

Junio 2019 - ISSN: 1696-8352

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

**Ingrid Mariela Choez Domenech Y**

**Carla Xiomara Moreira Guale**

**Autorizado, Mgp. Roberto Rosendo Flores Moncayo**

Carlaxiomaramoreiraguale@hotmail.com

ingrirdomenech@hotmail.com

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ingrid Mariela Choez Domenech, Carla Xiomara Moreira Guale y Roberto Rosendo Flores Moncayo (2019): “Manual de procesos administrativos para la cooperativa de transporte pesado base norte, TRANSPEBANOR S.A.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (junio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/manual-procesos-administrativos.html>

### *Resumen*

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

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

Las principales conclusiones fueron las siguientes:

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

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

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

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

Palabras Claves: procesos administrativos, manual de políticas y procedimientos, transporte de carga

### ***Abstract***

The present investigation was carried out in the north heavy transport cooperative, "TRANSPBANOR S.A" of the city of Guayaquil, dedicated to the transportation of heavy cargo; for this, the general objective was to design a manual of administrative processes to improve the company's organizational performance.

The method to be used in the investigation is the descriptive one. The types of research were inductive, deductive and analytical methods. The techniques applied were observation and survey. The population from which the information was obtained was composed by the staff.

The main conclusions were the following:

I) With the applied methods it is allowed to collect general information of the company What is used to deduce or conclude in a logical way as the existing problem, as well as the analytical method to dismember each element.

II) According to surveys using statistical results it is found that within the company realizes that there is a manual but that most are aware of its existence, should be implemented improvements in administrative processes in the same way in the socialization of the The descriptive content in the manual. Socialization and complying with the requirements specified in the manual in order to improve the company.

III) This manual will help you solve problems such as dealing with conflicts generated among workers, customers, as well as in the administrative part, that is, to work properly. .

Key Words: Administrative Processes, Manual Of Policies And Procedures, Cargo Transportation.

## **INTRODUCCION**

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

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

Las principales conclusiones fueron las siguientes:

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

Según las encuestas mediante resultados estadísticos se comprueba que dentro de la empresa se reconoce que existe un manual pero que la mayoría no tiene conocimiento de su existencia por lo tanto se debe implementar las mejoras en los procesos administrativos de igual manera en la socialización del contenido descriptivo en el manual conociendo sus responsabilidades con la finalidad de mejorar los procesos administrativos., cabe recalcar que para lograr que todos se involucren se debe integrar el manual de procedimientos administrativos. Socializando y acatando el requerimiento especificados en el manual con la finalidad de mejorar en la empresa.

Este manual ayudara a resolver tales cosas como enfrentar conflictos generados entre los trabajadores, clientes, así como en la parte administrativa, es decir, para que funcione

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

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

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

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

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

A partir de un breve análisis de los problemas que se suscitan en dicha empresa se desarrolló un formato de árbol de causa y efecto con la finalidad de detallar las características que nos ayudaran a tener un mejor entendimiento del mismo de una forma correcta la compañía todos sin excepción debe acatar lo que queda estipulado en el manual.

El estudio previo señala que en el contexto donde se desarrolla la problemática, es decir, TRANSPEBANOR S.A. cabe mencionar que presenta dificultades dentro de sus funciones administrativas las cuales parten desde el incremento de gasto administrativos, la dependencia del mercado puede ser un factor asociado con la asignación de recursos lo cual constituye optimizar los procesos de administración para incentivar a la participación competitiva integral.

A raíz del inexistente control interno administrativo, el cual genera falencias dentro de las actividades laborales por parte de la administración de la empresa, surge como consecuencia multas por parte del SRI en lo que se refiere a sobrefacturación, se debe buscar soluciones para corregir estas inconstancias que en diversas ocasiones recaen en la falta de un manual de procesos administrativos.

