



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN:**

ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CAJA  
COMÚN EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIO PERIPA  
EN EL PERÍODO ECONÓMICO 2016

**ELABORADO POR:**

Jessica Liliana Zurita Sánchez

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía  
Empresarial

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Ec. Juan Gabriel López Vara, Mgs

Guayaquil, a los 29 días del mes de septiembre del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ing. Jessica Liliana Zurita Sánchez, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, a los 29 días del mes de septiembre año 2020

### DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

---

Ec. Juan Gabriel López Vara, Mgs

### REVISORES:

---

Ec. Uriel Castillo Nazareno, PhD.

---

Ing. Josefina Alcívar Avilés, PhD.

### DIRECTOR DEL PROGRAMA

---

Econ. María Teresa Alcívar, Ph.D



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, Jessica Liliana Zurita Sánchez

DECLARO QUE:

El trabajo de investigación titulado “ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO EN LA IMPLEMENTACION DE LA CAJA COMUN EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIO PERIPA EN EL PERIODO ECONOMICO 2016” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo e investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 29 días del mes de septiembre del año 2020

EL AUTOR

---

Jessica Liliana Zurita Sánchez



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### AUTORIZACIÓN

YO, Jessica Liliana Zurita Sánchez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de investigación de Maestría en Finanzas y Economía Empresarial: “ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO EN LA IMPLEMENTACION DE LA CAJA COMUN EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIO PERIPA EN EL PERIODO ECONOMICO 2016”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 29 días del mes de septiembre año 2020

EL AUTOR

---

Jessica Liliana Zurita Sánchez

# REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND software interface. At the top, the document title is "Tesis Liliana Zurita.pdf" (ID: 005704771). It was presented on 2020-11-17 10:11 (+05:00) and received by maria.alcivar10@ucsg.edu.ec. A yellow box indicates that 2% of the 47 pages contain text from 6 sources.

The "Lista de fuentes" (Source List) on the right includes:

- Buena 18 Tesis: Ortiz Zela y Gamón Luis Felipe.doc
- https://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/133456789/24631/7/6632.pdf
- POZO SALAZAR EDUARDO.docx
- https://www.spsu.edu.ec/documentos/2018/126526/aj/convivencia\_actualizacion.pdf/1f4d6
- https://biblio.fecicoandes.edu.ec/ver/tituloGet.ashx?titulo=55649

The main analysis window shows two side-by-side views of the document's text, with a progress indicator at 86%. The text is a certification for the thesis "ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CAJA COMÚN EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIO PERIPA EN EL PERIODO ECONÓMICO 2016" by Liliana Zurita Sánchez. The certifying authority is Juan Gabriel López Vera, Director of Work, dated September 29, 2020, in Guayaquil.

## **Dedicatoria**

Mi tesis la dedico a mis padres por todo el apoyo incondicional que me han brindado, este cúmulo de valores me han permitido realizar mi formación académica ya que sin su apoyo no hubiera sido posible, queridos padres para ustedes mi reconocimiento porque sin su entrega y dedicación no lo hubiera logrado, son seres maravillosos y ejemplares que día a día van fortaleciendo su hogar. Como hija me siento bendecida de ser parte de ustedes. A Dios por darme una familia maravillosa por proporcionarme sabiduría, salud y vida para realizar mis proyectos.

A todos mis familiares que me han apoyado en todo momento brindándome ánimo y motivándome a seguir escalando la escalera del éxito. Abuelita querida sin tu entrega en mí no hubiera sido posible llegar a donde tu amor incondicional me ha permitido llegar, que Dios en si divina misericordia les conceda a cada uno de ustedes bendiciones y en mi vida profesional que sea llena de éxitos y sueños para alcanzar un mundo mejor e importar lo positivo que he asimilado en este camino de formación profesional.

Nunca olvides que ¡la actividad es todo! que tengan éxito en tu vida.

## **Agradecimiento**

Doy gracias a Dios por haberme permitido continuar con mi vida profesional por darme salud, vida y sobre todo lucidez a mi mente y alcanzar este peldaño de mi vida.

A mis queridos padres por soportarme mis malos ratos, por apoyarme en el día a día de mi vida motivándome e impulsándome a realizar mis obligaciones con éxito.

A mis maestros por todo el conocimiento importado en las aulas de clase y por toda la paciencia recibida en cada una de las respuestas y preguntas realizadas, mil gracias por ser forjadores de profesionales exitosos, del mañana y el porvenir de este camino del profesionalismo.

Gracias por los valores familiares importados en mi vida. Por la lucha diaria de un mundo mejor por una sociedad mas humana libre de odio y egoísmo. Solo nos queda tomar la posta y seguir sembrando en tierra fértil y alcanzar una sociedad de profesionales honrados y honestos.

## Índice General

Resumen.....	XII
Abstract.....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
Antecedentes .....	3
Planteo del problema.....	4
Justificación e Impacto.....	5
Delimitación del problema .....	6
Formulación del problema.....	7
Proposición .....	7
Operacionalización de las variables .....	7
Objetivos.....	7
Objetivo General .....	7
Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II .....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
Antecedentes .....	10
Anatomía del Cooperativismo.....	10
Plan Nacional para el Buen Vivir.....	14
La Economía Popular y Solidaria.....	15
El movimiento de la economía social en el Ecuador .....	18
Organizaciones artesanales y de ayuda mutua.....	19
Primera Ley de Cooperativas .....	19
Importancia de la Economía Popular y Solidaria .....	20
Economía Solidaria .....	21
Marco Legal de la Economía Solidaria .....	22
Cooperativas de transporte .....	27
Cooperativa de Transportes Rio Peripa .....	30
Estatutos de la Cooperativa de Transportes Rio Peripa .....	30
Caja Común / Caja de Ahorro .....	36
Situación de la Cooperativa.....	37

CAPÍTULO III.....	43
MARCO METODOLÓGICO .....	43
El método científico de la investigación.....	43
La investigación científica.....	44
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
Entrevista .....	46
Encuestas .....	49
Proposición de la investigación .....	50
Población y muestra .....	50
Análisis de Resultados .....	51
CAPÍTULO IV .....	62
PROPUESTA.....	62
Objetivos de la propuesta .....	62
Estados Financieros de la organización .....	62
Propuesta de modelo de caja común. Modelo de gestión centralizada .....	66
Impacto financiero de la aplicación de la caja común en 2018.....	73
CONCLUSIONES .....	82
RECOMENDACIONES .....	84
Referencias.....	85
Apéndice A. Ficha de Observación para valoración del problema .....	89
Apéndice B. Ficha de Observación de Sensibilización del Problema.....	90
Apéndice C. Formulario de Entrevista .....	91
Apéndice D. Formulario de Encuesta .....	92

## Lista de Figuras

Figura 1	Ubicación de la Cooperativa Río Peripa.....	6
Figura 2	El capitalismo moderno .....	12
Figura 3	Corrientes del pensamiento Cooperativista .....	13
Figura 4	Cooperativas registradas como ponderación del total .....	18
Figura 5	Existencia de vehículos .....	51
Figura 6	Antigüedad del vehículo .....	52
Figura 7	Frecuencias y rutas.....	53
Figura 8	Pasajes .....	54
Figura 9	Conformidad con la administración .....	55
Figura 10	Manejo Administrativo .....	56
Figura 11	Gastos .....	57
Figura 12	Beneficios .....	58
Figura 13	Aumento de Aportaciones.....	59
Figura 14	Caja común .....	60
Figura 15	Estructura organizacional, propuesta administrativa .....	66
Figura 16	Modelo de Gestión Descentralizada.....	70
Figura 17	Tarjeta de control .....	74
Figura 18	Plantilla de orden de servicio .....	75
Figura 19	Estimación de Ingresos anuales sistema de caja común .....	76
Figura 20	Estimación de egresos sistema de caja común .....	76

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de las variables.....	7
<b>Tabla 2</b> Fuentes conceptuales.....	8
<b>Tabla 3</b> Fuentes Internas.....	8
<b>Tabla 4</b> Fuentes Financieras.....	9
<b>Tabla 5</b> Fuentes Económico-Sociales.....	9
<b>Tabla 6</b> Organizaciones registradas de la Economía Popular y Solidaria (EPS).....	17
<b>Tabla 7</b> Primeras organizaciones cooperativas del Ecuador.....	19
<b>Tabla 8</b> Organizaciones registradas en el sector de la EPS.....	22
<b>Tabla 9</b> Tipos de investigación aplicados al proyecto.....	45
<b>Tabla 10</b> Tipos de variables.....	46
<b>Tabla 11</b> Socios Cooperativa de Transporte de Pasajeros Rio Peripa.....	50
<b>Tabla 12</b> Estado de Situación Financiera 2016 (Activos).....	63
<b>Tabla 13</b> Estado de Situación Financiera 2016 (Pasivos y Patrimonio).....	64
<b>Tabla 14</b> Estado de Pérdidas y Ganancias 2016.....	65
<b>Tabla 15</b> Indicadores comparativos, sistema actual vs. caja común.....	71
<b>Tabla 16</b> Estado de Resultado comparativo: Sin Caja Común vs Caja Común.....	77
<b>Tabla 17</b> Balance General comparativo: Sin Caja Común vs Caja Común.....	78
<b>Tabla 18</b> Análisis de Ratios: Sin Caja Común vs Caja Común.....	80

## **Resumen**

El presente trabajo pretende demostrar los beneficios económicos y administrativos de la aplicación de un sistema de caja común en una cooperativa de transporte de pasajeros. Se ha identificado que en la actualidad existen serios problemas administrativos con repercusiones en la transparencia de las cifras financieras, que están afectando a la sostenibilidad misma del negocio. El presente trabajo se ha desarrollado desde un enfoque descriptivo, analítico e histórico, con el cual se ha podido identificar las preocupaciones tanto de la gestión de la organización como de los socios. Se ha utilizado como instrumento de levantamiento de datos la entrevista semi-estructurada y las encuestas. La proyección de los resultados financieros como indicador en la aplicación de los cambios administrativos sugeridos por la autora demuestran que el sistema de caja común le permitirá obtener una utilidad acumulada en los tres años de planificación de \$ 1'023,000, lo cual garantiza que el cambio de gestión y control en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Rio Peripa permitirá una mejora sustancial administrativa y financiera.

**Palabras Claves:** Caja Común, Cooperativismo, Estrategia Financiera

## **Abstract**

This work tries to demonstrate the economic and administrative benefits of the application of a common cash system in a passenger transport cooperative. It has been identified that there are currently serious administrative problems with repercussions on the transparency of the financial figures, which are affecting the very sustainability of the business. The present work has been developed from a descriptive, analytical and historical approach, with which it has been possible to identify the concerns of both the management of the organization and the partners. The semi-structured interview and the surveys have been used as an instrument for data collection. The estimation of the financial statements, as an indicator in the application of the administrative changes, shows that the common cash system will allow them to obtain an accumulated profit in the three years of planning of \$ 1'023,000. This guarantees that the change of management and control in Rio Peripa's Passenger Transport Cooperative would allow a substantial administrative and financial improvement.

**Keywords:** Common Fund, Cooperatives, Financial Strategy

## **INTRODUCCIÓN**

En el ámbito de los negocios, cualquiera sea su actividad o giro mercantil, es importante la correcta administración y optimización de los recursos, esta cualidad no es menos importante en las compañías o cooperativas dedicadas a la transportación pública de pasajeros, en las cuales, el máximo de sus operaciones, convergen en un desgaste de la flota de vehículos, que genera gastos que deben ser cubiertos por la entidad o propietario, situación que sin una correcta administración de recursos originaría afectaciones directas a la liquidez de estas entidades, generando endeudamiento, pérdidas de los bienes e incluso el cierre de sus operaciones.

En lo concerniente a la actividad de las cooperativas de transporte, es importante determinar la forma en que estas administran sus recursos, de manera tal que cada uno de sus socios se sienta respaldado con su propia aportación, cuando ocurran hechos que requieran de forma emergente la asignación de recursos económicos; si bien es cierto, han existido formas muy empíricas de manejar estos recursos, que han resultado muchas veces nada convenientes para los socios, por cuanto han generado ingresos solo para un grupo selecto de la cooperativa, existen modalidades probadas que permiten distribuir de forma equitativa estos recursos, evitando controversias que originen conflictos dentro de la cooperativa, entre estos tenemos el uso de la caja común.

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, fijó como fecha máxima de aplicación, el 31 de diciembre de 2013, para que las cooperativas de transporte de pasajeros, adopten para fines de su administración el modelo de caja común, pero; ¿que ofrece la implementación de una caja común? El éxito de la caja común, no solo radica en la transparencia e idoneidad económica que esta herramienta ofrece a los socios de la cooperativa de transporte, su potencial va mucho más allá, pues establece maneras correctas de administración de la flota de transportes, en lo que respecta a horarios, circuitos, rutas y mantenimiento de las unidades, optimización de recursos financieros, por lo que su aplicación abarca un campo amplio dentro del sector transportista nacional, enriquece significativamente a los estados financieros y liquidez de la cooperativa.

El presente trabajo pretende demostrar los beneficios económicos y administrativos, que la aplicación de este tipo de herramientas ofrece al sector de la transportación, generando, como se indicó anteriormente, una correcta operatividad de la flota y cooperativa, ya que una correcta administración, genera una disminución en el índice de accidentes vehiculares por competencia entre las mismas unidades, optimización de gastos de mantenimiento, incremento de utilidad, recursos que administrados por medio de un fondo común, garantizan la equidad y asignación correcta de los fondos.

Para efectos de este trabajo, el mismo se encuentra dividido en cuatro capítulos, los que estarán compuestos de la siguiente manera: En el Capítulo 1, se explica el diseño de la investigación, en lo que respecta a sus antecedentes, formulación del problema objeto de estudio, objetivos, variables, operacionalización de las variables; en el Capítulo 2, se recaba información y criterios respecto al tema, vertidos por especialistas en el campo de la transportación, se obtienen además comentarios de autores de trabajos similares al presente, respecto a la funcionalidad y operatividad de la caja común en los sistemas de transporte públicos, otros tratados respecto al impacto económico de la aplicación de las cajas comunes; además de repasar el marco legal y conceptual que soporta esta investigación.

En el Capítulo 3, se hace referencia al marco metodológico de su investigación, en el mismo determina, universo, población y muestra, sobre las cuales aplicara las herramientas para la obtención de información, sean estas, encuestas y entrevistas a personal especializado en temas de transporte, adicionalmente una vez aplicadas las herramientas de obtención de información, procede a tabular los resultados y emitir conclusiones sobre cada uno de los mismos, utilizando tablas y gráficos que faciliten su comprensión; En el Capítulo 4, se demuestran los efectos financieros y otros obtenidos para la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Rio Peripa, con el análisis de la implementación del sistema de caja común, en este punto la investigadora efectúa un análisis minucioso de las cifras de la entidad, determinando los beneficios económicos de la caja común, efectuando además un análisis comparativo entre su pre y post aplicación; vertiendo finalmente sus conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO I

### DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### Antecedentes

Con fecha 29 de marzo de 2011, se publica en el Registro oficial No. 415, el texto de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en la cual se especifica el cambio de denominación de las cooperativas y compañías de transporte a *operadoras de transporte*, y que la finalidad de la promulgación de esta ley se basa en el crecimiento descontrolado de estas operadoras de transporte a nivel nacional, lo que no ha permitido a falta de un marco legal idóneo que la ampare, el cometimiento de errores y deficiencias en perjuicio de los socios y del usuario en general.

Situación por la que se promulga dicha Ley, cuyo principal objetivo es organizar, planificar y regular el transporte interno de pasajeros, garantizando su integridad y el de los recursos de los operadores de transporte. Este cuerpo legal señala en su artículo 82: “*Infracciones de tercera clase (...) que son infracciones de las operadoras de transporte, no mantener una caja común para sus ingresos*” (2008, pág. 6); en función de lo expuesto, se puede comprender las necesidades que existían en el sector de la transportación pública, que llevaron a la promulgación de una Ley que direcciona el funcionar de estas entidades, cuya afectación no solo tiene un impacto social sino también económico, lo que promueve el desarrollo del presente trabajo de investigación.

El sistema de operar y administrar las unidades de transporte público en la actualidad es un manejo individual por socio tanto en la administración de ingresos, gastos y las operaciones de los vehículos. Esto evita que se pueda lograr prácticas más eficientes en lo que respecta a la administración de recursos monetarios, debido a esta falta de unificación en la gestión de ingresos como cooperativa hacen que los choferes compitan entre sí para lograr mejores ingresos, exponiéndolos de esta forma a una mayor probabilidad de accidentes de tránsito. Como solución a esta problemática emerge el sistema de caja común. Según Karolys (2017), se basa en la centralización de la gestión de recursos en las entidades de transporte público que permite optimizar los recursos que

proviene del transporte de pasajero o cargas, reducir el riesgo de incurrir en infracciones de tránsito, mejorar el servicio al consumidor final y aplicar de forma efectiva uno de los principios fundamentales del cooperativismo.

De acuerdo a Báez (2012) el sistema de caja común concentra en una forma única de administración y operación la flota de transporte público. Esta planifica y organiza la forma en la que dicha flota va a operar, considerando las rutas, condiciones de los vehículos, horarios de trabajo, mantenimientos preventivos y correctivos; de esta forma se lleva a una gestión operativa más eficiente. De acuerdo a Baquero y Villalba (2014) los socios y los conductores pasan a trabajar de forma organizada bajo un tablero de control, donde deben de cumplir con determinados parámetros para de esa forma asignar los recursos que proveen de la recaudación centralizada que se denomina fondo común. Este sistema implica que las cooperativas pasan a tener una estructura más formal en lo que respecta al manejo de recursos, de esta forma se espera un incremento en los ingresos así como la mejora de las condiciones de trabajo, específicamente en lo que respecta al ambiente y relación entre socios y administradores. El cuidado del ambiente laboral (Vera, Chávez y Quintana, 2013) es fundamental para lograr que todas las partes involucradas alcancen un mejor desempeño para beneficio del colectivo.

Con base a la obligación que indica la Ley, la autora efectúa un análisis de las cualidades de la herramienta “caja común” en el sector de la transportación nacional, para lo que utiliza información financiera y societaria de la Cooperativa de Transporte Río Peripa, y una proyección estimada de las partidas de egresos más comunes, significativas, y en las que sea posible recopilar información comparativa dentro de la cooperativa, lo que le permite emitir sus conclusiones, respecto a beneficios, cualidades y utilidad.

### **Planteo del problema**

Debido a que las cooperativas de transporte tienden a manejarse bajo una estructura poco formal en la que prima el desorden administrativo, relaciones de conflicto entre socios, exceso de carga laboral para los choferes y la asignación de rutas poco transparente que repercuten en la generación de recursos financieros que aseguren la sostenibilidad de

la Cooperativa de Transporte Río Peripa. Es pertinente el estudio de sensibilidad sobre los estados financieros en la aplicación del sistema de caja común.

### **Justificación e Impacto**

El presente trabajo de titulación busca demostrar los beneficios de la aplicación de la caja común en la Cooperativa de Transporte Río Peripa. Situación que se justifica por la calidad de servicio de transporte que reciben actualmente los usuarios, quienes deben efectuar viajes en unidades en estado deplorable, desgastadas y con un funcionamiento limitado en el apéndice A se evidencia estas características.

Si bien es cierto todo cambio genera una cierta resistencia, es importante constatar la voluntad que ha existido entre los propietarios de unidades de transporte, miembros de la Cooperativa, para acceder a una mejora en la administración de sus recursos, o al menos, intentar aplicar este tipo de herramientas aun así sea de forma obligatoria. En definitiva, el presente trabajo se justifica por cuanto existe la resolución mandataria, que exige la aplicación del sistema caja común en las cooperativas de transporte, con el fin de contar con medios de transporte públicos eficientes y en buenas condiciones, con manejos administrativos idóneos, en cuanto a rutas y horarios dar un servicio de calidad y además de una justa y transparente equidad en el desembolso de los fondos a los socios, situación que repercute de forma directa en el servicio que estos ofrecen al público en general.

Una correcta aplicación de medidas administrativas de control y desempeño, en busca de la mejora continua de las actividades de las operadoras de transporte, genera beneficios para las partes involucradas, generando un estado financiero robusto y con una mejor liquidez que permita conseguir financiamientos económicos, creando conciencia sobre manejo de recursos, equidad en la distribución de los mismos y un eficiente impacto en la mentalidad de los usuarios respecto al buen manejo de las operadoras de transporte. Tal como se puede apreciar en el apéndice B, la aplicación de la ficha de observación, determinó porcentajes menores al 50% respecto a la funcionalidad y comodidad de los vehículos, situación que potencia la necesidad de establecer dentro de la cooperativa un nuevo modelo de gestión como el propuesto.

## **Delimitación del problema**

El problema afecta directamente a las operadoras de transporte, para el caso que la investigadora hace referencia se obtendrá información de los resultados obtenidos por la cooperativa de transporte Río Peripa, del cantón El Empalme en la Provincia del Guayas. En la figura 1 se muestra la geolocalización de la cooperativa.

