

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**“IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS FINANCIERO Y DE
GESTIÓN PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO EN ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE DE EQUIPAJE”**

Trabajo de investigación presentado por:

**Quinteros Zelaya, Liliana Iveth
Ramírez López, Diana Carolina
Zavaleta Escobar, Sonia Lisseth**

Para optar al grado de:

LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA

Noviembre de 2010

San Salvador, El Salvador, Centro América.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Máster Rufino Antonio Quezada Sánchez.

Secretario : Licenciado Douglas Vladimir Alfaro Chávez.

Decano de la facultad de
Ciencias Económicas : Máster Roger Armando Arias Alvarado.

Secretario de la Facultad de
Ciencias Económicas : Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras.

Director de la Escuela de
Contaduría Pública : Máster Juan Vicente Alvarado Rodríguez.

Coordinador de Seminario : Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel

Asesor Director Especialista : Licenciado Jhony Francisco Mercado Carrillo
Asesor Director Metodológico : Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Hernández

Jurado Examinador : Licenciado Jhony Francisco Mercado Carrillo
Licenciado René Gil Yánez

Noviembre de 2010
San Salvador, El Salvador, Centro América.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios quien es mi guía, mi proveedor, mi fin último por darme la fortaleza y sabiduría para finalizar mis estudios satisfactoriamente. A mis padres por su amor, ayuda, comprensión, dedicación y empeño para que finalizara mis estudios. Mis hermanos por su cariño y comprensión en buenos y malos momentos. Mi abuela aunque Dios se la llevo antes de ver este documento terminado, sigue en cada latido, en cada lágrima, en cada suspiro apoyándome como lo hizo desde el inicio y a las demás personas que siempre estuvieron cerca de mí apoyándome y desearon mucho éxito en mi vida.

Liliana Quinteros

A Dios todopoderoso que siempre está en control de todas las cosas, por su misericordia que teniéndome aún con vida me ha brindado la sabiduría suficiente para alcanzar esta meta. A mis padres, que por gracia de Dios aún están conmigo y siempre a través de su esfuerzo y comprensión me han brindado su apoyo. A mis amigos y compañeros, a quienes conocí durante el proceso que culmino y con los cuales compartí tantos sucesos, y sé que a su tiempo también cumplirán sus objetivos.

Diana Carolina Ramírez López

A Dios por ser mi sustento y fortaleza en este camino, por brindar a mi vida esa esperanza y ese deseo de superar todo obstáculo y tener fe que no hay nada imposible para él. A mis padres por todo su amor, sacrificio y apoyo incondicional en cada momento de mi vida. A mis hermanos por creer en mis metas, por su cariño y apoyo. A mis familiares y amigos, gracias por ese apoyo. A mis compañeras de tesis por comprometerse a este proyecto y sueño que ha finalizado y hemos concluido satisfactoriamente.

Sonia Lisseth Zavaleta

	INDICE	
	Resumen ejecutivo	i
	Introducción	iii
	CAPITULO I	
1.	Marco teórico	1
1.1-	Antecedentes de las cooperativas	1
1.1.1	Asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicio de transporte de equipaje	2
1.2.-	Conceptos	2
1.3.-	La gestión de las organizaciones	3
1.4.-	La gestión financiera	4
1.5.-	Diagnostico financiero	5
1.6.-	El análisis financiero	5
1.7.-	Naturaleza del análisis financiero	6
1.8.-	Objetivos de un análisis financiero	6
1.9.-	Elementos a considerar en un análisis financiero	7
1.10.-	Ventajas y desventajas	8
1.11.-	Herramientas de análisis financiero	9
1.12.-	Base legal	12
1.12.1.-	Leyes que regulan a las asociaciones cooperativas	12
	CAPITULO II	
2.-	Caso practico	14
2.1.-	Descripción general de la asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicio de transporte de equipaje	14
2.1.1.-	Esquema del servicio prestado	16
2.2.-	Planteamiento del caso practico	17
2.2.1.-	Objetivos	17
2.2.1.1	Objetivo general	17
2.2.1.2	Objetivos específicos	17
2.2.2.-	Diagrama del problema	18
2.3.-	Implementación de un diagnostico financiero y de gestión a la asociación cooperativa de transporte de equipaje	18
2.3.1.-	Diseño de la implementación del análisis financiero y de gestión	18
2.3.2.-	Descripción del análisis financiero y de gestión	19
2.3.3.-	Ejecución de análisis financiero y de gestión en la asociación cooperativa	20
2.3.3.1.-	Recopilación de información de la asociación cooperativa	20
2.3.3.2.-	Aplicación de herramientas de análisis financiero y de gestión	23
2.3.4.-	Análisis e interpretación de herramientas de análisis financiero y gestión	59
2.3.4.1.-	Interpretación de datos	59
2.3.4.2.-	Relación de razones e indicadores de gestión	60
2.3.4.3-	Análisis de cuentas significativas	64

ANEXOS			
Anexo I	Resumen de la metodología utilizada		
Anexo II	Conclusiones y recomendaciones		
Anexo III	Entrevista realizada al presidente de la		
	cooperativa y análisis		
Anexo IV	Tabulación y análisis de cuestionario dirigido a los		
	socios de la asociación		
Anexo V	Tabulación y análisis de cuestionario dirigido a la		
	junta de vigilancia de la cooperativa		
Anexo VI	Diagnostico de la investigación		
Bibliograf			
ía			

RESUMEN EJECUTIVO

Desde hace ya varios años que se inicio el movimiento cooperativista en El Salvador, y con el paso de los mismos ha ido cobrando auge, de tal manera que las empresas que optan por este tipo de organización actualmente representan una importante proporción. Son muchos los factores que influyen en el desarrollo empresarial, pero en muchos casos, las entidades no están listas para afrontarlos, a veces porque no cuentan con la experiencia necesaria y otras porque abusando de la misma no se auxilian de herramientas financieras que guíen el que hacer administrativo y la toma de decisiones. Por tal motivo surge la inquietud de realizar un trabajo de investigación donde se ponga en evidencia la importancia de implementar esta clase de instrumentos con la finalidad de evaluar el desempeño realizado, en una asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicio de transporte de equipaje.

El propósito de este estudio radica en proporcionar un diagnóstico financiero basado en un análisis, mediante la aplicación de indicadores financieros y de gestión, que permita examinar el trabajo efectuado en la cooperativa, identificando su situación actual en función de los resultados, facilitando a través de ello la toma de decisiones oportunas que contribuyan al logro de objetivos y metas.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó un enfoque deductivo apoyado en un estudio de carácter analítico descriptivo, donde se recolectó toda aquella información disponible y útil, por medio de técnicas e instrumentos como la sistematización bibliográfica, cuestionario y entrevista respectivamente, tomando como universo de análisis la ya mencionada asociación; posteriormente se realizó el procesamiento de los datos obtenidos, y su correspondiente análisis que concluyó con el diagnóstico respectivo.

El resultado que arrojó la indagación indica la ausencia de un control continuo de la gestión, que ha provocado que la situación del desempeño al interior de la entidad no sea la más satisfactoria, detectándose ciertas situaciones que podrían llevar a la misma a un desequilibrio económico, originado por el ineficiente uso de los recursos financieros y la disminución de los ingresos provenientes de la actividad principal; además se vuelve necesario que se creen y apliquen de forma sistemática y periódica indicadores a través de los cuales sea factible medir la eficiencia y eficacia de sus operaciones. Ante esta situación se recomendó entre otras cosas, crear estrategias que se enfoquen en la capacitación del personal en lo relativo a la atención al cliente, pues esto servirá como alternativa en la búsqueda de mejorar la obtención de ingresos, pues la imagen ante los usuarios es importante al igual que procurar que los mismos queden satisfechos con el servicio.

Del mismo modo, otro aspecto relevante es la concientización de los socios sobre la importancia que implica su involucramiento y compromiso ante las funciones que le han sido asignadas, como medio de desarrollo y contribución a la generación de mayores niveles de ingresos que satisfagan sus expectativas de inversión, así como las obligaciones corto y largo plazo que posee la cooperativa.

INTRODUCCIÓN

Entre las funciones más relevantes que un administrador debe realizar están tomar decisiones y planificar actividades futuras, que permitan a la entidad sostenerse en el entorno difícil que se vive en la actualidad; por tal razón es importante conocer la realidad económica para identificar los problemas existentes, variaciones importantes y los factores que los ocasionan, y con ello lograr la competitividad y efectividad utilizando los recursos adecuadamente para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

El lograr el involucramiento de todos los interesados en el progreso y desarrollo es la pretensión máxima al exponer la realidad del negocio, y con ello concientizarlos que se debe trabajar en equipo y con optimismo para obtener resultados que beneficien a todos.

La realización de un diagnóstico financiero y de gestión constituye una herramienta valiosa para las operaciones de una empresa, utilizando para ello estados financieros e información no financiera como piezas fundamentales para evaluar el desempeño económico financiero a lo largo de un ejercicio específico, a través de datos cuantitativos que permitan detectar los errores y aplicar los correctivos adecuados en aquellas áreas que necesiten mejorar, pero también conocer los espacios de mayor rendimiento en las operaciones realizadas.

Lo anterior motivó la elaboración de un trabajo de investigación enfocado en la evaluación del trabajo que se realiza en una asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicios de acarreo de equipaje y ejecutado con el objeto de aplicar un instrumento útil y comprensible, cuya estructura se compone de dos partes, siendo el capítulo uno el que detalla un preámbulo teórico que permite tener una perspectiva de la problemática que se está investigando, por lo cual se narra una reseña sobre las cooperativas en general para posteriormente puntualizar acerca de la entidad en estudio, se presentan también conceptos que favorecen a tener un mejor conocimiento de palabras claves, luego se detalla lo que es tanto la gestión de las organizaciones, como la financiera, además de especificar lo que comprende un diagnóstico de esta clase, la naturaleza de éste y en seguida los objetivos del mismo, así también las ventajas y desventajas de realizar un análisis financiero y una descripción de las herramientas a implementar, finalizando esta primera parte con la base legal en la cual se enmarca el funcionamiento de este tipo de asociación.

Luego, en el capítulo dos se realiza la aplicación práctica según la información financiera y no financiera obtenida, planteando primeramente la problemática, y a continuación se efectuó la implementación de herramientas de análisis financiero y de gestión, seleccionadas según las necesidades de la empresa sujeta a estudio, representando gráficamente los resultados, analizándolos y concluyendo sobre ellos; todo esto con el fin de contar con una base técnica sobre la cual realizar una interpretación general de dicho análisis que posibilite la evaluación del desempeño en la organización. Asimismo, se presentan adicionalmente una serie de indicadores de gestión creados y propuestos con el fin de contribuir en la ejecución de evaluaciones futuras, para lo cual se indican los lineamientos que deberán de establecerse para su aplicación.

Finalmente se formulan las conclusiones y correspondientes recomendaciones sobre las circunstancias detectadas en la investigación y orientadas a la búsqueda de soluciones a las mismas; se agrega también un apartado de anexos en el cual se describen la metodología utilizada y los resultados de la indagación de campo.

CAPITULO I

1.- MARCO TEÓRICO

1.1.- Antecedentes de las cooperativas

El cooperativismo es una forma organizada y sistematizada en donde grupos de personas aplican principios y valores, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales.[1] Da la oportunidad a individuos de escasos recursos, de tener una empresa de su propiedad. Uno de los propósitos de este sistema es eliminar la explotación del insumo humano por sujetos o entes dedicados a obtener ganancias.

En El Salvador data desde finales del siglo XIX atravesando diferentes momentos significativos, hasta alcanzar el desarrollo y reconocimiento actual. Bajo el surgimiento de secciones y departamentos en instituciones gubernamentales, el sector cooperativo inició su crecimiento, hasta que el Estado centraliza este rol en una sola institución que dirija y coordine la actividad en el país.

Las cooperativas se pueden clasificar en diferentes clases, la organización en estudio está constituida como una del tipo de ahorro y crédito dedicada a la prestación de servicios, éstas operan con recursos financieros aportados por sus miembros, el capital pasa de los socios hacia la entidad y viceversa, en una variedad de maneras. Las personas se afilian a las asociaciones pagando su participación de ingreso y aportaciones, depositando sus ahorros, a través de varios instrumentos: ahorros retirables, depósitos a plazo fijo, etcétera; por otra parte, los miembros de este tipo de agrupaciones devuelven el dinero a ésta, al pagar cuotas de sus préstamos y el interés correspondiente.

Cada año, después de deducirse los gastos operativos, financieros y constituir las reservas, el resto de los ingresos de la empresa se devuelve a los asociados en forma de excedentes.

1.1.1.- Asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicio de transporte de equipaje

La asociación se constituyó como tal el 15 de junio de 1980 y dió apertura a sus operaciones en las instalaciones aeroportuarias de CEPA en el mismo año. A esa fecha se conformó por 28 socios con un capital de dos mil ochocientos colones los cuales estaban representados por doscientos ochenta certificados de aportación. En la actualidad presta sus servicios en las instalaciones del aeropuerto Internacional de El Salvador y cuenta con 29 miembros.

1.2.- Conceptos

Gestión:

Es un conjunto de decisiones y acciones requeridas para hacer que un ente cumpla su propósito formal, de acuerdo a su misión en el contexto y bajo la guía de una planificación de sus

esfuerzos.[2]

Diagnostico:

Consiste en la descripción, evaluación y análisis de la situación actual y la trayectoria histórica de la realidad económica, a la vez implica un conocimiento cuantitativo y cualitativo de la realidad existente y una apreciación de las posibles tendencias de los fenómenos, lo cual significa realizar proyecciones de las probables restricciones técnicas sobre las que se desarrolla la economía, a fin de solucionarlas en el corto, mediano y largo plazo.[3]

Análisis:

Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, características representativas, así como las interrelaciones y la relación de cada elemento con él.[4]

1.3.- La gestión de las organizaciones

Esta tarea se basa en administrar de tal manera que se tengan herramientas para conocer debilidades y fortalezas de la empresa, identificando así riesgos para luego implementar acciones correctivas que contribuyan a un mejor control en la entidad y al cumplimiento de fines propuestos.

También se debe tomar el control de la gestión entendiendo así que este “es una forma de evaluarla de modo general”, mediante la cual se asegura que las operaciones y toma de decisiones realizadas dentro del proceso administrativo, están acorde con el presupuesto, identificando las desviaciones, para que se tomen las medidas pertinentes de manera oportuna, asegurando eficiencia en los recursos, eficacia ante los terceros y así lograr la efectividad en el cumplimiento razonable de los fines propuestos del ente económico”.[5]

La verificación se debe fundamentar en varios principios primordiales que lleven a la organización a cumplir con los propósitos principales y complementarios, los cuales deben aplicarse a todos los procesos y son los siguientes:

La economía:

Es la ventaja de adquirir y asignar los insumos que sean de beneficio según las necesidades utilizando recursos humanos, físicos, técnicos y naturales que pueden ayudar a maximizarlos para obtener mejores resultados.

Eficiencia:

Se basa en el rendimiento y se conoce como la relación existente entre los recursos y los insumos utilizados según los frutos conseguidos.

Eficacia:

Es el logro de los proyectos de manera oportuna y que guarda relación con los objetivos y metas planeadas.

Equidad:

Se basa en el estudio del desarrollo de la administración, identifica a los que reciben la acción económica y la distribución de los costos, al igual el involucramiento de todos los sectores que se benefician con los resultados.

Efectividad:

Verifica y mide si el servicio prestado cumple con el propósito final para lo que ha sido diseñado.

1.4.- La gestión financiera

Es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha empresa. [6]

La función de la actividad financiera integra diferentes tareas como:

- Determinar las necesidades de recursos financieros y su estudio.
- El examen financiero.
- El estudio de las posibilidades económicas y financieras de las inversiones.
- La obtención de financiación.

Con el fin de tomar disposiciones adecuadas se hace necesario utilizar herramientas que lleven al cumplimiento de este fin, por medio de una investigación absoluta que involucre todas las áreas de la entidad.

1.5.- Diagnostico financiero

Es un conjunto de técnicas utilizadas para realizar un examen de la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. [7]

Las entidades en el marco de su funcionamiento demuestran diferentes debilidades en relaciones humanas, operativas, pérdida de clientes, operaciones crediticias entre otras; por lo cual se debe estar atento y buscar alternativas que lo solucionen. Un estudio, correctamente realizado, permite identificar en tiempo y forma los posibles problemas económicos y financieros, identificar sus causas y, lo que es más importante, establecer acciones de enmienda con un plazo suficiente para que actúen.

El primer interesado en realizar un correcto diagnóstico del negocio es la propia administración. Aunque el mismo sea utilizado por terceros para evaluar la situación económica, entre ellos están: instituciones financieras, accionistas, auditores, inversionistas, clientes, proveedores y trabajadores, pero se debe tener en cuenta siempre que los primeros comprometidos deben ser los administradores

1.6.- El análisis financiero

Es un proceso para establecer las consecuencias económicas de la toma de decisiones de las compañías, aplicando diversas técnicas analíticas y herramientas que permiten seleccionar la información relevante, realizar mediciones y establecer conclusiones.[8]

Es importante destacar que a través de estos estudios se pueden identificar los aspectos

financieros fuertes y débiles de la organización, que permitan desarrollar una ventaja competitiva sostenible de las fortalezas y establecer medidas correctivas para las frágiles.

1.7.- Naturaleza del análisis financiero

El proceso de estudio de estados financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los documentos y datos monetarios, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativas y útiles para cualquier disposición que se requiera. Así el análisis de dichos estados cumple en primer lugar y sobre todo, la función esencial de convertir la información, que en esta era de los ordenadores existen en desconcertante cantidad y variedad, en información útil, que es siempre un bien escaso.[9]

El desarrollo del mencionado examen puede describirse de varias formas, dependiendo de los objetivos que se persigan. Así, el mismo puede utilizarse como instrumento de selección para elegir inversiones o candidatos a una fusión.

