa

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

✍ **Choferes y Auxiliares**

Tabla 32-3: Funciones de los Choferes y Auxiliares de la cooperativa Trans Vencedores

CHOFERES Y AUXILIARES
Dirigir a los usuarios a su destino de manera segura
Realizar Chequeos técnicos periódicos de las unidades
Conducir de manera responsable, respetando los horarios estipulados
Brindar a los usuarios información cordial y verdadera
Generar soluciones a las inconformidades de los usuarios
Realizar el aseo de las unidades una vez llegado al destino de los pasajeros
Respetar las leyes de tránsito estipuladas por la ley.

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

3.4.3. Plan de acciones correctivas y preventivas

De acuerdo al análisis F.O.D.A. realizado a la cooperativa, se presenta un plan de acción correctivo y preventivo, expresado de la siguiente manera:

Tabla 33-3: Acciones de Mejora

Nº	PROBLEMÁTICA	ACCIONES CORRECTIVAS	ACCIONES PREVENTIVAS
1	Manejo de la cooperativa simple y con falencias en sus funciones.	Establecer funciones claramente definidas para todo el personal y departamentos.	Solicitar informes de manera trimestral de cada área manifestando molestias u observaciones
2	Personal operativo y administrativo con déficit en capacitaciones.	Realizar capacitaciones periódicas a todo el personal.	Realizar evaluaciones de actitudinales y de conocimientos
3	La administración dentro de la cooperativa es básica y con mediano uso de tecnología.	Incrementar el uso de herramientas y aplicaciones que ayuden a una mejor administración	Evaluar cumplimiento de metas, el orden y rapidez del manejo administrativo.
4	Mínimo trabajo en equipo.	Realizar planes conjuntos entre departamentos y/o personal administrativo en general.	Realizar periódicas reuniones con todo el personal
5	Precario control de las actividades realizadas dentro de la cooperativa.	Establecer un control continuo sobre las actividades del personal administrativo y operativo.	Realizar un análisis de medición de cumplimientos de metas
6	Disgusto por parte de los usuarios con respecto a la actitud de los conductores y auxiliares.	Realizar Capacitaciones con respecto atención al cliente para los choferes y auxiliares de las unidades.	Evaluar la satisfacción de los usuarios de forma bimensual o trimestral para corroborar el buen servicio.

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

3.4.4. Fichas de procesos para el personal interno de la Cooperativa.

Proceso asignado para la Asamblea General de la Cooperativa.

Tabla 34-3: Ficha de proceso para la asamblea general de socios de la Cooperativa

OBJETIVO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECURSOS	MEDIOS
Orientar los asuntos relacionados con la cooperativa y precautelar los intereses de los socios.	Reporte gerencial.	Aceptar y elaborar políticas para la cooperativa.	Autorizar los estados financieros.	Humanos: Socios de la cooperativa.	Documentación: Normativa, reglamento interno
	Recepción de información presupuestaria.	Definir el acceso a nuevos posibles socios a la cooperativa, respetando la normativa establecida.	Corregir y aprobar la normativa de la cooperativa.	Materiales: Útiles de oficina.	Registro : Base de registros legales de la Cooperativa.
	Elaboración de programas de capacitación.	Elaboración de programas de capacitación.	Autorizar el itinerario de las reuniones con los socios de la cooperativa.	Herramientas: Equipo de Oficina e Internet	
		Revisar y analizar los informes financieros emitidos por contabilidad.	Analizar los proyectos propuestos en las reuniones y su aprobación.		