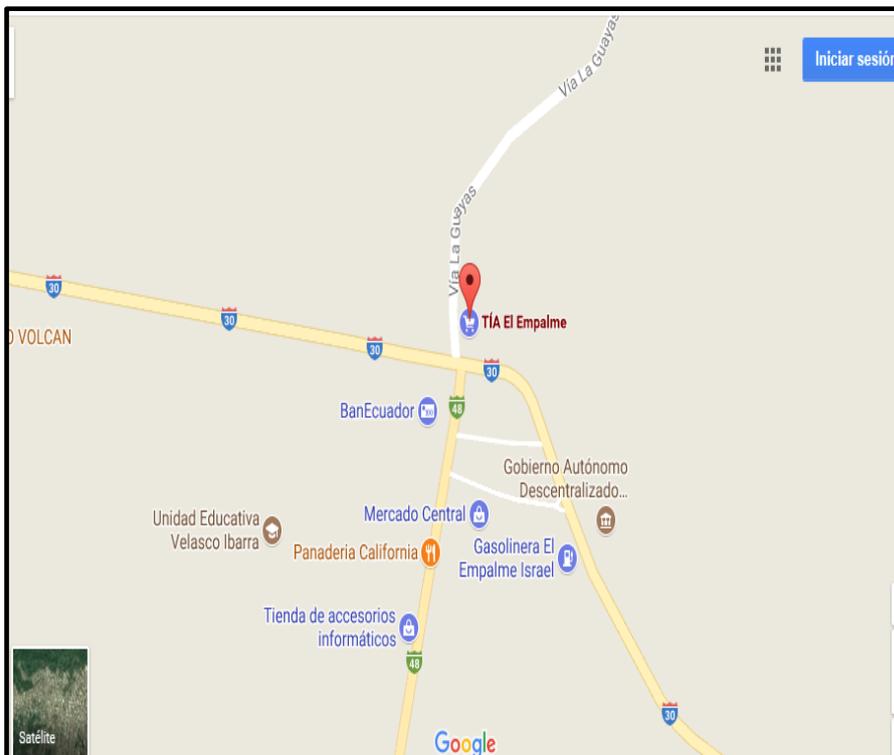
**Provincia:** Guayas

**Cantón:** El Empalme

**Dirección:** Av. Guayas 506 - Ciudadela Arias Calle 7

**Alcance:** Ejercicio Económico 2016

**Resolución de funcionamiento:** SEPS ROEPS 2013 002552



**Figura 1:** Ubicación de la Cooperativa Río Peripa

**Fuente:** Google Maps

## Formulación del problema

¿Cuál es el impacto financiero de la aplicación de un sistema de caja común en la Cooperativa de transporte Río Peripa a partir de los últimos estados financieros presentados por esa institución?.

## Proposición

La aplicación del sistema de caja común en la Cooperativa de Transporte Río Peripa generara mejoras sustanciales en su modelo de gestión, que permite mejorar su eficiencia en la obtención y distribución de recursos.

## Operacionalización de las variables

En la tabla 1 se presenta la manera como se representan las variables descriptivas del estudio.

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

TIPO	VARIABLE	CONCEPTO	INDICADORES
Variable Independiente	Estados Financieros	Generar valor agregado a la gestión de administración de las empresas operadoras de transporte.	Estado de Resultado Ratios de rentabilidad Ratios de liquidez
Variable Dependiente	Caja Común	Operadora de transporte de pasajeros interprovincial	Calidad del servicio Rutas asignadas Pago de cuotas Cuotas vencidas

## Objetivos

### Objetivo General

Analizar el impacto financiero en la Cooperativa de Transporte Río Peripa en el periodo económico 2016, producto de la implementación de una caja común como modelo de gestión.

## Objetivos Específicos

- Conocer los conceptos relacionados con la economía popular y solidaria y la caja común.

**Tabla 2**

*Fuentes conceptuales*

ELEMENTO/PROCESO	FUENTE/APOYO	PROCEDIMIENTO	ESTRATEGIA DE ESTUDIO
		RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	PRODUCTO
Referencias Bibliográficas	<a href="http://www.seps.gob.ec">www.seps.gob.ec</a> Ley de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial	Observación Fichas Técnicas Check Lists	Análisis de la información Detalle cronológico

- Describir la situación estatutaria actual de la Cooperativa de Transporte Río Peripa.

**Tabla 3**

*Fuentes Internas*

ELEMENTO/PROCESO	FUENTE/APOYO	PROCEDIMIENTO	ESTRATEGIA DE ESTUDIO
		RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	PRODUCTO
Documentación Interna	Acta de Asambleas de socios Actas del Consejo de Administración Actas del Consejo de Vigilancia Estatutos/Informes Listado de socios/convocatorias	Observación Fichas Técnicas Check Lists	Análisis de la información Matriz de Hallazgos y Observaciones

- Efectuar un análisis comparativo de la situación financiera actual de la cooperativa de transporte Río Peripa versus el escenario de aplicación del sistema de la caja común.

**Tabla 4**  
*Fuentes Financieras*

ELEMENTO/PROCESO	FUENTE/APOYO	PROCEDIMIENTO	ESTRATEGIA DE ESTUDIO
		RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	PRODUCTO
Situación Financiera	Estados Financieros		Análisis de la información
	Detalle de vehículos y socios miembros de la cooperativa		Consolidado de movimientos contables y financieros
	Situación financiera de cada unidad vehicular (Ingresos, Costo y gastos)	Observación	
	Reportes al órgano de control	Observación	
		Entrevista	
		Cálculos muestrales	
		Encuestas/cuestionarios	

- Proponer un modelo de gestión administrativa para la implementación del sistema de caja común en la cooperativa de transporte Rio Peripa.

**Tabla 5**  
*Fuentes Económico-Sociales*

ELEMENTO/PROCESO	FUENTE/APOYO	PROCEDIMIENTO	ESTRATEGIA DE ESTUDIO
		RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	PRODUCTO
Impacto Socio-Económico	Programas de capacitación Internos		Análisis de la información:
	Reglamentos Internos	Observación	Crecimiento de la entidad, plan de mejora continua
	Planes estratégicos	Encuestas	
	Planes comerciales	Entrevistas	

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes**

Unitref (2013) especificó que el modelo de economía popular y solidaria de Ecuador busca la construcción de un sistema donde el centro es la economía social. En el modelo popular y solidario se incluyen a las cooperativas de toda índole siendo estas el principal artífice para lograr la transformación de los segmentos más vulnerables. En lo que respecta a las empresas operadoras de transporte, se desprende el sistema de caja común como esquema para manejo del beneficio que genera. Estudios sobre el tema, también han sido realizados por el Distrito Metropolitano de Quito (2018) enfatizando que la caja común es un enfoque de gestión efectiva y conveniente de los recursos que proceden de las operaciones del transporte independientemente que sea este urbano, rural o provincial.

Diario El Comercio (2014) hizo una reseña de la implementación de esta herramienta de gestión en la ciudad de Cuenca, en donde el Sistema Integrado de Transporte Urbano, ha invertido más de siete millones de dólares en su implementación. Aquí se resume los beneficios de la implementación de la caja común, los cuales no son únicamente para los usuarios, sino también para los choferes y la comunidad en general, respecto al proyecto, este reportaje brinda experiencias en la aplicación en otros cantones sobre operadoras de transporte terrestre urbano, lo que facilita la obtención de ideas para plasmarse en el proyecto.

#### **Anatomía del Cooperativismo**

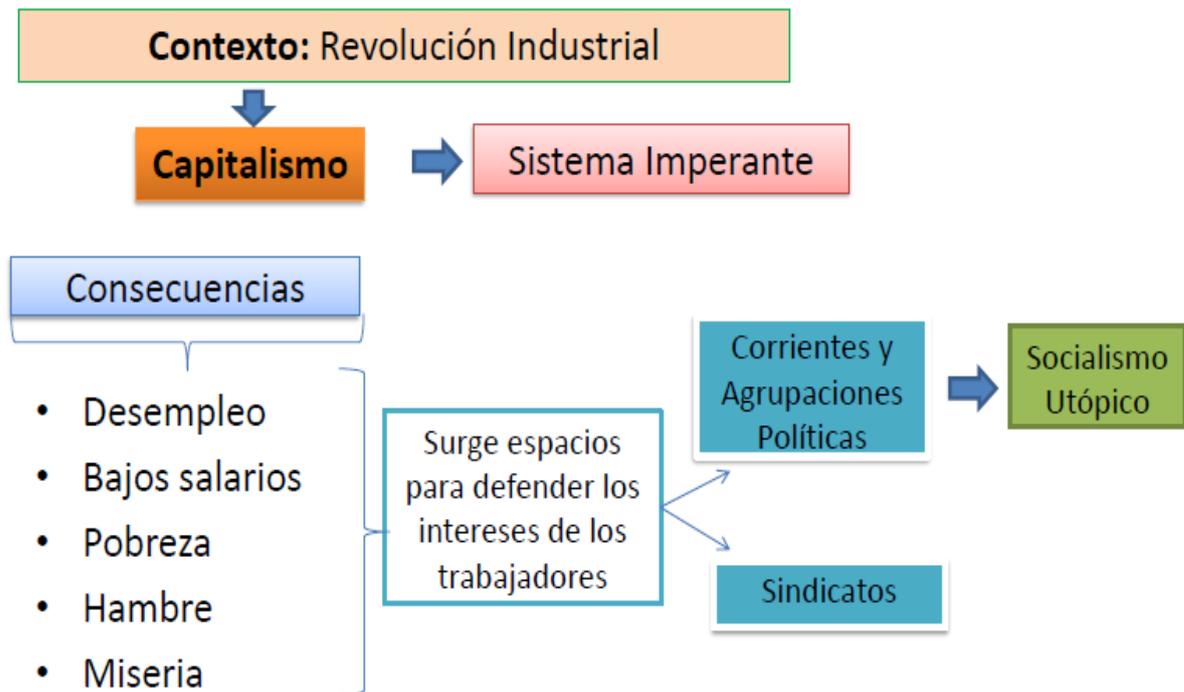
Baena (2014) define a la cooperativa como una asociación de personas que se agrupan de forma voluntaria con el objetivo de responder a sus necesidades económicas, sociales y culturales mediante la gestión colectiva y democrática de la institución la cual tiene un enfoque autónomo de administración. El modelo cooperativista tiene muchos siglos de aplicación en diferentes campos uno de los atributos que más fijación ha tenido el modelo es su modelo democrático de toma de decisiones. Unitref (2013) señaló que las

decisiones son tomadas desde un enfoque de uniformidad pues antes de ser votadas se razonan y se busca persuadir a los miembros de directorio para que se una a la mayoría. Siendo esta conducta opuesta a lo que ocurre en empresas privadas donde las elecciones se convierten en un ejercicio de imposición desde los tenedores mayoritarios, sin mayor intervención de los grupos minoritarios siendo excluyentes, algo que como ya se explicó anteriormente no procede dentro de las cooperativas.

Ramírez-Díaz, Herrera-Ospina y Londoño-Franco (2016) señalaron que el cooperativismo es una estructura de carácter universal, probablemente el más grande del mundo, surge desde los mismos comienzos de la civilización cuando los seres humanos trabajaban de forma colaborativa para alimentarse, defenderse de las fuerzas de la naturaleza y asegurar su supervivencia mediante el dominio territorial procedente del desarrollo comunitario. Según Alcázar (2007) el cooperativismo se ha interpretado a lo largo de la historia desde distintos enfoques, el motivo de esta postura es por los rasgos de inserción que tienen las cooperativas para vincular la capacidad organizativa y participativa de la población para mediante esa estructura resolver problemas específicos de trabajo, subsistencia y calidad de vida. Algo importante de anotar es que el sistema cooperativista no es excluyente frente a otros grupos que no se encuentren vinculados formalmente a la asociación, por el contrario trata de atender a todos quienes resultan excluidos ante el esquema como se encuentra organizada la sociedad.

En el contexto de América Latina, Coque (2002) señala que las primeras cooperativas surgieron a principios del siglo XX en Honduras, México y Argentina pero tuvieron un largo estancamiento hasta los años 60 cuando retoman un impulso cuando Estados Unidos mediante el Programa de la Alianza para el Progreso impulsan la propiedad comunitaria de tierras rurales. Sin embargo, este rápido crecimiento de cooperativas modernas sufre un segundo encausamiento cuando las nuevas instituciones terminan por no calar en las comunidades debido a que su creación no había arrancado de la necesidad social de estructurar la institución sino como una imposición que estaba desconectada de las zonas donde se formaban. Para ese tiempo también otras organizaciones sociales y religiosas intentaron impulsar cooperativas las cuales tuvieron resultados bastante heterogéneos.

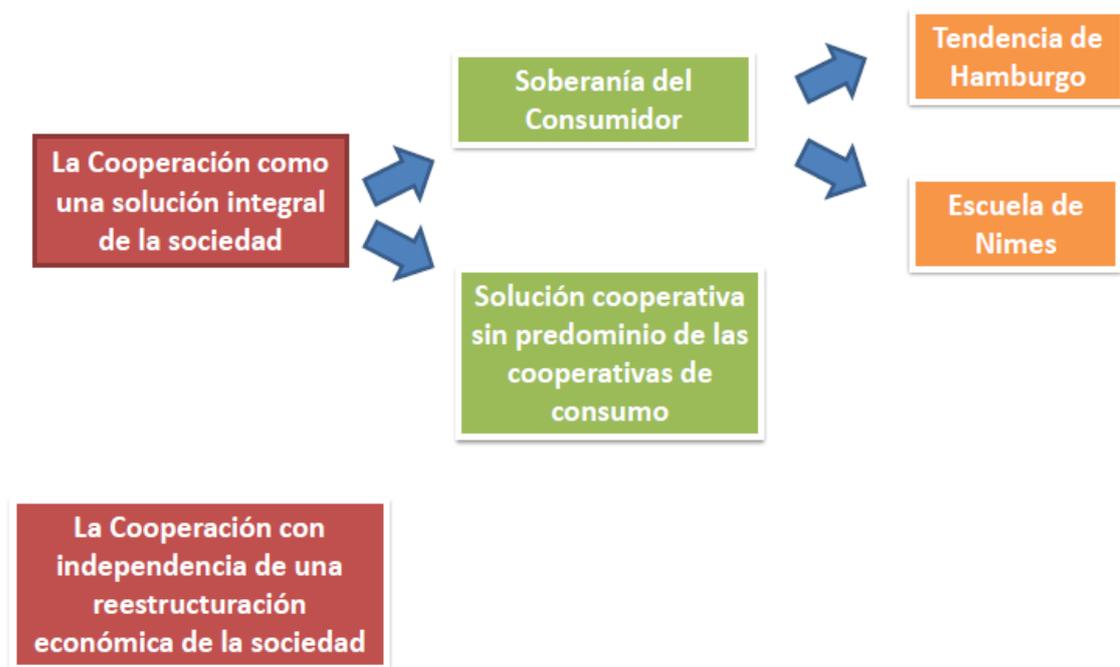
En la figura 2 se muestra la forma como se origina el cooperativismo moderno. Siendo sus fuentes primarias la revolución industrial y los problemas que se generan puertas adentro en el modelo capitalista. Como resultado de las luchas entre los diferentes grupos sociales y políticos de acción surgen los modelos de cooperativas para defender los intereses de los trabajadores de los efectos degradadores del capitalismo desregulado.



**Figura 2 :** El capitalismo moderno  
**Fuente:** (Unitref, 2013)

A medida que avanzan los años, los modelos cooperativos se han vuelto más endógenos, Coque (2002) considera que esto se debe en gran medida por la confianza generalizada que ha tenido el modelo para resolver las demandas sociales fundamentales, así como el apoyo de agentes públicos y privados en las operaciones que desarrollan las cooperativas. En la actualidad las principales cooperativas existentes se clasifican en: ahorro y crédito, agrarias y de transporte, sobre las cuales se han generado nuevos procesos de integración a medida se complejiza las relaciones económicas en el ámbito internacional.

En la figura 3 se representa las corrientes del pensamiento cooperativo el mismo que parte de la esencia comunitaria de las relaciones económicas. En la cooperativa sobresale la soberanía del consumidor que se refiere a la orientación del modelo para satisfacer desde la solidaridad las demandas de los grupos que la integran. Históricamente ha predominado dos enfoques de explicación de la soberanía del consumidor, por un lado la Escuela de Nimes defendía la importancia del consumidor como elemento de cohesión en el intercambio solidario. Por otro lado, la Tendencia de Hamburgo se fundamenta en el papel de los productores para hacer la integración social y solidaria desde la planificación privada, estableciendo para ello un entorno favorable de tratamiento equitativo de las demandas sociales.



**Figura 3:** Corrientes del pensamiento Cooperativista

**Fuente:** (Unitref, 2013)

Los principios cooperativos se resumen en (Haro y Lima, 2019):

1. Adhesión Voluntaria y Abierta
2. Gestión Democrática por parte de los Asociados
3. Partición Económica de los Asociados
4. Autonomía e Independencia

5. Educación, Formación e Información

6. Cooperación entre Cooperativas

7. Interés por la Comunidad

Por todo lo anteriormente expuesto las cooperativas tienen un aporte muy importante en el mundo actual. Los valores de unidad y solidaridad que promueve el sistema cooperativo otorga bienestar y estabilidad a las comunidades, promoviendo la inclusión social y permitiendo el progreso de pequeñas unidades de producción así como la reducción de la pobreza y generación de empleo decente. De manera que el aporte social de las cooperativas son una fuente importante para reducir las brechas de inequidad de reparto de la riqueza.

### **Plan Nacional para el Buen Vivir**

Según SENPLADES (2013) el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) es una agenda programática que busca la construcción del sistema económico social y solidario mediante la planificación central y la emancipación de grupos tradicionalmente vulnerados para que puedan aprovechar al máximo sus capacidades y potencialidades a fin de que se integren activamente a la actividad económica del país. Otro elemento en este plan es la preponderancia que se le otorga al ser humano por sobre el capital. Bajo el modelo social y solidario se busca incentivar la productividad y competitividad de las unidades de producción pública, privada, mixtas, asociativas y cooperativistas; de ahí que se promulga una relación de intercambio en términos del comercio justo y la complementación entre los sistemas tradicionales y no tradicionales de la actividad económica.

Respecto a la economía popular y solidaria, el PNBV, indica entre su alcance, promover (SENPLADES, 2013):

- Promover y apoyar iniciativas de economía popular y solidaria y MIPYMES mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa, fortalecimiento de la capacidad de negociación y acceso a

financiamiento, medios de producción, conocimientos y capacidades, acorde a las potencialidades territoriales.

- Generar incentivos para la asociatividad, en particular para la reagrupación parcelaria .de minifundios, la adquisición de tierras y el acceso a insumos y recursos para la producción a organizaciones de la economía popular y solidaria, considerando la vocación productiva de los territorios.
- Generar mecanismos e incentivos que promuevan el ahorro y faciliten el acceso a recursos financieros, creando líneas preferenciales para organizaciones de la economía popular y solidaria, con especial atención a las mujeres y jóvenes del área rural y a iniciativas para la inclusión económica.
- Generar e implementar mecanismos que faciliten la recuperación de capacidades para la inclusión económica de las personas en situación de movilidad humana y sus diversos tipos de familia, con énfasis en el acceso a asistencia técnica, crédito y capacitación y en la vinculación con la economía popular y solidaria.
- Ampliar y sostener la oferta de productos agroecológicos, artesanales y de servicios provenientes de la economía popular y solidaria y de las MIPYMES rurales, fortaleciendo los mecanismos de comercialización directa con los mercados locales, urbanos y externos, particularmente las redes comerciales.

## **La Economía Popular y Solidaria**

Las finanzas populares tienen su base en los conceptos que abarcan la economía popular y solidaria, la misma que dirige la vista de la economía tradicional de mercado a una nueva economía de tipo social y colaborativa, en la que toman fuerza entidades como las cooperativas y las cajas comunes y de ahorro. A diferencia del modelo tradicional (López, 2016) donde la iniciativa proviene de los actores privados exclusivamente. Según Jácome (2016) es crucial avanzar en la construcción de otra economía que cambie las

reglas del sistema económico global vigente, en el Ecuador con el proceso constituyente de Montecristi de 2008, se puso en evidencia la existencia de un importante sector económico, conformado por seres humanos que, con otras formas y valores de producción y reproducción de las bases materiales, relaciones sociales y culturales para la vida; (...) se resiste a ser pulverizado por las lógicas del neoliberalismo económico (...) (p. 20). La conclusión emitida por el autor, deja ver la diferencia que existe entre una economía voraz capitalista en donde el capital prevalece sobre la persona, versus una economía más humana y colaborativa, donde por encima del capital está el ser humano.

Otros autores han vertido sus comentarios respecto a la economía popular y solidaria, llamándolos algunos como la *nueva economía*, a pesar de que el cooperativismo que forma parte de esta tendencia, tiene su origen desde tiempos pre coloniales, es adoptado formalmente en el Ecuador a raíz de la Reforma Agraria de 1964, la cual en plena dictadura de 1973, fue modificada mediante Decreto 1172. Entre los aspectos relevantes que la Reforma Agraria incluye en su actualización de 1973, y que se encuentran relacionados con el presente tema, se incluye el cambio de la estructura agraria, desde el punto de vista cultural, social y económico, además del cambio en el manejo de los recursos en el campo del crédito y la innovación tecnológica (de la época) con la finalidad de mejorar la vida del hombre del campo, estableciendo como un sistema económico social.