Por otra parte el incremento de gastos administrativos repercute en los procesos administrativos, a tal razón de que se debe controlar dichos gastos de manera eficaz. Otro factor condicionante es la falta de organización dentro de la compañía, ya que no se realiza un seguimiento adecuado para mejorar dichas actividades, a tal razón como efecto surge incumplimiento por parte de los choferes en lo que se refiere a tiempo de llegada y carga, se debe tomar en cuenta que estas fallas aunque parezcan mínimas repercuten a la hora de cumplir con los requerimientos de los clientes, sin las normativas idóneas para asegurar un servicio de calidad la empresa pierde credibilidad para posteriormente bajar su nivel de ingresos monetarios.

La colaboración por parte de los trabajadores es fundamental, no obstante, se observa desvinculación entre los que conforman las funciones administrativas de la compañía, el cual crea un clima laboral conflictivo dando paso a la disminución de la productividad, a tal razón, es pertinente incluir políticas administrativas y directrices que orienten hacia la integración social.

Para finalizar la ausencia de un manual de procesos administrativos, repercute en gastos excesivos de recursos y tiempo dentro de la empresa, como se explica en los párrafos

anteriores, se debe atender todas estas fallas desde la parte interna de la compañía con la finalidad de mejorar e integrar todas las áreas de trabajo desde la aplicación del manual de procesos administrativos.

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

Se realiza un análisis interno y externo de la empresa como parte de una herramienta analítica que trabaja con toda la información de un negocio con la finalidad de identificar los elementos que se deben fortalecer y cuales se deben evitar, por tales motivos se debe mejorar la organización dentro de la compañía con el fin de obtener resultados asociados con la producción, prestación de servicio y políticas administrativas.

## ***OBJETIVOS***

### **Objetivo General**

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

### **Objetivos Específicos.**

- Realizar un análisis situacional interno y externo a nivel administrativo de la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, TRANSPEBANOR S.A.
- Indicar los procesos adecuados para ser ejecutados en la administración actual de la compañía.
- Diseñar la estructura organizacional adecuada para el desarrollo eficiente de TRANSPEBANOR S.A.
- Formular controles administrativo pertinentes para incluirlos dentro de los procesos de administración

## ***ALCANCE DEL TRABAJO***

Este trabajo está direccionado para realizar un análisis interno y externo de la empresa como parte de una herramienta analítica que trabaja con toda la información de un negocio con la finalidad de identificar los elementos que se deben fortalecer y cuales se deben evitar, por tales motivos se debe mejorar la organización dentro de la compañía con el fin de obtener resultados asociados con la producción, prestación de servicio y políticas administrativas. Se debe atender todas estas fallas desde la parte interna de la compañía

con la finalidad de mejorar e integrar todas las áreas de trabajo desde la aplicación del manual de procesos administrativos.

### ***LIMITACIONES***

Este documento basa su investigación directamente en la Compañía de Transporte Pesado Base Norte TRANSPEBANOR S.A. sobre todo a la posibilidad de acceder a los diferentes recursos que podrían limitar la investigación., como por ejemplo información interna de los trabajadores y acceso a documentos de la empresa.

### ***DESARROLLO TEÓRICO***

En una empresa del sector comercial es importante recalcar que su objetivo central es Elaborar un Manual de Procesos Administrativos para la Cooperativa de Transporte Pesado Base Norte, Transpebanor S.A. para que la empresa pueda llevar a cabo este manual requiere realizar un análisis situacional interno y externo a nivel administrativo de la Cooperativa. E Indicar los procesos adecuados para ser ejecutados en la administración actual de la compañía. También diseñar la estructura organizacional adecuada para el desarrollo eficiente de TRANSPEBANOR y formular controles administrativo pertinentes para incluirlos dentro de los procesos de administración.