Se puede utilizar como mecanismo de previsión de situaciones y resultados financieros futuros, también como desarrollo de diagnóstico de áreas con problemas de gestión, producción u otro tipo; sirve como medio en la evaluación del trabajo realizado. Por encima de todo, el razonamiento financiero reduce la dependencia de corazonadas, conjeturas e intuiciones de la misma forma que disminuye las inevitables áreas de incertidumbre que acompañan a toda fase de toma de decisiones. El examen económico no aminora la necesidad de emplear la capacidad de discernimiento sino que establece una base firme y sistemática para su aplicación racional.

1.8.- Objetivos de un análisis financiero

Este tipo de evaluación tiene como propósito contribuir en el proceso de toma de decisiones y establece objetivos que deben ser concretizados según estudios realizados; para que el administrador pueda informar acerca de la posición de la empresa en un punto en el tiempo, en cuanto a operaciones financieras de periodos anteriores y la administración realizada que conlleve a conocer el mejoramiento y desmejoramiento cuantitativo y cualitativo a lo largo del tiempo. En este sentido se detallan algunos de los objetivos:

- Prescribir un procedimiento de estudio financiero preliminar en la selección de alternativas de inversión y de financiamiento en la toma de decisiones.
- Establecer un método de pronóstico de condiciones y resultados monetarios futuros.
- Determinar un proceso de diagnóstico administrativo económico en áreas con problemas dentro de la organización.
- Evaluar la eficiencia de la dirección del negocio.
- Proporcionar parámetros para la planeación y control económico de la entidad.
- Comprobar la situación actual y rentable de la empresa.
- Identificar las necesidades de fondos actuales y futuros del ente.

Es importante destacar que toda investigación financiera al igual que cualquier otro tipo de análisis, presenta aspectos positivos y negativos que deben ser evaluados detenidamente al

momento de tomar una decisión.

1.9.- Elementos a considerar en un análisis financiero

En el análisis no debe haber lugar para las ambigüedades y equívocos que se emplean con el fin de eludir responsabilidades o hurtar conclusiones con este fin el examen debe contener diferentes apartados dedicados a[10]:

- Antecedentes generales de la empresa analizada, el sector al que pertenece y el entorno económico en el que actúa.
- Datos financieros y de otro tipo utilizados en la evaluación, así como ratios, tendencias y otras medidas analíticas desarrolladas a partir de ellos.
- Hipótesis sobre el entorno económico general y las demás condiciones en las que se basan las proyecciones y estimaciones.
- Una relación de factores positivos y negativos, cuantitativos y cualitativos, por áreas principales de análisis.
- Proyecciones, estimaciones, interpretaciones y conclusiones basadas en los datos mencionados anteriormente.

1.10.- Ventajas y desventajas del análisis financiero

Ventajas

- Ayuda a la toma racional de decisiones financieras al administrador financiero, acorde a los objetivos de la empresa.
- Permite la predicción por parte de los directores económicos de posibles cambios favorables o desfavorables para la organización.
- Establece mecanismos o guías que permitan a los dirigentes centrarse en la resolución de problemas financieros de mayor importancia.
- Proporciona al administrador un mejor conocimiento de la situación y desempeño financiero de la entidad.
- Ayuda a establecer medidas de eficiencia operativa y políticas financieras.

Desventajas

- Los estados financieros no siempre son estandarizados al compararlos con otra organización del mismo giro, por ejemplo: métodos de evaluación de inventarios o depreciación de activos fijos.
- Los índices de la industria no siempre están disponibles para hacer un análisis financiero comparativo con otras empresas.
- La inflación distorsiona la información contable contenida en los estados financieros, ya que los valores contables registrados difieren a menudo de los montos verdaderos.
- Al establecer un mecanismo cambiante del estudio económico, se corre el riesgo de caer en errores al no ampliar los criterios y juicios de valuación financiera.

1.11.- Herramientas de análisis financiero

Para desarrollar cualquier análisis que cumpla con el propósito de ser efectivo, es básico contar con información que cuente con las características de ser suficiente y confiable.

En este sentido y para el caso, dicha información se encuentra concentrada en los estados financieros, que son aquellos documentos que muestran la situación económica de la empresa, la capacidad de pago de la misma a una fecha determinada; pasada, presente o futura; o bien el resultado de operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado, presente o futuro, en situaciones normales o especiales.

- Análisis horizontal

Permite comparar los estados financieros, colocando uno junto a otro y revisando los cambios que han ocurrido en las partidas individuales contenidas en los mismos, de un año a otro y a lo largo de un periodo de tiempo.

Entre las revelaciones más importantes en la aplicación de esta herramienta se destaca: la tendencia, la dirección y velocidad con que ocurren los cambios.[11]

- Análisis vertical

Es el análisis que muestra la proporción, que una cuenta por separado representa dentro de todo un grupo o sub-grupo de los estados financieros. Esta herramienta de estudio de porcentajes se utiliza para mostrar la relación de cada uno de los componentes con el total de un solo estado. Su importancia radica al observar fácilmente la composición porcentual de las diferentes partidas de un estado financiero con relación a un registro en especial.

- Indicadores financieros(Razones financieras)

Estos indicadores se pueden aplicar según datos del balance general y del estado de resultados de la asociación cooperativa dedicada a la prestación del servicio de acarreo de equipaje.

(Cuadro Nº 1)

Cuadro resumen de Indicadores financieros aplicados a la asociación cooperativa dedicada a la prestación del servicio de acarreo de equipaje

Tipo de razón	Razones
Liquidez	Liquidez inmediata
	Razón corriente
	Capital neto de trabajo
Eficiencia	Estabilidad
	Rotación de activos totales
	Rotación de activos fijos
Eficacia	Margen de utilidad
	Margen Operacional
	Rentabilidad sobre ventas
	Rentabilidad sobre patrimonio

	Rentabilidad sobre activos
Desempeño	Crecimiento en utilidad
Productividad	Carga financiera
	Eficiencia administrativa
Endeudamiento	Concentración de endeudamiento a
	C.P.
	Endeudamiento total
	Autonomía

- Indicadores de gestión

Un indicador de este tipo es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un producto o servicio en proceso de una organización. Estos se pueden clasificar en financiero utilizando el balance general y estado de resultados y en guías de procesos que determinan la eficiencia, la eficacia y la efectividad. Estos son herramientas que deben medir la gestión o calcular el logro de objetivos impuestos por los administradores.[12]

Los indicadores de gestión de proceso son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y cualitativas de los atributos de los resultados del mismo que permiten analizar el desarrollo del trabajo y el cumplimiento de las metas respecto al objeto trazado por la entidad; por ejemplo para la entidad en estudio son aplicables las siguientes:

- Resultados por empleado (ingreso servicio automatizado de carretillas): se basan en el ingreso por servicio automatizado de carretillas entre número de empleados, da como resultado la utilidad que genera cada trabajador en la prestación de dicho servicio.
- Resultados por empleado (ingreso sillas de ruedas): fundamentan el ingreso por servicio de sillas de ruedas entre número de empleados, el cual muestra la utilidad que genera cada empleado por la prestación del servicio.
- Utilidad por carretilla: estipulan en el ingreso por servicio automatizado de carretillas entre el número de carretillas, por medio de este se conoce cuanto genera de utilidad cada una.
- Utilidad por sillas de ruedas: establecen el ingreso por servicio de sillas de ruedas entre el número de sillas, este detalla cuanto genera de utilidad cada una.
- Retribución de costos: es basado en el costo de ventas dividido con las ventas totales y da como resultado cuanto es la retribución que se tiene por las ventas con respecto al costo de las mismas.
- Retribución de gastos de administración: Se toma en cuenta los gastos de administración entre las ventas totales y resulta la retribución que se tiene por las ventas con respecto a los gastos de administración.
- Índice de rotación de personal: Se estudia el número de empleados que entran, menos los que salen en el año dividido entre el número de los mismos, dando como resultado la

rotación del personal que se tiene en la entidad durante el año.

- h) Empleados activos: Con este indicador se puede conocer cuál es el número real de empleados activos dentro de la entidad, para lo cual se toma el número de trabajadores teóricos por el porcentaje de horas trabajadas.
- i) Capacitaciones: Se toman los datos de las capacitaciones realizadas durante el año entre el número de capacitaciones programadas al inicio del periodo.
- j) Publicidad en Carretillas: Por medio de esto se puede medir el ingreso que está generando cada carretilla, para el cálculo se toma el N° de carretillas con publicidad / N° total de carretillas
- k) Costo anual de Capacitación: Para el cálculo de este indicador se utiliza el costo anual por capacitación al personal / número de empleados.
- l) Distribución en áreas operativas: Los socios son los encargados de velar en el área operativa, por lo que para conocer mejor la distribución de los mismos se utiliza el N° de socios / N° de áreas

1.12.- Base legal

Las cooperativas están regularizadas por ciertas leyes y normas constitucionales, a fin de fundamentar su creación, funcionamiento y desarrollo; es por ello que existen entes fiscalizadores facultados de inspeccionar, fiscalizar y vigilar el progreso de las actividades de la cooperativa, así como los actos de los organismos administrativos y de los empleados.

1.12.1.- Leyes que regulan a las Asociaciones Cooperativas

- a) Constitución de la República de El Salvador

Según disposiciones basadas en el artículo 114, de la Constitución de la República de El Salvador, en el cual se establece: que el Estado protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento. (Vigencia: 20/12/1983, Diario Oficial No.234 Tomo No.281 Publicado el 16/12/1983).

b) Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento

Esta es la ley primaria que determina la dirección que debe seguir una cooperativa en el desempeño de sus actividades cooperativistas, desde su constitución hasta su liquidación.

c) Ley del Impuesto sobre la Renta

Art. 32.- Son deducibles de la renta obtenida, las erogaciones efectuadas por el contribuyente con los fines siguientes:

- 3) Las aportaciones patronales para la constitución y funcionamiento de Asociaciones o Cooperativas, creadas para operar con participación de la empresa y de los trabajadores, orientada a fomentar la formación de capitales que se destinen para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y de sus familias, así como a la constitución de fondos para cubrir cesantías y otras eventualidades de los trabajadores. Quedan incluidas como deducibles las

aportaciones de la empresa, destinadas a aportaciones en el capital de la empresa a nombre de las asociaciones o cooperativas antes mencionadas, que permitan la participación de los trabajadores en el capital y en la administración de la empresa.

d) Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios

Artículo 20.- Serán sujetos pasivos o deudores del impuesto, sea en calidad de contribuyentes o de responsables:

- a) Las personas naturales o jurídicas;
- b) Las sucesiones;
- c) Las sociedades nulas, irregulares o de hecho;
- d) Los fideicomisos; y
- e) Las asociaciones cooperativas.
- f) La unión de personas, socios, consorcios o cualquiera que fuere su denominación.

CAPITULO II

2.- CASO PRÁCTICO

2.1.- Descripción general de la asociación cooperativa de transporte de equipaje

La cooperativa fue constituida en el año 1980, con la finalidad de prestar servicios de transporte de equipaje y pertenece al tipo de ahorro y crédito, bajo la perspectiva de que es posible trabajar aplicando principios y valores que medien las relaciones humanas dejando a un lado su explotación, y que al mismo tiempo se generen beneficios económicos que mejoren la calidad de vida de los asociados.

Esta entidad posee la particularidad de que no se proveen de estos mecanismos de obtención y resguardo de dinero a personas ajenas a la asociación, es decir, que no sean socios; asimismo, y como todas las de este tipo es supervisada por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), y está conformada por el Consejo de Administración que es el órgano responsable del funcionamiento administrativo y que constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de socios.

En la búsqueda de abrirse a nuevas oportunidades de negocio la prestación principal se ha ampliado, ya no solo orientado al traslado de maletas, sino también supliendo las necesidades de las personas que tienen dificultad para caminar a través del servicio de sillas de rueda, contratado por las aerolíneas y suministrado por la cooperativa.

La asociación plantea como misión el mantener en sus asociados el deseo de llevar a un nivel de excelencia a la misma, esto respecto al trabajo que realizan, así como el desarrollar la capacidad de expandirse en el exterior, concatenando a este ideal su visión, la cual se enmarca en la pretensión de contribuir al desarrollo económico del país, así como al de sus integrantes y empleados.

En la actualidad, la entidad por medio de las directrices gerenciales pretende optimizar el uso de sus recursos tanto financieros, como humanos y de otro tipo, dado que de algún modo se tiene la sensación de que no se ha hecho lo suficiente y que es posible maximizar los resultados en beneficio del continuo desarrollo que toda organización debe procurar, así como del que los

asociados en su calidad de inversionistas esperan como retribución por los aportes realizados. Esta empresa solo será posible si se deja a un lado la mentalidad mediocre y cerrada que impide avanzar hacia el mejoramiento y que solo busca el beneficio propio, de manera que todos los socios deben compartir las mismas metas de progreso, auxiliándose de todas las herramientas financieras que existen, obteniendo datos que al ser analizados se conviertan en información útil para evaluar el trabajo realizado y una mejor toma de decisiones, ya que de otro modo el futuro de la organización podría estar en juego.

2.1.1.- Esquema del servicio prestado por la asociación dedicada al acarreo de equipaje

(Esquema N° 1)

(Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo)

2.2.- Planteamiento del caso práctico

Teniendo como finalidad cumplir con el objetivo de la investigación el cual busca evaluar el desempeño realizado en la cooperativa para medir el grado de eficiencia, eficacia y efectividad con que se ha trabajado, se ha diseñado un análisis financiero y de gestión en el que se aplicarán herramientas y técnicas analíticas que permitan visualizar la situación económica de la asociación, todo esto tomando como base de estudio los datos financieros de las cuentas que conforman el balance general y el estado de resultados obtenidos en los últimos tres años 2007, 2008 y 2009, obteniendo de esta forma información valiosa y relevante, de la que muchas veces no se dispone y que hará posible identificar los puntos críticos en los que se ha fallado o donde es necesario aplicar medidas correctivas que reorienten el rumbo de la organización.

2.2.1.- Objetivos

2.2.1.1.- Objetivo general

Definir una metodología que oriente la realización de un análisis financiero mediante la aplicación de herramientas financieras en el que se abarquen todas las variables que pudieran intervenir en la problemática a fin de contar con una base técnica sobre la cual establecer la situación actual de la entidad.

2.2.1.2.- Objetivos específicos

- Identificar indicadores financieros y de gestión que resulten aplicables a la cooperativa para obtener datos relevantes que permitan evaluar el desempeño de la misma.
- Analizar los resultados obtenidos de la aplicación de ratios, no solo individualmente sino mediante la relación entre ellos que contribuya a establecer una base de análisis clara y objetiva.
- Elaborar un diagnóstico financiero que describa la situación real de la cooperativa y las causas que la han generado, con el propósito de proyectar alternativas viables que orienten una mejor toma de decisiones.

2.2.2.- Diagrama del problema

Con la finalidad de visualizar de una forma gráfica la relación entre los hechos y variables que intervienen en la problemática identificada se presenta a continuación un diagrama que representa la caracterización del problema, en el cual se define que la falta de involucramiento e interés por parte de los socios afecta el desempeño general de la cooperativa, dejando de obtenerse beneficios económicos que satisfagan las necesidades del negocio, así como las expectativas de los mismos socios en su calidad de inversionistas.

(Esquema N° 2)



(Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo)

2.3.- Implementación de un diagnóstico financiero y de gestión a la asociación cooperativa dedicada a la prestación del servicio de transporte de equipaje

2.3.1.- Diseño de la implementación del análisis financiero y de gestión

La ejecución de un análisis financiero y gestión implica como resultado final definir las consecuencias financieras que han producido las decisiones tomadas a nivel gerencial, mediante la aplicación de ciertas técnicas de estudio económico creadas para hacer posible determinar con anticipación y en un momento específico el rumbo por el que se orienta la organización, a fin de servir como base para las medidas que a corto y mediano plazo deben considerarse.

En el estudio se hace posible evaluar el nivel de desempeño alcanzado por la cooperativa, en el sentido de la correspondencia que existe entre los objetivos y metas propuestas por la administración y lo que realmente se ha logrado, así como de desviaciones que se podrían haber producido y cuáles han sido las causas; asimismo permite visualizar oportunidades de desarrollo y expansión que podrían aprovecharse.

Para ejecutar el examen es necesario recabar toda la información que resulte viable y útil, tomando como base los estados financieros de la asociación, así como todos los datos complementarios que acompañan a cualquier presentación de informes relevantes al interior de la misma. De dichos estados se desprenderán los datos contables que se utilizarán como insumo en la aplicación de los ratios financieros y de gestión de los cuales se valdrá el estudio.

Las mediciones obtenidas de la aplicación de las herramientas, presentadas de forma gráfica permiten visualizar cual ha sido la tendencia que se ha observado durante el periodo evaluado, obteniéndose así un primer acercamiento a la problemática identificada en la cooperativa. Pero la simple obtención de los valores resultantes de las relaciones matemáticas no es suficiente, por ello el examen requiere que los mismos sean relacionados entre sí, a fin de crear una perspectiva global de lo que sucede en la entidad, para de este modo elaborar un diagnóstico que describa el escenario en el que se está desarrollando, siendo este el resultado final obtenido a partir de la implementación del análisis financiero, lo cual contribuirá a la toma de las decisiones pertinentes que contribuyan al desarrollo y evolución de la asociación cooperativa.