Bragulat (2015), señaló el punto de partida importante de esta nueva economía radica en que, por un lado, se está construyendo todo un andamiaje teórico capaz de ser expresado y desarrollado de forma que sea posible su aplicación. Se trata de visualizar que es posible que un nuevo sistema económico funcione en base a los postulados, doctrina, valores y principios que rigen para la Economía social, popular y solidaria y para el cooperativismo. Una de las características importantes de la economía social, es la fijación de individuo como el centro del proceso, el cual a través de su esfuerzo logra su desarrollo y crecimiento económico individual y en ocasiones grupal. Con base a lo expuesto y con la finalidad de tener claro ciertos preceptos de la economía social, es importante conocer si el crecimiento económico es similar al desarrollo.

La EPS, de acuerdo a Maya (2015), se han manifestado históricamente en diversas estructuras organizacionales tales como: emprendimientos unipersonales o familiares, comercio al por menor, artesanos, redes de finanzas populares y solidarias, organizaciones comunitarias originarias por algún elemento de arraigo étnico cultural. Mención aparte a este grupo merecen las asociaciones mutuales y cooperativas que tienen un marco institucional regulatorio de la primer Ley de Cooperativas en 1966. Estas organizaciones aun cuando aportan en gran manera al desarrollo y estabilidad social no han sido tomadas ni incluidas de forma apropiada en el delineamiento de políticas públicas que le permitan mantener y crecer su ecosistema. Esto ha llevado a que de manera sistemática los gobiernos de turno se decanten por aupar con mayores o menores matices al sector privado como único contrapeso al sistema público en la construcción de un sistema económico.

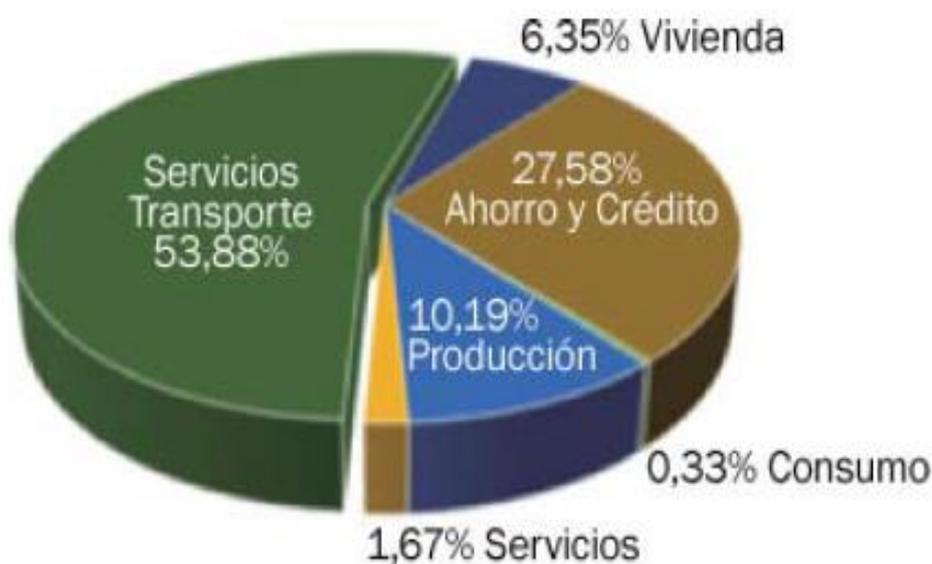
La poca información levantada en estos últimos ocho años, ilustra su importancia que reúne dos dimensiones diferentes pero no antagónicas, la económica como sujetos que actúan en el mercado y la social como entes que generan efectos positivos a sus socios y a la colectividad. De acuerdo a la Superintendencia de Economía Popular Solidaria, SEPS (2016) en Ecuador existen aproximadamente 677.978 UEP que han podido ser identificadas a partir del Censo Nacional Económico, 2010, el Censo de Población y Vivienda, 2010, y el Censo Nacional Agropecuario del 2000. La cantidad de organizaciones que pertenecen al sector popular y solidario, y que se encuentran registradas ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) a 2016 se muestra en la tabla 6.

**Tabla 6**

*Organizaciones registradas de la Economía Popular y Solidaria (EPS)*

<b>ORGANIZACIONES EPS</b>	<b>NÚMERO</b>
Cooperativas no financieras	2.434
Asociaciones	3.959
Cajas y Bancos comunales	12.000
Cooperativas de ahorro y crédito	907
Caja Central	1

**Fuente:** SEPS 2016



**Figura 4:** Cooperativas registradas como ponderación del total

**Fuente:** SEPS 2016

### **El movimiento de la economía social en el Ecuador**

De acuerdo a Da Ross (2007) el movimiento cooperativista en Ecuador se remonta a la era pre colonial. Las formas primitivas de cooperación aparecían en la necesidad de intercambios voluntarios entre las diversas colectividades para obtener productos agrarios así como el desarrollo de labores de beneficio familiar común mingas, por ejemplo. Algunas de las formas cómo evoluciona el sistema cooperativo del Ecuador se puede describir en tres etapas.

1. Organizaciones de artesanos del siglo XIX.
2. Ley de Cooperativas.
3. Ley de Reforma Agraria.

En la tabla 7 se muestra las primeras organizaciones cooperativistas que se crearon en Ecuador así como la razón por la que fueron constituidas.

**Tabla 7**  
*Primeras organizaciones cooperativas del Ecuador*

<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>CLASE</b>
Asistencia Social del obrero	Servicio
Caja de Ahorro de obreros de Chimborazo	Ahorro y Crédito
Ferrovial	Consumo
Sindicato El Prado	Consumo
Obrera de consumo	Consumo
Empleados Públicos	Producción

*Fuente:* (Da Roos, 2007)

### **Organizaciones artesanales y de ayuda mutua**

Tienen su origen a finales del siglo 19, aunque se denominaban autónomas, estas se encontraban estrechamente ligadas a los designios de la Iglesia Católica y de los partidos políticos de la época; en la ciudad de Guayaquil este sector se encontraba ligado a la burguesía local, ligados al movimiento liberal de la ciudad, sin embargo en Quito estas entidades se encontraban estrechamente ligadas con la Iglesia Católica.

Los objetivos básicos que estas mutuales perseguían se resumían en el mejoramiento cultural, social, intelectual y moral de sus miembros, establecieron cajas de ahorro y cajas comunes para la atención de situaciones emergente como enfermedades y sepelios de sus socios, debido a la influencia directa de la Iglesia Católica, este tipo de organizaciones se caracterizaron por la habilitación de centros educativos para los hijos de sus miembros, su gestión fue importante para la época, sin embargo la modernidad y el clasismo, sumado a la aparición de los sindicatos hizo que estos desaparecieran o perdieran importancia.

### **Primera Ley de Cooperativas**

Para el año 1937 se evidencia la inclusión del Estado Ecuatoriano en el sistema económico social de la época, al promulgarse la primera Ley de Cooperativas, la misma que da el impulso necesario al sector cooperativo con la finalidad de racionalizar su

estructura de producción, patrocinando la cooperación. A través de la ley se pretendía impulsar el modelo cooperativo y social como una herramienta destinada a solventar las desigualdades económicas y sociales que se podían evidenciar de forma constante en el agro ecuatoriano.

Cabe indicar que un gran porcentaje de las entidades de la época se dedicaba exclusivamente a la producción agrícola y no pertenecían necesariamente a la clase baja local, sino más bien a la clase media alta, por lo que fueron acusados de aprovecharse de la ley para aumentar su patrimonio, ya que estos no eran movidos por intereses sociales sino exclusivamente particulares, lo que denotó la deficiencia de la ley frente a su objetivo de socializar la economía. En definitiva, la ley de cooperativas otorgó formalidad a la actividad, aunque no cumplió su objetivo de proteger los intereses del individuo.

### **Importancia de la Economía Popular y Solidaria**

Respecto a la importancia de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en el contexto actual, Alcázar (2015), describen este sector como un grupo de instituciones que históricamente se han manifestado mediante formas organizativas diversas como emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas, talleres artesanales, redes de finanzas populares y solidarias u otros tipos de organizaciones comunitarias con orígenes asociativos por temas de representatividad étnica, cultural o territorial. Estos mecanismos derivaron en instituciones como asociaciones de ayudas mutuas y cooperativas. De acuerdo a Coraggio (2011), la EPS “es social porque produce sociedad y no sólo utilidades económicas” (p.45) por tanto la generación de valor se enmarca en un sentido comunitario y que satisface las necesidades de sus productores; dichas necesidades se sustentan en las caracterizaciones territoriales, étnicas o culturales y conllevan a que la ganancia no tenga una lógica de acumulación sino de reproducción y conservación del grupo social que interviene en las relaciones de producción en cualquiera de las fases del proceso donde intervenga la comunidad.

Desde el punto de vista conceptual, Maya indica (2015), (...) “este sector está dirigido a resolver las necesidades de los trabajadores y de sus familias mediante la

organización autónoma e individual del trabajo asalariado o no asalariado” (...) con miras a la reproducción intergeneracional de la vida de esos trabajadores (2015, p. 11); Además se menciona: “(...) Este sector genera autoempleo o empleo contratado en menor escala, dinamiza el aparato productivo local y produce activos productivos privados o colectivos, en los territorios” (p.11). Desde el punto de vista de la organización, las UEP incluyen a los emprendimientos unipersonales, familiares, comerciantes minoristas, talleres artesanales, trabajadores autónomos o por cuenta propia, trabajadoras domésticos. En estos emprendimientos predomina el trabajo como su fuerza productiva central.

De acuerdo a Fuenmayor y Avilés (2016), estas organizaciones del sector EPS pese a tener un aporte significativo en el desarrollo y estabilidad comunitario y social fueron durante muchos años invisibilizadas y marginada de las políticas públicas. Generalmente a estas organizaciones se las consideraba como desviaciones de lo que son entidades del sector privado y se catalogaban como unidades de producción que tendían a desaparecer mientras mayor modernidad se introducía en un sistema económico. Debido a estas visiones, las entidades que constituyen el tejido productivo de las EPS continúan auto percibiéndose como entidades de poco valor y ello lleva a que los mecanismos de control internos rocen con prácticas de informalidad y ocultación.

### **Economía Solidaria**

Al respecto, señala Jácome (2016), señala:

Lo popular y solidario caracteriza a esta economía, fundamentada en otra estructura de principios y valores sociales, diferentes a los promovidos por la corriente capitalista y neoliberal. Calificar a la economía de popular permite rescatar desde su raíz latina “popularis”, el concepto que atribuye todo aquello que pertenece o que es relativo al pueblo, a los seres humanos (p. 20).

Este sector está estructurado por instituciones que se auto gestionan por trabajadores que se agrupan a partir de nexos y proximidades étnicas o geográficas para el desarrollo de actividades económicas como producción, distribución, financiamiento, entre

otras; algo fundamental es que estas organizaciones se sustentan en regímenes de propiedad articulados bajo sistemas asociativas y comunitarios, donde la reinversión social del excedente se hace sobre la misma célula social. Otras instituciones que se suman aquí son las cooperativas de ahorro y crédito, cajas y otras entidades de régimen asociativo o solidario. En la tabla 8 se muestra la distribución de estas entidades en su cantidad por característica.

**Tabla 8**  
*Organizaciones registradas en el sector de la EPS*

<b>ORGANIZACIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Cooperativas No Financieras	2.434
Asociaciones	3.959
Cajas y Bancos Comunales	12.000
Cooperativas de Ahorro y Crédito	907
Caja Central	1

**Fuente:** (SEPS, 2016)

Es importante resaltar el impacto de la economía social, y el porqué de referirse a ella como “la nueva economía”, esta denominación de tipo separatista no es nada más que la expresión de una economía fuera de la tradicional como lo es la de mercado, en donde los recursos son más importantes que el individuo, esta nueva economía prioriza la participación del individuo como generador de recursos y como tal debería ser el principal beneficiario de los réditos económicos que su labor produzca.

## **Marco Legal de la Economía Solidaria**

### **La Constitución de la República del Ecuador**

Constituye un cuerpo legislativo pionero dentro de la región en incluir a la economía popular y solidaria dentro de su contenido. La misma reconoce por primera vez y en contraposición a la economía tradicional de mercado, las diferentes formas de producción y propiedad; así como sistemas financieros alternativos desde donde emergen los recursos necesarios para la sostenibilidad del sistema. A continuación se reproducen los

principales artículos de la Constitución de la República del Ecuador (2009) que referencian la importancia de la economía solidaria dentro del sistema económico nacional.

*Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.*

*El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.*

*Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.*

*Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.*

Estos tres artículos se constituyen en la base de la garantía legislativa para la protección y estímulo de la EPS. La constitución dota de un sistema propio para la medición y valoración del desempeño de ese sector así como sus mecanismos de formación. De esta manera el reconocimiento del valor de la EPS en el sistema económico ecuatoriano comporta el otorgamiento de una forma diferente de organización productiva que se encuentre más alineada hacia la visión de inclusión y desarrollo.

## **Reglamento Ley Orgánica de Economía Popular**

Todo proceso de control y revisión necesita soporte legal que permita a las instituciones encargadas ejercer dicha labor, situación que dio paso a la promulgación de la Ley de Economía Popular y Solidaria, la misma que entra en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial No. 444 con fecha 10 de mayo de 2011, la misma cuya esencia se basa en los siguientes principios:

- El buen vivir y del bien común.
- La prelación del trabajo sobre el capital.
- El comercio justo y consumo ético.
- La equidad de género.
- El respeto a la identidad cultural.
- La autogestión.
- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas.
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

El mismo cuerpo legal incluye una vez más el detalle de las organizaciones que conforman el sector de la economía popular y solidaria, mismo que corresponde a organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares (2011), al respecto de las entidades asociativas la LOEPS define lo siguiente: Son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley (2011).

En lo que respecta al Reglamento, este se promulga mediante Decreto Ejecutivo 1061, publicado en el Registro Oficial Suplemento 648 de 27 de febrero de 2012, en la que se fijan los procedimientos para la aplicación de la ley.

Respecto a las entidades asociativas como las cajas y cajas de ahorro señala:

(...) Son organizaciones que pertenecen al Sector Financiero Popular y Solidario, que realizan sus actividades, exclusivamente, en los recintos, comunidades, barrios o localidades en donde se constituyen y se pueden financiar, con sus propios recursos o con fondos provenientes de programas o proyectos ligados al desarrollo de sus integrantes (Ecuador, 2012:12)

Con respecto al alcance de este tipo de organizaciones se indica que se limita hasta la no afectación a otras entidades financieras. Mientras que las que cumplen con la funcionalidad de las cajas de ahorro se refieren a instancias integradas por miembros de un mismo gremio, grupos de trabajadores que comparten un mismo empleador o grupos familiares y barriales. La constitución y organización de las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, se regirá por lo dispuesto para las organizaciones comunitarias. De acuerdo a la normativa vigente, las organizaciones comunitarias, para la obtención de personalidad jurídica presentarán ante la Superintendencia los siguientes documentos:

1. Reserva de denominación.
2. Acta Constitutiva suscrita por los miembros fundadores.
3. Copia de cédula del representante legal.
4. Certificado de depósito del aporte al fondo social inicial.

Respecto a la construcción de esta ley, señala Naranjo (2015):

*En términos generales y en forma resumida, el proceso de construcción de la LOEPS fue completamente participativo, pues luego de la recopilación doctrinaria y legislativa, se elaboró el primer borrador, el mismo fue sometido a consulta ante la academia, organismos gubernamentales y organismos de integración de la economía solidaria, luego de lo cual se elaboró un segundo borrador que fue sociabilizado en decenas de talleres a nivel nacional, hasta la presentación ante la Asamblea Nacional, que se sumó a la gama de modificaciones que se fueron efectuando en el camino, hasta cuando vio la luz la ley que, para la historia, fue aprobada con 85 votos a favor, 1 abstención y ningún voto en contra.*

Naranjo también especificó que la LOEPS tiene un espíritu legislativo similar a lo que proponen otros marcos legales referentes a cooperativas en América Latina. La novedad de la ley en Ecuador es que busca llevar hacia las características más básicas la forma como debe armonizarse la EPS en el sector financiero de dicho sector. El resto de actividades productivas mantiene las formas de organización y relaciones con el estado que se venían manteniendo antes de la ley. Para las organizaciones nacientes así como para aquellas que se encuentren en proceso de transición se propone un régimen de transición de manera que se adapten a las nuevas exigencias legales.

Cabe anotar que, a la presente fecha, la totalidad del articulado relacionado con la organización y funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, ha sido derogada de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y, una parte de dicho articulado, ha sido incorporado en el Código Orgánico Monetario y Financiero. La LOEPS (2011) indica que los tipos de cooperativas se dividen en dos sectores, las del sector financiero y las del sector no financiero. Son cooperativas del sector no financiero:

- Cooperativas de vivienda
- Cooperativas de transporte
- Cooperativas de servicios

Son cooperativas del sector financiero:

- Cooperativas de ahorro y crédito

### **Cooperativas de transporte**

La LOEPS agrupa a las cooperativas de transporte como parte de las cooperativas de servicios, las cuales se definen en el artículo 28 como instituciones que “se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud”. Mientras que en el artículo 29 se indica el perfil de los socios calificados que pueden ser parte de este tipo de organizaciones “Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley y en el estatuto social de la organización. Se excepcionan del requisito de capacidad legal las cooperativas estudiantiles” (SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA, 2011).

El mismo cuerpo legal define también, como esa calidad de socio puede darse por concluida, por las siguientes razones:

- a) Retiro Voluntario del socio
- b) Exclusión
- c) Fallecimiento
- d) Pérdida de la personalidad jurídica

En el artículo 32 se indica respecto a la conformación interna de las cooperativas de ahorro que

*las cooperativas contarán con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una gerencia, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta Ley, constarán en su Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidará de no incurrir en conflictos de intereses. Respecto a su estructura jerárquica esta se encuentra conformada por la Asamblea General de Socios y/o Representantes, Presidente, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y el Gerente”*  
(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2011)

Otras disposiciones legales a tener en cuenta con respecto a la cualificación de los miembros directivos de las cooperativas, la LOEPS establece con respecto a (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2011):

#### **Asamblea General (artículo 33)**

*Es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios, quienes tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.*

#### **Asamblea General de representantes (artículo 34)**

*Las cooperativas que tengan más de doscientos socios, realizarán la asamblea general a través de representantes, elegidos en un número no menor de treinta, ni mayor de cien.*

#### **Representantes a la Asamblea General (artículo 35)**

*Serán elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, mediante un sistema de elecciones universales, que puede ser mediante asambleas sectoriales definidas en función de criterios territoriales, sociales, productivos, entre otros, diseñado por la cooperativa y que constará en el reglamento de elecciones de la entidad; debiendo observar que, tanto la matriz, como sus*

*agencias, oficinas o sucursales, estén representadas en función del número de socios con el que cuenten.*

### **Consejo de Administración (artículo 38)**

*Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley. Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.*

### **Presidente del Consejo de Administración (artículo 39)**

*Lo será también de la cooperativa y de la Asamblea General, será designado por el Consejo de Administración de entre sus miembros, ejercerá sus funciones dentro del periodo señalado en el estatuto social y podrá ser reelegido por una sola vez mientras mantenga la calidad de vocal de dicho consejo, quien tendrá voto dirimente cuando el Consejo de Administración tenga número par.*

### **Consejo de Vigilancia (artículo 40)**

*Es el órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la administración, responde a la Asamblea General; estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley. Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.*

### **Gerente (artículo 45)**

*Es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, será designado por el Consejo de Administración, siendo de libre designación y remoción y será responsable de la gestión y administración integral de la misma, de conformidad con la Ley, su Reglamento y el estatuto social de la cooperativa. En los segmentos*

*de las Cooperativas de Ahorro y Crédito determinados por la Superintendencia, será requisito la calificación de su Gerente por parte de esta última. En caso de ausencia temporal le subrogará quien designe el Consejo de Administración, el subrogante deberá cumplir con los mismos requisitos exigidos para el titular.*

## **Cooperativa de Transportes Río Peripa**

### **Situación Geográfica**

**Razón Social:** Cooperativa de Transporte de Pasajeros Río Peripa

**Dirección:** Principal S/N Guayas, El Empalme – Velasco Ibarra

**RUC:** 0992184078001

**Estado:** Activo

**Fecha de Inicio de actividades:** 27 de noviembre de 1980

### **Estatutos de la Cooperativa de Transportes Río Peripa**

Con el propósito de unificar el planteamiento de estatutos en las cooperativas y delimitar su campo de actuación en cuanto a su objeto social y los requisitos en su constitución y funcionamiento, la Resolución No. MCDS-EPS-001-2012 (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2012) determinó un formato único de denuncia de estatutos para las organizaciones de la EPS. De esta manera este cuerpo será similar en casi todo el contenido para todas las cooperativas, dejando como únicas posibilidades de edición aspectos del: objeto social, socios y estructura de organización interna.

“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.