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

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

- 1.- Nombres y apellidos completos de los comparecientes, indicando el desecho por el cual comparecen; su domicilio, nacionalidad, edad, profesion u ocupacion y su numero de documento de identificacion o el de u RUC;
2. Descripcion detallada del servicio; incluyendo la cobertura, rutas y frecuencias que comprendera el mismo, acorde al proyecto aprobado;
- 3.Niveles de calidad del servicio y controles de seguridad de flota y choferes;
4. Derechos y obligaciones de las partes, y las sanciones por incumplimiento del contrato;
- 5.Garantias de fiel cumplimiento, criterios y procedimientos para su ajuste;
6. Periodo de vigencia del contrato;
7. Potestad del estado, mediante la resolucion correspondiente, de dar por terminado el contrato cuando el servicio no sea prestado de acuerdo con los terminos establecidos y de asumir su prestacion expresamente para mantener la continuidad de los servicios publicos de transporte terrestre;

8. La prohibición de transferir la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre que se otorgan a través de la celebración del contrato correspondiente;
9. La forma de terminación del contrato;
10. Los términos y condiciones para la renovación; y,
11. Cualquier otro que la Agencia Nacional de tránsito o los GADs, hayan establecido previamente.

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

**Que, el Art.394** de la constitución de la república del Ecuador, publicada en el registro oficial No.499 de 20 de octubre de 2008, garantiza la libertad del transporte terrestre, aéreo, marítimo, y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. De la misma manera, el referido artículo vela por la promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte como prioritarias;

**Que, la ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, preceptúa:**

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

## **ESTRUCTURA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

### **ESTRUCTURA DE UN MANUAL**

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

### **METODOLOGÍA**

El método utilizado en la presente investigación es el descriptivo porque tiene como finalidad definir, clasificar, catalogar o caracterizar el objeto de estudio lo cual nos servirá para supervisar e indagar en las distintas empresas de transportes de carga pesada, permitiendo a su vez determinar las falencias del sector actual y elaborar un sistema logísticamente mejorado lo que permitirá evitar errores así como también brindar un servicio de calidad.

#### **Método Inductivo**

El método inductivo define un proceso ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general en donde se razona una reflexión enfocada en el fin. Puede observarse que la inducción es un resultado lógico y metodológico de la aplicación del método comparativo, es decir, este método se utilizó para estudiar el fenómeno desde las concepciones generales hasta los enfoques precisos desarrollados en el entorno donde influyen.



### Método Deductivo

El método inductivo permite generalizar a partir de casos específicos y ayuda a progresar en el conocimiento de las realidades estudiadas. En este sentido se analizan temas parecidos a los recopilados en la formulación científica general, el cual podrán ser entendidos, explicados y pronosticados además, serán susceptibles de ser estudiados analíticamente o comparativamente, es decir, permitió establecer directrices basadas en estudios similares dando paso como resultado un manual de procedimientos administrativos.

### Método Analítico:

A partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las interrelaciones que sostienen entre sí. El método analítico permite aplicar posteriormente el método comparativo, permitiendo establecer las principales relaciones de causalidad que existen entre las variables o factores de la realidad estudiada. Es un método fundamental para toda investigación científica o académica y es necesario para realizar operaciones teóricas como son la conceptualización y la clasificación.

Consecuentemente se utilizara diversos métodos como el inductivo con la finalidad obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares por ende es pertinente aplicarlo pues permitirá recabar información general de la compañía lo cual servirá para deducir conclusiones lógicas que darán alternativas de solución a los problemas de la Cooperativa, partiendo de una problemática existente en su reglamento mediante el método deductivo, luego de obtener lo general y deducir conclusiones se empleara el método analítico que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos por separado de una forma ordenada, las relaciones que existen entre ellas desestructurando todo con el fin de examinarlas.