2.3.2.- Descripción del análisis financiero y de gestión

El realizar una investigación financiera que proporcione herramientas para la toma de decisiones a la administración es de mucha importancia para el logro de objetivos y metas de la cooperativa

en estudio, ya que el no poseer un examen completo delimita el tomar acuerdos que contribuyan a ser más competitivos y obtener mejores resultados en el trabajo realizado; por ello en el análisis se hará una exploración a todas las áreas involucradas tanto financieras como de gestión. A continuación se detalla el procedimiento a seguir para la implementación del mismo.

- a) Recopilación de información de la asociación cooperativa
- b) Aplicación de herramientas de estudio financiero
- c) Análisis e interpretación de datos

2.3.3.- Ejecución del análisis financiero y de gestión en la asociación cooperativa

2.3.3.1- Recopilación de información de la asociación cooperativa

La información financiera es de importancia para la aplicación de instrumentos, utilizando para ello estados financieros e información complementaria, en ella se encuentra los elementos necesarios para estudiar la tendencia de los últimos años de la cooperativa en estudio la cual está comprendida para los años 2007, 2008 y 2009.

a. Estados financieros

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE EQUIPAJE
BALANCES DE SITUACIÓN GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2007 A
2009
EXPRESADO EN DÓLARES DE E.E.U.U.

	2007	2008	2009
ACTIVO			
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 332,531.20	\$ 193,477.10	\$ 164,194.98
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 275,531.30	\$ 397,326.59	\$ 805,524.38
Estimación para cuentas incobrables	\$ (8,361.48)	\$ (8,361.48)	\$ (8,361.48)
IVA credito fiscal	\$ 100.56	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 599,801.58	\$ 582,442.21	\$ 961,357.88
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad planta y equipo	\$ 352,115.03	\$ 357,116.28	\$ 410,822.35
Depreciación acumulada de bienes muebles	\$ (174,895.93)	\$ (245,647.82)	\$ (312,346.72)
Bienes inmuebles	\$ 7,494.93	\$ 7,494.93	\$ 7,494.93
Activos Intangibles	\$ 2,254.00	\$ 2,254.00	\$ 2,254.00
Amortización sobre intangibles	\$ (763.72)	\$ (1,890.65)	\$ (2,254.01)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 186,204.31	\$ 119,326.74	\$ 105,970.55
DIFERIDOS			
Existencia de papeleria	\$ 1,199.02	\$ 609.13	\$ 708.73
Seguros pagados por anticipado	\$ 843.35	\$ 1,096.19	\$ 1,281.75
Alquileres pagados por anticipado	\$ 129.25	\$ 129.25	\$ 129.25
Pago a cuentas	\$ 159.53	\$ 392.83	\$ 392.83
Gastos anticipados	\$ -	\$ 3,681.71	\$ -
Uniformes	\$ -	\$ 1,077.85	\$ 6,341.14
TOTAL DIFERIDOS	\$ 2,331.15	\$ 6,986.96	\$ 8,853.70
OTROS ACTIVOS			
Depósitos en garantía	\$ 4,736.89	\$ 4,879.49	\$ 4,861.55
Pedidos en transito	\$ 142.60	\$ 481,707.73	\$ 50,998.16
Depósitos bancarios a largo plazo	\$ 32,916.00	\$ 139,686.00	\$ 137,986.19
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 37,795.49	\$ 626,273.22	\$ 193,845.90
TOTAL ACTIVO	\$ 826,132.53	\$ 1,335,029.13	\$ 1,270,028.03
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Cuentas por pagar	\$ 176,010.76	\$ 215,436.20	\$ 136,044.43
IVA Debito	\$ -	\$ -	\$ -

TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 176,010.76	\$ 215,436.20	\$ 136,044.43
PASIVO NO CORRIENTE			
Préstamos	\$ -	\$ 149,506.30	\$ 95,895.99
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ -	\$ 149,506.30	\$ 95,895.99
OTROS PASIVOS			
Retenciones	\$ 225.48	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar asociados	\$ 23,000.00	40.00	-
TOTAL OTROS PASIVOS	\$ 23,225.48	\$ 286,000.00	\$ 212,195.95
TOTAL PASIVO	\$ 199,236.24	\$ 650,982.50	\$ 444,136.37
CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO			
APORTACIONES			
Aportaciones	\$ 404,742.86	\$ 433,013.07	\$ 515,090.87
TOTAL CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO	\$ 404,742.86	\$ 433,013.07	\$ 515,090.87
RESERVAS			
Reserva Legal	\$ 71,195.79	\$ 86,602.61	\$ 103,018.17
Reserva de educacion	\$ 10,111.47	\$ 9,254.61	\$ 11,209.91
Reserva Laboral	\$ 8,285.50	\$ 8,978.06	\$ 11,209.91
TOTAL RESERVAS	\$ 89,592.76	\$ 104,835.28	\$ 125,437.99
EXCEDENTES			
Excedentes por aplicar del ejercicio	\$ 132,560.67	\$ 146,198.28	\$ 185,362.80
TOTAL EXCEDENTES	\$ 132,560.67	\$ 146,198.28	\$ 185,362.80
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 826,132.53	\$ 1,335,029.13	\$ 1,270,028.03

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE EQUIPAJE
ESTADOS DE RESULTADOS AL PERIODO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE AÑOS
2007 – 2009
EXPRESADO EN DÓLARES DE E.E.U.U.

	2007	2008	2009
INGRESOS POR SERVICIOS			
DIRECTOS	\$ 652,312.02	\$ -	\$ -
Sistemas automatizados de carretillas	\$ 556,920.10	\$ 620,820.33	\$ 616,304.23
Servicio de sillas de ruedas	\$ 95,391.92	\$ 506,602.67	\$ 478,830.19
MENOS		114,217.66	137,474.04
COSTO	\$ 477,818.31	\$ 483,494.20	\$ 494,445.36
por servicios carretillas	\$ 396,655.90	\$ 399,107.28	\$ 396,693.64
por servicios de sillas de ruedas	\$ 81,162.41	\$ 84,386.92	\$ 97,751.72
EXCEDENTE BRUTO	\$ 174,493.71	\$ 137,326.13	\$ 121,858.87
MENOS			
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 45,680.47	\$ 60,077.83	\$ 43,343.41
Gastos de administración	\$ 45,680.47	\$ 60,077.83	\$ 43,343.41
EXCEDENTE DE OPERACIÓN	\$ 128,813.24	\$ 77,248.30	\$ 78,515.46
MAS			
OTROS INGRESOS GRAVADOS	\$ 9,391.95	\$ 92,686.02	\$ 56,752.53
Descuento empleados	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses bancarios	\$ 2,675.55	\$ 2,975.09	\$ 2,007.62
Publicidad	\$ 2,350.29	\$ 7,075.52	\$ 7,564.73
	\$ -	\$ -	\$ -

	2,035.33	884.95	1,479.96
Venta de uniformes	\$ 1,123.35	\$ 2,292.68	\$ 3,000.00
Venta de solicitudes	\$ 1,036.04	\$ 909.09	\$ 876.10
Otros	\$ 30.97	\$ -	\$ -
Productos promocionales	\$ -	\$ 163.90	\$ 5.75
Comisiones por otorgamiento de préstamos	\$ 140.42	\$ 5,183.06	\$ 818.37
Comision por venta de equipo	\$ -	\$ 73,201.73	\$ 41,000.00
MAS			
OTROS INGRESOS NO GRAVADOS	\$ 29,022.91	\$ 28,090.56	\$ 128,110.62
Intereses sobre préstamos	\$ 29,022.91	\$ 27,259.31	\$ 31,647.96
Intereses normales por préstamo Panamá	\$ -	\$ 831.25	\$ 83,403.30
Intereses moratorios por préstamo Panamá	\$ -	\$ -	\$ 13,059.36
EXCEDENTE NETO	\$ 167,228.10	\$ 198,024.88	\$ 263,378.61
MENOS			
GASTOS DE NO OPERACIÓN	\$ 1,527.26	\$ 18,463.66	\$ 39,180.43
Gastos financieros	\$ 1,527.26	\$ 18,463.66	\$ 39,180.43
EXCEDENTE ANTES DE RESERVA	\$ 165,700.84	\$ 179,561.22	\$ 224,198.18
MENOS			
RESERVAS	\$ 33,140.17	\$ 33,362.94	\$ 38,835.38
Reserva Legal (10%) S/Util.	\$ 16,570.08	\$ 15,406.82	\$ 16,415.56
Reserva Educación (5%) S/Util.	\$ 8,285.04	\$ 8,978.06	\$ 11,209.91
Reserva Laboral (5%) S/Util.	\$ 8,285.05	\$ 8,978.06	\$ 11,209.91
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	\$ 132,560.67	\$ 146,198.28	\$ 185,362.80

b. Entrevista al presidente de la cooperativa

La entrevista se realizó con el objeto de conocer las operaciones de la entidad, el desempeño administrativo, las expectativas que poseen, el involucramiento de los interesados en el crecimiento de la asociación desde el punto de vista direccional, las políticas financieras y administrativas empleadas; todo ello para comprender mejor el funcionamiento de la misma en su totalidad y que conlleve a obtener buenos resultados de la aplicación de herramientas financieras.

c. Cuestionario a la junta de vigilancia de la cooperativa

La junta de vigilancia tiene un papel importante en la cooperativa por ser la encargada de verificar las actividades que se realicen dentro de ella, por lo que el cuestionario se ha realizado para conocer el desempeño que se tiene en las operaciones de la empresa desde el punto de vista de quien observa y aprueba las decisiones principales dentro de la entidad.

d. Cuestionario a los socios de la cooperativa

Los socios son los encargados del área operativa de la cooperativa por lo que son los responsables de que los empleados ofrezcan los servicios prestados y ello representa ingresos a la entidad, por tal razón el involucramiento de estos juega un papel importante en las operaciones de la asociación por lo que son parte integrante de los resultados financieros de la misma, lo cual es logrado con la participación activa de los implicados.

2.3.3.2.- Aplicación de herramientas de análisis financiero y de gestión

a. Métodos de análisis

Los métodos de análisis financiero son considerados como procedimientos que se utilizan para facilitar, separar o reducir los datos característicos y numéricos que componen los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables que estarán dados para los años 2007, 2008 y 2009 de la asociación cooperativa de transporte de equipaje.

i. Análisis horizontal

Es importante evaluar cualquier hecho económico que pueda contribuir a obtener conclusiones acertadas en la cual los administradores tengan bases para tomar decisiones en la cooperativa, la implementación de este tipo de estudio consiste en comparar Estados Financieros homogéneos de dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos, disminuciones o variaciones de las cuentas de un año a otro y con ello informar sobre diferencias significativas en las actividades y saber cuáles de estas merecen mayor atención. Para este análisis se deben considerar: periodos comparativos, obtener una variación de cada cuenta del estado financiero y luego un porcentaje al dividir la variación entre el año que se está comparando y al final analizar los resultados. A continuación se detallan las variaciones 2007-2008 y 2008-2009 para balance general y estado de resultados.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE EQUIPAJE
BALANCES DE SITUACIÓN GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2007 A
2009
ANÁLISIS HORIZONTAL
EXPRESADO EN DÓLARES DE E.E.U.U.

	2007-2008		2008-2009	
	VARIACION	%	VARIACION	%
ACTIVO				
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ (139,054.10)	-42%	\$ (29,282.12)	-15%
Cuentas y documentos por	\$ 121,795.29	44%	\$	103%

cobrar			408,197.79	
Estimación para cuentas incobrables	\$ -	0%	\$ -	0%
IVA crédito fiscal	\$ (100.56)	-100%	\$ -	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ (17,359.37)	-3%	\$ 378,915.67	65%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Bienes muebles	\$ 5,001.25	1%	\$ 53,706.07	15%
Depreciación acumulada de bienes muebles	\$ (70,751.89)	40%	\$ (66,698.90)	27%
Bienes inmuebles	\$ -	0%	\$ -	0%
Activos Intangibles	\$ -	0%	\$ -	0%
Amortización sobre intangibles	\$ (1,126.93)	148%	\$ (363.36)	19%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ (66,877.57)	-36%	\$ (13,356.19)	-11%
DIFERIDOS				
Existencia de papelería	\$ (589.89)	-49%	\$ 99.60	16%
Seguros pagados por anticipado	\$ 252.84	30%	\$ 185.56	17%
Alquileres pagados por anticipado	\$ -	0%	\$ -	0%
Pago a cuenta	\$ 233.30	146%	\$ -	0%
Gastos anticipados	\$ 3,681.71		\$ (3,681.71)	-100%
Uniformes	\$ 1,077.85		\$ 5,263.29	488%
TOTAL DIFERIDOS	\$ 4,655.81	200%	\$ 1,866.74	27%
OTROS ACTIVOS				
Depósitos en garantía	\$ 142.60	3%	\$ (17.94)	0%
Pedidos en tránsito	\$ 481,565.13	337703%	\$ (430,709.57)	-89%
Depósitos bancarios a largo plazo	\$ 106,770.00	324%	\$ (1,699.81)	-1%
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 588,477.73	1557%	\$ (432,427.32)	-69%
TOTAL ACTIVO	\$ 508,896.60	62%	\$ (65,001.10)	-5%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar	\$ 39,425.44	22%	\$ (79,391.77)	-37%
IVA Debito	\$ -		\$ -	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 39,425.44	22%	\$ (79,391.77)	-37%
PASIVO NO CORRIENTE				

Préstamos	\$ 149,506.30		\$ (53,610.31)	-36%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 149,506.30		\$ (53,610.31)	-36%
OTROS PASIVOS				
Retenciones	\$ (185.48)	-82%	\$ (40.00)	-100%
Cuentas por pagar asociados	\$ 263,000.00	1143%	\$ (73,804.05)	-26%
TOTAL OTROS PASIVOS	\$ 262,814.52	1132%	\$ (73,844.05)	-26%
TOTAL PASIVO	\$ 451,746.26	227%	\$ (206,846.13)	-32%
CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO				
APORTACIONES				
Aportaciones	\$ 28,270.21	7%	\$ 82,077.80	19%
TOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 28,270.21	7%	\$ 82,077.80	19%
COOPERATIVO	\$ 28,270.21		\$ 82,077.80	
RESERVAS				
Reserva Legal	\$ 15,406.82	22%	\$ 16,415.56	19%
Reserva de educación	\$ (856.86)	-8%	\$ 1,955.30	21%
Reserva Laboral	\$ 692.56	8%	\$ 2,231.85	25%
TOTAL RESERVAS	\$ 15,242.52	17%	\$ 20,602.71	20%
EXCEDENTES				
Excedentes por aplicar del ejercicio	\$ 13,637.61	10%	\$ 39,164.52	27%
TOTAL EXCEDENTES	\$ 13,637.61	10%	\$ 39,164.52	27%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 508,896.60	62%	\$ (65,001.10)	-5%

Análisis balances generales

La asociación ha presentado diferentes variaciones al realizar la comparación homogénea de un año base en razón al año anterior en el balance general; tales diferenciaciones significativas se pueden verificar para el renglón de efectivo y equivalentes de efectivo disminuido en un 42%, y 15% en 2009-2008 lo cual no es bueno porque puede llegar un momento que no se tenga la liquidez necesaria para responder a las obligaciones de la cooperativa, el apartado de las cuentas y documentos por cobrar presentan un aumento considerable del 44% y 103% respectivamente en los periodos analizados atribuyendo esto para los dos primeros años a los préstamos realizados a los socios y en 2009 al préstamo a la cooperativa Panamá al convertirse en el 60% del total de la cuenta comportamiento que irá disminuyendo de acuerdo a como ésta se vaya liquidando, cuyo plazo se definió para cuatro años; con ello se puede concluir que no se están recuperando el efectivo, ni se están implementando políticas para recuperar el crédito cedido a los asociados en el menor tiempo, otros asensos significativos es en el rubro pedidos en tránsito donde hay una diferencia de \$481,565.13 en el 2008 con respecto al año anterior; sin embargo en la siguiente hay una desvalorización de menos \$430,709.57 atribuyendo esto a la compra de carretillas para venderlas a Panamá, los depósitos bancarios a largo plazo muestra un aumento del 324%, en general los activos variaron en un 62% en el 2008 respecto al 2007 y en 2009 en relación al 2008 disminuyeron en un 5%.

Para los pasivos las cuentas por pagar asociados han crecido considerablemente en 1,143% periodo 2008-2007 por la razón que socios cedieron préstamos a la cooperativa para el proyecto de Panamá, en el 2009-2008 hay una disminución de menos 26% de la deuda. De lo expuesto anteriormente la administración debe poseer especial atención en estas cuentas que muestran alzas o bajas significativas y crear estrategias que conlleven a un balance que logre un mejor desarrollo de la entidad.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE EQUIPAJE
ESTADOS DE RESULTADOS AL PERIODO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE AÑOS
2007 – 2009
ANÁLISIS HORIZONTAL
EXPRESADO EN DÓLARES DE E.E.U.U.