La Cooperativa tendrá como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de *TERRESTRE PASAJEROS* con eficiencia y responsabilidad, *ÓMNIBUS* con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo 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. Sin perjuicio de las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

- Adquirir, administrar, arrendar, enajenar, importar y exportar, toda clase de bienes muebles, inmuebles, vehículos, necesarios para el cumplimiento de su objeto social.
- Fomentar el desarrollo cultural, social y moral de sus socios organizando eventos educativos, sociales, culturales y deportivos, y gestionando becas para su capacitación.
- Brindar asesoramiento y asistencia técnica a sus socios, procurando la unificación de la marca de los vehículos de sus socios.
- Crear por si misma o contratar de preferencia con entidades del sistema cooperativo o societario, nacional y/o extranjeras, líneas de crédito y seguros sobre bienes y personas.
- Crear la unidad de capacitación, perfeccionamiento y especialización profesional para beneficio de los socios y sus familias, en temas como el mejoramiento en la prestación del servicio de transportes, la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; la Ley de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, sus reglamentos, ordenanzas municipales y resoluciones de los Organismos nacionales y locales de planificación, regulación y control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, régimen de seguros y reclamaciones; solidaridad y ayuda

mutua, promoción turística, mercadeo y otros que propendan a la realización personal de cada uno de sus miembros.

- Promover y cuidar el medio ambiente mediante la utilización preferente de combustibles alternativos que sean ecológicos, limpios, seguros y económicos.
- Promover las relaciones con organismos cooperativos y gremiales de la transportación nacional e internacional, tendiente a fortalecer el movimiento cooperativo.
- Adquirir, construir, arrendar o administrar estaciones de servicio, lubricadoras, vulcanizadoras, comisariatos de repuestos de vehículos, accesorios, neumáticos, lubricantes y más artículos que fueren menester para el perfecto funcionamiento de los vehículos de propiedad de los socios de la cooperativa.

La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios:

1. Membresía abierta y voluntaria.
2. Control democrático de los miembros.
3. Participación económica de los miembros.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación, formación e información.
6. Cooperación entre cooperativas.
7. Compromiso con la comunidad.

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de *TRANSPORTAR PASAJEROS EN VIA TERRESTRE* además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno, El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente Estatuto y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

- Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración.
- Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa.
- Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización.
- Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes.
- Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa.
- Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social.

- Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que posea.
- Elegir y ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales.
- Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto.
- Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios.
- No incurrir en competencia desleal, en los términos dispuestos por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.
- Abstenerse de utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros.
- Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos.

El estatuto original de la Cooperativa Río Peripa (Cooperativa de Transporte de Pasajeros Río Peripa, 1980) determina los siguientes criterios para la pérdida de calidad de socio de la cooperativa: (1) Retiro Voluntario, (2) Exclusión, (3) Fallecimiento y (4) Pérdida de la personalidad jurídica. El socio de la cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del Consejo de Administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta días desde su presentación.

Respecto a la exclusión, previa instrucción del procedimiento sancionador, iniciado por el Consejo de Vigilancia, que incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el Reglamento Interno, y sin perjuicio de las acciones legales que correspondan, la exclusión será resuelta por la Asamblea General, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes, en los siguientes casos:

- Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social.
- Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa.
- Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y no justificada dentro del plazo concedido para ello.
- Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes, socios o administradores de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión.
- Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la organización para explotar o engañar a los socios o al público.
- Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.
- De la resolución de exclusión, el o los afectados podrán apelar ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dentro del término de cinco días contados a partir de la suscripción del Acta de Imposibilidad de Mediación.

El gobierno, dirección, administración y control interno de la Cooperativa se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

1. Asamblea General de Socios o Representantes.
2. Consejo de Administración.
3. Consejo de Vigilancia.
4. Gerencia.
5. Comisiones Especiales.

### **Caja Común / Caja de Ahorro**

Se define a la caja común, como un método de autogestión completamente centralizado, es también una forma especializada de administración aplicable a las cooperativas de transporte terrestre de pasajeros. Su aplicación no es nueva en el Ecuador, existen casos vigentes que a la fecha han demostrado la total viabilidad de este proyecto, tal es el caso de la cooperativa de transporte de pasajeros urbanos de la ciudad de Cuenca, quienes han aplicado esta metodología desde el año 2009, al respecto diario El Comercio, hace una reseña en su publicación del 26 de enero de 2016, bajo el título: “La caja común busca mejorar el transporte público”:

*Desde hace cinco años, el **transporte urbano en Cuenca** funciona con el modelo de la caja común. Los 475 buses de las siete empresas están agrupados en la Cámara de Transporte y laboran bajo el Sistema Integrado de Transporte Urbano (2016). En enero del 2009, la Cámara invirtió USD 7 millones para instalar el Sistema Automático de Recaudo. El objetivo era conseguir ingresos más justos y eliminar las competencias en las calles, por ganar pasajeros (2016). Los buses fueron equipados con tecnología (torniquetes, validadores de tarjetas, cámaras de vigilancia, localizadores GPS, monederos...). Desde entonces, el pasajero paga USD 0,25 con monedas o tarjetas smart prepago.*

*Hasta el 31 de diciembre, lo recaudado en cada unidad iba a la caja común de su compañía. El 9,15% de los ingresos era para mantenimiento del sistema y el resto se repartía entre los socios (2016). Los ingresos diarios variaban entre las siete*

*empresas, según la ruta. Por ejemplo, los buses de las líneas que cubren las universidades de Cuenca y del Azuay, Totoracocha, Terminal Terrestre, Feria Libre, Ricaurte... viajan repletos. Esto significaba mayores ingresos para las empresas que laboraban en esas zonas y menores para quienes cubrían rutas menos solicitadas por los usuarios.*

*En diciembre, la Empresa de Movilidad reorganizó el transporte urbano, tras la reapertura de las centrales de transferencias de pasajeros en la Feria Libre y en la Terminal Terrestre.*

Como se puede apreciar, el esquema de caja común busca la implementación de un sistema equitativo donde los integrantes trabajen de forma solidaria para la generación de recursos y que estos a su vez se repartan de la misma manera para todos los socios de la cooperativa. La caja común permite que las cooperativas puedan transparentar sus ingresos reales por cada unidad de transporte, ruta e incluso a nivel de tiempo de recorrido (Ruiz, 2014). Por otro lado también permite el manejo centralizado de las unidades que pertenecen a la cooperativa y que los conductores se encuentren en igualdad de condiciones.

### **Situación de la Cooperativa**

La Cooperativa de transporte de pasajeros Rio Peripa, ha tenido que soportar llamados de atención del organismo de control, debido al incumplimiento de sus obligaciones tributarias y contables, y de información solicitada acerca de su desenvolvimiento, situación que en su momento los puso en un proceso de liquidación forzosa; a la fecha, y con el esfuerzo de sus socios y directivos, esta entidad ha podido subsanar este inconveniente, logrando que el organismo de control encargado –SEPS-, revea su decisión y deje sin efecto el proceso de liquidación.

Este levantamiento de medidas ordenado por el órgano de control trajo consigo, la aceptación y compromiso de la entidad y sus directivos de encontrar las mejoras sustanciales a su actividad cooperativista, para lo que, se consensuaron entre las partes,

responsabilidades con la finalidad de que el ejercicio de la actividad de la entidad sea idóneo, estos compromisos se basaron en los siguientes parámetros:

- Transparencia de la información
- Inclusión de todos los socios en las decisiones
- Encontrar estrategias que permitan superar el déficit económico de la entidad.

Todos los puntos pactados y detallados anteriormente, tienen una razón de ser válida, pues la atención del organismo de control y que fue la que definió los compromisos, se deben a:

### **Transparencia de la información**

Las múltiples inspecciones y supervisiones del organismo de control a la entidad, arrojó un sinnúmero de debilidades, las cuales perjudicaban los intereses de los socios, pues sin el ánimo de hacer juicio de valor alguno, la poca difusión de las actividades de la entidad para con sus socios, generó malestar e inconformidad entre ellos, originando por ende disputas y discordias entre las partes, situación que no permitía a la entidad funcionar de forma regular.

### **Inclusión de todos los socios en las decisiones**

A pesar de que la entidad como tal, está conformada por un órgano regular y directivo como es la Asamblea de Socios, muchas de las decisiones fueron tomadas de manera unilateral sin el consentimiento de todos los socios, quienes muchas veces demostraron desconocimiento del funcionamiento de la organización. Esta situación fue una de las cuales permitió que la situación interna se degenerara y haya terminado en un proceso de liquidación no deseado.

## **Encontrar estrategias que permitan superar el déficit económico de la entidad**

La situación económica de la entidad no se encontraba en muy buenos momentos, en el instante que el organismo de control decidió aplicar el proceso de liquidación forzosa, existían muchos valores por conceptos de alícuotas y pagos de cupos pendientes de cobro, exceso de rutas en las unidades que al contrario de generar recursos generaban pérdidas, no existían controles sobre los valores recaudados por unidad, se acostumbraba de forma mensual intentar cuadrar los valores versus los viajes realizados, sin embargo los viajes no tenían un detalle claro de pasajes vendidos, etc. En este punto es importante mencionar, que la entidad no posee bienes muebles que representen valores significativos entre los activos de la organización; sin embargo, posee un edificio en total descuido que incluso ya está depreciado.

## **Debilidades de la organización**

La entidad, como se manifestó anteriormente, presentó tantas dificultades y vacíos, los cuales ya han sido descritos en el punto anterior desde un punto macro; sin embargo, creo necesario ahondar en el tema utilizando para el efecto una perspectiva a menor escala; en ese caso, se numeran las siguientes falencias:

- Los ingresos de la cooperativa se resumen a la venta de tarjetas; lo que debido a su volumen permite cubrir únicamente gastos mínimos como servicios básicos.
- Los vehículos con los que opera la cooperativa son en su mayoría obsoletos, pertenecen a modelos discontinuados de las concesionarias y los arreglos y mejoras que poseen son iniciativa de cada propietario.
- La voluntad de renovar el parque automotor está vigente y es necesidad de los socios, debido a la situación financiera y su historial provocado por la liquidación fallida, los aleja de la posibilidad de que las entidades financieras públicas y privadas puedan accederles a créditos, y en el caso de los socios

accedan a las diferentes líneas de crédito. En este caso particular, los socios deben de negociar costos financieros a tasas altas debido a que son un mercado de alto riesgo.

- Un gran porcentaje de los socios incurren en gastos de mantenimiento de las unidades de forma individual, es decir, por su cuenta, no existe apoyo de la entidad, no tiene precios preferencias por pertenecer a un mismo gremio.
- Las unidades y los choferes no cuentan con un seguro de vida y accidentes, ni de daños a terceros, por lo que se encuentran desprotegidos en casos extremos que involucren su vida y la de los demás, la entidad nunca gestionó este tipo de beneficios.
- El ambiente de confianza de los socios hacia la administración de turno es baja, debido a que no se mantienen políticas de transparencia y socialización de valores instituciones que les permita tener confianza absoluta en la administración de sus bienes.

### **Compromisos adquiridos pro mejoras de la situación de la entidad.**

Los compromisos aceptados por los socios de la cooperativa incluyen varias mejoras de fondo a su gestión y participación para con los socios, entre estos compromisos tenemos:

- Mejorar las cifras de la entidad, a través de la aplicación de las respectivas mejoras en el manejo de recursos, lo que incluye capacitaciones e intercambio de experiencias con otras entidades que han pasado por este tipo de procesos.
- Establecer mejoras en las condiciones y herramientas aplicables para la obtención de recursos líquidos, las mismas que deberán incluir a todos los socios.

- Fijar un proceso de fidelización y captación de nuevos socios a través de casas abiertas, publicaciones, ruedas de prensa, etc.
- Mejorar las cifras, lo que permitirá obtener créditos bancarios a una mejor tasa de interés o tasa preferente aplicable al sector de la transportación.
- Se incluirá como socios no únicamente a los dueños de las unidades, formarán parte de este grupo los choferes, quienes podrán acceder de esta forma a beneficios como seguros de vida y de daños a terceros; con esto aumentan las aportaciones, se asegura a todos y se concientiza el trabajo en equipo.
- Se implementará un reglamento interno aplicable sobre los socios, con la finalidad de definir responsabilidades y establecer sanciones.
- Eliminación de rubros de gastos innecesarios, estos serán analizados en conjunto por todos los socios.
- Se establecen acuerdos de confidencialidad y confianza entre todos los involucrados, la propuesta se fortalece con la voluntad de todos los socios de mejorar la situación actual de la entidad.
- Una vez se mejore la situación de la organización, se debe aplicar herramientas de financiamiento tales como la emisión de deuda, permitiendo a la entidad colocar obligaciones en el mercado bursátil local.
- Se planifica en el mediano plazo alcanzar lo propuesto, de manera que una vez que la situación de mejora sea palpable, se puedan acceder a nuevas rutas, con mayor cantidad de unidades y socios.

## **Causales de Liquidación de la Cooperativa de transporte de pasajeros Río Peripa**

La normativa vigente de la Economía Popular y Solidaria, establece las causales de liquidación forzosa, a continuación se detallan las que se aplicaron para decidir inicialmente el proceso de liquidación forzosa de la entidad:

- Insuficiencia Patrimonial.
- No entrega de información oportuna solicitada por el órgano de control.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

Con la finalidad de obtener resultados veraces la investigadora se propone obtenerlos a través del uso de herramientas de obtención de resultados, conforme a la planificación que para el efecto ha planteado, como es de conocimiento común, para el desarrollo de todo trabajo de investigación, es necesaria la utilización de metodologías que permitan orientar el desarrollo de dicho proceso.

Gómez (2006) indicó que la investigación es ante todo un acto de conocimiento, y como tal exige, la adopción de estrategias cognoscitivas y cognitivas de la que se derivan los aspectos procedimentales. En este trabajo se ha definido las características que prevaleceran en el trabajo de investigación a realizar, las cuales se centran en los siguientes aspectos: creatividad, objetividad e imparcialidad

En lo que respecta a la investigación científica Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista-Lucio (2010) indicaron que este tipo de investigación supone aumentar el conocimiento en un área determinada de la ciencia. La metodología de la investigación científica no es una técnica de estudio, ni tiene como resultado la elaboración de un documento escrito sino poner a disposición del entorno educativo nuevos conocimientos que se justifiquen a partir de las herramientas de investigación que se aplican para la recolección y análisis de datos.

Morán (2006) señaló dentro de su intervención respecto al conocimiento científico, que este presenta características y etapas, tales como, la planificación, la búsqueda y el descubrimiento de los hechos; este conocimiento se obtiene de una forma sistemática, debido al orden y coherencia con que los resultados son obtenidos y ordenados.

#### **El método científico de la investigación**

De acuerdo a Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista-Lucio (2010) el método científico está conformado por las siguientes etapas:

- a) Observación científica.
- b) Hipótesis
- c) Experimentación
- d) Generalización.

La Observación se refiere a todo aquellos actos que el individuo trata de reconocer en un fenómeno determinado. La observación es la aplicación correcta de los sentidos, conocer y comprender determinados fenómenos, que luego nos van a servir al elaborar una teoría. Esta observación se vale de instrumentos que permiten su aplicación, tales como: registros de notas, cámaras de foto y videos, etc.

En lo que respecta finalmente a la observación científica, significa establecer asociaciones entre los fenómenos y nuestro proceso de conocimientos; ser muy cuidadosos para evitar malas observaciones debido a fallas de la mente, o daño de algunos de los instrumentos. Respecto a la experimentación, esta se considera un paso importante que permite al científico la comprobación de la proposición, de la observación en beneficio de nuevas teorías; la experimentación de tipo científico, puede producirse artificialmente y lograr así conclusiones. En cuanto a la Generalización, el autor la define como la solución práctica a un problema, y que solo es un medio y no el fin del método científico.

### **La investigación científica**

Respecto a la investigación científica, autores como (Baena, 2014); señala: (...) es una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuestas a preguntas mediante el empleo de procesos científico. Con base a la publicación de la autora, el presente proyecto de investigación se ejecutará considerando los tipos de investigación descritos en la tabla 9.

**Tabla 9**

*Tipos de investigación aplicados al proyecto*

<b>POR SU OBJETIVO</b>	<b>POR SUS PROCEDIMIENTOS</b>
APLICADA	DE CAMPO
PURA	DOCUMENTAL
	EXPERIMENTAL

**Fuente:** (Baena, 2014)

En lo que concierne a la conceptualización de los tipos de investigación detalladas en la tabla precedente, se efectúan las siguientes especificaciones teóricas. La investigación pura es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda del conocimiento; las ciencias puras son las que se proponen conocer las leyes generales de los fenómenos estudiados, elaborando teorías de amplio alcance para comprenderlos; la investigación pura desarrolla la disciplina en términos abstractos y desarrolla principios generales.

En lo que concierne a la investigación aplicada es llamada utilitaria, porque se plantea problemas concretos que requieran soluciones inmediatas e iguales de específicas. Tiene por objeto el estudio de un problema destinado a la acción, y que esta puede aportar hechos nuevos; concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica teorías generales y destinan sus esfuerzos a resolver las necesidades. En lo que respecta a lo investigación documental, se usan elementos como:

- Libros
- Publicaciones de diarios
- Folletos
- Estadísticas

Las técnicas específicas de la investigación de campo tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio, la observación y la interrogación son las principales técnicas que usaremos en la

investigación. La observación es un procedimiento particularmente adecuado para el examen de diversas formas de conducta, las técnicas de observación participante son muy útiles en lo que atañe a proporcionar ideas y pistas iniciales, que puedan conducir a formulaciones más cuidadosas del problema y de las hipótesis explícitas.

### **VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

(Morán, 2006) indica en su obra, que las variables son, elementos y características que se encuentran bajo la manipulación del investigador, con lo cual puede comprobar si estas pueden ser medibles. Para este trabajo se presentan en la tabla 10 los tipos empleados.

**Tabla 10**  
*Tipos de variables*

---

<b>TIPOS DE VARIABLES</b>	Variables Independiente - Impacto Financiero
	Variables dependientes- Caja Común

---

**Fuente:** (Morán, 2006)

### **Entrevista**

Dentro de las técnicas de recolección de datos la investigadora, aplica la herramienta de entrevista, con la finalidad de conocer detalles específicos de la aplicación de su tema, con personas conocedoras del sector de la economía popular o cooperativismo. Se empleó una entrevista de tipo no estructurada y reservada a la persona que desempeña el rango de Gerente de Cooperativa. En el Apéndice C se presenta el guion de la entrevista. Para el análisis de las respuestas se utiliza la técnica de análisis del discurso (Morán, 2006), la misma que consiste en la revisión del contenido de las respuestas obtenidas y la estructuración a través de códigos principales que corresponden a los conceptos básicos tratados.

La entrevista se efectuó el 15 de febrero del año 2018, a las 3.30 pm y tuvo una duración de una hora aproximadamente. El cargo de gerencia lo desempeña la economista Norma Cortés quien se desempeña desde hace aproximadamente 15 años como Auditora

Independiente calificada por la Dirección Nacional de Cooperativas y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, destacándose por su conocimiento y capacitaciones efectuadas en temas de gobierno cooperativo, administración financiera y operativa de las entidades del sector financiero y no financiero de la economía popular y solidaria. Además de su participación como auditora de estas entidades ha ejercido el cargo de Gerente en cooperativas financieras y miembro de los Consejos de Administración y Vigilancia en las entidades del sector no financiero.

A continuación se muestra la transcripción abreviada de las respuestas otorgadas a las preguntas propuestas para los fines de este trabajo de investigación.

**1. ¿Cuántos años de experiencia tiene usted en el sector cooperativista?**

Trabajo en el sector cooperativista desde el año 2002, he pasado por cargos medios hasta la gerencia, tanto en entidades del sector financiero como no financiero de la economía popular y solidaria.

**2. Dentro de su experiencia, ¿cuál es la debilidad más evidente dentro de las cooperativas de transporte?**

Han existido por muchos años y de forma permanente, un total desorden en la administración de este tipo de cooperativas, debido a que siempre han sobresalido los intereses de unos cuantos socios por sobre los demás, lo que evidentemente demuestra que la economía solidaria no se ejerce como tal, y no por responsabilidad del órgano de control, sino más bien porque los propios socios lo permiten.

**3. Especifique por favor, a que se refiere con desorden**

Dentro de este tipo de entidades es común encontrarse con una gran cantidad de personas, que como pasa en todo grupo, no se encuentran de acuerdo entre ellos, al extremo de que todo lo que un grupo proponga es malo y viceversa, el desorden se evidencia en la mala asignación de funciones, la mala estructura organizativa, la falta de controles y la

inconformidad de los socios que se pronuncian pero no son escuchados, todas las decisiones giran alrededor de un pequeño grupo, obviamente donde hay dinero de por medio siempre habrán discordias.

**4. Dentro de las finalidades de establecer cooperativas de transporte, ¿existe la oportunidad para los socios de encontrar repuestos para sus vehículos a crédito, considera usted que esta iniciativa es la ideal?**

Efectivamente, todas las cooperativas de transporte deben tener ese tipo de facilidades para los socios, pero obviamente el mantenimiento de ese tipo de iniciativas depende en gran parte del cumplimiento de los socios con sus obligaciones con la cooperativa.

**5. ¿Considera usted que el establecimiento de una caja común, beneficiaria al sector de la transportación, como una herramienta pro mejora de la gestión administrativa de las cooperativas?**

Parte importante dentro del ciclo de vida de una entidad como una cooperativa de transporte, se traduce en el buen manejo administrativo que esta tenga, en los que fomente la transparencia de los resultados, un control adecuado de los ingresos y gastos y una correcta inversión de esos recursos que permitan a los socios acceder a beneficios como, mejores cupos, mejores rutas y la posibilidad de cambiar de vehículos a través de una gestión adecuada de la cooperativa con el sector financiero público, privado y popular y solidario.