## **RESULTADOS**

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

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

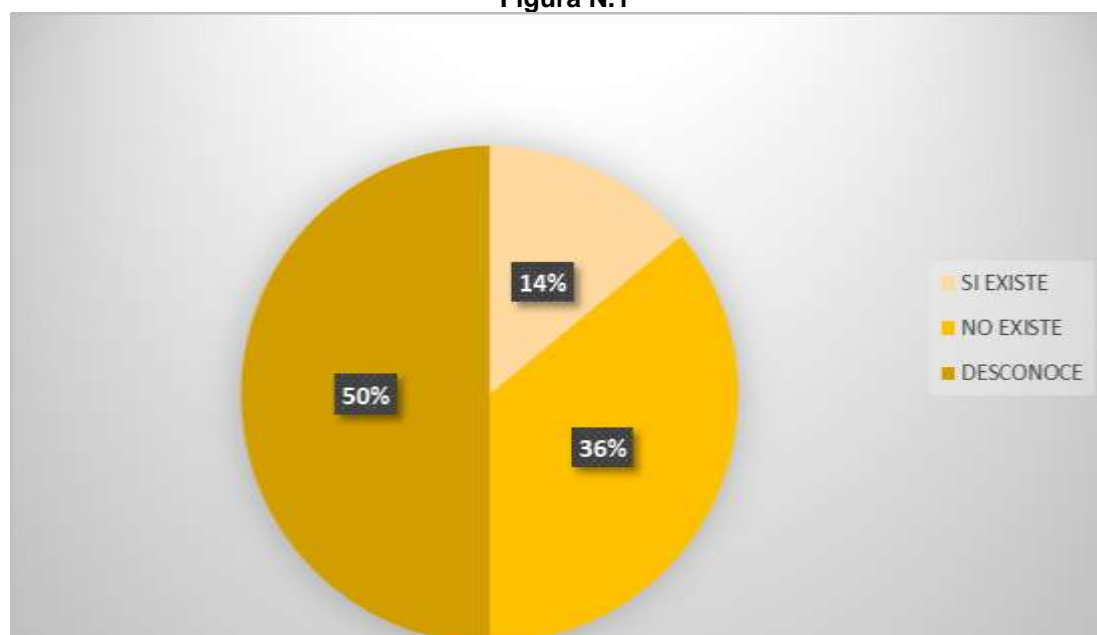
Consecuentemente de acuerdo con el párrafo anterior se debe socializar el manual de procedimientos administrativos, a tal razón de que se deben acatar los requerimientos especificados en el manual con la finalidad de mejorar la administración en la empresa.

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

Según la encuesta realizada de los trabajadores de **TRANSPEBANOR S.A** 2 Personas indican que tienen conocimiento acerca de que la compañía posee un manual administrativo, por otra parte 5 de ellos afirman lo contrario mientras que 7 de ellos aseguran desconocer en lo absoluto, por ende se deduce que los trabajadores necesitan conocer la política organizacional lo cual debe ser socializada por la parte administrativa con la finalidad de lograr una fuerza de trabajo eficaz y eficiente., Del figura Numero 1.