	2008-2007		2009-2008	
	VARIACION	%	VARIACION	%
INGRESOS POR SERVICIOS				
DIRECTOS	\$ (31,491.69)	-5%	\$ (4,516.10)	-1%
Sistemas automatizados de carretillas	\$ (50,317.43)	-9%	\$ (27,772.48)	-5%
Servicio de sillas de ruedas	\$ 18,825.74	20%	\$ 23,256.38	20%
MENOS				
COSTO	\$ 5,675.89	1%	\$ 10,951.16	2%
por servicios carretillas	\$ 2,451.38	1%	\$ (2,413.64)	-1%
por servicios de sillas de ruedas	\$ 3,224.51	4%	\$ 13,364.80	16%
EXCEDENTE BRUTO	\$ (37,167.58)	-21%	\$ (15,467.26)	-11%
MENOS				
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 14,397.36	32%	\$ (16,734.42)	-28%
Gastos de administración	\$ 14,397.36	32%	\$ (16,734.42)	-28%
EXCEDENTE DE OPERACIÓN	\$ (51,564.94)	-40%	\$ 1,267.16	2%
MAS				
OTROS INGRESOS GRAVADOS	\$ 83,294.07	887%	\$ (35,933.49)	-39%
Descuento empleados	\$ 299.54	11%	\$ (967.47)	-33%
Intereses bancarios	\$ 4,725.23	201%	\$ 489.21	7%
Publicidad	\$ (1,150.38)	-57%	\$ 595.01	67%
Venta de uniformes	\$ 1,169.33	104%	\$ 707.32	31%
Venta de solicitudes	\$ (126.95)	-12%	\$ (32.99)	-4%
Otros	\$ (30.97)	-100%	\$ -	-96%
Productos promocionales	\$ (30.97)	-100%	\$ -	-96%

	\$		\$	
	163.90		(158.15)	
Comisiones por otorgamiento de préstamos	\$ 5,042.64	3591%	\$ (4,364.69)	-84%
Comisión por venta de equipo MAS	\$ 73,201.73		\$ (32,201.73)	-44%
OTROS INGRESOS NO GRAVADOS	\$	-3%	\$ 100,020.06	356%
	(932.35)			
Intereses sobre préstamos	\$	-6%	\$	16%
	(1,763.60)		4,388.65	
Intereses normales por préstamo Panamá	\$		\$	9933%
	831.25		82,572.05	
Intereses moratorios por préstamo Panamá	\$		\$	
	-		13,059.36	
EXCEDENTE NETO	\$	18%	\$	33%
	30,796.78		65,353.73	
MENOS				
GASTOS DE NO OPERACIÓN	\$	1109%	\$	112%
	16,936.40		20,716.77	
Gastos financieros	\$	1109%	\$	112%
	16,936.40		20,716.77	
EXCEDENTE ANTES DE RESERVA	\$	8%	\$	25%
	13,860.38		44,636.96	
MENOS	\$	1%	\$	16%
RESERVAS	222.77		5,472.44	
Reserva Legal (10%) S/Util.	\$	-7%	\$	7%
	(1,163.26)		1,008.74	
Reserva Educación (5%) S/Util.	\$	8%	\$	25%
	693.02		2,231.85	
Reserva Laboral (5%) S/Util.	\$	8%	\$	25%
	693.01		2,231.85	
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	\$	10%	\$	27%
	13,637.61		39,164.52	

Análisis estados de resultados

Los resultados también son importantes en las operaciones realizadas por la cooperativa ya que, es en este donde se presenta la situación financiera de la asociación tomando como parámetro los ingresos y gastos realizados en este análisis, se muestran diferentes variaciones en las cuentas teniendo así que para los ingresos por parte de la fuente principal en 2008-2007 presentan disminuciones de menos 9% y para 2009-2008 en menos 5% esto para el servicio automatizado de carretillas el cual se vio a la baja, aparentemente no es muy significativa pero por tratarse de ingresos primordiales se deben tomar medidas que ayuden al crecimiento de estas, no obstante el servicio de sillas de ruedas presenta un incremento del 20%, los gastos operativos tienden a la alza en un 32% en el 2008 en relación al año anterior, los otros ingresos gravados en general aumentaron en 887% atribuido a los intereses bancarios, venta de uniformes y a las comisiones por otorgamiento de préstamos, decayendo en menos 39% para el estudio 2008-2009; el ingreso no gravado se ha desarrollado considerablemente en 2008-2009 específicamente en la cuenta intereses normales por préstamo a Panamá a 9,933% y por ultimo otro aumento importante lo muestran los gastos financieros por 1,109% cargando este aumento a que no se tenía préstamos de este tipo el año anterior y para 2008 en relación a 2009 una variación de 112% el cual ve reflejado una baja con respecto a la relación 2007-2008. Es necesario cuidar las fuentes principales de ingresos de la cooperativa, además hacer políticas

que contribuyan en todas las áreas operativas y no operativas de la asociación todo ello con el objeto de cumplir metas y obtener buenos resultados.

ii. Análisis vertical

El análisis vertical es de gran importancia para establecer si una empresa tiene una distribución equitativa de sus activos y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas; a la vez permite identificar a nivel porcentual como los Estados Financieros están compuestos, identificando que tanto representa cada elemento dentro del total del rubro al que pertenecen. El propósito de realizar este análisis en la cooperativa de transporte de equipaje es para evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento.

Los valores porcentuales son útiles para efectuar comparaciones del comportamiento que ha sufrido cada partida respecto al año en examen. Además al realizar este estudio se puede identificar aquellas cuentas que necesitan de otras técnicas financieras para la profundización de su análisis y evaluar las causas de sus variaciones.

Para elaborar el análisis vertical se debe: establecer los periodos contables a analizar, ordenar los rubros de activo desde las más liquidas hasta las menos liquidas así como las pertenecientes al pasivo desde la más exigible hasta la menos exigible, adicionando las clasificadas dentro del patrimonio, establecer para el total del activo así como para el pasivo más patrimonio el 100% respectivamente, con el fin de determinar cuánto representa cada cuenta en su rubro respectivo, observar la variación para cada cuenta y comparar el resultado con los siguientes años según los eventos económicos y contables ocurridos para ese año.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE EQUIPAJE
BALANCES DE SITUACIÓN GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2007 – 2009
ANÁLISIS VERTICAL
EXPRESADO EN DÓLARES DE E.E.U.U.

ACTIVO	2007	2008	2009
Efectivo y equivalentes de efectivo	40,25%	14,49%	12,93%
Cuentas y documentos por cobrar	33,35%	29,76%	63,43%
Estimación para cuentas incobrables	-1,01%	-0,63%	-0,66%
IVA crédito fiscal	0,01%	0,00%	0,00%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	72,60%	43,63%	75,70%
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad planta y equipo	42,62%	26,75%	32,35%
Depreciación acumulada de bienes muebles	-21,17%	-18,40%	-24,59%
Bienes inmuebles	0,91%	0,56%	0,59%
Activos Intangibles	0,27%	0,17%	0,18%
Amortización sobre intangibles	-0,09%	-0,14%	-0,18%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	22,54%	8,94%	8,34%
DIFERIDOS			
Existencia de papelería	0,15%	0,05%	0,06%
Seguros pagados por anticipado	0,10%	0,08%	0,10%

Alquileres pagados por anticipado	0,02%	0,01%	0,01%
Pago a cuenta	0,02%	0,03%	0,03%
Gastos anticipados	0,00%	0,28%	0,00%
Uniformes	0,00%	0,08%	0,50%
TOTAL DIFERIDOS	0,28%	0,52%	0,70%
OTROS ACTIVOS	0,57%	0,37%	0,38%
Depósitos en garantía			
Pedidos en transito	0,02%	36,08%	4,02%
Depósitos bancarios a largo plazo	3,98%	10,46%	10,86%
TOTAL OTROS ACTIVOS	4,57%	46,91%	15,26%
TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Cuentas por pagar	21,31%	16,14%	10,71%
IVA Debito	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	21,31%	16,14%	10,71%
PASIVO NO CORRIENTE			
Préstamos	0,00%	11,20%	7,55%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00%	11,20%	7,55%
OTROS PASIVOS			
Retenciones	0,03%	0,00%	0,00%
Cuentas por pagar asociados	2,78%	21,42%	16,71%
TOTAL OTROS PASIVOS	2,81%	21,43%	16,71%
TOTAL PASIVO	24,12%	48,76%	34,97%
CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO			
APORTACIONES			
Aportaciones	48,99%	32,43%	40,56%
TOTAL CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO	48,99%	32,43%	40,56%
RESERVAS			
Reserva Legal	8,62%	6,49%	8,11%
Reserva de educación	1,22%	0,69%	0,88%
Reserva Laboral	1,00%	0,67%	0,88%
TOTAL RESERVAS	10,84%	7,85%	9,88%
EXCEDENTES			
Excedentes por aplicar del ejercicio	16,05%	10,95%	14,60%
TOTAL EXCEDENTES	16,05%	10,95%	14,60%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%

Análisis

Según la estructura del activo y su financiación en los periodos de 2007 a 2009 en la asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicio de transporte de equipaje se observa lo siguiente: En el año 2007 el total de activos estaba representado en un 72.60% por activos corrientes del cual el 33.35% corresponde a las cuentas por cobrar que han aumentado en el pasar de los tres años principalmente por los créditos a los socios y para el último año examinado se le agrega el cobro por el proyecto Panamá, cuyo plazo de liquidación se estableció para seis años; en cuanto al no corriente un 22,54%, 0.28% por activos diferidos y en un 4.57% por otros activos. Dicho orden de activos se financió en un 2.78% por acreedores externos y en un 75.88% por el patrimonio de la entidad, mientras que el 21.34% restante corresponde a cuentas por pagar a corto plazo. Cabe mencionar que en el periodo en estudio se observó que en el año 2007 la cooperativa no se costeo por acreedores externos, contrario a lo ocurrido en el 2008 donde tuvo un crecimiento significativo, es decir, que la empresa utilizó para su desarrollo un considerable porcentaje de fondos proporcionados por personas externas a la asociación, dicho aumento se debió a que la misma realizó préstamos para financiar un negocio de carretillas sistematizadas para Panamá; en el año 2009 la prestación de recursos por parte

de terceros dentro del negocio disminuyó levemente con respecto al año anterior, es decir, esta propensión se mantuvo porque los préstamos realizados fueron pactados a largo plazo, por lo que la tendencia se mantiene igual.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE EQUIPAJE
ESTADOS DE RESULTADOS AL PERIODO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE AÑOS
2007 – 2009
ANÁLISIS VERTICAL
EXPRESADO EN DÓLARES DE E.E.U.U.

	2007	2008	2009
INGRESOS POR SERVICIOS			
DIRECTOS			
Sistemas automatizados de carretillas			
Servicio de sillas de ruedas			
MENOS			
COSTO	73,25%	77,88%	80,23%
por servicios carretillas	60,81%	64,29%	64,37%
por servicios de sillas de ruedas	12,44%	13,59%	15,86%
EXCEDENTE BRUTO	26,75%	22,12%	19,77%
MENOS			
GASTOS DE OPERACIÓN	7,00%	9,68%	7,03%
Gastos de administración	7,00%	9,68%	7,03%
EXCEDENTE DE OPERACIÓN	19,75%	12,44%	12,74%
MAS			
OTROS INGRESOS GRAVADOS	1,44%	14,93%	9,21%
Descuento empleados	0,41%	0,48%	0,33%
Intereses bancarios	0,36%	1,14%	1,23%
Publicidad	0,31%	0,14%	0,24%
Venta de uniformes	0,17%	0,37%	0,49%
Venta de solicitudes	0,16%	0,15%	0,14%
Otros	0,00%	0,00%	0,00%
Productos promocionales	0,00%	0,03%	0,00%
Comisiones por otorgamiento de préstamos	0,02%	0,83%	0,13%
Comisión por venta de equipo	0,00%	11,79%	6,65%
MAS			
OTROS INGRESOS NO GRAVADOS	4,45%	4,52%	20,79%
Intereses sobre préstamos	4,45%	4,39%	5,14%
Intereses normales por préstamo Panamá	0,00%	0,13%	13,53%
Intereses moratorios por préstamo Panamá	0,00%	0,00%	2,12%
EXCEDENTE NETO	25,64%		
		31,90%	42,74%
MENOS			
GASTOS DE NO OPERACIÓN	0,23%	2,97%	6,36%
Gastos financieros	0,23%	2,97%	6,36%
EXCEDENTE ANTES DE RESERVA			
MENOS			
RESERVAS			
Reserva Legal (10%) S/Utilidad.	5,08%	5,37%	6,30%
Reserva Educación (5%) S/Utilidad.	2,54%	2,48%	2,66%

Reserva Laboral (5%) S/Utilidad.	1,27%	1,45%	1,82%	
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	20,32%	23,55%	30,08%	
TOTAL	100%	100%	100%	

Análisis

Observando la estructura del estado de resultados en la asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicio de transporte de equipaje y considerando las ventas netas como 100% en los diferentes periodos se tiene lo siguiente: En el año 2007 del total de las ventas, el costo de ventas representó el 73.25%, el excedente bruto el 26.75%, los gastos operacionales 7%, el excedente de operación el 19.75% y el excedente neto el 20.32%. Analizando los periodos en estudio el año 2009 presenta un incremento significativo en el costo de ventas con respecto a los ciclos anteriores, mientras que los ingresos principales del mismo llevaban una tendencia a la baja. Los gastos operacionales se lograron disminuir en 2.65% en los dos últimos años, mientras que el excedente neto fue el mayor en los tres periodos en estudio con un 30.08%.

Como se puede observar al realizar este análisis vertical con respecto solo a un periodo no se podría saber cuánto se ha ganado o perdido, pero al comparar de un periodo con otro se puede visualizar mejor los resultados y así ver cuánto representa con respecto a las ventas cada rubro del estado de resultados.

b. Indicadores financieros

La implementación de herramientas de análisis financiero consiste en la aplicación de todas aquellas razones e indicadores que previamente seleccionados servirán para evaluar la situación financiera de la entidad sujeta a estudio, en este caso la asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicio de acarreo de equipaje, por lo cual para tener conocimiento de cómo se llevará a cabo el mismo a continuación se describen los instrumentos a utilizar.

i. Razones de liquidez

La valoración de la liquidez es un elemento de suma importancia al momento de examinar el desempeño, ya que de este modo se mide la capacidad de la asociación respecto al pago de sus obligaciones de corto plazo, con el producto de convertir los activos corrientes en efectivo como si fuera a liquidarse en el periodo en que se efectúa el estudio, esto sin considerar que tanto éstos como los pasivos poseen su propia dinámica de realización y exigibilidad. Existen varias razones financieras clasificadas como de liquidez, de las que se seleccionaron las siguientes: liquidez inmediata, razón corriente, solidez, estabilidad, y capital neto de trabajo, con su análisis podrán obtenerse elementos de juicio acerca de la solvencia que se está manejando, básicamente se realiza una comparación entre las compromisos de corto plazo y los recursos con los que se cuenta para responder a ellos.

Liquidez inmediata

$$\text{Liquidez inmediata} = \text{Efectivo y Equivalente} / \text{Pasivo Corriente} = \text{Veces}$$

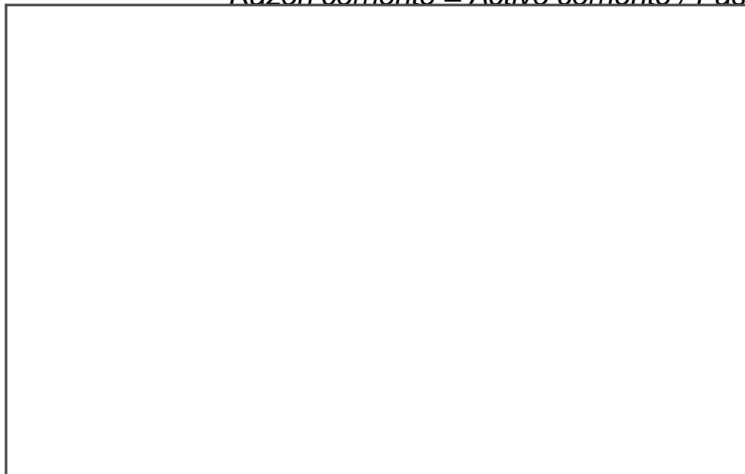


Análisis

El conocer la disponibilidad que se posee para hacer frente a las deudas solo con el efectivo es de importancia para la administración de la cooperativa logrando con ello tomar decisiones a tiempo para no caer en sobrecargos, en los tres últimos años en la asociación existen variaciones teniendo que el año 2007 muestra que se puede hacer uso de sus fondos en 1.89 veces para responder a los compromisos a corto plazo asumiendo para el siguiente año una disminución a cero punto noventa, esto debido al aumento del pasivo corriente, considerando para el siguiente año un leve crecimiento con respecto al 2008 de 0.31 veces, con lo anterior se puede decir, que en promedio la liquidez es alta para la asociación, pero se debe tomar en cuenta que al suceder esto significa que se tienen recursos ociosos que podrían ser empleados en mejoras a la organización y con ello lograr el cumplimiento de objetivos y metas financieras.

Razón corriente

$$\text{Razón corriente} = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente} = \text{Dólares}$$



Análisis

La capacidad de que con los activos corrientes se puedan pagar los pasivos a corto plazo es lo que mide la razón corriente a la fecha de emisión de los estados financieros; en la cooperativa el año 2009 ha sufrido un aumento considerable con respecto a los dos años anteriores teniendo así que por cada dólar que se debe se poseen \$7.07 para pagar esto se le atribuye a la extensión de las cuentas y documentos por cobrar con respecto a los años anteriores atribuyendo estos aumentos a los préstamos realizados a los socios y al proyecto Panamá; por consiguiente la asociación tiene capacidad financiera para pagar los pasivos corrientes con activos corrientes.

Estabilidad

$$\text{Estabilidad} = \text{Activo no corriente} / \text{Pasivo a largo plazo} = \text{Veces}$$



Analisis

La estabilidad se considera lograda cuando los pasivos a largo plazo, tienen un buen respaldo en activos fijos, en la asociación en el 2007 se puede responder en 8.02 veces a este tipo de deuda a largo plazo, no obstante en los dos siguientes años hay una notable disminución debido a los préstamos significativos que se realizaron lo cual han disminuido el respaldo que la cooperativa poseía con los activos fijos, es importante considerar el leve aumento en el 2009 lo cual podría significar una recuperación para responder a los compromisos con este tipo de activos.