**6. ¿Cuál cree usted que sería la forma adecuada de implementar una herramienta de caja común en una cooperativa de transporte como la Peripa?**

El proceso es válido, en ciudades del austro ya se encuentra en funcionamiento para cooperativas de transporte urbano, a mi criterio la forma adecuada de empezar a implementar este proceso pasa por la socialización de tema con todos los socios, se debe explicar de forma clara y precisa las fortalezas de este tipo de gestión y los beneficios que brindaría a sus socios, es evidente que todo cambio lleva consigo pequeños sacrificios,

pero es el precio para obtener una cooperativa mejor manejada y conseguir mayor cantidad de usuarios satisfechos.

De las respuestas obtenidas, la investigadora puede concluir la importancia de la aplicación de una caja común dentro de la organización, gracias a factores negativos que potencian su aplicación, tales como:

1. Desorden administrativo
2. Conflictos internos
3. Abandono de cargos
4. Rechazo de responsabilidades
5. Abuso del dinero por parte de ciertos propietarios
6. Exceso de carga laboral para choferes.

Una vez determinadas las principales falencias dentro de la administración de la cooperativa, la importancia de aplicar un nuevo modelo de gestión impera, ya que como se pudo describir, respecto a responsabilidades, estas no se encuentran bien delineadas al tratarse de manejar fondos comunes de los socios, existiendo desvío de dinero, compras de insumo y repuestos de mala calidad, lo que origina los conflictos internos que se traducen finalmente en el abandono del cargo o desidia de los administradores y directivos.

### **Encuestas**

La encuesta contará con 10 ítems, en el Apéndice D se muestra el guion de preguntas aplicadas. Para el análisis del contenido se usa el método gráfico el cual consiste en la representación de las respuestas en tablas y gráficas y su posterior análisis descriptivo de contenido. Las encuestas fueron aplicadas a la totalidad de socios de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIO PERIPA, que totalizan 22

socios activos, según consta en los registros de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los socios de la entidad se muestran en la tabla 11.

**Tabla 11**

*Socios Cooperativa de Transporte de Pasajeros Río Peripa*

<b>No.</b>	<b>SOCIO</b>
1	AVILA ZAMORA MIGUEL ANTONIO
2	BENITEZ ZAMBRANO ROBERTO ANTONIO
3	BRAVO BRAVO EDGAR EDMUNDO
4	CARRERA CARRERA DICIFREDO ANTONIO
5	CARRERA CARRERA ITER ORLANDO
6	CEREXO MELO FRANCISCO LEONIDAS
7	FERRIN MOREIRA FULTON RAMON
8	GONZALEZ BARROS VICENTE BAUTISTA
9	GUZMAN MORILLO CRISTIAN PATRICIO
10	MANZABA MOREIRA KETIER
11	PALMA GARCIA EDDY ABRAHAM
12	PALMA GARCIA EFREN ALFREDO
13	SABANDO INTRIAGO DAVID
14	SOLORZANO INTRIAGO JIMMY
15	SOLORZANO PISCO MIGUEL
16	TRIVIÑO MORENO DARWIN
17	ZAMBRANO DEL VALLE EDISON
18	ZAMBRANO MANZABA FRANCISCO
19	ZAMBRANO QUINTANA JOSE CRUZ
20	ZAMBRANO SALMERON MARIA
21	ZAMBRANO SALMERON VICENTE
22	ZAMBRANO RENGIFO CHRISTIAN

**Fuente:** Seps

### **Proposición de la investigación**

La implementación de un sistema de gestión administrativo como la caja común en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Río Peripa, favorece el manejo operativo y financiero de la entidad, generando la satisfacción de los socios y usuarios de la cooperativa.

### **Población y muestra**

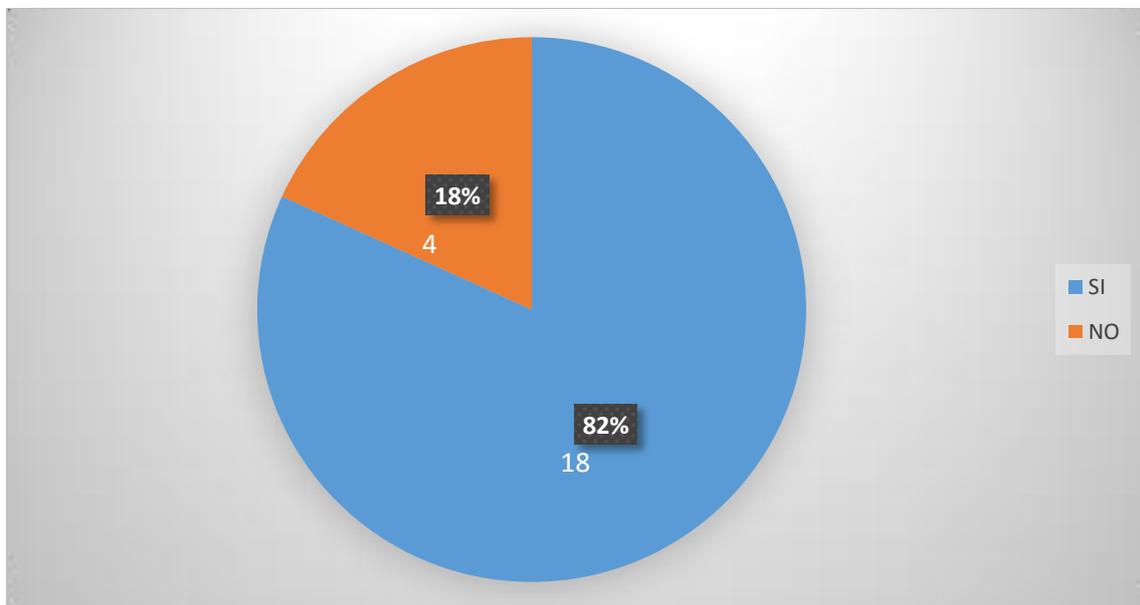
Tal como se indicó en puntos anteriores, son 22 los socios de la cooperativa activos a la fecha del presente trabajo, por lo que estos formarán parte de la población y muestra para la ejecución del presente proyecto; es importante recalcar, que al tratarse de una muestra con elementos finitos, no existe la necesidad de aplicar la fórmula del muestreo,

ya que todos los socios formaran parte del estudio. Las encuestas fueron realizadas entre los días, 15, 16 y 17 de febrero de 2018, debido a que por temas de trabajo no es posible ubicar a todos los socios en un solo día, cuando estos en su gran mayoría son choferes de sus propias unidades.

## Análisis de Resultados

### Primera Pregunta

**¿Tiene usted un vehículo activo y funcional dentro de la cooperativa?**

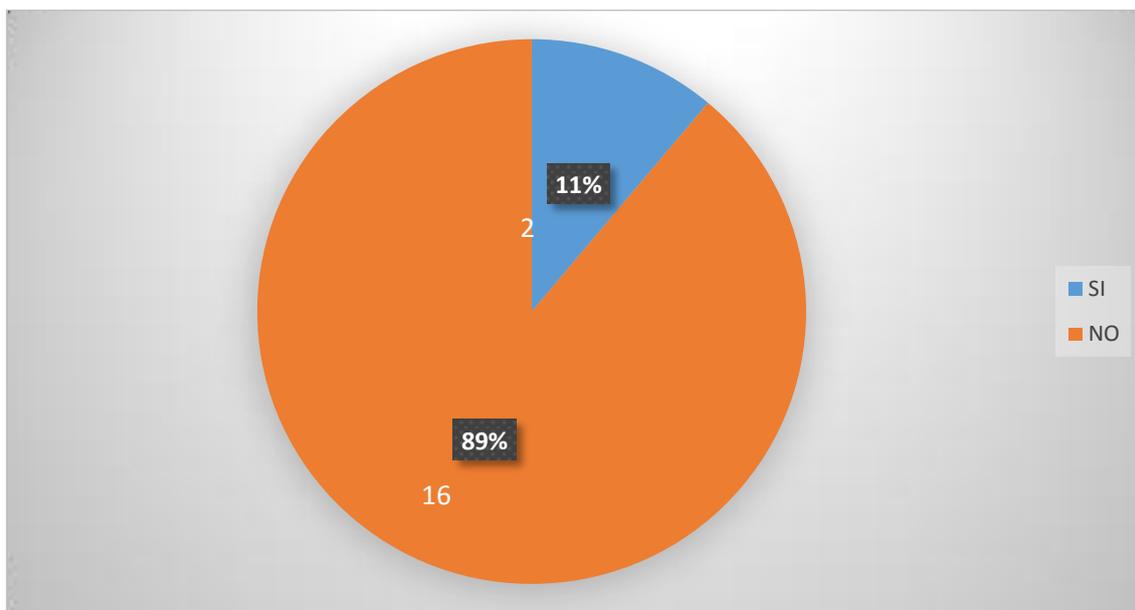


**Figura 5:** Existencia de vehículos

El levantamiento de información efectuado arroja que un 82% de los socios activos de la cooperativa en estudio, mantienen vehículos funcionales dentro de la entidad, cabe indicar que la gran mayoría conduce sus propias unidades, apenas tres alquilan los vehículos a choferes particulares. Con el porcentaje obtenido de unidades funcionales es posible implementar el sistema de caja común ya que cubriría las necesidades de la mayoría de socios. El 18% que manifiesta no tener vehículos funcionales, comentan se debe a averías en los vehículos.

## Segunda Pregunta

¿El año de fabricación del vehículo que mantiene activo, corresponde a los últimos 5 años?

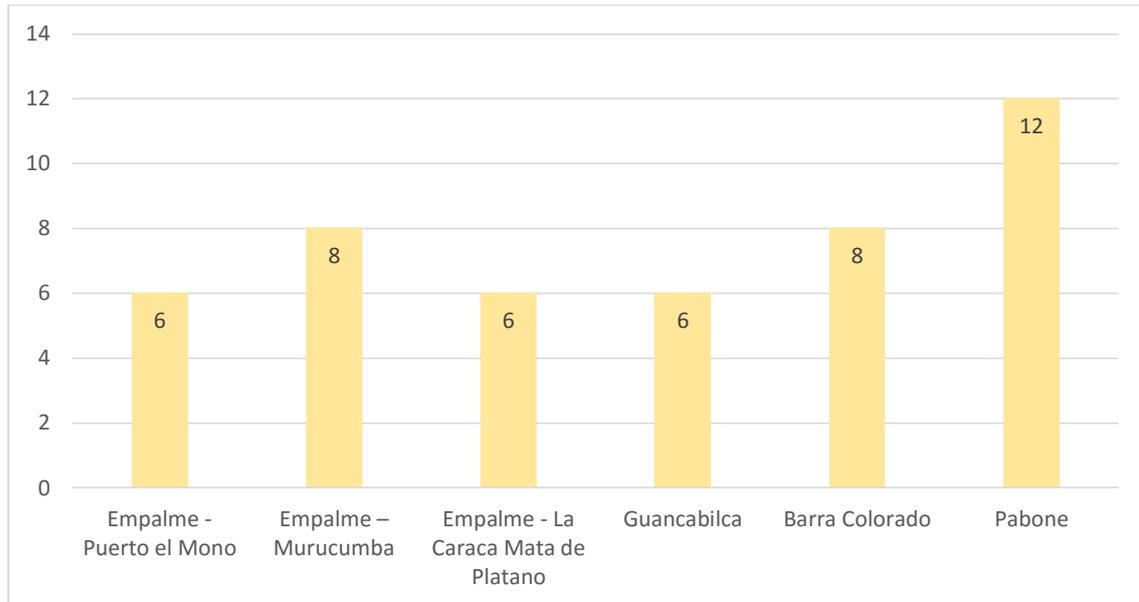


**Figura 6** *Antigüedad del vehículo*

Un 89% de los encuestados (socios de la cooperativa de transporte) poseen sus vehículos con una antigüedad superior a los 5 años, dentro de las consultas efectuadas aleatoriamente acerca de la posibilidad de poder cambiar sus unidades, todos los encuestados coincidieron de que si es importante, necesaria la actualización de sus unidades y de tener el financiamiento necesario realizarían la actualización de sus unidades, ya que la mayoría de los vehículos son de finales de los 1990 e inicios del 2000, sin embargo la realidad económica individual de cada socio no les permite realizar esta inversión. Como se ha podido evidenciar el parque automotor es un bastante antiguo, con la aplicación del modelo “Caja común” en la cooperativa, se podría gestionarse un plan de acciones de administración de los recursos, las cuales pueden brindarles la posibilidad de ser beneficiados con el financiamiento necesario para cambiar el parque automotor progresivamente y de esta forma satisfacer las necesidades de los socios, optimizar recursos de mantenimientos mayores y principalmente dar un mejor servicio urbano de transporte para los pasajeros al mejorar la calidad de sus unidades.

### Tercera Pregunta

De acuerdo a las rutas y circuitos de la cooperativa, especifique cuales son las que se encuentran a usted asignadas a diario y los tiempos en que cumple las mismas.

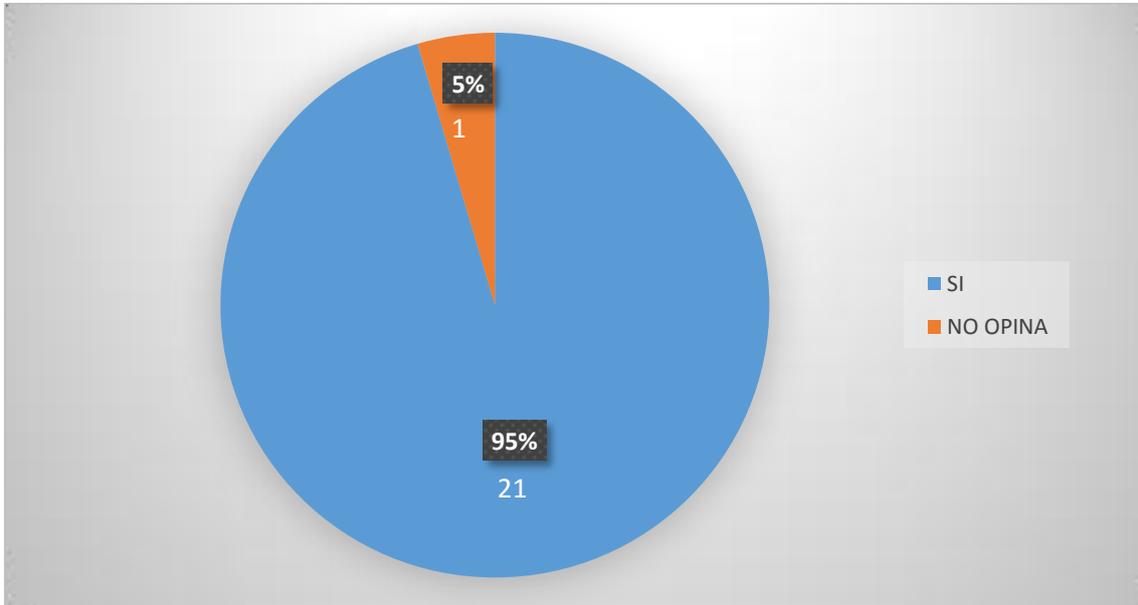


**Figura 7:** Frecuencias y rutas

La muestra se tomó con los comentarios de los choferes de las unidades activas, todos los choferes cumplen las mismas rutas y frecuencias de forma semanal, al no mantener todas las unidades activas, existe una sobrecarga de trabajo para las unidades que realizan los recorridos, se denota un exceso en viajes, no se evidencia pausas prolongadas y en horarios adecuados para el abastecimiento del vehículo y descanso del chofer, estos factores, más los exceso de viajes y la obligación de cumplir los tiempos, desgastan los vehículos y pueden generar accidentes de tránsito en los que las pérdidas podrían ser invaluable.

#### Cuarta Pregunta

¿A su criterio el valor de los pasajes está acorde a la realidad del servicio? ¿Cree que el pasaje debería ser elevado?

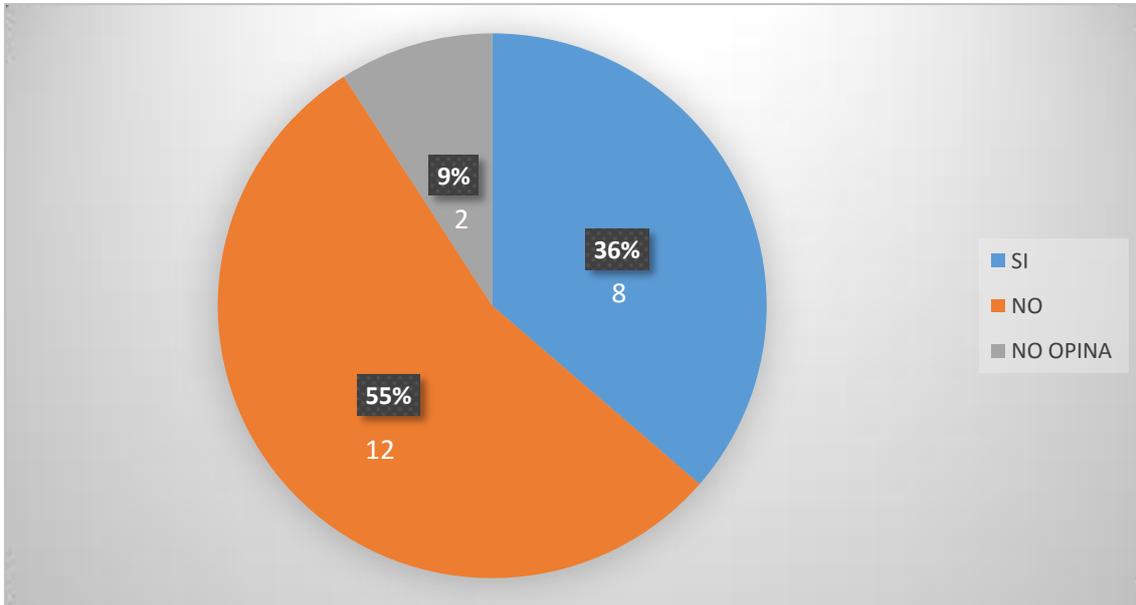


**Figura 8:** *Pasajes*

Apenas una de las personas encuestadas prefirió no opinar acerca del costo de los pasajes y si estos representan ganancias o no, indica que su opinión la reserva por cuanto es minoría; en cuanto, los 21 encuestados, entre los que tienen y no al momento vehículos activos en la organización, consideran que un aumento en los pasajes les permitirá fondear sus necesidades de mantenimiento e incluso cambio de vehículos. Sería adecuado realizar un análisis a profundidad del precio del pasaje para identificar si es el valor justo, de no serlo este análisis serviría para solicitar un alza en el precio del pasaje. Es importante considerar que dicho análisis del precio no será estudiado en esta tesis, ya que se consideraron las tarifas vigentes y reales para nuestro estudio.

## Quinta Pregunta

¿Se encuentra usted conforme con la administración actual de la cooperativa?

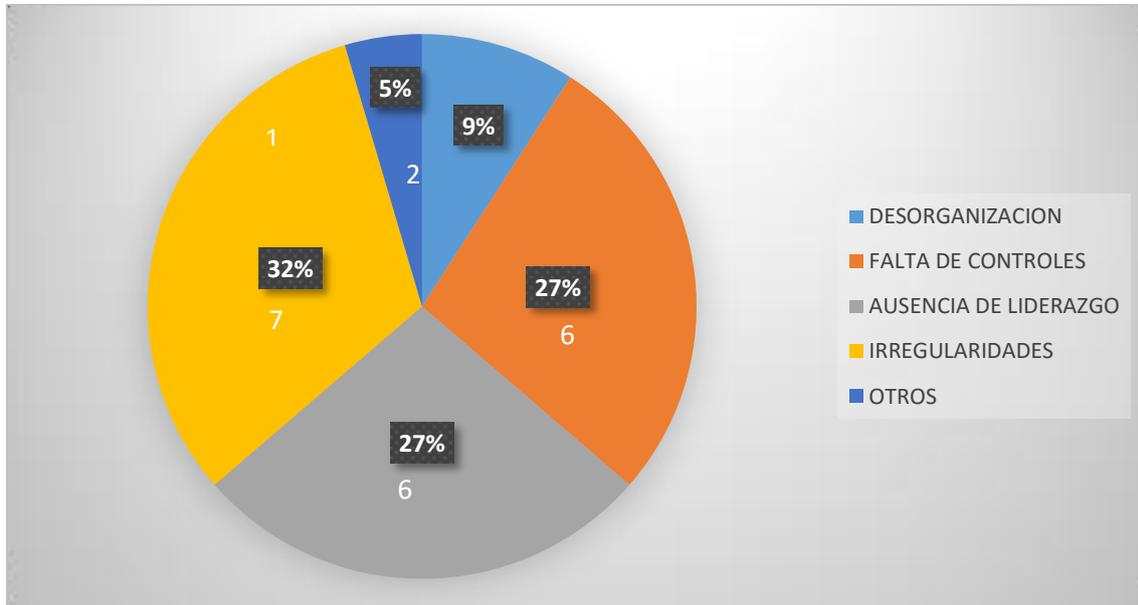


**Figura 9:** Conformidad con la administración

Un 55% de los encuestados dejan saber su inconformidad con la gestión que realizan los directivos de la cooperativa, se encuentran en desacuerdo con muchos de sus procedimientos, un 36% de los encuestados dicen estar de acuerdo con la gestión realizada por la administración, sin embargo, se pudo entender que sus respuestas positivas tienen más un sentido de lealtad con la directiva que por convicción o satisfacción con los actos que esta ejecuta. Un 9% prefiere no opinar. Como se puede apreciar dentro de la entidad existen divisiones, no existe una cultura de transparencia, procedimientos implementados para dar.