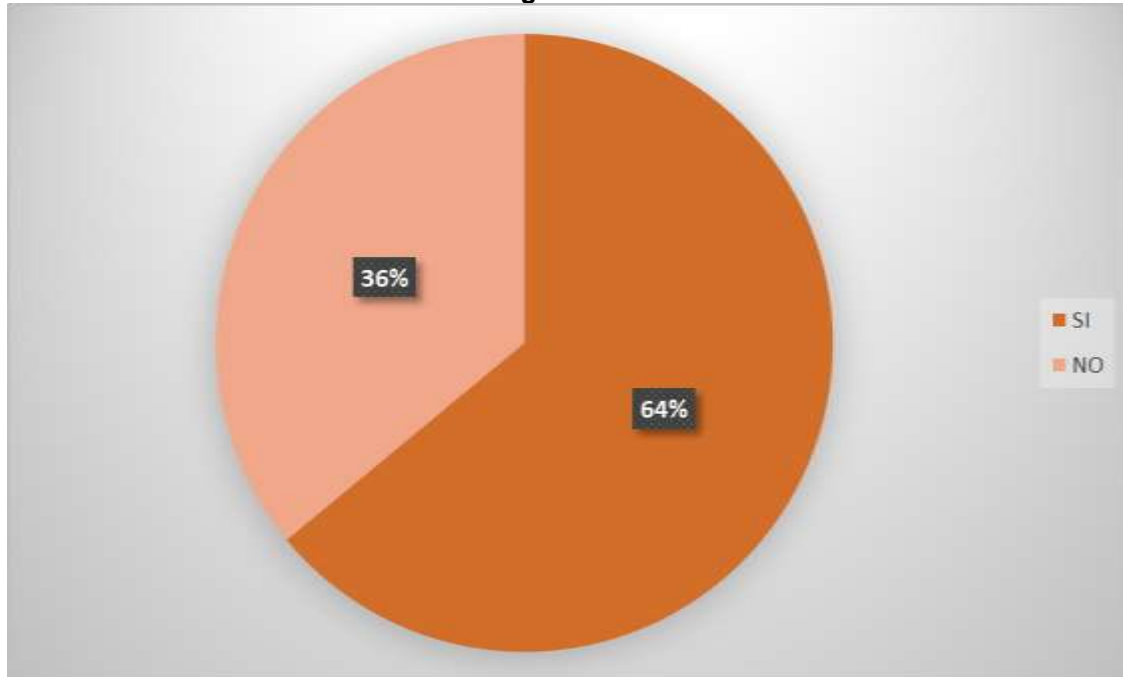
Según lo observado en la figura estadística Numero 2 denota que una gran mayoría reconoce cuál es la responsabilidad que tiene con la compañía no obstante se observa que existen 5 trabajadores lo que equivale al 36% los cuales desconocen como desempeñar sus funciones para la mejora organizacional, por lo tanto se ve necesario establecer un manual de procesos administrativo con la finalidad de preparar mejor a los miembros de su equipo.

**Figura N.1**



**Fuente:** TRANSPEBANOR. S: A.  
**Elaborado Por:** Las Autoras

**Figura N.2**



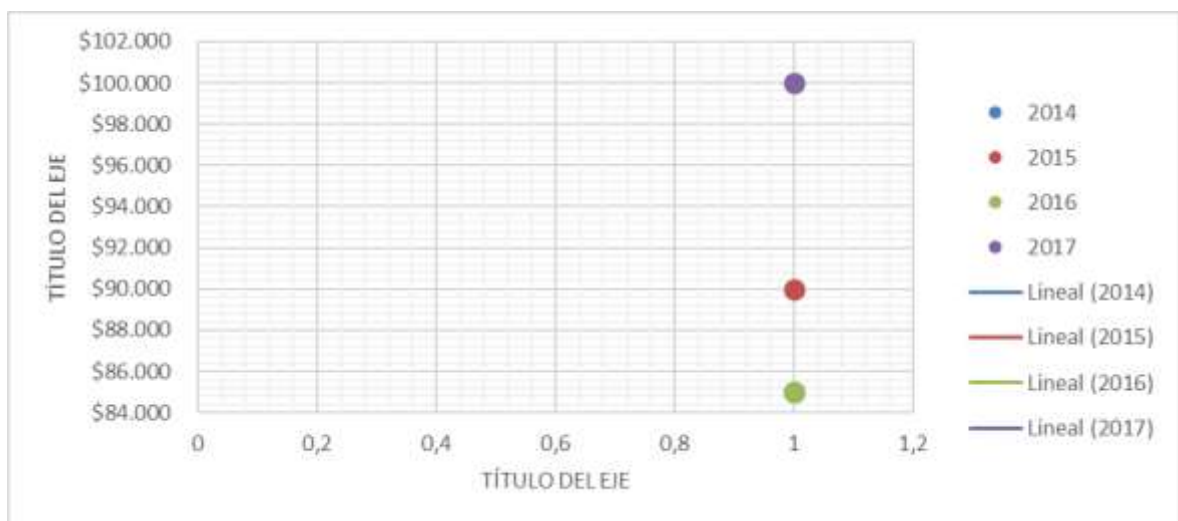
**Fuente:** TRANSPBANOR. S: A.  
**Elaborado Por:** Las Autoras

### **DISCUSIÓN**

Se realiza un análisis interno y externo de la empresa como parte de una herramienta analítica que trabaja con toda la información de un negocio con la finalidad de identificar los elementos que se deben fortalecer y cuales se deben evitar, por tales motivos se debe mejorar la organización dentro de la compañía con el fin de obtener resultados asociados con la producción, prestación de servicio y políticas administrativas.