Capital neto de trabajo

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} = \text{Dólares}$$



Análisis

En la cooperativa el capital de trabajo neto ha sido variable en los tres últimos años al verificar el gráfico se observa que para el año 2007 se contaba con un capital de \$423,790.82 dólares lo cual representa el valor de los activos corrientes después de haber pagado los pasivos corrientes, no obstante para el 2008 se muestra una disminución a \$367,006.01 debido a un préstamo realizado que aumentó los pasivos corrientes, mientras que para el 2009 la deuda disminuye y el activo corriente va a la alza lo que logra que esta razón muestre \$825,273.65 de dinero disponible los cuales permiten que la gerencia pueda tomar decisiones para invertir y obtener más ingresos que contribuyan al cumplimiento de objetivos y metas, cabe destacar que

la mayor parte de este dinero pertenece a las cuentas y documentos por cobrar de las cuales un 65% en promedio según años de estudio pertenece a los préstamos a socios y en el último año se incluye el préstamo a Panamá.

ii. Razones de eficiencia

Para efectuar una adecuada evaluación del desempeño es preciso medir la capacidad de la administración de la cooperativa respecto al manejo de los recursos financieros y el grado de gestión en la conversión de activos en flujo de efectivo, por ello con el fin de retomar estas cuestiones se utilizarán las razones de eficiencia, de manera específica la rotación de activos totales y la de activos fijos, mediante los cuales se establecerá la capacidad de generar ingresos tanto de los activos en su conjunto tomando en cuenta los considerados como productivos e improductivos, como de los activos fijos respectivamente. Lo anterior servirá como guía acerca del avance en el logro de objetivos y metas, bajo la idea de que todos los activos deben contribuir con ello; estos índices deben concatenarse con los de eficiencia que se estén aplicando para poder definir el nivel de productividad de la entidad.

Rotación de activos totales

$$\text{Rotación de activos totales} = \text{Ventas totales} / \text{Activos totales} = \text{Dólares}$$



Análisis

La rotación de activos totales indica con que eficiencia la empresa utiliza los activos para crear ventas; el grafico antes expuesto muestra que la cooperativa de transporte de equipaje en el año 2007 presenta el más alto aumento generando \$0.79 centavos por cada dólar invertido en activos, con respecto a los dos siguientes años en estudio se visualiza una disminución considerable atribuyéndoselo a la disminución de ventas y al aumento de los otros activos por lo que la administración debe emplear estrategias que permitan recuperar la eficiencia de la utilización de estos activos.

Rotación de activos fijos

$$\text{Rotación de activos fijos} = \text{Ventas totales} / \text{Activos no corrientes} = \text{Dólares}$$



Analisis

Las expectativas de toda empresa es generar ingresos de todas las fuentes posibles en una determinada necesidad y la rotación de activos fijos mide la capacidad de estos para generar fondos, gráficamente en la organización en estudio el año donde se forman más ingresos por estos activos es en el 2009, donde por cada dólar invertido en activo no corriente se pueden crear \$5.82; se debe considerar que entre más alto sea este valor es mejor la productividad del activo. La tendencia de los activos fijos en los tres años en estudio es a la alza lo que demuestra que la inversión en estos da resultados según los objetivos propuestos por la administración de la cooperativa.

iii. Indicadores de eficacia

Como parte de la implementación de herramientas de análisis financiero se aplicarán índices de eficacia o rentabilidad, de los cuales se han seleccionado los siguientes por considerar que contribuyen en la evaluación del trabajo realizado: margen bruto de utilidad, margen operacional, rentabilidad sobre ventas, patrimonio y activos; los resultados que arrojen los mismos, se analizarán en función de que una baja medición indica pocos beneficios tanto para los asociados como para quienes financian a la cooperativa. Este tipo de índices no pueden ser evaluados de forma independiente, ya que de ser así no se conocería que factor es el que está contribuyendo en la capacidad de generar ingresos, la cual depende de la efectividad y eficiencia de sus operaciones; su análisis se concentra en la relación que existe entre los resultados de las operaciones según se muestra en el estado de resultados y los recursos disponibles para la asociación como se observa en el balance general. Algunos factores a considerar en el análisis de este tipo de indicadores son: la eficiencia en el manejo de los activos, el grado de apalancamiento financiero y los beneficios del mismo, la gestión en ventas, productividad de los activos; relacionar todos estos elementos permitirá determinar en qué situación se encuentra la generación de ingresos por parte de la asociación y que medidas resultan más viables en caso de registrar mediante la evaluación que las decisiones gerenciales de la administración no han sido las más acertadas.

Margen bruto de utilidad

Margen bruto de utilidad = utilidad bruta / ventas totales = porcentaje

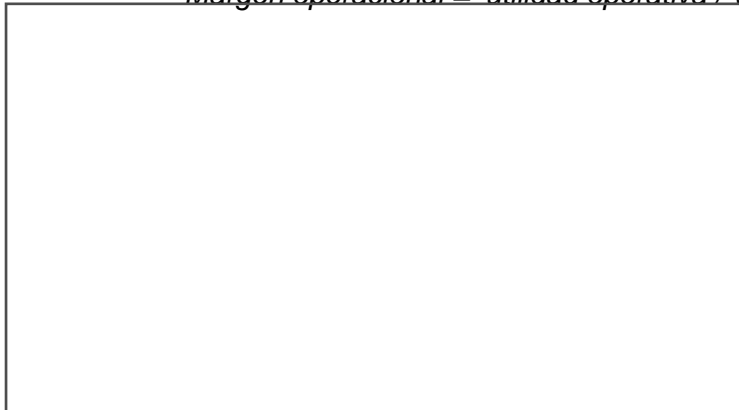


Análisis

De acuerdo al resultado que se observa en la gráfica de margen bruto de utilidad, el año donde se visualizó un alza significativa fue en el año 2007 donde por cada unidad monetaria se tiene como utilidad el 27%, no siendo así para los periodos posteriores que se vio una baja significativa. Por lo que se puede concluir que para los últimos dos años en estudio no se fue eficaz en la prestación del servicio.

Margen operacional

$$\text{Margen operacional} = \text{utilidad operativa} / \text{ventas totales} = \text{porcentaje}$$

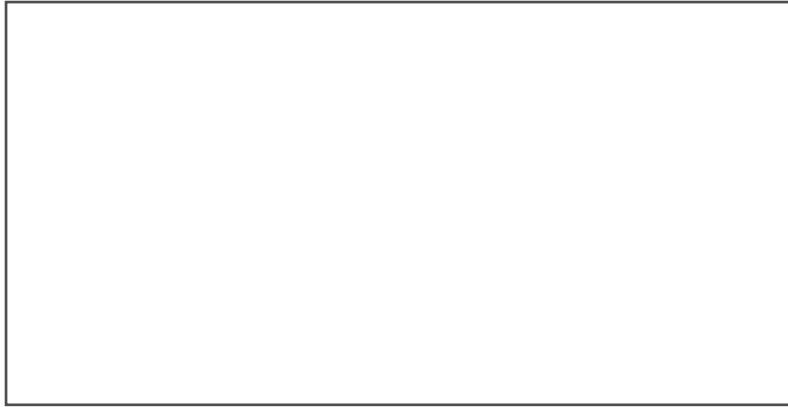


Análisis

Según el resultado anterior se puede visualizar que la cooperativa para el año 2007 generó una utilidad operacional del 20%, para el 2008 de 12%; y el año 2009 de 13% por lo se evidencia un decrecimiento de la utilidad en 7 puntos porcentuales entre los tres periodos en estudio, principalmente originado por el aumento gradual de los costos de ventas y gastos no de operación, aunado a la disminución del ingreso principal de la entidad en dichos periodos.

Rentabilidad sobre ventas

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = \text{utilidad neta} / \text{ventas netas} = \text{porcentaje}$$



Análisis

Como se observa la venta del servicio que la empresa presta para el año 2007, 2008 y 2009 generaron el 20%, 24% y el 30% de utilidad respectivamente, también existe un aumento de 10 puntos porcentuales en la utilidad del año 2007 a 2009. Adicionalmente se dice que a pesar del crecimiento gradual en los costos de venta y en los gastos de administración para el año 2008, las ventas decrecieron año con año, lo que ayudó a que la tendencia de este indicador financiero se mostrara a la alza, fueron a los ingresos no gravados que inflaron las utilidades de los últimos periodos de la entidad por lo que a ello se atribuye dicho aumento. Desde el punto de vista de los socios es bueno ya que el resultado indica que se lograron percibir más excedentes, pero desde el punto de vista de los ingresos principales de la entidad es malo, porque esta rentabilidad no corresponde a dichas ventas sino a otras fuentes de ingreso.

Rentabilidad sobre patrimonio

$$\text{Rentabilidad sobre patrimonio} = (\text{utilidad neta} / \text{patrimonio}) \times 100 = \%$$



Análisis

Para los socios resulta de suma importancia conocer cuál es el rendimiento que generan sus aportaciones, en tal sentido se presenta los resultados del índice aplicado a lo largo de cada uno de los años considerados para el análisis, en donde se tiene una tendencia de crecimiento, el cual para el año dos mil nueve alcanzó un treinta y seis por ciento de retorno sobre la inversión, en otras palabras, la cooperativa ganó treinta y seis centavos por cada dólar de capital en aportes.

Como podrá observarse en la siguiente gráfica la rentabilidad del patrimonio es superior a la generada por los activos, a pesar que el patrimonio es menor, esto debido a que el verdadero

capital invertido es este último y no los activos puesto que parte de los mismos se encuentra financiado por terceros lo cual se evidencia también en el índice de endeudamiento total. De tal manera que el empleo de recursos externos a pesar de generar cierto riesgo produce un aumento en la capacidad de generar ingresos esperada por los socios.

Rentabilidad sobre activos

$$\text{Rentabilidad sobre activos} = (\text{utilidad neta} / \text{activo total}) \times 100 = \%$$



Análisis

En el caso de la rentabilidad sobre los activos la tendencia en cuanto a lo obtenido por cada dólar que la cooperativa ha invertido en activos se presenta con un comportamiento a la baja del año dos mil siete al año dos mil ocho, debido a que a pesar de que la utilidad aumentó en ese año, lo hizo en una cantidad mínima, todo lo contrario a lo ocurrido con los activos, ya que se colocó una mayor cantidad de dinero en depósitos bancarios a largo plazo, los pedidos en tránsito crecieron y del mismo modo lo hicieron las cuentas por cobrar, siendo estas últimas junto con los depósitos bancarios los que significarían activos productivos para la cooperativa en función de la rotación que puedan presentar las cuentas y de la retribución obtenida por el dinero depositado. El siguiente año se notó una mejoría debido a que las utilidades se acrecentaron y el total de los activos disminuyó en un 4.9% respecto al año dos mil ocho, originándose un 15% de rentabilidad por parte de los mismos, lo cual, se refleja también en el resultado que se obtuvo de analizar cuanto se vende por cada dólar invertido en activos, donde el comportamiento fue el mismo, de tal manera que resulta importante aprovechar al máximo los activos con que cuenta la entidad, y apostarle a mayores márgenes de ingresos por prestación del servicio de transporte, ya que esto hará posible que los resultados sean mejores y la rentabilidad sobre los activos se vea impactada de forma positiva.

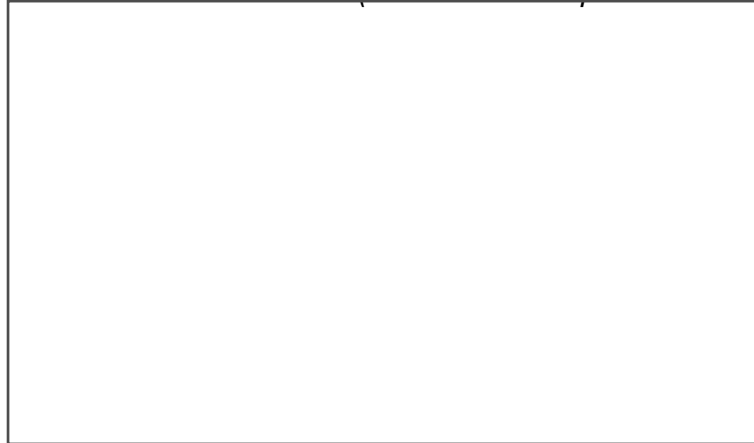
iv. Indicador de desempeño

Los índices de desempeño, muestran la efectividad del papel realizado por la dirección de una entidad por lo tanto su aplicación resulta de suma importancia para la evaluación de la cooperativa. Existen varios índices de este tipo, sin embargo se determinó en base a la disponibilidad de información y la utilidad de los resultados en función de la investigación, que se aplicaría el índice de crecimiento en ventas liquidadas, el cual, permite verificar el comportamiento de esta variable, cuyo análisis debe efectuarse en concordancia con el crecimiento en ventas en cantidades que se haya experimentado en un mismo periodo, siempre que se disponga de este dato, pues la tendencia debe ser coherente y de no ser así deben examinarse las causas, ya que la utilidad puede verse influenciada por diferentes fenómenos. En el caso de la asociación

objeto de estudio los resultados que se obtengan permitirán establecer la eficiencia de los administradores en lo relativo al logro de los objetivos de crecimiento de la misma, y cuyo análisis se derivarán las causas y consecuencias de los mismos, así como la posible necesidad de crear nuevas estrategias, con las que se incrementen el número de clientes e incluso la exploración de nuevos mercados de desarrollo.

Crecimiento en utilidad

$$\text{Crecimiento en utilidad} = (\text{utilidad neta del periodo} / \text{utilidad del periodo anterior}) - 1 \times 100 = \%$$



Análisis

El indicador de crecimiento en utilidad según se observa en la gráfica muestra como del año dos mil ocho al año dos mil nueve la proporción de utilidad se incrementó de modo acelerado, sin embargo al considerar el comportamiento de los ingresos por venta del servicio de la cooperativa, se tiene que lo mismos van a la baja lo cual no es congruente con el aumento en la utilidad; esto se debe a que si bien, los costos han ido incrementándose es este mismo periodo la entidad realizó un negocio que consistió en la venta de equipo al crédito, por el cual se están devengando intereses que constituyen una suma importante de ingresos que aunque no provienen de la actividad principal de la empresa compensan la disminución de ingresos por ventas.

v. Indicadores de productividad

La productividad consiste en la eficiencia con la mejor utilización de los recursos y la eficacia de los resultados, es decir, que ambos elementos deben integrarse, en cuanto al nivel de eficiencia éste puede evaluarse en su conjunto o respecto a la administración de algún recurso en particular, para el caso se han considerado el índice de eficiencia administrativa con el que se analiza la gestión de los gastos necesarios para generar rendimiento provenientes de los activos, los resultados que se obtengan se observarán a través del tiempo considerado para la evaluación, con el fin de ir implementando paulatinamente las políticas administrativas que arrojen los mejores resultados.

Otro de los índices considerados en el estudio financiero de la cooperativa es el de carga financiera, escogido debido a la necesidad de medir el impacto que ocasiona el financiarse con recursos demasiado costosos, los resultados de su aplicación reflejarán la decisión de apalancamiento que la administración ha adoptado.

Carga financiera

$$\text{Carga financiera} = (\text{gastos financieros} / \text{utilidad operacional}) = \text{Dólares}$$



Análisis

Respecto al efecto que produce en las utilidades el que la entidad se financie con pasivos demasiado costosos, se tiene que durante los años mostrados en la gráfica, la carga financiera ha ido aumentando de un modo acelerado, hasta alcanzar en el año dos mil nueve un cincuenta por ciento, es decir, que la mitad de las utilidades operacionales obtenidas se destinó al pago de los gastos financieros que genera el endeudamiento incurrido. Esta situación se debe a que durante el año dos mil ocho la cooperativa adquirió un préstamo bancario generándose así el correspondiente pago de intereses, además se recurrió a un mayor número de préstamos financiados por los socios, sin embargo ésta situación se compensa mediante los ingresos provenientes de los intereses que se cobran a la empresa de Panamá a la cual se le proporcionó un préstamo durante ese mismo año, pero cabe destacar que este fenómeno ocurrió hasta el siguiente periodo.

Eficiencia administrativa

Eficiencia administrativa = (Gastos de administración y venta / activos totales) x 100 = %



Análisis

En cuanto a la gestión del activo total en relación a los gastos en que se incurre con el fin de ponerlos en funcionamiento para que rindan buenos resultados, según la medición obtenida se puede afirmar que en la cooperativa se están administrando de forma eficiente los recursos con que cuenta dados las bajas proporciones de gastos que se generan por el uso de los activos que posee. De hecho el mejor nivel alcanzado se obtuvo en el año dos mil nueve esto debido a que

se disminuyó el gasto en varios rubros pertenecientes a los gastos de administración, tales como papelería, comunicaciones transporte, entre otros.

vi. Índices de endeudamiento

Este tipo de índices tienen como finalidad medir el grado de participación que poseen los acreedores mediante el aporte de sus fondos utilizados para financiar parte de las inversiones de la empresa en estudio. De este modo, mediante su aplicación es posible establecer el riesgo en que incurren los terceros involucrados, y los asociados, así como determinar lo conveniente o no del nivel de endeudamiento que se está manejando y las consecuencias que podrían derivarse a corto y mediano plazo dependiendo de los periodos en los que se concentren los pasivos. Los indicadores seleccionados para el análisis son: endeudamiento total, concentración del endeudamiento a corto plazo, concentración del pasivo corriente, y autonomía, el estudio de los resultados que se obtengan permitirá demostrar entre otras cosas que tanto se está cumpliendo la regla financiera, a fin de que la cooperativa mantenga un equilibrio estructural, además de definir si es posible mejorar la rentabilidad sobre el patrimonio a partir de un alto grado de autonomía y mediante políticas administrativas más apropiadas.