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

METODO DE EVALUACIÓN

Responsable: Socios

Frecuencia estimada: 80-90% Mensual

Eficiencia: Totalidad de estrategias aplicadas y eficientes

Eficacia: Totalidad de informes Realizados y generados a gerencia

Proceso Asignado para la Presidencia de la cooperativa

Tabla 35-3: Ficha de proceso para la presidencia de la Cooperativa

OBJETIVO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECURSOS	MEDIOS
Controlar las actividades laborales dentro de la cooperativa	Políticas y procedimientos de la cooperativa	Liderar todas las Reuniones realizadas por la Asamblea General	Establecer nuevas Alianzas	Humanos: Secretaría, Área Administrativa	Documentos: Registro de personal
	Información de todo el personal de la cooperativa	Respaldar las acciones a realizar de la cooperativa	Ayudar a las relaciones interpersonales de los trabajadores.	Materiales: Útiles de oficina	Registros: Resoluciones y Políticas de la cooperativa
	Información relacionada a la toma de decisiones de la Asamblea General de la cooperativa	Presentar a la Asamblea informes financieros, recursos humanos.	Fuente de información para la toma de decisiones del personal	Herramienta: Equipo de oficina e internet	

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

METODO DE EVALUACIÓN

Responsable: Presidencia

Frecuencia estimada: 80-90% Mensual

Eficiencia: Totalidad de Reuniones Realizadas y Satisfactorias Eficacia:

Totalidad de informes Realizados y aceptado

Proceso Asignado para la Gerencia de la cooperativa

Tabla 36-3: Ficha para el proceso del consejo administrativo de la Cooperativa

OBJETIVO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECURSOS	MEDIOS
Manejar Asuntos de la cooperativa y encargarse de los intereses de los socios	Información general de cada uno de los socios	Permitir el ingreso de socios que se acojan a la normativa de la cooperativa	Emitir informes del ingreso o salida de los socios a la cooperativa	Humanos: Secretaría, Área Administrativa	Documentos: Presupuesto- base de datos del personal
	Receptar informes emitidos por gerencia	Tomar decisiones relevantes en referencia a los gastos e ingresos de la cooperativa	Informe del pago de dividendos a los socios	Materiales: de oficina	Útiles Registro: Balance General
	Recibir y analizar el informe de presupuesto de la cooperativa	Elaboración de planes estratégicos y establecer el aporte de cada socio			Herramienta: Equipo de oficina e internet

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

METODO DE EVALUACIÓN

Responsable: Consejo de la Administración

Frecuencia estimada: 80-90% Mensual

Eficiencia: Totalidad de estrategias aplicadas y eficientes

Eficacia: Totalidad de informes Realizados y generados a gerencia

Proceso Asignado para el Consejo Administrativo de la cooperativa

Tabla 37-3: Ficha para el proceso de Gerencia de la Cooperativa

OBJETIVO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECURSOS	MEDIOS
Manejar y coordinar las actividades del personal teniendo un adecuado registro por áreas.	Reclutamiento y selección del personal	Representa como imagen legal de la cooperativa	Aprobación de nuevo personal de la cooperativa	Humanos: secretaria, Personal administrativo	Documentos: Manual de funciones, estatutos, planificación estratégica
	Indagar acerca del manejo de la cooperativa	Elabora cuestionarios para realizar evaluaciones de desempeño	Elaborar los análisis de la situación financiera actual de la cooperativa	Materiales: útiles de oficina	Registro: base de datos del personal, formularios y resoluciones.
		Presentar propuestas de estrategias para beneficiar a la cooperativa	Poner en acción las estrategias para beneficiar a la cooperativa	Herramienta: equipo de oficina e internet	

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

Método de evaluación

Responsable: Gerente

Frecuencia: 85% Semestral

Eficiencia: Totalidad de evaluaciones realizadas y efectuadas

Eficacia: Totalidad de evaluaciones satisfactorias por área

Proceso Asignado para el personal de contabilidad de la Cooperativa

Tabla 38-3: Ficha para el proceso del personal Contabilidad de la Cooperativa

OBJETIVO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECURSOS	MEDIOS
Mantener de manera oportuna toda la información financiera de la cooperativa	Registro de transacciones	Realizar un check list de los registros de libros y la documentación	Informe de los estados financieros	Humano: Contador	Documentos: lista de rol de pago , Nomina de proveedores
	Nómina Proveedores	Realizar los pagos oportunos a proveedores y personal de la cooperativa	Registro de cada transacción realizada y detallada claramente.	Materiales: Útiles de oficina	Registros: Estado de resultado - Estado de flujo de efectivo
	Lista de insumos necesarios	Presentar los estados financieros en el momento solicitado	Análisis del Estado de Resultados	Herramienta: Equipo de oficina e internet	
	Estados financieros	Generar informes de ingresos y egresos			

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

Método de evaluación

Responsable: Contador

Frecuencia: 90 % Trimestral

Eficiencia: Totalidad de informes correctos y oportunos presentados

Eficacia: Totalidad de declaraciones realizadas.