**Gráfico 2**

**Ingresos anuales estimados en miles de dólares de Transpebanor S.A**



**Fuente:** Libros contables de la compañía Transpebanor S.A  
**Elaborado Por:** Las Autoras

De acuerdo con el análisis realizado a TRANSPEBANOR S.A. en la gráfica anterior se reflejan los ingresos anuales de la compañía lo cual indica estadísticamente la fluidez económica que ha tenido a lo largo de su vida jurídica y de labores, considerados medianamente aceptables, cabe recalcar que a partir del año 2014, se puede constatar que existen fluctuaciones de ingresos, es así que obtuvo ingresos de \$75.000 en este periodo lo que da un ingreso medianamente alto para ser uno de los primeros años en el mercado de la compañía, posteriormente en el 2015 se alcanza un incremento anual de \$90.000 dólares siendo esto un incentivo para la empresa así como para el personal laboral y administrativo, en el 2016 con respecto al año anterior hubo un decrecimiento en ganancias de un 5% siendo esto una alerta para la empresa consecuentemente en el 2017 la empresa reflejo un notable incremento en sus ingresos anuales debido a la implementación de medidas correctivas, a tal razón surtieron el efecto deseado en la compañía; sin embargo, requieren emplear un manual de procesos administrativos el cual permite integrar directrices en beneficio de la eficiencia organizacional desde el desarrollo y cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía.

### **CONCLUSIONES**

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

Según las encuestas mediante resultados estadísticos se comprueba que dentro de la empresa se reconoce que existe un manual pero que la mayoría no tiene conocimiento de su existencia por lo tanto se debe implementar las mejoras en los procesos administrativos de igual manera en la socialización del contenido descriptivo en el manual conociendo sus responsabilidades con la finalidad de mejorar los procesos administrativos., cabe recalcar que para lograr que todos se involucren se debe integrar el manual de procedimientos administrativos. Socializando y acatando el requerimiento especificados en el manual con la finalidad de mejorar en la empresa.

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

Se comprobó que al realizar un manual seria primordial para finalizar la ausencia de procesos administrativos ya que repercute en gastos excesivos de recursos y tiempo dentro de la empresa, como se explica en los párrafos anteriores, se debe atender todas estas fallas desde la parte interna de la compañía con la finalidad de mejorar e integrar todas la áreas de trabajo desde la aplicación del manual de procesos administrativos.

## **REFERENCIAS**

- ✓ <https://www.ant.gob.ec/index.php/regulacion-de-transporte-pesado#.Wm-e8a7ibcc>
- ✓ <http://www.sri.gob.ec/web/guest/sector-transporte>
- ✓ [http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/12-03-2011\\_Especial\\_LEY-DE-CAMINOS.pdf](http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/12-03-2011_Especial_LEY-DE-CAMINOS.pdf)
- ✓ [http://www.undpcc.org/docs/National%20issues%20papers/Transport%20\(mitigation\)/06\\_Ecuador%20NIP\\_transport%20mitigation.pdf](http://www.undpcc.org/docs/National%20issues%20papers/Transport%20(mitigation)/06_Ecuador%20NIP_transport%20mitigation.pdf)
- ✓ [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36422894/Diccionario\\_de\\_la\\_Lengua\\_Espanola](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36422894/Diccionario_de_la_Lengua_Espanola)
- ✓ <https://www.iess.gob.ec/>
- ✓ <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/sika.html>
- ✓ <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/6765>