Concentración del endeudamiento a corto plazo

Concentración de endeudamiento a C.P.= pasivo corriente / pasivo total = %

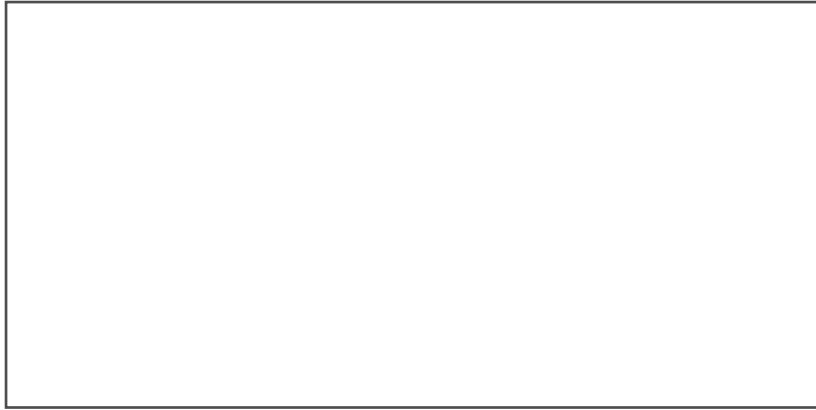


Análisis

La cooperativa tenía cerca del 88% de sus obligaciones a corto plazo mientras que tan solo el 12% a largo plazo con respecto al año 2007, por lo que se puede aseverar que esto pudo ocasionarle problemas financieros ante un problema inesperado en la entidad; no siendo así para los siguientes periodos ya que en el año 2008 según información recabada se realizaron préstamos para cubrir parte del negocio de sistema de carretillas de Panamá que se firmaron a largo plazo, lo cual es bueno para la empresa ya que no pone en riesgo el desarrollo de la misma y por lo tanto como la mayoría de préstamos son a largo plazo no le ocasionaría problemas financieros y se puede afirmar que no se atenta contra la liquidez.

Endeudamiento total

Endeudamiento total = (total pasivos con terceros / activo total) x 100 = %

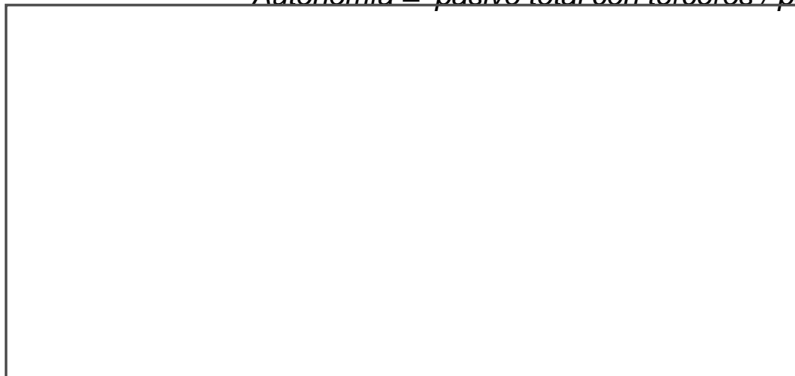


Análisis

En relación a los resultados derivados de la aplicación de este índice la gráfica muestra el comportamiento experimentado en relación a lo que es el nivel de endeudamiento que se ha manejado en la cooperativa durante los años en estudio, y para el año dos mil ocho por cada dólar invertido en activos un cuarenta y nueve por ciento, es decir cuarenta y nueve centavos de dólar correspondían a fondos provistos por terceros, siendo este el nivel máximo alcanzado en el endeudamiento total, este resultado es lógico considerando que en ese año se adquirió un préstamo bancario y que además se recurrió a préstamos financiados por algunos socios. El siguiente año se obtuvo una considerable mejoría en la medición pues la proporción disminuyó debido a que transcurrido ese periodo los saldos por pagar de los préstamos recibidos han disminuido, lo cual es positivo pues de ese modo el grado de autonomía respecto a fondos externos aumenta, sin embargo, aun así el porcentaje es elevado lo cual implica destinar una considerable cantidad de recursos al pago de la deuda contraída.

Autonomía

$$\text{Autonomía} = \text{pasivo total con terceros} / \text{patrimonio} = \text{veces}$$



Análisis

Se puede observar que la cooperativa para el 2007 no presenta un nivel de endeudamiento alto con sus acreedores, no siendo así para el año 2008 que sufrió una alza significativa de 0.63 veces con respecto al año anterior, esto se debe en gran parte a los préstamos realizados por la entidad a instituciones bancarias y personas externas, comprometiendo el patrimonio en 0.54 veces para el 2009 notando una baja considerable con respecto al año anterior.

c. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión han sido creados como medidas para determinar el éxito de la

cooperativa dedicada a la prestación de servicios de transporte de equipaje, según investigaciones previas a la organización; el propósito principal en la implementación de este tipo de indicadores es investigar y concluir, si las decisiones tomadas por los administradores han sido acertadas, si las políticas y objetivos se lograron, si el recurso humano es el necesario y así conocer las verdaderas causas de la situación económica en el manejo de los recursos, así como la evolución de su desarrollo, a través del tiempo y con ello lograr ser competitivos, revitalizarse y nutrirse por medio del uso de herramientas que garanticen la eficiencia y la superación, de lo contrario al mantener una actitud pasiva y renuente a los cambios que se puedan realizar en el entorno, la cooperativa podría paulatinamente desaparecer.

i. Indicadores de Productividad

Este tipo de indicadores son muy importantes, ya que por medio de ellos se puede evaluar el estado de la situación y las tendencias que en materia de productividad ha experimentado la entidad, es decir, conocer que tanto están generando los recursos invertidos en la asociación.

Utilidad empleado por carretilla

*Utilidad que genera cada empleado por venta de servicio sistema automatizado de carretillas =
ingreso por servicio / Número de empleados =dólares*

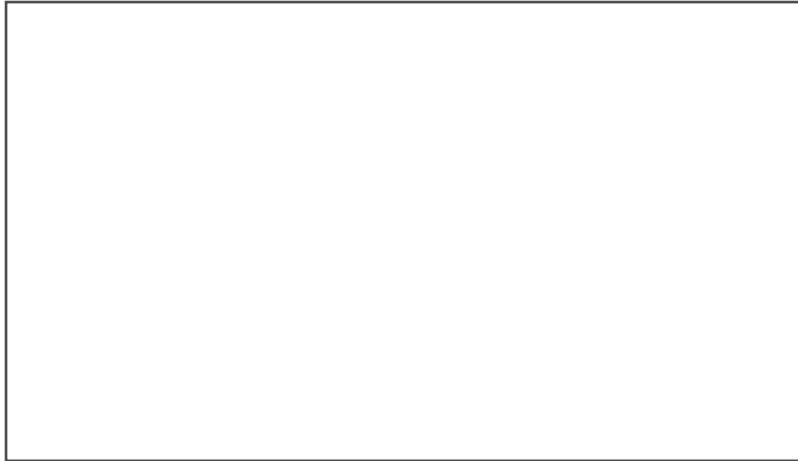


Análisis

Al observar la gráfica de la utilidad que genera cada empleado, el impacto más fuerte en la baja de ingresos es para el año 2009. Se puede concluir que los posibles factores que contribuyeron a la disminución del ingreso por sistema de carretillas automatizadas fueron: La falta de capacitación del personal para la búsqueda de clientes potenciales y en su momento la crisis económica.

Utilidad por empleado sillas de ruedas

*Utilidad que genera cada empleado por venta de servicio de sillas de ruedas
= Ingreso por servicio / Número de empleados = dólares*



Análisis

Como se puede observar en la grafica de la utilidad que generó cada empleado por ingreso de sillas de ruedas, el aumento más significativo se dio en el año 2009 con un promedio de crecimiento entre los periodos de \$209, con lo cual se ha logrado que año tras año hayan aumentado las entradas por este servicio.

Utilidad por carretilla

$$\text{Utilidad generada por carretilla} = \frac{\text{Ingreso por servicio automatizado}}{\text{Número de carretillas}} = \text{porcentaje}$$

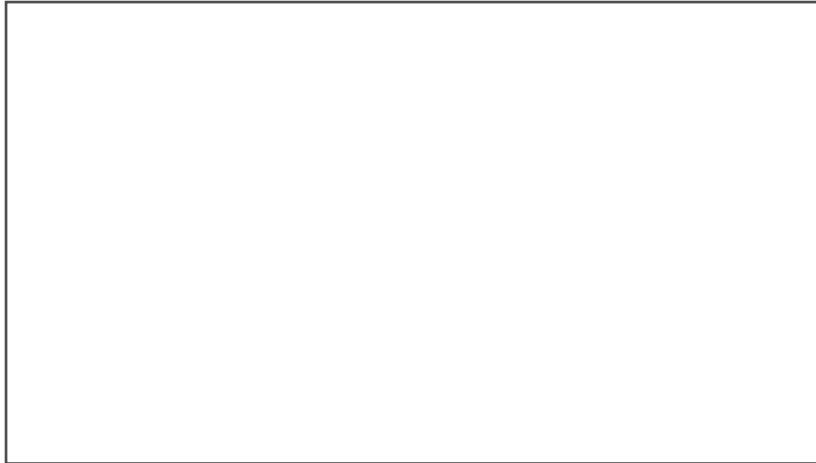


Análisis

Se puede observar que de las 300 carretillas que posee la entidad, para el primer periodo en estudio se obtuvo el aumento más significativo no siendo así para los años posteriores que se visualizó una disminución en promedio de \$130 por año, por lo que se puede decir que el ingreso por carretillas para los años en estudio se redujo de manera significativa, por lo que la administración debe crear estrategias para recuperar la fuente principal.

Utilidad por silla de ruedas

$$\text{Utilidad generada por sillas de ruedas} = \frac{\text{Ingreso por servicio de sillas de ruedas}}{\text{Número sillas de ruedas}} = \text{dólares}$$

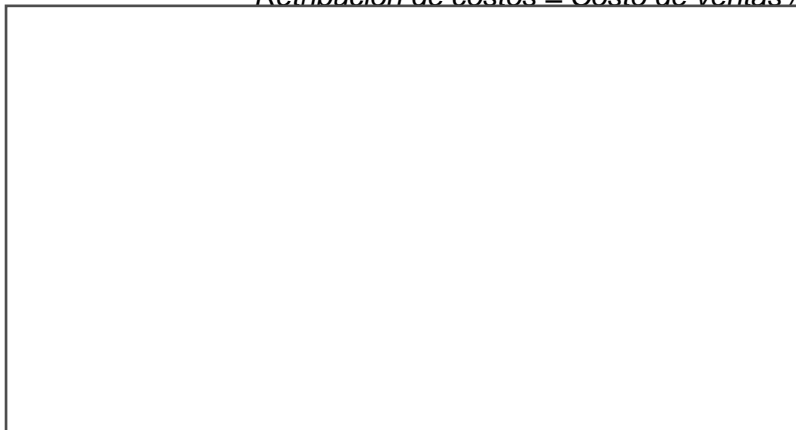


Análisis

Se puede observar que en el ingreso por cada silla de ruedas para los periodos 2007 a 2009 fue el último periodo en estudio el que reflejó el aumento más significativo, concluyéndose que este aumento se debe a que la entidad ha logrado obtener varios contratos con diferentes aerolíneas lo cual ha asegurado el ingreso por este servicio.

Retribución de costos

$$\text{Retribución de costos} = \text{Costo de ventas} / \text{ventas} = \text{dólares}$$



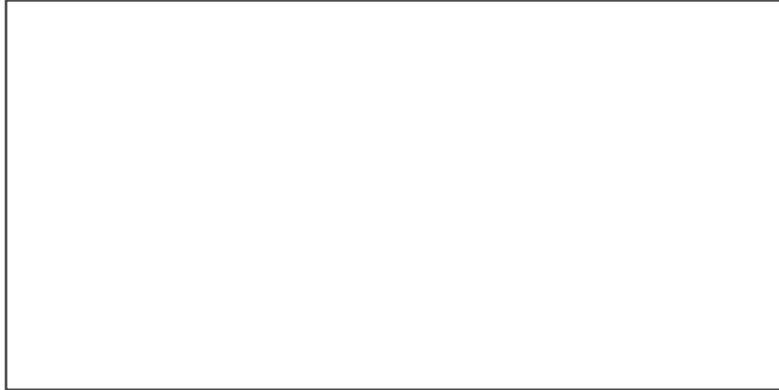
Análisis

De la gráfica anterior se determina que la retribución de costos para los años en estudio presenta un aumento en los años 2007 a 2009, es decir, que para el periodo 2007 por cada dólar de venta \$0.73 son para cubrir los costos de ventas generados por el servicio. Para el siguiente periodo la tendencia se mantiene al alza, es decir, que por cada dólar de ventas \$0.78 se utilizan para pagar dichos costos, mientras que para el periodo 2009 se ha mantenido igual logrando observar que de cada dólar de ventas \$0.80 corresponden a lo invertido en el costo de ventas. Por lo que se puede concluir que los costos por año aumentaron para este servicio y las

ventas se vieron disminuidas de forma significativa.

Retribución de Gastos de administración

Retribución de Gastos de Administración = Gastos de Administración / ventas = dólares



Análisis

Al observar la gráfica para los periodos 2007 a 2009 se puede prestar atención a lo siguiente: Para el año 2007 por cada dólar de ventas \$0.07 son utilizados para cubrir gastos de administración, en el año 2008 existe un alza, es decir, que por cada dólar de venta \$0.10 son para sufragar dichos gastos por lo que el aumento de un año a otro es de \$0.03. En el 2009 la tendencia fue a la baja, es decir, que por cada dólar de venta \$0.07 financiaron el mencionado rubro, se puede concluir que los mismos se elevaron de forma significativa para el año 2008 mientras que para el 2009 se logro que disminuyeran.

Publicidad

Publicidad en Carretillas= N° carretillas con publicidad / N° total de carretillas



Análisis

El ingreso que se puede obtener por la publicidad en carretillas ayuda en un pequeño porcentaje a las ventas de la entidad. Como se puede observar en la grafica nunca se ha explotado en un 100% este recurso, es decir, que solo en el año 2007 fue donde se logró obtener la entrada más alta de dinero en este rubro en los tres periodos en estudio; por lo que se recomienda que la administración busque clientes potenciales para utilizar mejor este medio y con ello el aumento del ingreso de la cooperativa.

ii. Indicadores de recurso humano

Los indicadores de recursos humanos proporcionan no sólo un instrumento para medir el rendimiento, capacidades, competencias, objetivos, sino un medio para controlar y anticipar resultados futuros

Rotación de personal

*Índice de rotación de personal = (empleados entran-salen) / N° empleados *100 = porcentaje*



Análisis

La rotación de personal que se da dentro de la cooperativa es del 10% en cada año en estudio, lo que es bueno para la entidad ya que si este fuera demasiado bajo esto indica que la empresa está estancada, al igual que si el índice es muy elevado se presenta demasiada fluidez y se puede perjudicar la estabilidad.

Empleados Activos

Empleados activos= n° trabajadores teóricos x % horas trabajadas = %



Análisis

Se puede observar que el número de empleados activos para el año 2008 disminuyó levemente, por lo que se puede decir, que esto no contribuye a que la entidad explote todo el recurso humano que posee, por lo que es necesario tomar medidas para mejorar este índice y así aprovechar los recursos con los que cuenta la entidad para obtener mejores resultados.

Capacitaciones a empleados

$$\text{Capacitaciones} = (\text{Cantidad de capacitaciones realizadas} / \text{Cantidad de capacitaciones programadas}) * 100 = \%$$

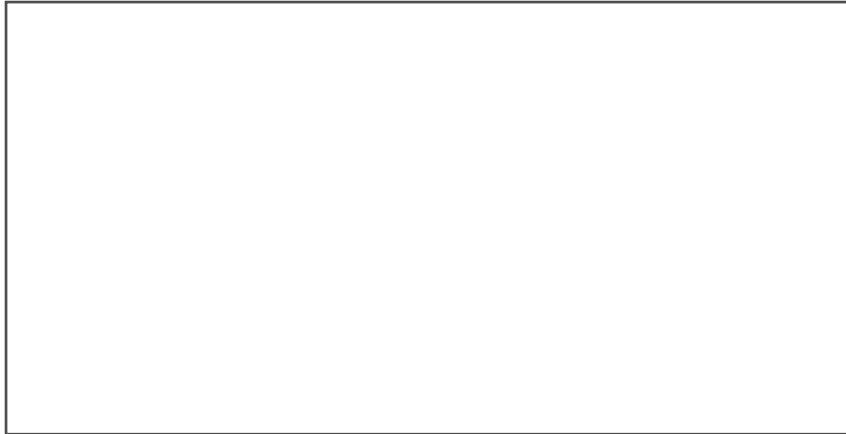


Análisis

Las capacitaciones para el personal son muy importantes, ya que de la buena prestación del servicio al cliente se podrán obtener mejores resultados. Como se puede observar en la gráfica anterior las capacitaciones programadas para los años en estudio, se realizaron en un 100% para el año 2008, es decir que para este periodo se logro realizar todas las capacitaciones que se plasmaron en los planes de trabajo, no siendo así para el 2009 que solo se lograron impartir el 80%, en esto se debe considerar que se programaron 5 capacitaciones, lo que no es una capacitación constante la que se está dando al personal.

Costo por capacitación

$$\text{Costo de anual de Capacitación} = \text{Costo anual por capacitación al personal} / \text{número de empleados}$$



Análisis

El costo anual de las capacitaciones se obtiene de la reserva de educación de la cual solo el 25% es directamente utilizado para ello, el grafico anterior muestra el costo invertido por año por ello se recomienda a la administración el hacer mejor uso de este recurso; el implementar capacitaciones constantes ayudará al personal y por consiguiente a la mejor prestación del servicio.