Proceso Asignado para Choferes y Auxiliares de la Cooperativa

Tabla 39-3: Ficha de Proceso para Choferes y Auxiliares de la Cooperativa

OBJETIVO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECURSOS	MEDIOS
Llevar al usuario a su destino de manera responsable y brindando un excelente servicio durante el viaje	Licencia de conducir tipo D	Presentarse de manera puntual a los horarios de viaje	Tener un adecuado trato con los usuarios	Humanos: Choferes	Registro: ingreso y salida de los vehículos según su turno y destino
	Programas de Capacitación	Realizar controles periódicos del estado de las unidades	Presentar novedades de su jornada laboral.	Materiales: licencia de conducir actualizada	
	Conocer las leyes de transporte	Respetar los horarios y turnos pertinentes	Presentar la ficha de recorridos realizados	Herramientas: Unidades (buses)	
	Noción sobre el reglamento Interno de la cooperativa	Llevar el uniforme de la institución de manera adecuada. Realizar los cobros o recepción de tickets			

Elaborado por: Chicaiza, A.2021

Método de evaluación

Responsable: Choferes

Frecuencia: 90 % Semanal

Eficiencia: Totalidad de recorridos programados y Realizados

Eficacia: Totalidad de horas de laboradas

3.4.5. *Propuestas del Plan de Fortalecimiento*

A través del análisis realizado a la Cooperativa Trans Vencedores de la Ciudad de Riobamba se propone a la misma las siguientes estrategias para resolver las falencias que esta presenta dentro de la institución las cuales pretenden alcanzar un óptimo rendimiento de la cooperativa.

Propuesta 1

Plan de Capacitación al Personal

En la actualidad la capacitación al personal en las organizaciones se ha convertido en un punto de suma importancia debido a que estos son quienes aplican sus destrezas y habilidades en la empresa permitiéndole a la misma fortalecerse conllevándola a obtener mejores beneficios para la organización.

Para la Cooperativa Trans Vencedores deberá ser un aspecto fundamental el contar con un personal adecuadamente capacitado en las funciones que cada uno está destinado a realizar ya sea que estos representen al área Administrativa u Operativa de la cooperativa, una adecuada capacitación permitirá a los trabajadores mantener conocimientos actualizados por lo tanto ser generadores de ideas y herramientas para mejorar el rendimiento de la cooperativa, dando así lugar al desarrollo de la cooperativa y la satisfacción de los usuarios, generando ingresos económicos mayores a los actualmente reflejados.

Tabla 40-3: Plan de Capacitación al Personal

Área de capacitación	Objetivo	Dirección	Duración	Responsable	Presupuesto Anual
Gerencia / Secretaría	-Promover Trabajo en Equipo. -Estimular un entorno laboral de calidad. -Uso de herramientas y programas tecnológicos.	-Gerente -Directivos -Asistentes Departamentales.	50 horas	Gerencia	700
Contabilidad	-Realizar los procesos y registros contables. -Estructurar planes operativos acorde a la realidad de la cooperativa	Contador Asistente Contable	50 horas	Gerencia	600
Atención al cliente	Ofertar una atención adecuada y cortes al cliente	Taquillera	50 horas	Gerencia	300
Servicio al Cliente	Brindar un viaje y atención satisfactoria al usuario.	Choferes y Auxiliares			

Elaborado por: Chicaiza, A. 2021

Propuesta 2

Comunicación Interna

En la actualidad la comunicación de los colaboradores dentro de las organizaciones juega un papel importante ya que esto definirá el apto desarrollo del clima laboral.