### Sexta Pregunta

Por favor elija de las siguientes una razón con la cual usted no se encuentra de acuerdo, respecto al manejo de la cooperativa por parte de los directivos.

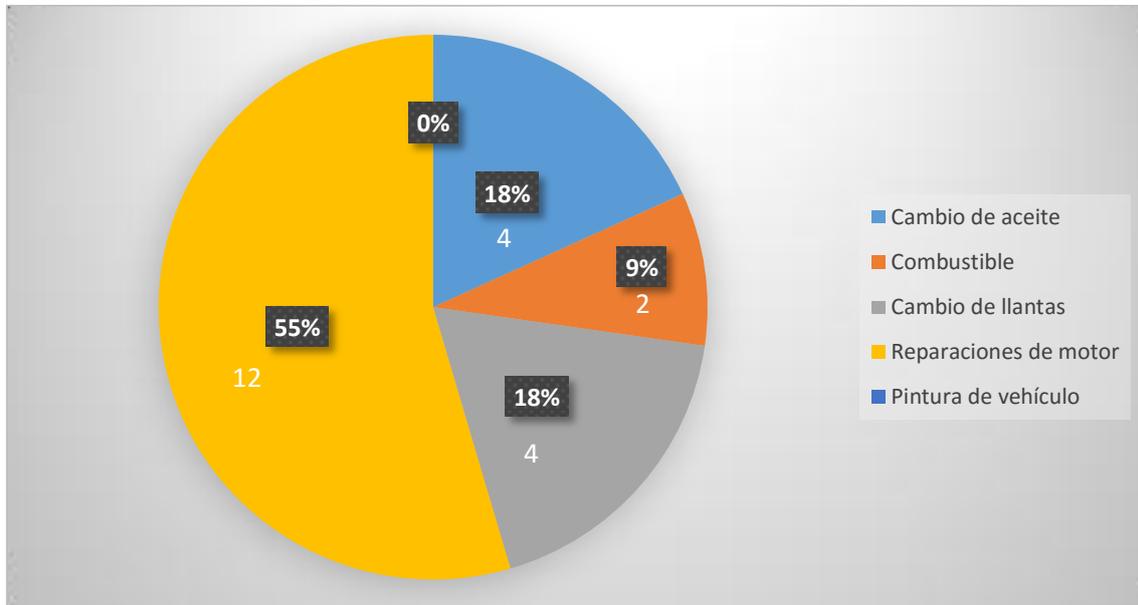


**Figura 10:** Manejo Administrativo

Dentro de las alternativas propuestas a los encuestados la de mayor relevancia respecto a las deficiencias en el manejo administrativo, hace referencia a irregularidades respecto al funcionamiento de la cooperativa, las cuales sin acusar de asuntos dolosos a la directiva lo que si indican es que muchas decisiones se toman sin conocimiento de la totalidad de los socios, aquí existe una debilidad que puede ser superada con una correcta aplicación de herramientas de control administrativo.

### Séptima Pregunta

¿Entre los gastos que incurre por mantenimiento, cuales son los más frecuentes y que mayor valor le representan?

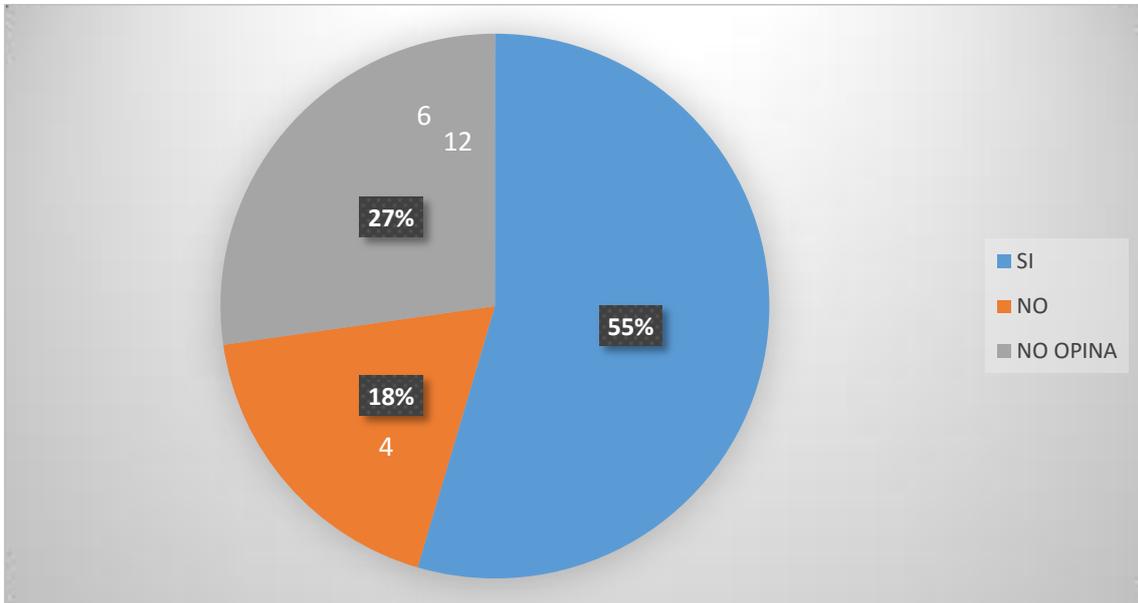


**Figura 11:** *Gastos*

La mayor parte de los encuestados (55%), consideran que los gastos de mantenimiento del vehículo resultan muy altos, cuando se trata de daños al motor, situación que es muy común en vehículos con una vida útil superior a los 5 años y recorridos extendidos, tal como se ha mencionado a lo largo de la encuesta, resulta para los encuestados muy difícil cubrir estos gastos sin el apoyo de la cooperativa.

### Octava Pregunta

**¿La cooperativa le facilita repuestos y mano de obra a sus socios, cuando ocurren desperfectos en sus vehículos?**

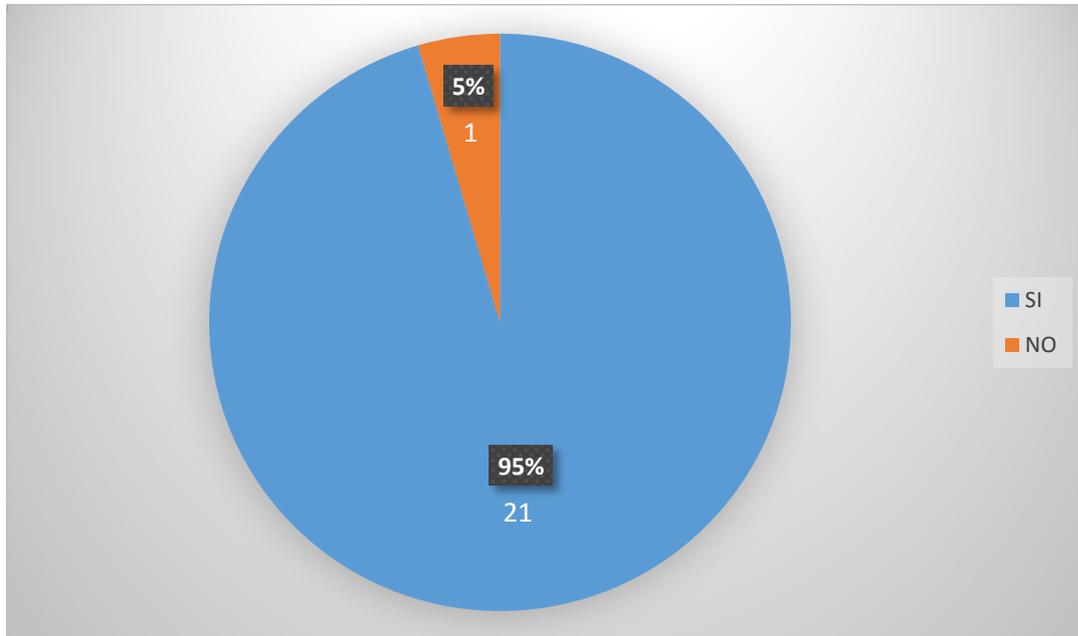


**Figura 12:** Beneficios

Un 55% de los encuestados manifiestan que la cooperativa si los ayuda en los casos en que sufren desperfectos en sus vehículos, bien sea con créditos emergentes o con la facilitación de los repuestos y mano de obra, ya que la cooperativa cuenta con un mecánico de planta, aun así un 18% no concuerda con ese criterio, pues manifiestan que no siempre la cooperativa cuenta con los repuestos ni con la facilidad de brindar créditos, solo se sirven de estos beneficios un pequeño grupo selecto.

### Novena Pregunta

**¿Estaría dispuesto a subir el monto de su aportación siempre y cuando este derive en un mejor servicio para el socio y usuarios?**

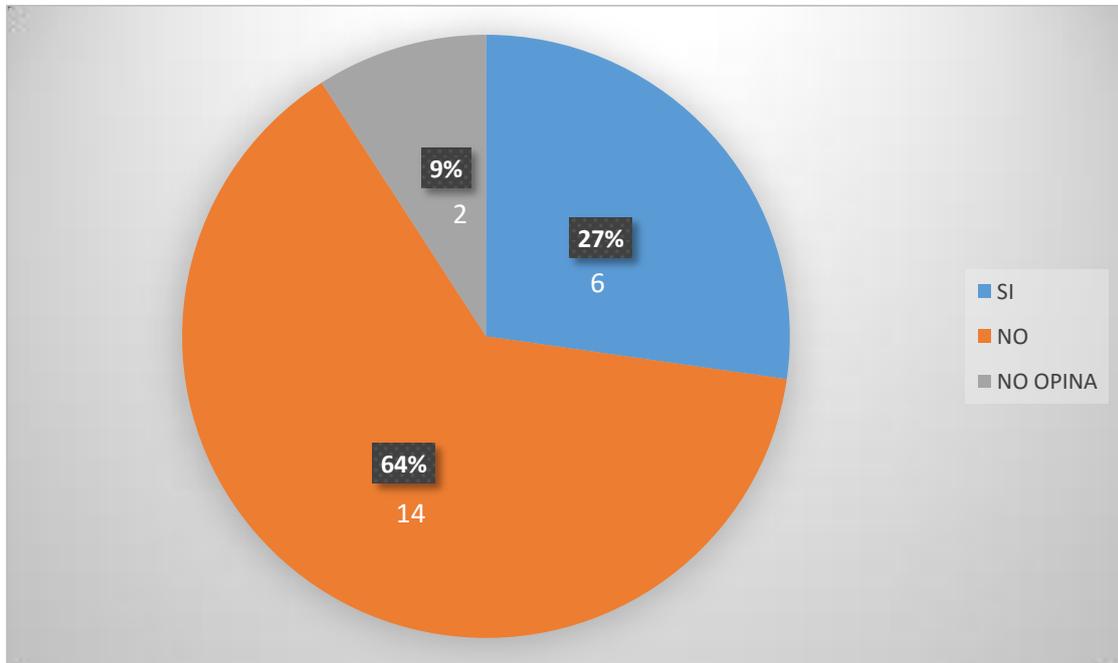


**Figura 13:** *Aumento de Aportaciones*

Existe una gran predisposición de los socios por obtener mejoras dentro de su cooperativa, es por lo que un 95% de los encuestados, están de acuerdo en que se les aumente el valor de la aportación, siempre y cuando esto derive en una mejor atención y servicio y en la oportunidad de contar con una entidad que los apoye en momentos emergentes.

## Décima Pregunta

**¿Tiene usted conocimiento acerca del manejo de una caja común en una cooperativa de transporte?**



**Figura 14:** Caja común

Es mayor el desconocimiento acerca del alcance y funcionamiento de una caja común, ya que un 64% de los encuestados así lo manifiestan, sin embargo esta debilidad puede permitir socializar del tema con todos los socios, quienes como se indicó están dispuestos a mejorar sus aportaciones a cambio de beneficios. Es importante difundir el concepto de caja común y promover los beneficios que esta otorga.

Una vez concluida la actividad de recolección de información a través del uso de las encuestas y entrevistas, podemos determinar que existen coincidencias que apuntan a una administración errada aplicada de forma clásica al manejo de las organizaciones de transporte, se puede evidenciar que la potestad de decidir depende solo de un puñado de personas, que no incluyen el voto y voz de los socios restantes, lo que ocasiona tal como se indica en la encuesta y entrevista, la disputa entre socios y directivos, exigiendo transparencia los unos y respeto a las decisiones tomadas, los otros.

El factor común de este conflicto se resume en la administración del dinero, del manejo de las cuotas de los socios, de la asignación de rutas, del exceso de trabajo para ciertos choferes, de la adquisición de repuestos y la falta de un servicio de mantenimiento vehicular adecuado para todos los socios; por ende, se puede determinar que el modelo clásico está obsoleto y la aplicación de nuevas formas de manejo administrativo, disminuirán radicalmente los conflictos y permitirá a la organización crecer y mejorar su imagen ante los usuarios, organismos de control y entidades financieras. Es importante recalcar que la percepción de desorden es común tanto en los socios como en los directivos, por tanto este es un aspecto fundamental a mejorar al momento de buscar la implementación del sistema de caja común.

El hecho de que una buena porción de los socios no conozca el sistema de caja común se presenta como una oportunidad, para que desde la gestión se pueda efectuar una propuesta consensuada para que los socios no vayan a percibir que con el cambio al nuevo sistema de gestión de la cooperativa se los está perjudicando. Junto a ello es importante el balanceo en la asignación de rutas para evitar la sobrecarga entre socios y que puedan surgir conflictos por haber equidad en el reparto de beneficios pero que alguno de ellos se sienta explotado por el otro.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

La propuesta de este trabajo es la implementación de un sistema de caja común en la cooperativa de transporte de pasajeros Río Peripa, para lo cual se presentará una estimación de los resultados financieros tras su aplicación.

#### **Objetivos de la propuesta**

- a. Socializar la aplicación del sistema de caja común entre los socios de la Cooperativa de transportes de pasajeros Río Peripa.
- b. Definir los procesos adecuados para la implementación del sistema de caja común en la Cooperativa de transportes de pasajeros Río Peripa.
- c. Establecer las ventajas y fortalezas de la aplicación del sistema de caja común en la Cooperativa de transportes de pasajeros Río Peripa.

#### **Estados Financieros de la organización**

Para obtener un criterio acerca del manejo económico de la entidad, es necesario conocer las cifras que la entidad posee, esta información es tomada de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en donde reposan los últimos balances presentados por la organización ante el organismo de control. De acuerdo a López-Vera, Basantes-Cuesta, Villaprado-Chávez y Apolinario-Quintana (2016), los estados financieros permiten tener información completa del estado de la gestión de los administradores y facilita la toma de decisiones para lograr un mejor resultado.

En las tablas 22 a 27 se presentan los principales estados financieros de la cooperativa, balance general y estado de pérdidas y ganancias respectivamente. Esto con el fin de mostrar la situación de la compañía antes de la aplicación del sistema de caja común propuesto.

*Tabla 12 Estado de Situación Financiera 2016 (Activos)*

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE RIO PERIPA**  
**FUNDADA EL 5 DE MAYO DE 1979/ ACUERDO MINISTERIAL N° 01616**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

	INICIAL	FINAL	A DIC 2016
<b>1 ACTIVOS</b>			
<b>11 CORRIENTES</b>			
<b>111 DISPONIBLE</b>			
1111 CAJA			
111102 Caja chica	2,73	-	
111301 Bancos	3.601,89	1.652,19	6.247,60
<b>112 ACTIVOS FINANCIEROS</b>			
<b>11201 CUENTAS POR COBRAR</b>			
1120101 CLIENTES			
112010203 Cuotas Socios	5.895,00	11.295,00	4.200,00
112010204 Prestamos Socios	17.220,38	16.620,38	10.987,50
112010302 Por Prestamos	500,00	500,00	-
11206 <b>PROV. INCOB. DE CTAS Y DOC. POR COB.</b>			
1120601 Socios	-103,75	-103,75	-103,75
<b>114 OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>			
1140402 Retenciones en la fuente del Impuesto :	91,81	91,81	
1140404 IVA en compras	437,01	836,00	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	27.645,07	30.891,63	21.331,35
<b>12 NO CORRIENTES</b>			
<b>121 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>			
12101 Terrenos	3.000,00	3.000,00	3.000,00
12102 Edificios Locales	9.199,54	9.199,54	9.199,54
12105 Maquinaria y Herramienta	3.034,00	3.034,00	3.034,00
12106 Equipo de Oficina	2.730,00	2.730,00	2.730,00
12108 Equipo de computación	3.758,89	3.758,89	3.758,89
12111 Depreciación Acumulada	-5.637,02	-5.637,02	-7.904,83
<b>123 OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO</b>			
Otros Activos Corrientes	52,14	52,14	52,14
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	16.137,55	16.137,55	13.869,74
<b>TOTAL ACTIVO</b>	43.782,62	47.029,18	35.201,09

**Tabla 13 Estado de Situación Financiera 2016 (Pasivos y Patrimonio)**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE RIO PERIPA**  
**FUNDADA EL 5 DE MAYO DE 1979/ ACUERDO MINISTERIAL N° 01616**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

	INICIAL	FINAL	A DIC 2016
<b>2 PASIVOS</b>			
<b>21 CORRIENTES</b>			
<b>211 CUENTAS POR PAGAR</b>			
21101 Proveedores	16.247,50	17.322,88	17.951,79
21102 Obligaciones Patronales	1.540,19	1.999,18	1.038,91
21103 Cuentas por pagar empleados		-	
21103 OBLIGACIONES POR PAGAR SRI			
2110301 Retenciones en la fuente del Impuesto :	92,32	122,32	144,43
2110302 Retenciones en la fuente del IVA	118,61	148,61	202,21
2110303 Retenciones en relación de dependencia			
2110304 IVA en Ventas			
2110305 Impuestos a la Renta por pagar al SRI			
2110306 Interés de Mora			
2110307 Multas	48,08	48,08	48,08
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>18.046,70</b>	<b>19.641,07</b>	<b>19.385,42</b>
<b>3 PATRIMONIO NETO</b>			
<b>31 CAPITAL SOCIAL</b>			
<b>311 APORTES DE LOS SOCIOS</b>			
31101 Certificado de Aportación	18.124,00	18.124,00	14.000,00
<b>32 RESERVAS</b>			
<b>33 OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>			
<b>331 RESULTADOS</b>			
33101 Excedente del Ejercicio	6.502,18	6.502,18	6.502,18
33102 Utilidad del Ejercicio	1.109,74	2.761,93	-
33103 Perdida del Ejercicio			-4.686,51
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>25.735,92</b>	<b>27.388,11</b>	<b>15.815,67</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>43.782,62</b>	<b>47.029,18</b>	<b>35.201,09</b>

**Fuente: Seps**

Tabla 14 Estado de Pérdidas y Ganancias 2016

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE RIO PERIPA  
FUNDADA EL 5 DE MAYO DE 1979/ ACUERDO MINISTERIAL N° 01616  
ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

	Subtotal	A DIC 2016
4 INGRESOS		
41 INGRESOS POR VENTAS		
42 INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES		
421 Cuotas para gastos de administración	10.325	
422 Otros ingresos		
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>10.325</b>
6 GASTOS		
61 GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS		
611 GASTOS DE PERSONAL		<b>5.655</b>
61101 REMUNERACIONES		
611101 Remuneración básica unificada	4.392	
611102 Aporte Patronal 12,15%	532	
611103 Décimo Tercer Sueldo	366	
611104 Décimo Cuarto Sueldo	365	
61103 GASTOS DE ALIMENTACION, MOVILIZACION Y UNIFORMES		<b>847</b>
6110301 Alimentación	752	
6110302 Movilización	96	
612 GASTOS GENERALES		
61201 SERVICIOS		<b>436</b>
ICE Pagado	27	
IVA Pagado	265	
6120102 Servicios Bancarios	70	
6120107 Comunicación publicidad y propaganda	75	
61203 MATERIALES Y SUMINISTROS		<b>7</b>
6120301 Utiles de Oficina	7	
61206 IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS		<b>542</b>
6120601 Impuestos Fiscales	542	
61207 SERVICIOS VARIOS		<b>4.420</b>
6120704 Honorarios por Servicios	4.420	
61208 DEPRECIACIONES		<b>2.277</b>
Edificios Locales	460	
Maquinaria y Herramienta	303	
Equipo de Oficina	273	
Equipo de computación	1.240	
61210 SERVICIOS BASICOS		<b>505</b>
6121001 Energía Eléctrica	117	
6121002 Servicios Telefónicos	388	
63 OTROS GASTOS		<b>322</b>
634 Otros Gastos	322	
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>15.012</b>
91102 EXCEDENTE/UTILIDAD DEL EJERCICIO		<b>-4.687</b>

Fuente: Seps

## Propuesta de modelo de caja común. Modelo de gestión centralizada

### Estructura de la cooperativa

Para iniciar con el proceso de implementación de la caja común, es primordial establecer en primera instancia una estructura organizacional correcta, por lo que esta debería quedar integrada, desde el punto de vista técnico como se muestra en la figura 5.