Distribución en áreas operativas

$$\text{Distribución en áreas operativas} = N^{\circ} \text{ de socios} / N^{\circ} \text{ de áreas}$$



Análisis

La Asociación cooperativa cuenta con 29 socios de los cuales se distribuyen en dos grupos de trabajo, operando un grupo por cada día. Este grupo de socios debe organizarse para atender las tres áreas de trabajo principales en las instalaciones aeroportuarias. Como se observa el gráfico anterior el promedio de socios por día tendría que ser de 5 miembros encargados por área, y no es conveniente que se aglomere un número mayor en una sola área, ya que por

medio de esto se podrá obtener mayor control de los empleados de la entidad y así poder coordinar el recurso humano para atender el mayor número de pasajeros.

d. Indicadores de gestión propuestos a la asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicios de transporte de equipaje

Medir todos aquellos elementos que contribuyan a conocer si se cumplen los objetivos de las empresas, es lo que conlleva a realizar un estudio de gestión que favorezca a la toma de decisiones y de ser necesario la aplicación de acciones correctivas. Por lo anterior se exponen algunos indicadores que pueden ser utilizados en la asociación cooperativa dedicada a prestación de servicios de transporte de equipaje, para los cuales se deberán crear lineamientos sobre las disposiciones actuales que permitan obtener útiles resultados en el futuro.

Competencia de recurso humano

Poseer el personal adecuado para realizar las operaciones en la cooperativa contribuiría a obtener resultados positivos en cuanto a la calidad de la atención a los clientes y según las necesidades de lo investigado se podría evaluar la competencia mediante los siguientes indicadores, utilizando parámetros previamente establecidos.

Personal calificado = (número de personal calificado / total de personal) * 100 = %

Personal no calificado = (número de personal no calificado / total de personal) * 100 = %

En este caso es preciso que se establezca un parámetro que indique que nivel académico se considera como calificado y cual como lo contrario, a fin de hacer una correcta medición; en este caso y tomando en cuenta lo que se conoce de la empresa, se proponen definir como personal calificado a los bachilleres con capacitaciones externas e internas y como personal no calificado a quienes posean noveno grado y a los que tengan estudios de bachillerato.

Habilidades estratégicas = (número de habilidades estratégicas por empleado / número de habilidades definidas) * 100 = %

Con este indicador se pretende conocer las habilidades de los empleados, socios y directivos con el objetivo de crear valor en cada uno considerando las destrezas.

En la aplicación de este indicador se vuelve ineludible que de manera general se definan una serie de habilidades que se usarán de plataforma al realizar la medición, siendo necesario que la administración defina cuales de ellas resultaría primordial que el personal posea en función del área en la cual desempeñen sus funciones, además se deberá de buscar un mecanismo mediante el cual se logren identificar las aptitudes de cada empleado ya que esto permitirá que se asignen de forma más eficaz y de acuerdo a sus capacidades con el fin de aprovecharlas al máximo, en beneficio de la entidad.

Incentivos a empleados = (número de empleados bonificados / total de empleados) * 100 = %

Recibir incentivos o bonificaciones periódicamente sirve de motivación para cualquier empleado pues de esta forma se impulsa en ellos el deseo de hacer un mejor trabajo, desempeñando sus responsabilidades con un mayor nivel de compromiso, y percibiendo que sus objetivos y necesidades son tomados en cuenta, asegurando con todo ello una fuerza de trabajo productiva para la asociación. Por lo tanto es imprescindible que se verifiquen si se están proporcionando este tipo de gratificaciones a los trabajadores y de no ser así evaluar las posibles consecuencias que generarían para los intereses de la cooperativa.

Operaciones

Satisfacción del cliente = (clientes satisfechos / total presupuestado de clientes atendidos) * 100 = %

Los clientes son parte primordial en la prestación del servicio por lo que la satisfacción por parte de ellos es de suma importancia para la obtención de ingresos, por medio del uso que hacen ya sea del servicio de carretillas o sillas de rueda. De manera que para implementar esta medición será necesario que se realice una investigación clara y objetiva mediante el uso de una encuesta en la que se busque establecer el grado de satisfacción del usuario y las posibles quejas o recomendaciones que refieran acerca del servicio con el propósito de mejorarlo.

Tiempo de atención al cliente = (tiempo real de atención al cliente / tiempo presupuestado de atención al cliente) * 100 = %

Resulta importante medir la cantidad de tiempo que requiere la atención de los pasajeros, con el fin de realizar un trabajo más oportuno en el cual el recurso humano esté libre de periodos ociosos, pero para lograr este cometido se necesita que la cooperativa realice un estimado del tiempo promedio que se utiliza en la atención del usuario para así poder evaluarlo respecto a lo que realmente se invierte en la misma.

2.3.4.- Análisis e interpretación de herramientas de análisis financiero y de gestión

2.3.4.1.- Interpretación de datos

Como resultado del análisis y estudio de los estados financieros e información de tipo no financiero de una empresa se tiene la interpretación de los mismos, la cual da sentido, explicación, deducción o conclusión personal de los fenómenos estudiados con el fin de estar en posibilidad de aportar una opinión profesional, así como soluciones viables para su corrección. La comprensión de los datos numéricos obtenidos es de mucha utilidad a la administración, ya que por medio de este se pueden tomar mejores decisiones para optimizar la situación económica y financiera de la entidad.

A partir del examen realizado a la cooperativa, se tiene que es necesario realizar mejoras que contribuyan primeramente al progreso del servicio, ya que este es su ingreso principal y al no representar un producto de calidad o de satisfacción a los clientes, se ha venido observando una disminución año con año. Se deben de implementar mecanismos que ayuden a que los empleados generen riqueza para la entidad y a cambio incentivarlo para que este preste una mejor asistencia y se obtengan mejores resultados.

Cabe mencionar que el giro principal de la empresa es servicio y otras actividades, pero estas en los últimos tres periodos han caído significativamente, es decir, que lo que ha ayudado a que los socios perciban al menos en el año 2008 y 2009 mejores excedentes es el negocio del sistema automatizado de carretillas realizado con Panamá, esto ayudó a que los otros ingresos no gravados inflaran las cifras de los estados financieros y así al final cada socio logro percibir una buena cantidad del excedente.

Por lo tanto, es recomendable, hacer conciencia a cada asociado que tan importante es su

involucramiento en la asociación para que esta crezca respaldándose con cifras que demuestren la situación real del ente. Por otro lado es necesario, desarrollar técnicas de mejoramiento de la ayuda que se le presta a cada pasajero y además, revisar en qué medida se pueden reducir los costos y gastos.

2.3.4.2.- Relación de razones e indicadores de gestión

a) Relación de razones

El análisis financiero es muy importante dentro de la entidad ya que por medio de ello se conoce la realidad económica y financiera del ente, para ello es necesario utilizar herramientas financieras como lo son las razones que arrojan cifras numéricas importantes para analizar, pero al mismo tiempo es importante relacionarlas, porque un ratio por sí mismo no demuestra de una manera suficiente los resultados obtenidos en una entidad, lo apropiado es contar con una visión global de la situación a partir de la cual se establezcan de forma sistemática las causas y consecuencias de los fenómenos identificados. De tal manera que para saber si las decisiones administrativas y financieras han sido acertadas, a continuación se presenta un estudio de gestión por medio del comportamiento de las variables que intervienen al evaluar los resultados de las razones aplicadas.

Gestión de activos

Se ha encontrado de acuerdo a los resultados que muestra el análisis horizontal, tanto activos como pasivos en los rubros de cuentas por cobrar, pedidos en tránsito y cuentas por pagar respectivamente se han experimentado un crecimiento esto ocasionado por el negocio que se efectuó entre la cooperativa y una empresa panameña, de manera que estos fenómenos no están asociados con el comportamiento de los ingresos por venta del servicio donde normalmente se vería reflejado.

Gestión de liquidez

Actualmente la entidad posee un factor positivo de liquidez, esto a pesar que en el año 2008 cayó abajo del 1%, esto provocado por el aumento de las cuentas por pagar a corto plazo, y la disminución del efectivo disponible, sin embargo, se recupero levemente para el 2009 como influencia de una mayor proporción de cuentas por cobrar originadas de un préstamo realizado a otra empresa, con la que se han experimentado ciertos problemas legales en el pasado, por lo que no se puede garantizar que estos no volverán a ocurrir afectando el proceso de cobro de la cuenta pendiente, considerándose en este análisis el hecho de que la liquidez se obtiene principalmente de la recuperación de esta última, la cual de acuerdo al plazo establecido en el contrato se debería encontrar liquidada en un periodo de seis años a partir del año 2009 hasta el 2014. Dándose una eventual situación de retraso en el pago, la liquidez se vería afectada pues este rubro es el más representativo en el activo corriente.

Gestión de financiamiento

La cooperativa ha recurrido al financiamiento externo y el costo que esto ha tenido en la rentabilidad es considerable, pues en el punto más crítico se llevo a destinar la mitad de las utilidades operacionales al pago de gastos financieros y del mismo modo se tiene que poco menos de esa proporción, en relación a los activos es financiado por terceros, y es que a pesar de que se posea solvencia para manejar el endeudamiento a largo plazo, la capacidad de generar ingresos de los activos objeto de inversión es menor al costo de la deuda, por lo que la asociación debe evaluar las decisiones tomadas al respecto, ya que, si bien emplear recursos externos vuelve más rentable el patrimonio el riesgo resulta demasiado alto, aun y cuando los

gastos financieros se compensen con lo obtenido en ingresos de este mismo rubro esto solo ocurrió hasta en el último periodo evaluado, mientras que en el anterior fueron las utilidades las que soportaron el impacto; esta situación cambiaría si la administración contara con una política de endeudamiento en la que se definiera un nivel máximo del mismo que no sea capaz de generar dificultades financieras y considerando en primer lugar que la forma más saludable de financiarse es mediante el uso de recursos propios, utilizando la figura de la capitalización de utilidades previamente destinadas para este fin; así como considerar de forma conjunta una menor dependencia de fondos externos, razonando detenidamente la ejecución de proyectos o negocios que impliquen la necesidad de aportar sumas de capital con las que no se cuenta y que resulta demasiado costoso recurrir al apalancamiento de terceros.

Gestión de patrimonio

Apostarle al uso de recursos propios es lo que resulta más conveniente para el desarrollo de las organizaciones, pero según los resultados de la aplicación del estudio financiero se ha detectado que la inversión de recursos se ha enfocado en aquellos de carácter externo, lo cual se ha visto reflejado en el nivel de autonomía donde el patrimonio ha llegado a comprometerse casi por completo y si a esto se le agrega que el crecimiento en utilidades está experimentando un decrecimiento puede concluirse que de continuar así la rentabilidad sobre el capital no podrá mejorarse, pues es necesario que exista equilibrio respecto a las fuentes de los recursos que se utilizan ya que de lo contrario este panorama poco sostenible a largo plazo no motiva a los socios a tomar decisiones relacionadas a efectuar capitalizaciones de recursos.

Gestión de ventas

El ingreso principal de la asociación no se encuentra en el mejor momento, ha decaído paulatinamente en los tres años en estudio lo que permite especular que existen vacíos en el trabajo que se realiza por mantener la actividad que debe sostener el funcionamiento de dicha entidad; el que los implicados en ofrecer el servicio lo realicen con motivación y entusiasmo es a lo que la administración le debe apostar, para lo cual que se deben realizar capacitaciones constantes que permitan dar lineamientos de atención a los pasajeros lo cual permitiría recuperar el objeto primordial de la asociación. Sin embargo, es de destacar que las utilidades han ido al alza en ese mismo periodo, comportamiento que no es congruente con lo que sucede en el rubro de ventas, lo que indica que los excedentes se están generando por actividades no operacionales

b) Relación de indicadores de gestión

Como parte de una evaluación global, que permita identificar con certeza las condiciones actuales de la cooperativa, respecto a la eficiencia y eficacia con que esta es administrada, se tienen los resultados obtenidos de la aplicación de indicadores de gestión, los cuales se concatenan con el fin de generar conclusiones sobre los aspectos más relevantes que inciden en la efectividad y buen uso de los recursos.

Eficacia en el desempeño

En relación al logro de los objetivos propuestos referentes a la obtención de utilidades suficientes que satisfagan los requerimientos de los socios, se está presentando una situación de relativa y sistemática disminución de ingresos provenientes del servicio automatizado de carretillas, mientras que una no significativa pero importante tendencia a la alza en los ingresos derivados del servicio de sillas de ruedas, de lo que se puede establecer que no se está siendo eficaz en la generación de recursos poniendo poca atención al servicio que requiere la intervención directa del personal y que origina ya sea una buena o mala imagen ante los clientes.

Eficiencia de la gestión

El análisis de este importante eje que determina el éxito o fracaso del trabajo realizado aporta circunstancias relevantes, como es el hecho de que el uso de los recursos ha sido ineficiente considerando que los mismos no están dando los frutos esperados, esto entre otros factores debido a que no se está controlando de forma apropiada el impacto que los costos de operación están generando en las ventas, y hasta el momento no se está gestionando la forma de reducirlos. A este respecto cabe mencionar que si bien se cuenta con un rubro de publicidad, el mismo no está contribuyendo de manera significativa a la obtención de fondos, pues no se ha logrado que la totalidad de la carretillas que son el medio utilizado para explotar el rubro publicitario, formen parte de los contratos adquiridos por las empresas quienes pagan por dicho servicio, por lo cual no se está aprovechando de forma eficiente esta fuente de ingresos; el resultado de la medición realizada al respecto mostraría un cambio favorable si por lo menos tres cuartas partes de la totalidad de estos bienes se encontrara contratado.

Asimismo en cuanto al manejo del recurso humano éste posee un nivel de estabilidad y actividad aceptable, pero debe considerarse un mejor enfoque en relación a las capacitaciones que se imparten, donde se cumpla con todas aquellas que se han programado en el periodo, y tomando en cuenta aspectos tales como la calidad y periodicidad de las mismas, ya que los resultados deben verse reflejados en la calidad del servicio pues no debe ser lo mismo un empleado que ha recibido las directrices para realizar su trabajo que alguien que no, y por lo tanto su desempeño en el área designada deberá ser mejor; de igual forma deben evaluar la necesidad de invertir una mayor cantidad de recursos en esta actividad, poniendo especial atención como ya se mencionó, al hecho de que la productividad por empleado en el servicio automatizado de carretillas tiende a continuar disminuyendo, por lo que los esfuerzos deben orientarse a la reversión de este fenómeno; sin dejar de lado también el impacto que genera la falta de una correcta organización del área operativa, pues de lo contrario el ambiente de trabajo se vuelve hostil pues los empleados no tienen claro las ordenes de quién deben obedecer, pero este objetivo debe pasar primero por crear una mentalidad de respeto a los niveles de mando, concientizando a los involucrados de que se trata solo de implementar mejoras con las cuales al final los beneficiados serán ellos mismos.

Estas acciones permitirían mejorar las mediciones obtenidas por medio de los indicadores de gestión, respecto a la retribución de costos ya que hasta el momento gran parte de las ventas generadas se utilizan para sufragarlos, y solo mediante el aumento de los ingresos esta situación podrá revertirse.

2.3.4.3.- Análisis de cuentas significativas

Después de haber realizado una evaluación detallada de los resultados y verificar los diferentes rubros que maneja la entidad se debe hacer el correspondiente examen de las cuentas significativas, por ejemplo: En el método de análisis horizontal se puede observar que los activos totales para el último año ha tenido una tendencia negativa; no obstante el pasivo se ha incrementado considerablemente por el préstamo realizado para el proyecto de Panamá. En el estado de resultados los ingresos por parte de la fuente principal bajan en los tres años en estudio y permite saber que el alza del excedente del ejercicio no es por el giro de la cooperativa sino que los otros ingresos son los que han presentado reveladoras variaciones que han inflado este valor y que para los socios han representado utilidades.

Otra técnica utilizada es el método de comparación vertical en el cual se puede determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de

activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general , en la asociación el efectivo y equivalente de efectivo es la cuenta que ha disminuido año con año en los tres periodos analizados y las cuentas y documentos por cobrar tienden al desarrollo, lo que no es beneficioso por el hecho que esto muestra que no se están aplicando políticas pertinentes para recuperar este dinero; a la vez en el pasivo se puede verificar el acrecimiento de las cuentas por pagar.

En el estado de resultados el servicio automatizado de carretillas ha presentado una disminución continua en los últimos tres años y manteniendo los costos; por el contrario la prestación de sillas de rueda ha aumentado el ingreso resaltado para el 2009; mientras que los costos presentan desarrollo pero paulatinamente, no importando la baja en ventas. También los otros ingresos se ampliaron en los últimos años de lo cual se puede observar que son los ingresos más altos que se han obtenido, por ello se debe implementar medidas para que el ingreso principal de la cooperativa sea el que genere la estabilidad. Es de hacer énfasis que estas técnicas y otras del análisis financiero aplicándolas a aquellas cuentas que son indicadoras para la entidad muestran en esencia qué está pasando en los rubros más importantes de la asociación.

RESUMEN DE LA METODOLOGÍA

Tipo de estudio

El desarrollo de la investigación se realizará bajo un enfoque deductivo, partiendo de aspectos generales y aplicándolos de forma específica a la situación indagada en particular y tomando como base un estudio de tipo analítico descriptivo, en el cual, no solo se describirá sino también se analizará el problema relacionado a la falta de un diagnóstico financiero que permita evaluar el desempeño de los encargados de la dirección, administración y vigilancia de la asociación cooperativa ante los fenómenos que puedan estar afectando el logro de los objetivos de la misma, así como la eficiencia o ineficiencia en el uso de los recursos y toma de decisiones, pues permitirá definir la situación actual de la empresa identificando características, variables y eventos que puedan influir ya sea directa o indirectamente en el trabajo realizado por los órganos y autoridades de la entidad.