La Cooperativa Trans Vencedores presenta una problemática con respecto a la comunicación dentro de la misma para lo cual se pretende realizar las siguientes acciones con la finalidad de que se mejore el entorno laboral de los trabajadores.

1.- Elaborar Banners con la misión y Visión de la Cooperativa.

Los mismos que serán colocados en áreas con amplia visibilidad para todo el personal de la cooperativa, además de ser reiteradamente mencionada en las reuniones de la directiva con la finalidad de tener un claro enfoque de la Cooperativa.

2.- Elaborar Trípticos con los servicios ofertados por la cooperativa

Estos serán entregados y socializados por parte de la directiva, detallando los servicios ofertados por parte de la cooperativa.

3.- Fortalecer relaciones Interpersonales

Se tomará en cuenta las relaciones que mantienen los colaboradores no solo entre sí, si no la relación que mantengan con el área de Gerencia, ya que es un punto evidente que cuando los colaboradores tienen afinidad (Gerente – Trabajador), generan un lazo de conexión la cual repercute en la eficacia de su desempeño laboral.

4.- Establecer Diálogos

Es indispensable tener una comunicación frecuente acerca de las actividades, planes, progreso que va teniendo la cooperativa, esto a través de grupos de WhatsApp, boletines informativos, reuniones, correos electrónicos ya que esto genera un grado de pertenencia por parte de los stakeholders, cuya la finalidad es conseguir que los trabajadores expongan sus puntos de vista acerca de temas de interés colectivo.

5.- Buzón de sugerencias y tablero informativo

El buzón de sugerencia resulta una herramienta bastante eficaz a la hora de obtener sugerencias por parte de los colaboradores, debido a que es de manera anónima se sienten en toda la libertad y confianza de exponer ideas o inconformidades que se esté presentando en la cooperativa.

El tablero informativo por otro lado resulta bastante interesante para informar a los miembros de la cooperativa acerca de las novedades que están suscitando en la misma o para enfatizar ciertos acontecimientos importantes para la cooperativa.

Siendo estas dos herramientas muy útiles e importantes para compartir y recolectar información importante.

6.- Reuniones Sociales periódicas

Las reuniones sociales permiten la relación entre compañeros, debido a que en ocasiones las diversas actividades dentro del lugar de trabajo no dan cabida a una socialización amena, dichos eventos resultan beneficioso para los trabajadores y la cooperativa debido a que se mejora el entorno laboral, por lo tanto, se mejora el rendimiento de los trabajadores.

Las actividades a realizar tendrán un periodo de realización el cual será medido anualmente, como meta en el 2025 se pretende que la Cooperativa de Transporte Interprovincial Trans Vencedores alcance el liderazgo en mercado de Transporte Interprovincial en la ciudad de Riobamba.

Propuesta 3

Integrar sistemas informáticos y herramientas tecnológicas

Hoy en día la tecnología marca un aspecto importante en el desarrollo de las organizaciones por lo cual en la cooperativa Trans Vencedores requiere un uso a profundidad de los sistemas informáticos en el área de boletería, contabilidad y gerencia.

Contabilidad

Para el área de contabilidad se requiere contratar la licencia de un programa contable el cual facilite la generación de estados financieros, optimice recursos, otorgue acceso inmediato a cualquier información requerida y un control sobre los movimientos financieros de la cooperativa.

Boletería

El área de boletería cumple un rol importante dentro de la cooperativa y es necesario tener un adecuado control, aparte del manejo manual de los comprobantes (tickets de pasajeros) y el registro manual del ingreso y salida de las unidades, así como el envío y recepción de encomiendas, para lo cual el uso de un programa permitirá optimizar tiempo en el registro de unidades, entrega de tickets y un control ordenado sobre el servicio de encomiendas.

Gerencia

En el departamento de gerencia es necesario que exista un sistema informático integrado el cual tenga acceso a todas las áreas de la cooperativa para facilitar la tomar de decisiones del personal administrativo (Gerente).