**Figura 15:** Estructura organizacional, propuesta administrativa

### La operación

Se deben definir parámetros respecto a la gestión de la cooperativa; es decir, evaluar el funcionamiento y provecho de las rutas asignadas por unidad, medir el desempeño de cada unidad respecto a los kilómetros recorridos, definir rutas, establecer la rentabilidad y frecuencia de las mismas, identificar horas favorables y desfavorables.

### El mantenimiento de las unidades

Se establece como condición importante, que el mantenimiento de las unidades será responsabilidad de la organización, la que para efectos de cubrir estos inconvenientes se encuentra en capacidad de establecer convenios con almacenes de repuestos, y colocar dichos insumos a disposición de los socios en pagos efectuados a crédito por el lapso no mayor de tres meses.

A medida que la situación de cambio se haya implementado y este otorgando sus frutos, se podrá establecer nuevos convenios con nuevas empresas y mejorar los plazos de los créditos, es importante para el efecto, que los socios se mantengan al día en sus contribuciones y aportaciones.

### **El recaudo y operatividad**

Indistintamente de la parte de control de la entidad, establecida y designada para el Consejo de Vigilancia, los controles deberán ser implementados y evaluados de forma periódica por la nueva administración, quien encargará al responsable financiero de la fijación, evaluación y monitoreo de los resultados de los controles. En este punto aspectos importantes como los recaudos y el destino adecuado de dichos valores son parte fundamental del cambio que busca la organización. Se debe responsabilizar a un funcionario administrativo capaz y honesto el manejo de estos recursos.

La organización deberá definir el mecanismo de recaudo acorde a sus necesidades y a su operatividad, es importante recordar que esta información la entidad debe derivarla a la Secretaria de movilidad para su aprobación. Los fondos que se generen por concepto de la gestión de la cooperativa en cuanto al servicio que ofrece deberán ser destinados a un fondo común, estos no representan un ingreso individual menos personal, estos fondos permitirán cubrir el gasto corriente de la entidad, es decir la responsabilidad es compartida, para que el saldo sea distribuido de forma equitativa entre las partes, por ende a mayor números de socios mayor es el remanente y menos el valor a incurrir por gastos de manera individual.

Para lograr una distribución equitativa se deberá por parte del administrador, considerar los siguientes aspectos:

- Flota efectiva o en funcionamiento.
- La demanda del servicio.

- La eficiencia del servicio.
- Las jornadas trabajadas.
- Los horarios

### **Manejo adecuado de los ingresos**

En este punto, para lograr un máximo provecho de los ingresos generados, es importante considerar aspectos que ya fueron señalados por el organismo de control, esto con la intención de ser eficientes en el manejo de los recursos:

- Disminuir contratación de personal.
- Suprimir gastos innecesarios.
- Mayor control sobre las dietas y gastos de representación de los directivos.
- Renegociar las deudas con entidades bancarias.
- No sobrecargar las unidades con excesos de horas trabajo.
- Ahorro de material de proveeduría.
- Establecer un programa de captación de socios

Para un correcto manejo de los ingresos existen reglas básicas, acordes a las ya indicadas, que otras entidades que han aplicado el mecanismo de caja común, han tomado en cuenta:

- Ser básicos, el manejo de los ingresos debe ser simplificado y de fácil entendimiento para la totalidad de los socios.
- Considerar como el factor más importante, la satisfacción del usuario.
- Lograr que no solo los ingresos sean distribuidos, el riesgo del negocio debe serlo también.
- Concienciar a los choferes y socios que el ingreso obtenido es grupal no individual.

Es importante que la organización adquiera un software que le permita controlar los ingresos generados por motivos de la gestión de transporte de las unidades, el cual no debe ser manipulable. En la figura 6 se propone un resumen de este modelo de gestión descentralizada que se pretende llevar a cabo en la cooperativa.





**Figura 16:** *Modelo de Gestión Descentralizada*

**Fuente:** AO Quito Distrito Metropolitano

### **Responsabilidades**

1. Todos los participantes o socios con unidades activas deberán contar con su respectiva acta de vinculación, que los acredita como socios activos de la organización.
2. La organización debe contar con la certificación que otorga la Secretaria de Movilidad.
3. La cooperativa u operadora de transporte es responsable de establecer controles y mecanismos de recaudos, los que deben estar certificados por la Secretaria de Movilidad.

## **Indicadores comparativos claves en el proceso de transición a una caja común.**

En la tabla 29 se presentan como quedarían definidos los indicadores del sistema caja común y su referencial con el sistema actual. Como se puede apreciar, el nuevo sistema propende a transparentar la información operativa y financiera de la cooperativa.

**Tabla 15** *Indicadores comparativos, sistema actual vs. caja común*

<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>	<b>CAJA COMÚN</b>
ADMINISTRACIÓN INDIVIDUAL	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DESPILFARRO DE RECURSOS	OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS
MANTENIMIENTO PARTICULAR	MANTENIMIENTO COLECTIVO
CUOTAS EN MORA	CUOTAS AL DÍA
INGRESOS POR SOCIO	INGRESOS DISTRIBUIDOS
INEXISTENCIA DE PROCESOS DE CONTROL	APLICACIÓN DE PROCESOS DE CONTROL
REGISTROS MANUALES	REGISTROS INFORMÁTICOS
INGRESOS SIN REGISTRO	INGRESOS EN CUENTA ÚNICA
DINERO GANADO ES PERSONAL	DINERO GANADO ES DEL GRUPO
DISTORSIÓN DE LA INFORMACIÓN	INFORMACIÓN CORRECTA
INFORMACIÓN NO ES DIFUNDIDA	TRANSPARENCIA EN LA INFORMACIÓN

**Fuente:** AO Quito Distrito Metropolitano

## **Ventajas y Beneficios de la aplicación de la caja común en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Rio Peripa**

La caja común es considerada una herramienta de gestión administrativa, que aplicada a una cooperativa de transporte, como si esta fuera una empresa, arroja resultados positivos, respecto a la mejor obtención, administración y distribución de los recursos, promueve la eficiencia de la gestión y la maximización de los recursos, ideal en otras palabras para mejorar la situación de una organización como la estudiada, que ya ha tenido problemas que por poco la llevaron a in proceso de extinción.

Las ventajas en la aplicación de este mecanismo, mejorará sustancialmente la atención al usuario, logrando su satisfacción y motivando a terceros a utilizar los servicios. El resumen de los beneficios queda de la siguiente manera.

1. Propende el equilibrio entre la oferta y demanda.
2. En caso de contar con empleados, promueve su estabilidad laboral.
3. Se favorece de las virtudes de la llamada economía de escala.
4. Promueve el interés y el conocimiento de los socios acerca de su alcance.
5. Transparenta las funciones de forma clara.
6. Distribuye los ingresos de forma equitativa, conforme a los principios de la economía popular y solidaria.
7. Disminuye disputas en el interior de la organización.
8. Potencializa los ingresos de la organización.
9. Mejora el ambiente laboral.
10. Facilita el mantenimiento de los vehículos.
11. Cumplimiento de horarios y rutas.
12. Promueve la inclusión de vehículos nuevos en el parque automotor local.
13. Satisface las expectativas de los usuarios.

## **Contrato de operación**

Como referencia y para aclarar este punto nos ceñimos a lo que manifiesta el (Distrito Metropolitano de Quito, 2018), en cuanto a la aplicación de caja común en el servicio urbano. El contrato de operación es el título habilitante mediante el cual el Estado entrega a una persona jurídica que cumpla los requisitos legales, la facultad de establecer y prestar los servicios a los cuales se refiere la LOTTTSV, así como para el uso de rutas, frecuencias y vías públicas.

La Secretaría de Movilidad realiza seguimiento y evaluación del cumplimiento de las políticas y normativas de carácter técnico y operativo, y de los contratos del SMTTP, respecto de las operadoras de transporte. Para la renovación de contratos vigentes o celebración de nuevos contratos de operación, se priorizará aquellas operadoras que cuenten con los vehículos afectos al servicio de transporte público de pasajeros dentro de sus activos, como un mecanismo de estímulo a la organización empresarial.

Las operadoras de transporte arbitrarán las medidas que sean necesarias para organizar el mecanismo de caja común dentro de su organización hasta el 31 de diciembre de 2013. La Secretaría de Movilidad suscribirá el nuevo contrato de operación a petición escrita de la operadora, dentro de los 60 días anteriores a la fecha de vencimiento del contrato vigente, previo a la presentación de los siguientes documentos de carácter administrativo.

## **Impacto financiero de la aplicación de la caja común en 2018**

Con la finalidad de facilitar la comprensión, se pretende aplicar como parte de la implementación de caja común, tarjetas que permitan monitorear el requerimiento y uso de insumos por parte de los socios de la cooperativa. La misma que tendrá el formato expuesto en la figura 7.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE XXXXXXXXXXXX			
FECHA		No. UNIDAD	
DISCO NO.	MARCA		
NOMBRE DEL SOCIO	AÑO		
NOMBRE DEL CHOFER	ORDEN NO.		
NO. PLACA			
REQUERIMIENTO			
C ANTIDAD	DESCRIPCION		VALOR
COMENTARIO			
SOLICITA	VALIDA	AUTORIZA	

**Figura 17:** *Tarjeta de control*

Otro elemento a considerar sería el requerimiento de mantenimiento de unidades el cual deberá ser realizado a través del uso de las siguientes plantillas de orden de servicio. Un modelo de esta plantilla se propone en la figura 8.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE XXXXXXXXXXXX				
FECHA		No. UNIDAD		
DISCO NO.		MARCA		
NOMBRE DEL SOCIO		AÑO		
NOMBRE DEL CHOFER				
NO. PLACA				
SOLICITUD DE MANTENIMIENTO				
ELEMENTO	DESCRIPCION			
COMENTARIO				
TIPO DE MANTENIMIENTO SOLICITADO				
PREVENTIVO		CORRECTIVO		
ENTRADA	FECHA	HORA		
SALIDA	FECHA	HORA		
CAMBIOS REALIZADOS				
SOLICITA	VALIDA		AUTORIZA	

**Figura 18:** *Plantilla de orden de servicio*

Considerando que mayores controles en lo que respecta al uso y manejo de los fondos e insumos, va a generar ingresos y ahorros considerables, disminuyendo omisiones anteriores que pudieron provocar pérdidas, el nuevo sistema de caja común proyecta contar con ingresos fijos con base a los 22 socios de la entidad, los cuales generan los siguientes ingresos considerando una aportación diaria del 10%. En la figura 9 se muestra la evolución de estos ingresos tomando en cuenta un horizonte de planificación financiera de tres años. En la figura 10 se muestra la evolución de los egresos considerando el mismo plazo de planificación financiera.

AÑOS	VALOR DEL DIA	NUMEROS DE UNIDADES	DIAS TRABAJADOS	VALOR DIARIO	VALOR ANUAL
2018	100	22	350	2200	770.000,00
2019	100	22	350	2200	770.000,00
2020	100	22	350	2200	770.000,00

**Figura 19:** *Estimación de Ingresos anuales sistema de caja común*

	CONSOLIDADO POR 22 VEHICULOS		
	2018	2019	2020
<b>MATRICULA</b>	33.000,00	39.600,00	44.000,00
<b>SEGUROS</b>	55.000,00	55.000,00	55.000,00
<b>PERMISO DE OPERACIÓN</b>	26.400,00	28.600,00	33.000,00
<b>MANTENIMIENTO</b>	275.000,00	281.600,00	286.000,00
<b>COMBUSTIBLE</b>	286.000,00	290.400,00	297.000,00
<b>OTROS</b>	110.000,00	110.000,00	110.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>785.400,00</b>	<b>805.200,00</b>	<b>825.000,00</b>

**Figura 20:** *Estimación de egresos sistema de caja común*

Como se puede apreciar, con la aplicación de la caja común se tendría un mejor control sobre los ingresos de la cooperativa y los costos de operación. Con respecto a los primeros permite tener conocimiento sobre el ingreso promedio que percibe cada socio en un día típico de funcionamiento. La estimación de dicho ingreso permite a su vez a los administradores tener una mejor determinación del valor de la aportación que deben hacer los socios para el mantenimiento de la organización. Por otro lado, la unificación de los costos de operación permite a los conductores tener un mejor control sobre los mantenimientos que deben hacer a sus unidades para poder prestar un buen servicio. La centralización también permite que los socios tengan un mejor precio en los mantenimientos correctivos sobre todo, los cuales si los efectúan por su propia cuenta podría significar sumas más importantes; con los efectos respectivos sobre la parada de la unidad hasta que pueda ser retirada de un taller.

El impacto que tiene la aplicación de la caja común versus mantenerse sin ella se refleja en la tabla 20.

**Tabla 16**

*Estado de Resultado comparativo: Sin Caja Común vs Caja Común*

COOPERATIVA DE TRANSPORTE RIO PERIPA					
FUNDADA EL 5 DE MAYO DE 1979/ ACUERDO MINISTERIAL N° 01616					
ESTADO DE RESULTADOS					
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016					
	PARCIAL SIN CAJA	SIN CAJA COMÚN	PARCIAL CON CAJA	CON CAJA COMÚN	DIFERENCIAS
4 INGRESOS					
41 INGRESOS POR VENTAS					
411 Servicios Prestados o Servicios de Transporte				770,000	770,000
42 INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES					
421 Cuotas para gastos de administración		10,325		77,000	66,675
422 Otros ingresos					
TOTAL INGRESOS		<b>10,325</b>		<b>847,000</b>	836,675
5 COSTOS DE OPERACIÓN					
51 COSTOS RELACIONADOS A LA OPERACIÓN				<b>785,400</b>	785,400
511 Matricula			33,000		
512 Seguros			55,000		
513 Permiso de Operación			26,400		
514 Mantenimiento			385,000		
515 Combustible			286,000		
6 GASTOS					
611 GASTOS DE PERSONAL		<b>5,655</b>		<b>5,655</b>	-
61101 REMUNERACIONES					
611101 Remuneración básica unificada	4392		4,392		
611102 Aporte Patronal 12,15%	532.17		532		
611103 Décimo Tercer Sueldo	366		366		
611104 Décimo Cuarto Sueldo	365		365		
61103 GASTOS DE ALIMENTACION, MOVILIZACION Y UNIFORMES		<b>847</b>		<b>847</b>	-
6110301 Alimentación	751.95		752		
6110302 Movilización	95.53		96		
612 GASTOS GENERALES					
61201 SERVICIOS		<b>436</b>		<b>436</b>	-
ICE Pagado	27.28		27		
IVA Pagado	264.56		265		
6120102 Servicios Bancarios	69.58		70		
6120107 Comunicación publicidad y propaganda	74.53		75		
61203 MATERIALES Y SUMINISTROS		<b>7</b>		<b>7</b>	-
6120301 Útiles de Oficina	7.25		7		
61206 IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS		<b>542</b>		<b>542</b>	-
6120601 Impuestos Fiscales	541.56		542		
61207 SERVICIOS VARIOS		<b>4,420</b>		<b>4,420</b>	-
6120704 Honorarios por Servicios	4419.9		4,420		
61208 DEPRECIACIONES		<b>2,277</b>		<b>2,277</b>	-
Edificios Locales	459.98		460		
Maquinaria y Herramienta	303.4		303		
Equipo de Oficina	273		273		
Equipo de computación	1240.43		1,240		
61209 AMORTIZACIONES					
61210 SERVICIOS BASICOS		<b>505</b>		<b>505</b>	-
6121001 Energía Eléctrica	117		117		
6121002 Servicios Telefónicos	388		388		
62 GASTOS FINANCIEROS					
63 OTROS GASTOS		<b>322</b>		<b>322</b>	-
634 Otros Gastos	322.39		322		
7 Cuentas Contingentes					
TOTAL COSTOS Y GASTOS		<b>15,012</b>		<b>800,412</b>	
91102 EXCEDENTE/UTILIDAD DEL EJERCICIO			<b>(4,687)</b>	<b>46,588</b>	41,902

Las diferencias más importantes provienen de un incremento de los ingresos de \$ 836,675; siendo el principal rubro el proveniente de los ingresos promedio de los socios que aportan a un mismo fondo común. Junto a ello también la mejora proviene de la recaudación del 10% de las cuotas sociales, con lo cual la institución obtiene más fondos para poder atender las necesidades de sus asociados. Si bien los costos se incrementan por la inclusión de los egresos provenientes por el mantenimiento de los vehículos, el resultado general muestra que se pasa de pérdidas de - \$ 4.6 millones hacia utilidades de \$ 46.5 millones. En la tabla 31 se muestran los efectos sobre el balance general.

***Tabla 17***

*Balance General comparativo: Sin Caja Común vs Caja Común*

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE RIO PERIPA**  
**FUNDADA EL 5 DE MAYO DE 1979/ ACUERDO MINISTERIAL N° 01616**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

	SIN CAJA COMUN A DIC 2016	CON CAJA COMUN A DIC 2016	DIFERENCIAS
<b>1 ACTIVOS</b>			
<b>11 CORRIENTES</b>			
<b>111 DISPONIBLE</b>			
1111 CAJA			
111102 Caja chica			
111301 Bancos	\$ 6,247.60	\$ 57,522.60	\$ 51,275.00
<b>112 ACTIVOS FINANCIEROS</b>			
<b>11201 CUENTAS POR COBRAR</b>			
1120101 CLIENTES			
1120102 SOCIOS			
112010203 Cuotas Socios	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ -
112010204 Prestamos Socios	\$ 10,987.50	\$ 10,987.50	\$ -
1120103 EMPLEADOS ADMINISTRADORES			
112010301 Anticipo de Remuneraciones			
112010302 Por Prestamos			
11206 <b>PROV. INCOB. DE CTAS Y DOC. POR COB.</b>			
1120601 Socios	-\$ 103.75	-\$ 103.75	\$ -
<b>114 OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>			
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 21,331.35	\$ 72,606.35	\$ 51,275.00
<b>12 NO CORRIENTES</b>			
<b>121 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>			
12101 Terrenos	\$3,000.00	\$3,000.00	\$ -
12102 Edificios Locales	\$9,199.54	\$9,199.54	\$ -
12105 Maquinaria y Herramienta	\$3,034.00	\$3,034.00	\$ -
12106 Equipo de Oficina	\$2,730.00	\$2,730.00	\$ -
12108 Equipo de computación	\$3,758.89	\$3,758.89	\$ -
12111 Depreciación Acumulada	-\$7,904.83	-\$7,904.83	\$ -
<b>123 OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO</b>			
Otros Activos Corrientes	\$52.14	\$52.14	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	\$13,869.74	\$13,869.74	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$35,201.09	\$ 86,476.09	\$ 51,275.00
<b>2 PASIVOS</b>			
<b>21 CORRIENTES</b>			
<b>211 CUENTAS POR PAGAR</b>			
21101 Proveedores	\$ 17,951.79	\$ 17,951.79	\$ -
21102 Obligaciones Patronales	\$ 1,038.91	\$ 1,038.91	\$ -
21103 Cuentas por pagar empleados			
21103 OBLIGACIONES POR PAGAR SRI			
2110301 Retenciones en la fuente del Impuesto a la Rent	\$ 144.43	\$ 144.43	\$ -
2110302 Retenciones en la fuente del IVA	\$ 202.21	\$ 202.21	\$ -
2110307 Multas	\$ 48.08	\$ 48.08	\$ -
<b>212 OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE EC</b>			
2121 Contribución con la SEPS por pagar			
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	\$ 19,385.42	\$ 19,385.42	\$ -
<b>3 PATRIMONIO NETO</b>			
<b>31 CAPITAL SOCIAL</b>			
<b>311 APORTES DE LOS SOCIOS</b>			
31101 Certificado de Aportación	\$ 14,000.00	\$ 14,000.00	\$ -
<b>32 RESERVAS</b>			
<b>33 OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>			
<b>331 RESULTADOS</b>			
33101 Excedente del Ejercicio	\$ 6,502.18	\$ 6,502.18	\$ -
33102 Utilidad del Ejercicio		\$ 46,588.49	\$ 46,588.49
33103 Pérdida del Ejercicio	-\$4,686.51	\$ -	\$ 4,686.51
332 PERDIDAS ACUMULADAS			
333 REVALUACIONES			
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 15,815.67	\$ 67,090.67	\$ 51,275.00
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$ 35,201.09	\$ 86,476.09	\$ 51,275.00

En la tabla 31 se aprecia que un efecto directo de la caja común es el incremento de los saldos en bancos de \$ 6.2 millardos hacia \$ 57.5 millardos. Este aumento permite a la cooperativa contar con fondos disponibles para el auxilio mutuo a los socios y para responder de mejor forma ante las eventualidades que puedan surgir en el corto plazo. El tener una mejor posición de saldos también ayuda a que ante necesidades adicionales de financiamiento, la cooperativa cuente con el colateral respectivo para afrontar necesidades en el capital de trabajo. Por otro lado, como consecuencia de la obtención de utilidades, la cooperativa pasa de pérdidas de \$ 4-6 millardos hacia \$ 46.5 millardos.