Se deberá evaluar el sistema actual de la cooperativa conjuntamente con un técnico en sistemas para determinar los nuevos sistemas a ser utilizados en cada departamento con la finalidad de mejorar la administración. Se efectuarán capacitaciones para lograr el manejo óptimo de los sistemas.

Como objetivo se prevé contar con los sistemas en funcionamiento para el 2023 debido a que se desea de la manera más rápida posible dar solución a las falencias de la cooperativa.

Con la implementación de los sistemas informáticos en la cooperativa ciertos procesos estarán automatizados lo que contribuirá la preservación del medio ambiente.

Propuesta 4

Publicidad

La Cooperativa Trans Vencedores es una entidad reconocida, la cual no se ha visto en la necesidad de inmiscuirse en el tema de publicidad, debido a que la continuidad de las actividades ha sido sinónimo de posicionamiento en el mercado la cooperativa ha pasado por alto el punto de la publicidad, a causa del incremento del mercado de transporte interprovincial se constata una amenaza latente para la cooperativa.

Con la finalidad de obtener un mayor posicionamiento en el mercado se pretende incorporar anuncios en los medios de comunicación como Televisión (Tvs y Ecuavisión), Radiales (Tricolor, Radio Andina y radio la voz), entregar afiches en los cuales se presenten a los usuarios los horarios servicios que oferta la cooperativa, publicidad en vallas publicitarias en áreas visibles y estratégicas de gran concurrencia además de medios digitales reconocidos en la ciudad de Riobamba.

Los valores aproximados para la publicidad están representados en la siguiente tabla considerando las alianzas y vínculos con determinados medios.

Con dichas actividades se pretende influenciar en la mente de los usuarios y de la población al momento de optar por una línea de transporte, aproximadamente con un incremento del 20% anual relativamente hasta concluir en la fecha meta 2025 donde se anhela lograr un gran posicionamiento en el ámbito del transporte.

Tabla 41-3: Presupuesto Publicidad

ACTIVIDAD	DURACION	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
PROPAGANDA EN TELEVISIÓN	3 meses	Gerencia	1380
PROPAGANDA EN RADIO	2 meses	Gerencia	1300
AFICHES	1 mes	Gerencia	400
VALLAS PUBLICITARIAS	4 meses	Gerencia	800
MEDIOS DIGITALES	2 meses	Gerencia	300

Elaborado por: Chicaiza, A. 2021

CONCLUSIONES

Concluido el trabajo realizado a la Cooperativa de Transporte Interprovincial Trans Vencedores, se tiene un enfoque de lo que se puede realizar con la implementación de un plan de fortalecimiento administrativo y se concluye lo siguiente:

- ✓ Debido a que las empresas medianas y pequeñas son constante quienes presentan problemas en las áreas administrativas se ha decidido aplicar metodologías y términos académicos para la evaluación e interpretación de los datos los cuales han facilitado el encontrar los problemas suscitados en la cooperativa durante la investigación.
- ✓ Posterior al análisis efectuado a la cooperativa durante el proceso investigativo se logra evidenciar que la cooperativa posee una gran cantidad de falencias las cuales no permiten que esta se desarrolle de una manera oportuna, para lo cual se ha propuesto implementar estrategias como motivar e influenciar a participar a los colaboradores en las diferentes sesiones de trabajo efectuadas en la cooperativa con respecto al servicio brindado en las áreas de boletería y las unidades de transporte a través de la encuesta aplicada, los usuarios han manifestado que debe mejorar, para lo cual se han establecido actividades con la finalidad de mejorar el servicio de las unidades, las cuales contribuirán al desarrollo y posicionamiento de la cooperativa TRANS VENCEDORES en la ciudad de Riobamba.
- ✓ En razón a los déficits hallados a lo largo del presente trabajo investigativo se propone un plan de fortalecimiento el cual se enfoca en realizar mejoras generales con la finalidad de alcanzar la meta y objetivos de la cooperativa de manera eficiente y eficaz.

RECOMENDACIONES

Se recomienda:

- ✓ Tomar en cuenta la propuesta del presente trabajo a fin de que sirva como referente para fortalecer el área administrativa e invertir en profesionales que afiancen el alcance de metas para el desarrollo y crecimiento de la cooperativa.
- ✓ Motivar al personal administrativo y operativo a través de capacitaciones gratuitas y/o bajos costos a fin de aprovechar esa predisposición al cambio y a la mejora continua que cada uno presenta.
- ✓ Establecer ya sea de forma mensual o trimestral una evaluación a los colaboradores de lo que es atención al cliente pues este es el eje fundamental de desarrollo de la entidad a fin de que se detecten anomalías que puedan ser corregidas a tiempo con políticas interna de atención y satisfacción al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Arrieta, E. (2018). *Método inductivo y deductivo*. Obtenido de: <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/#:~:text=Tanto%20el%20m%C3%A9todo%20inductivo%20como,en%20la%20producci%C3%B3n%20de%20conocimiento>.
- Assana, T. (2021). *Análisis FODA* Obtenido de: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Briceño, I. (2018). *Evaluación de Factores Internos Matriz*. Obtenido de: <https://comunidad.iebschool.com/emprendelink/matriz-efi/>
- Bustamante, R. (2008). *Sistema de Gestion Integral*. Colombia:Universidad de Antioquia.
- Castillo, C. C. (2014). *Metodologías de la investigación*. Mexico:Patria .
- Cegarra, J. (2012). *Metodología de la Investigación*. Madrid: Diaz de Santos .
- Ceron, C. (2016). *Plan de fortalecimiento administrativo y direccionamiento estratégico para una empresa*. Obtenido de: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/7557/6584012C416.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernandez, J. C. (2016). *Plan de Mejora Empresariales* . Obtenido de : <https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-216033>
- Fred Carden y George Plinio. (2002). *Evaluacion Organizacional* . Canada :Book Store.
- Gallego, F. (2021). *Calculo de la muestra* Obtenido de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34509348/calculo_muestra.pdf?1408713635=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DVall_d_Hebron_Barcelona.pdf&Expires=1619842800&Signature=BwKsZI9AwEpt0U4VtmhwoVhZzo8kwYJk74ozJk9MD5NbSsCDb6qQtphtlqRP9ymnIKNx
- Garcia, F. (2014). *El Cuestionario en recomendaciones Metodologicas* . Mexico : Limusa .
- Graterol, R. (2011). *Metodología de la Investigación* Obtenido de: <https://jofilop.files.wordpress.com/2011/03/metodos-de-investigacion.pdf>

Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación* . Mexico : Patria

Hernandez, B. (2001). *Técnicas Estadísticas de investigación social*. España : Diaz de Santos .

Porter, H. B. (2006). *Administración* . Mexico : Pearson Educación

Quisphe, A. (2013). *Uso de la encuesta en las ciencias sociales* . Madrid : Diaz de Santos .

Restrepo, L. (2016). *Aprende en línea*. Obtenido de:
http://aprende en linea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/658/Glosario_Invest_Documental_final_-_Lina_Rpo.pdf

Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo* . Mexico : UNID.

Sanchez, D. (2015). *Mejoramiento del área administrativa*. Obtenido de:
http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/445/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20DEL%20C1REA%20ADMINISTRATIVA%20.pdf?sequence=1&fbclid=IwAR09eAKPDRYdm4lsHL8JwNYZUljB4Oum-AZNe8sMn7_lJihXAOZuFLtaJxk

Transvencedores. (2015). *Historia Corporativa*. Obtenido de:
<http://transvencedores.com.ec/index.php/nosotros/historia>

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA TRANS VENCEDORES.

1.- ¿Qué función desempeña dentro de la cooperativa?

- Conductor
- Controlador
- Administrativo

2.- ¿En la institución se ha implementado misión y visión de la institución?

- SI
- NO

3.- ¿Cómo califica el manejo administrativo de los últimos dos años?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Malo

4.- ¿El personal administrativo de la cooperativa presenta anualmente un documento que informe sobre las metas alcanzadas?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

5.- ¿Las decisiones tomadas por los directivos son periódicamente comunicados a todos los miembros de la cooperativa?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

6.- ¿Cómo considera usted la comunicación interna en la cooperativa es?