**Tabla 18**

**Análisis de Ratios: Sin Caja Común vs Caja Común**

<b>Ratios</b>	<b>Sin Caja Común</b>	<b>Con Caja Común</b>	<b>Ratios</b>
Razon Corriente	\$ 1.10	\$ 3.75	Activo Corriente / Pasivo Corriente
Razon Defensiva	\$ 0.32	\$ 2.97	Bancos / Pasivo Corriente
Capital de Trabajo	\$ 1,945.93	\$ 53,220.93	Activo Corriente - Pasivo Corriente
Rotación del Activo Fijo	0.75	61.30	Ventas / Activo Fijo
Rendimiento sobre la Inversión	(0.13)	0.54	Utilidad Neta / Activo

En la tabla 22 muestra los resultados de algunos ratios relacionados con los cambios evidenciados sobre el estado de resultado y el balance general. La razón corriente muestra que hay un incremento en la proporción de deudas de corto plazo que son cubiertas por el activo. Este indicador pasa de 1.10 a 3.75; lo cual implica que la capacidad de devolver las deudas se incrementa en \$ 2.65 por cada \$ 1 de deuda. La razón defensiva muestra la capacidad de la cooperativa para trabajar con sus propios activos más líquidos sin recurrir a sus ingresos por ventas de forma exclusiva. Esto confirma la mejor posición de liquidez de la cual goza ahora la institución, con capacidad de cubrir el doble de sus necesidades de financiamiento aun cuando los ingresos en el siguiente período puedan decaer.

El cambio al sistema de caja común permite que la cooperativa tenga más recursos para pagar sus deudas inmediatas y para poder operar, pasando de un saldo de \$ 1.9 millardos hacia \$ 53.2 millardos. La rotación del activo fijo mide la capacidad de la cooperativa para utilizar su inmovilizado, y determina el número de veces que se puede

colocar en los clientes la inversión realizada; el cambio a caja común permite una mejor utilización de los recursos provenientes de las actividades de transportación y la centralización de los ingresos permite el cambiar el ratio de retorno de la inversión desde números negativos (-13%) hacia números positivos (51%). Esto significa que de cada dólar que queda para distribuir entre los socios en lugar de no tener recursos para entregar ahora se puede devolver hasta \$ 0.51 por cada dólar de propiedad de los socios.

## CONCLUSIONES

La implementación de un mecanismo de caja común para la cooperativa de Transporte de Pasajeros Río Peripa, acorde a los resultados de la investigación efectuada, son completamente viables, por cuanto esta organización ha sufrido durante los últimos años la desidia y el abandono de sus socios, permitiendo que las decisiones tomadas dentro de ella, sean de exclusividad de sus directivos, quienes no han sabido administrar los recursos ni mucho menos establecer mecanismos de mejoras a su administración.

La aplicación del mecanismo de caja común permitirá a una organización que ha pasado ya por un intento de liquidación forzosa reforzar su estructura como cooperativa, adoptando preceptos de gestión empresarial, que a través de la aplicación de controles y manejos transparentes pueden convertir a la organización en una entidad rentable, para socios y atractiva para potenciales inversionistas.

Con respecto al segundo objetivo estratégico *Describir la situación estatutaria actual de la Cooperativa de Transporte Río Peripa*. Se ha identificado que la entidad ha pasado por etapas críticas de administración operativa y financiera. Incluso ya ha pasado por un intento de liquidación forzosa debido a la forma informal de gestionar la cooperativa. Estas debilidades dan cuenta de que es necesario hacer una reconversión de su sistema de gestión y la forma como se asignan recursos a sus socios.

Relacionado al tercer objetivo estratégico *Efectuar un análisis comparativo de la situación financiera de la cooperativa de transporte Río Peripa, antes y después de la implementación de la caja común*. Se ha encontrado que en principio la aplicación de este sistema le dotaría de una ventaja comparativa frente al resto de instituciones de transportación pues sería una de las pocas que hayan implementado la caja común. La información financiera de la cooperativa se verá fortalecida con el registro de transacciones debidamente justificadas y soportadas, además de contar con el plus que ofrece la transparencia de información, que la entidad estará en capacidad de brindar a sus socios. El manejo adecuado de las finanzas permitirá controlar y administrar correctamente los pasivos, de manera que los activos de la cooperativa respalden de forma adecuada y suficiente la deuda de la entidad.

Finalmente, con respecto al objetivo específico cuatro *Proponer un modelo de gestión administrativa para la implementación del sistema de caja común en la cooperativa de transporte Rio Peripa*. El modelo propuesto permitirá a la cooperativa contar con herramientas para la mejora de la administración de las cuotas de los socios. Adicionalmente ampliará las posibilidades de que la institución se convierta en posible beneficiario de financiamientos internos y externos, como resultado del correcto manejo de las finanzas que conlleva la aplicación de la caja común, bajo una metodología transparente que la convierte en sujeto de crédito.

Todo esto conlleva a que se ha cumplido con los elementos suficientes para alcanzar el objetivo general *Analizar el impacto financiero en la Cooperativa de Transporte Rio Peripa en el periodo económico 2016, producto de la implementación de una caja común como modelo de gestión*. Se ha demostrado que la entidad se encuentra atravesando una situación crítica tanto a nivel administrativo y financiero y que necesita la aplicación de nuevos métodos para viabilizar un manejo más formal y técnico y que cumpla con el objetivo social de generar beneficios para los socios.

## RECOMENDACIONES

Para lograr la ejecución de esta propuesta es importante que se participe a los socios sobre los beneficios de implementación del sistema para que ellos queden satisfechos en que la migración hacia la caja común les traerá beneficios no sólo a nivel administrativo sino también financiero. Esta socialización permitirá que la propuesta no tenga resistencias institucionales y que se haga una migración armónica hacia la caja común. Es importante que en los mecanismos de control interno se comunique de forma apropiada y oportuna a los socios cómo se va aplicando la caja común y qué resultados va logrando para la institución.

Por otro lado se recomienda que la institución haga evaluaciones periódicas sobre la mejora de la gestión interna y que esto sirva para avanzar luego hacia certificaciones internacionales que permita mantener el camino de elevación de la excelencia operativa de la cooperativa. Lograr adicionar certificaciones como normas ISO le permitiría además a la organización poder integrarse hacia mercados de transportación de mayor valor agregado sobre quienes podrá diversificar sus posiciones de mercado.

Finalmente, es fundamental para que el sistema opere de forma apropiada trabajar en relaciones de confianza entre los administradores y los socios de la cooperativa. La principal barrera que se tiene para la centralización de actividades que propone el mecanismo de caja común es superar la creencia de que el control individual tiene mejores efectos sobre los resultados de la cooperativa. Como se ha podido demostrar, bajo el sistema de caja común redunda en mejores ingresos, mejor resultado y mejor posición de liquidez. Para avanzar hacia un sistema que opere eficazmente es fundamental la capacitación hacia los socios para que entiendan los beneficios económicos de la caja común y sus efectos para reforzar a la institución.

## Referencias

- Alcázar, J. (2007). El capital social cooperativo: el caso de COOPEAGRI en Costa Rica. *Revista Unircoop*, 5(1), 76-102.
- Alcázar, D. (2015). Territorialización de las políticas del Instituto de Economía Popular y Solidaria para el Fomento de la Economía Popular y Solidaria del Ecuador. Trabajo de Titulación. Recuperado de:  
[http://base.socioeco.org/docs/territorializaci\\_c3\\_b3n\\_20de\\_20las\\_20pol\\_c3\\_adticas\\_20del\\_20ieps\\_20para\\_20el\\_20fomento\\_20de\\_20la\\_20econom\\_c3\\_ada\\_20popular\\_20y\\_20solidaria\\_20en\\_20el\\_20ecuador.pdf](http://base.socioeco.org/docs/territorializaci_c3_b3n_20de_20las_20pol_c3_adticas_20del_20ieps_20para_20el_20fomento_20de_20la_20econom_c3_ada_20popular_20y_20solidaria_20en_20el_20ecuador.pdf)
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Patria.
- Báez, P. (2012). Diseño de una metodología para la gestión administrativa de la Caja Común en Empresas de Servicio de Transporte de Pasajeros Urbanos, Caso: Compañía de Transporte Guadalajara S.A. Trabajo de Titulación. Recuperado de:  
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3112/1/T1148-MBA-Baez-Dise%c3%b1o.pdf>
- Bragulat, J. (2015). *Hacia una Economía Popular y Solidaria*. Buenos Aires: UNITREF.
- Baquero, K., y Villalva, J. (2014). Diseño de un modelo de Caja Común para desarrollar la Gestión Administrativa de la Cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de Pasajeros Público “Cooperativa Expreso Milagro” (CEM) del Cantón Milagro, Guayas, Ecuador. Trabajo de Titulación. Recuperado de:  
<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/976/3/Dise%C3%B1o%20de%20un%20modelo%20de%20caja%20comun%20para%20desarrollar%20la%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20de%20la%20cooperativa%20de%20transporte%20interprovincial%20de%20pasajeros%20publicos%20Cooperativa%20Expreso%20Milagro%20%28CEM%29%20del%20cant%C3%B3n%20M.pdf>
- Castillo, L. (2016). La Caja Común busca mejorar el transporte público. *El Comercio*.
- Comercio, E. (2014). La caja común busca mejorar el transporte público. *El Comercio*.
- Constituyente, A. (2008). Constitución de la República del Ecuador . Montecristi.

- Coque, J. (2002). Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 43, 145-172.
- Coraggio, J. (2011). La Economía Social. En: Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital. ISBN: 978-9978-22-999-6. Recuperado de: <https://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/economiasocial.pdf>
- Da Roos, G. (2007). *El Movimiento cooperativo en el Ecuador, visión histórica, situación actual y perspectivas*. Quito: PUCE.
- Distrito Metropolitano de Quito (2018). *Caja Comun*. Obtenido de <http://ao.quito.gob.ec/cajacomun/index.php/como/suscripcion-de-contratos>
- ECUADOR, A. N. (2011). LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. QUITO.
- Ecuador, A. N. (2012). Reglamento a la LOEPS. Quito.
- Fuenmayor, D., y Avilés, C. (2016). Evaluación Financiera de la Propuesta de Caja Común en la Cooperativa de Transporte Rio Amazonas de Guayaquil, período 2005 a 2016. Trabajo de Titulación. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19724/1/Evaluaci%C3%B3n%20Financiera%20de%20la%20Propuesta%20de%20Caja%20Com%C3%BAn.pdf>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigacion Cientifica*. Bs.As.: Brujas.
- Haro, L., y Lima, S. (2019). Estudio Comparativo Financiero, Tributario y Contable del Período 2016-2018 desde la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Aplicada a las Cooperativas de Ahorro y Crédito “Unión El Ejido” y “Santa Anita” Ltda. Ubicadas en el Cantón Santa Ana de Cotacachi, para Determinar la Contribución al Desarrollo Económico y Social. Trabajo de Titulación. Recuperado de: <http://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/484/1/3.2.%20PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20HARO-LIMA%202019.pdf>

- Jácome, H. (2016). *Economía Solidaria: Historia y prácticas de su fortalecimiento*. Quito: Publiasesores.
- Karolys, D. (2017). Modelo de Gestión de Sistema de Caja Común para Transporte Interprovincial. Caso de Estudio: Transporte Occidental. Trabajo de Titulación. Recuperado de:  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13178/TESIS%20DANIELA%20KAROLYS%20COBO%20f.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López-Vera, J., Basantes-Cuesta, E., Villaprado-Chávez, O., Apolinario-Quintana, R. (2016). *Fundamentos de Planificación Comercial y Financiera*. Editorial Eumed.net. DOI: 10.13140/RG.2.1.3018.0889. Recuperado de:  
[https://www.researchgate.net/publication/311981638\\_FUNDAMENTOS\\_DE\\_PLANIFICACION\\_COMERCIAL\\_Y\\_FINANCIERA](https://www.researchgate.net/publication/311981638_FUNDAMENTOS_DE_PLANIFICACION_COMERCIAL_Y_FINANCIERA)
- López, J. (2016). *Tópicos de economía para no economistas*. Editorial Eumed.net. DOI: 10.13140/RG.2.1.3018.0889. Recuperado de:  
[https://www.researchgate.net/publication/292964167\\_TOPICOS\\_DE\\_ECONOMIA\\_PARA\\_NO\\_ECONOMISTAS](https://www.researchgate.net/publication/292964167_TOPICOS_DE_ECONOMIA_PARA_NO_ECONOMISTAS)
- Maya, M. (2015). *El inicio del camino hacia una Economía Popular y Solidaria*. Buenos Aires: Unitref.
- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (2012). Resolución No. MCDS-EPS-001-2012. Recuperado de: [https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/1\\_RESOLUCION\\_MCDS-EPS-001-2012.pdf](https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/1_RESOLUCION_MCDS-EPS-001-2012.pdf)
- Moran, F. (2006). *Metodología de la Investigación*. Guayaquil: Minerva.
- Nacional, A. (2008). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial*. Quito: Registro Oficial.
- PERIPA, C. D. (1980). *ESTATUTOS ADECUADOS*.
- Quito, D. M. (2018). *ao.quito.gob.ec*. Obtenido de <http://ao.quito.gob.ec/cajacomun/index.php/como/ventajas-y-beneficios>

- Ramírez-Díaz, L., Herrera-Ospina, J., y Londoño-Franco, L. (2016). El Cooperativismo y la Economía Solidaria: Génesis e Historia. *Cooperativismo y Desarrollo*, 24(109), 1-21.
- Ruiz, M. (2014). El Sistema de Caja Común y el Cooperativismo. Apunte I: Intendencia de Estadísticas, Estudios y Normas. Recuperado de:  
[https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/cajacomunweb\\_actualizacion.pdf/1f04e680-bbfe-46d0-ba08-2701d6101ced](https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/cajacomunweb_actualizacion.pdf/1f04e680-bbfe-46d0-ba08-2701d6101ced)
- SEPS. (2016). Boletín No. 1 Coyuntura: El Sector Económico Popular y Solidario en Ecuador. Recuperado de:  
<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/El%20sector%20econ%C3%B3mico%20popular%20y%20solidario%20en%20Ecuador%20final.pdf/ac0cded6-d7bc-4fb7-8c6a-46e9010aa4c8>
- Unitref. (2013). *Aportes para la construcción de una Economía Popular y Solidaria en Ecuador*. Bs. As.: Unitref.
- Vera, L., Chávez, V. y Quintana, A. (2013). Determinantes de calidad de vida laboral en las pymes de Guayaquil, Ecuador. XXVI Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial, Panamá. Recuperado de:  
[https://www.researchgate.net/publication/296332260\\_DETERMINANTES\\_DE\\_CALIDAD\\_DE\\_VIDA\\_LABORAL\\_EN\\_LAS\\_PYMES\\_DE\\_GUAYAQUIL\\_ECUADOR](https://www.researchgate.net/publication/296332260_DETERMINANTES_DE_CALIDAD_DE_VIDA_LABORAL_EN_LAS_PYMES_DE_GUAYAQUIL_ECUADOR)

**Apéndice A. Ficha de Observación para valoración del problema**

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>			
FECHA: 31 DE JULIO DE 2018			
LUGAR: TERMINAL TERRESTRE GUAYAQUIL			
ESTUDIO EFECTUADO: LINEAS INTERCANTONALES			
<b>COOPERATIVA</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>
SEÑOR DE LOS MILAGROS		X	
ARAY			X
JUJAN			X
YAGUACHI			X
SANTA RITA			X
ZARACAY		X	
VENTANAS			X
FBI		X	
VALENCIA			X

## Apéndice B. Ficha de Observación de Sensibilización del Problema

### FICHA DE OBSERVACION

**FECHA** 3 de junio de 2018  
**ASUNTO** Calidad de los vehiculos  
 DEL 1 AL 10 SIENDO 10 EXCELENTE SIENDO 1  
**TABULACIÓN** PÉSIMO

No.	No. De Unidad	LLANTAS	PINTURA	ACCESORIOS	ASIENTOS	MOTOR	COMODIDAD
1	1	6	6	1	3	5	3
2	2	7	6	2	3	5	4
3	3	4	5	2	2	5	3
4	4	5	7	2	3	5	4
5	5	3	6	2	4	3	4
6	6	5	6	2	3	4	4
7	7	5	6	4	2	4	4
8	8	6	3	1	3	5	4
9	9	3	4	5	4	3	4
10	10	6	4	6	3	6	4
11	11	4	4	4	2	5	3
12	12	2	6	4	2	4	3
13	13	7	5	3	2	4	3
14	14	6	7	5	3	3	3
15	15	5	2	3	3	6	2
16	16	4	6	2	2	2	3
17	17	4	6	3	3	4	2
18	18	5	4	2	3	5	4
19	19	3	4	4	3	3	6
20	20	4	5	5	4	2	7
21	21	5	5	3	5	2	4
22	22	6	3	4	3	3	5
<b>TOTAL</b>		105	110	69	65	88	83
<b>No. ITEMS</b>		22	22	22	22	22	22
<b>%</b>		<b>21%</b>	<b>20%</b>	<b>32%</b>	<b>34%</b>	<b>25%</b>	<b>27%</b>

## **Apéndice C. Formulario de Entrevista**

- 1.- ¿Cuántos años de experiencia tiene usted en el sector cooperativista?
  
- 2.- Dentro de su experiencia, ¿cuál es la debilidad más evidente dentro de las cooperativas de transporte?
  
- 3.- Especifique por favor, a que se refiere con desorden
  
- 4.- Dentro de las finalidades de establecer cooperativas de transporte, ¿existe la oportunidad para los socios de encontrar repuestos para sus vehículos a crédito, considera usted que esta iniciativa es la ideal?
  
- 5.- ¿Considera usted que el establecimiento de una caja común, beneficiaria al sector de la transportación, como una herramienta pro mejora de la gestión administrativa de las cooperativas?
  
- 6.- ¿Cuál cree usted que sería la forma adecuada de implementar una herramienta de caja común en una cooperativa de transporte como la Peripa?

## Apéndice D. Formulario de Encuesta

1.- ¿Tiene usted un vehículo activo y funcional dentro de la cooperativa?

Sí

No

2.- ¿El año de fabricación del vehículo que mantiene activo, corresponde a los últimos 5 años?

Sí

No

3.- De acuerdo a las rutas y circuitos de la cooperativa, especifique cuales son las que se encuentran a usted asignadas a diario y los tiempos en que cumple las mismas.

Empalme - Puerto el Mono

Empalme – Murucumba

Empalme - La Caraca Mata de Platano

Guancabilca

Barra Colorado

Pabone

4.- ¿A su criterio el valor de los pasajes está acorde a la realidad del servicio? ¿Cree que el pasaje debería ser elevado?

Si

No

No opina

5.- ¿Se encuentra usted conforme con la administración actual de la cooperativa?

Si

No

No opina

6.- Por favor elija de las siguientes una razón con la cual usted no se encuentra de acuerdo, respecto al manejo de la cooperativa por parte de los directivos.

Desorganización

Falta de Controles

Ausencia de Liderazgo

Irregularidades

Otros

7.- ¿Entre los gastos que incurre por mantenimiento, cuales son los más frecuentes y que mayor valor le representan?

Cambio de aceite

Combustible

Cambio de llantas

Reparaciones de motor

Pintura de Vehículo

8.- ¿La cooperativa le facilita repuestos y mano de obra a sus socios, cuando ocurren desperfectos en sus vehículos?

Si

No

No Opina

9.- ¿Estaría dispuesto a subir el monto de su aportación siempre y cuando este derive en un mejor servicio para el socio y usuarios?

Si

No

No Opina

10.- ¿Tiene usted conocimiento acerca del manejo de una caja común en una cooperativa de transporte?

Si

No

No

Opina



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Zurita Sanchez Jessica Liliana, con C.C: # 0981269813 autor(a) del trabajo de titulación: Análisis del impacto financiero en la implementación de la caja común en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Rio Peripa en el periodo económico 2016 previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 29 de Septiembre de 2020

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Zurita Sanchez Jessica Liliana

C.C: 0981269813



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Análisis Del Impacto Financiero En La Implementación De La Caja Común En La Cooperativa De Transporte De Pasajeros Rio Peripa En El Período Económico 2016		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Zurita Sanchez Jessica Liliana		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Econ. Lopez Vera Juan Gabriel Ec. Uriel Castillo Nazareno, PhD. Ing. Josefina Alcívar Avilés, PhD.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Finanzas y Economía Empresarial		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	29 de septiembre de 2020	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	94
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Impacto de implementación de Caja Común		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Caja Común, Cooperativismo, Estrategia Financiera		

#### RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

El presente trabajo pretende demostrar los beneficios económicos y administrativos de la aplicación de un sistema de caja común en una cooperativa de transporte de pasajeros. Se ha identificado que en la actualidad existen serios problemas administrativos con repercusiones en la transparencia de las cifras financieras, que están afectando a la sostenibilidad misma del negocio. El presente trabajo se ha desarrollado desde un enfoque descriptivo, analítico e histórico, con el cual se ha podido identificar las preocupaciones tanto de la gestión de la organización como de los socios. Se ha utilizado como instrumento de levantamiento de datos la entrevista semi-estructurada y las encuestas. La proyección de los resultados financieros como indicador en la aplicación de los cambios administrativos sugeridos por la autora demuestran que el sistema de caja común le permitirá obtener una utilidad acumulada en los tres años de planificación de \$ 1'023,000, lo cual garantiza que el cambio de gestión y control en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Rio Peripa permitirá una mejora sustancial administrativa y financiera.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0981269813	<b>E-mail:</b> lilianazurita88@gmail.com
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Econ. Ma. Teresa Alcívar	
	<b>Teléfono:</b> +593-4-206950	
	<b>E-mail:</b> maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec	

#### SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/">http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/</a>