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Mala

7.- ¿Considera que las opiniones por parte del personal son tomadas en cuenta por parte de los directivos?

- SI
- NO

8.- ¿Cómo considera usted la remuneración recibida por parte de la cooperativa?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular

9.- ¿La cooperativa realiza capacitaciones a socios y trabajadores relacionadas a la función que van a desempeñar?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

10.- ¿Valore usted el servicio que ofrece la cooperativa?

- Excelente
- Muy Bueno
- Buena
- Malo

ANEXO B: CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA COOPERATIVA TRANS VENCEDORES.

1.-Género

- Masculino
- Femenino

2.-Edad

- 18- 25 años
- 25-32 años
- 32-39 años
- 39-46 en adelante

3.- ¿Con que frecuencia utiliza el Servicio de Transporte Trans Vencedores?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces

4.- ¿Valore usted el servicio que ofrece las unidades de la cooperativa?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

5.- ¿Valore usted la atención por parte de los conductores y auxiliares?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

6.- ¿Cuáles considera usted que son las deficiencias que presenta en el servicio la Cooperativa Trans Vencedores?

- Servicio lento
- Aseo de las unidades
- Poco Seguro
- Otros

7.- ¿Considera usted que la calidad del servicio de la cooperativa Trans Vencedores debería mejorar?

- SI
- NO

8.- La comodidad ofrecida por las unidades es:

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

9.- La atención que recibe usted en el área de boletería es:

Excelente

Buena

Regular

Mala

ANEXO C: FOTOGRAFÍA DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA TRANS VENCEDORES.



ANEXO D: LISTADO DE SOCIOS Y SUS RESPECTIVAS UNIDADES

No.	SOCIO	PLACA	PASAJEROS	VEHICULO
1	ALMACHE PEREZ LUIS ANIBAL	HAA3068	45	15
2	BARRETO CAZCO JINSON HONORATO	HAA2063	44	25
3	BARRETO MORETA HONORATO HERVIN	HAA2717	45	22
4	BUÑAY ALDAS GUSTAVO ENRIQUE	HAA3089	45	20
5	CARTAGENA PALACIOS LUIS ALBERTO	HAA2858	42	3
6	CAZCO MORETA LUCAS SIXTO	HAA2973	45	1
7	CEVALLOS GONZALEZ MAGNO BOLIVAR	HAA2701	42	17
8	CEVALLOS GONZALEZ ORLANDO ESTUARDO	HAA2721	42	9
9	CEVALLOS GONZALEZ SEGUNDO RENE	HAA2649	45	4
10	CHAVEZ CORONEL CRISTIAN LEONARDO	HAA3057	45	12
11	COLCHA QUIMBITA JUAN JOSE	HAA3120	42	23
12	ECHVERRIA INZUASTI VICTOR MANUEL	HAA2928	44	11
13	GUEVARA LOPEZ JORGE LUIS	HAA3030	41	7
14	HIDALGO ORNA FAUSTO	HAA2673	45	14
15	MANCHENO ULLOA CIRILO HUERIBERTO	HAA3038	43	5
16	MONTERO YUNGAN RUBEN JUVENAL	HAA3185	43	8
17	PARRA HINOJOSA LUIS ALONSO	HAA1987	42	16
18	QUEVEDO BARRETO WILSON ANTONIO	HAA2946	44	6
19	ROMERO ABARCA SIMON BOLIVAR	HAA2395	43	2
20	SALAZAR AREVALO NELIDO IVAN	HAA3273	42	24
21	SANCHEZ HERNANDEZ FREDY ROLANDO	HAA5002	43	10
22	SANTILLAN AMAGUA WILLIAMS FERNANDO	HAA1116	43	18
23	TOAPANTA MEJIA CESAR AUGUSTO	HAA5004	45	21
24	VISTIN MARTINEZ GUIDO ANTONIO	HAA3199	42	19