Problema observado

La crisis económica es un factor que ha provocado que las empresas evalúen el desempeño que están teniendo dentro del mercado, para lo cual es necesario medir tanto de forma cuantitativa como cualitativa los resultados obtenidos en el periodo.

Para la Asociación Cooperativa de transporte de equipaje cuando los socios de la entidad no desempeñan el papel que se les ha asignado, está relacionado con una disminución en su ingreso principal, el cual depende de la prestación del servicio de acarreo de equipaje y por consiguiente el no involucramiento de los mismos en el área operativa como administrativa influye de forma directa para que no se alcancen los objetivos propuestos por el consejo de administración.

El cumplimiento de dichos objetivos debe ser sujeto de monitoreo a fin de realizar acciones o implementar estrategias que sean necesarias para corregir las desviaciones que pudieran

presentarse, los socios deben estar al tanto de todas estas cuestiones, puesto que son la autoridad máxima al interior de la cooperativa, pero deben trabajar en conjunto con los demás órganos de la misma con el propósito de realizar una gestión que rinda buenos resultados en términos cuantificables y de crecimiento, no solo para la cooperativa como ente sino también para los socios que la conforman.

La falta de técnicas y procedimientos de diagnóstico financieros, constituye una limitante para la administración; porque es difícil medir el desempeño de la asociación, que no compara los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, el carecer de un diagnóstico oportuno y desconocer el contexto económico influye en la toma de decisiones, reduciendo las perspectivas monetarias que muestren los puntos fuertes y débiles que deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas, y lograr un alto desarrollo de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades de la entidad.

¿La ausencia de un diagnóstico financiero en la Asociación Cooperativa de transporte de equipaje afecta la gestión que realizan los socios y por consiguiente la rentabilidad de la misma?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Proporcionar un diagnóstico financiero y de gestión mediante un análisis que contribuya a evaluar el desempeño económico de la Asociación Cooperativa de transporte de equipaje con el propósito de facilitar la toma de decisiones de forma oportuna y cumplimiento de metas.

Objetivos específicos

- Conocer la importancia que tiene la aplicación de indicadores gestión para el análisis del desempeño realizado en la asociación cooperativa.
- Identificar la situación actual de la entidad, a través del uso de indicadores de gestión que se consideren aplicables.
- Ayudar a la administración por medio del uso de indicadores de gestión y razones financieras aplicadas a la empresa para obtener las mejores decisiones.

Utilidad social

Este tipo de investigación será de beneficio a la asociación para que los responsables de la administración, junta de vigilancia y socios, como entes encargados de dirigir, administrar y vigilar todo lo concerniente al funcionamiento de la misma, conozcan y apliquen instrumentos de estudio que quizá por desconocimiento o falta de interés no han sido utilizados, y que son de mucha importancia a la hora de decidir las acciones que se efectuarán en el corto y mediano plazo, tanto como parte de las operaciones habituales, como ante eventos internos o externos que las afecten ya sea directa o indirectamente, impidiendo el logro de metas y objetivos propuestos.

Unidad de análisis (Observación)

Las unidades de análisis que se considerarán, están constituidas por las personas de la empresa vinculadas a lo que es el control de los datos contables, y las decisiones que sobre la base de los mismos sean consideradas y ejecutadas, como son los miembros del consejo de administración responsables de la dirección y gestión de todas las operaciones que se efectúan al interior de la cooperativa, y los miembros de la junta de vigilancia que se encargan de supervisar el uso de los fondos de la cooperativa y las actividades que en ella se realizan, así

como los socios que constituyen la autoridad superior.

Instrumentos y técnicas a utilizar en la investigación

La investigación que se ha de realizar será tanto de tipo bibliográfica, como de campo, en las cuales se hará una recolección de toda la información requerida. En el primer caso, se hará uso de la técnica denominada sistematización bibliográfica recopilando toda la información disponible que se encuentre en libros de texto, trabajos de graduación, e incluso sitios de internet donde se puedan obtener datos confiables y útiles.

El instrumento que se utilizará en el estudio de campo será el cuestionario, compuesto de preguntas cerradas y elaborado de forma específica dependiendo de la función que desempeña la persona a la cual va dirigido, además se pretende aplicar otra técnica de compilación que es la entrevista, en cuyo caso se redactarán previamente las interrogantes que serán formuladas a socios, administradores y miembros de la junta de vigilancia.

Diagnóstico de la investigación

El análisis de los resultados obtenidos será efectuado con el fin de elaborar un diagnóstico, en el cual, se evaluarán las circunstancias que rodean el desempeño actual de los responsables de dirigir, administrar y vigilar las actividades y operaciones que realiza la asociación cooperativa. Este diagnóstico mostrará los factores que posiblemente estén afectando la gestión de la cooperativa, su eficiencia, así como las posibles desviaciones que se experimenten en el rumbo de la misma y que se vean reflejados en la no consecución de sus objetivos y metas, y en el nivel de impacto financiero que se pudiera estar soportando.

Asimismo, se identificarán aquellas decisiones y acciones implementadas que han dado buenos resultados y que vale la pena sigan siendo realizadas. En general, en el diagnóstico se presentará una descripción de los elementos identificados a través del análisis, y que están relacionados al problema.

ANEXO II

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1.- Los resultados muestran estadísticas que auxilian para conocer la situación de la entidad tanto al relacionar cuentas como estudiándolas de forma individual, lo que genera que la cooperativa deba implementar mecanismos para lograr la participación neta de todos los socios haciéndoles saber lo importante que es el involucramiento de ellos para una mejor estabilidad, prueba es que los ingresos en el último año no son del giro principal lo cual no es beneficioso.

2.- El análisis financiero realizado muestra las debilidades y fortalezas que posee la asociación considerándolas como significativas y a las cuales se le debe de poner mayor atención destacando las cuentas que han sufrido cambios considerables en los últimos años como lo son efectivo y equivalente de efectivo, cuentas y documentos por cobrar, pedidos en tránsito, depósitos bancarios a largo plazo, cuentas por pagar corto plazo, préstamos y cuentas por pagar asociados; resultando importante aclarar que el incremento de los pasivos en parte se debe al proyecto con Panamá.

3.- Es necesario aplicar técnicas de gestión que contribuyan a coordinar el trabajo realizado utilizando todos los elementos necesarios a beneficio de sus clientes, ya que estos son el objetivo primordial para obtener ingresos en la cooperativa, pero admitiendo que el buen desenvolvimiento en áreas operativas por parte de directivos, socios y encargados es lo requerido para lograr ser competitivos.

4.- La eficiente dirección de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a cargo de la misma, ello conlleva a una buscar un excelente administrador en la organización, pues de él depende el manejo de todos los recursos empresariales y en el corto plazo el que brindara las herramientas para la toma de decisiones del consejo de administración.

5.- Poseer recurso humano eficiente y capacitado para atender clientes es una de las necesidades principales para el cumplimiento de objetivos y metas propuestas por las máximas autoridades de la cooperativa, por lo cual la capacitación continua en estas áreas son parte integrante para mejorar los ingresos.

Recomendaciones

1.- Las deudas ejercen sobre la rentabilidad un efecto similar al de prosperidad por lo que en la cooperativa se debería crear una política de endeudamiento con la cual se logre disminuir los riesgos que esto conlleva; por ello que al realizar inversiones debe establecerse que solo el 50% sea financiado por fondos externos y el resto por capital propio para así lograr un equilibrio de pasivos. Esto con el objetivo de no caer en incapacidad para pagar ya que el monto de los intereses muchas veces es demasiado elevado y por otra parte se busca también no comprometer el patrimonio en un cien por ciento.

2.- Las cuentas por cobrar son un legítimo derecho adquirido de la empresa, por las cuales llegado el momento de recuperarla se recibirá a cambio efectivo; por tal razón necesario que dichas cuentas se clasifiquen según el tiempo de rescate pactado, para ello sería conveniente separarlas en corto plazo dentro del activo corriente para aquellas que se esperen recibir en un año y las que vayan a ser recuperadas después de 12 meses a largo plazo reconociendo estas últimas fuera del activo corriente. Todo ello con el objeto de tener un mejor control de los préstamos realizados a los socios o por algún otro proyecto como el realizado con la empresa de Panamá y saber la cantidad de dinero con la que se podría disponer en un tiempo determinado.

3.- Dado lo que establece la normativa contable un instrumento financiero debe clasificarse en el momento de su reconocimiento inicial como un pasivo financiero o un instrumento de patrimonio dependiendo de la esencia económica que el acuerdo contractual implica, en este caso la cooperativa deberá reconocer la participación de los socios representadas en los certificados de aportación como un pasivo financiero, ya que los mismos implican una obligación pactada de que la asociación entregue un monto de efectivo correspondiente al valor de las aportaciones, cuando algún asociado decida retirarse, en este caso coinciden tanto la esencia económica, como la forma legal que regula a este tipo de empresas en la definición de que las aportaciones deben contabilizarse como pasivos financieros y no como parte del patrimonio.

4.- Se recomienda a la asociación cooperativa dedicada a la prestación de servicios de transporte de equipaje que para poder otorgar proyectos a clientes externos se vuelve necesario poseer una

política de conocimiento del cliente, la cual consistiría en los clientes sean identificados adecuadamente y que se pueda establecer su perfil, algunos clientes por su elevado perfil de riesgo deben atender procesos de conocimiento más exigentes.

Para evaluar el crédito de un cliente, se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- V Reputación: la reputación o imagen del solicitante orienta a la cooperativa para conocer si el deudor desea pagar; e indica, entre otras cosas, si tiene fama de buen pagador, si se retrasa con frecuencia, o si le niegan el crédito otras empresas.
- V Capacidad financiera: representa la capacidad del deudor para generar utilidades suficientes para pagar el préstamo, es importante analizar los estados financieros para determinar la proporcionalidad y la tendencia de los estados financieros.
- V Solvencia: es la posición financiera que refleja el estado de liquidez aceptable, es decir, en un momento dado el deudor cuenta con dinero suficiente para cubrir sus compromisos.
- V Garantía: esta puede ser personal, prendaria o hipotecaria, con la cual se determina el riesgo que se corre al otorgar un crédito.

5.- Plantear alternativas como capacitaciones de atención al cliente que involucren a toda la cooperativa tanto a nivel administrativo como operativo para recuperar los ingresos principales resulta importante en el logro de objetivos.

6.- Concientizar a los socios de la importancia que implica su involucramiento y compromiso ante las funciones que le han sido asignadas, como medio de desarrollo y contribución a la generación de mayores niveles de ingresos que satisfagan sus expectativas de inversión.

7.- Implementar el desarrollo y aplicación de indicadores de gestión que se adecuen a las necesidades de información de la cooperativa, de tal manera que los resultados que de ellos se obtengan sean útiles en la toma de decisiones.

ANEXO III

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1- ¿Cuanto tiempo hace que inicio las operaciones la cooperativa?

R/ Desde el año de 1980 inicio sus operaciones en las instalaciones del aeropuerto internacional de El Salvador.

2- ¿Cuántos socios la conforman?

R/ Actualmente lo conforman 29 socios.

3- ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la cooperativa?

R/ Servicios y otras actividades de servicios, es decir, prestación personalizada de acarreo de equipaje, prestación personalizada en el servicio de sillas de ruedas y como otras actividades es la publicidad por medio de los carritos aunque esta es muy mínima.

4- ¿La cooperativa cuenta con su propio contador para el registro de las transacciones?

R/ Si hay contador para el registro de las transacciones pero no está aquí en la cooperativa.

5- De no ser afirmativa la pregunta anterior. ¿Quién les lleva la contabilidad? ¿Desde hace cuanto tiempo?

R/ La contabilidad la hemos dado en outsourcing, desde hace 5 años a una firma.

6- ¿La información contable es oportuna para la toma de decisiones?

R/ Considero que sí.

7- ¿Alguna vez han hecho un análisis financiero completo en la asociación?

R/ No, solo por áreas que en cierto momento han sido de interés evaluar para la asociación cooperativa.

8- ¿Aplican alguna técnica de análisis financiero?

R/ Depende de lo que se analice, si es servicio automatizado claro que si, si es atención al cliente también, depende el área. Cuando digo servicio automatizado me refiero al alquiler del carrito que no tiene la misma metodología que se tiene en compañías que la atención al cliente es en un carro artesanal.

9- ¿Se han establecido normas y métodos para medir el desempeño?

R/ Se hace por medio de políticas que ya están establecidas.

10- ¿Qué elementos se consideran al momento de tomar decisiones?

R/ Los que están enfocados en los análisis, los que están enfocados a los planes de trabajo y las observaciones de cada estructura interna como comité de créditos, Consejo de Administración y Junta de Vigilancia.

11- ¿De qué forma se vigila el cumplimiento de las metas y objetivos?

R/ Se vigila a través de los supervisores, asociados asignados y un monitoreo que a partir del año 2010 está iniciando el auditor fiscal y financiero, es decir que ellos están bajando al área operativa que eran elementos que antes no se hacían.

12- ¿Consideran que aplicar un conjunto integrado de razones financieras e indicadores de gestión haría posible obtener información útil, en base a la cual tomar decisiones que contribuyan al logro de resultados mensurables?

R/ Si es útil, solo que nosotros medimos tiempo de desempeño individualmente.

13- ¿Existe una participación activa de los socios y miembros de la junta de vigilancia?

R/ En esencia sí, pero lo que más falta es mayor compromiso de parte de todos.

14- ¿Está claramente definida la delegación de autoridad en cada uno de los órganos encargados del funcionamiento de la asociación?

R/ Si porque ya está estipulado por el estatuto de la cooperativa.

15- ¿De qué forma se define la necesidad de introducir cambios o mejoras ya sea en los procesos operativos u organizacionales?

R/ A través de análisis, encuestas, opiniones profesionales. En el año 2010 se está haciendo un esfuerzo un poco más acelerado porque ya se cuenta con una persona trabajando en el área de recursos humanos, el contable está diseñando un análisis que si es conveniente para la cooperativa motivar a los empleados a través de hacerlo participe de las propinas y establecer procesos de control; y el auditor por primera vez va a tomar insumos para el área operativa para sugerencias financieras y fiscales.

16- ¿Efectúan los administradores una autoevaluación de la gestión que están realizando?

R/ En parte si y tal vez la debilidad es que no tenemos las herramientas básicas para hacerlo más profesionalmente, lo hacemos de una manera práctica y no tanto como una herramienta profesional, hay tantas herramientas como por ejemplo test financiero pero no lo tenemos para evitar eso que a lo mejor él socio dice que porque él cree, el socio dice que porque él piensa, pero eso se elimina sino que la herramienta da el diagnostico en base a los que se reviso, y así se evita el desgaste interno que se suele dar en las empresas cooperativas.

17- ¿Considera que la falta de involucramiento de los socios afecta los ingresos principales de la cooperativa? ¿Por qué?

R/ Si, porque la mentalidad del asociado no es una mentalidad empresarial, sino que es una actividad de sobrevivencia, una mentalidad de pasar el tiempo o de conformidad, jamás se puede comparar con una mentalidad agresiva de un empresario que se visiona, proyecta mayores ingresos viendo a que su calidad de vida mejore a través de mejores ingresos, por lo tanto si no hay un mayor involucramiento del asociado o no entiende realmente que es ser una sociedad empresarial difícilmente el empleado sabrá que es lo que quiere el asociado, por lo tanto, el ingreso en vez de aumentar se va a estancar o disminuir.

18- ¿Ayudaría un diagnostico financiero a demostrar la importancia que tiene la participación de los socios en la rentabilidad de la entidad? ¿Por qué?

R/ Si ayudaría, de hecho, un diagnostico financiero integral ayudaría a evaluar puntos tan importantes como que asociado genera más ingreso y cuáles son los motivos, a lo mejor atiende bien al cliente, le sirve de muy buen ánimo y esto permite una mejor paga; o se puede conocer quiénes podrían ser los sectores en donde hay puestos asignados que no generan dinero y cuáles fueron las razones porque los asociados no generan mayor ingreso, entonces es importante un diagnostico para saber la realidad económica y financiera de la entidad y así poder hacer conciencia en cada uno de nosotros.

Análisis general de la entrevista

Se entrevisto al presidente de la asociación cooperativa el cual hizo del conocimiento del equipo de trabajo varios puntos importantes que presentan a continuación:

Actualmente la entidad tiene ya casi treinta años de prestar sus servicios en el mercado salvadoreño, y en el transcurso del tiempo se ha podido observar como la misma ha ido creciendo; su principal fuente de ingresos es servicios y otras actividades de servicios. Para el registro de sus operaciones contables se ha contratado un despacho, es decir, que la contabilidad la han dado en outsourcing y se constató que la información financiera es oportuna para la toma de decisiones.

En el ente nunca se ha hecho un análisis financiero basado en revisar cuentas significativas así

como de evaluar herramientas adecuadas de la gestión que está realizando la administración, solamente han examinado áreas de interés en el momento que lo consideran convenientes. Se conoció que el desempeño se mide por medio de políticas que han sido establecidas previamente; para la toma de decisiones toman en cuenta evaluaciones que están enfocadas en los planes de trabajo y las opiniones de las estructuras internas.

El cumplimiento de metas se monitorea por medio de los mismos socios, los cuales con anterioridad tienen asignadas las actividades a supervisar.

El presidente actual afirmó que un conjunto integrado de razones e indicadores de gestión ayudaría a tener información útil y en base a ello tomar mejores decisiones.

Resulta importante el involucramiento de todos los socios, ya que esto ayudaría a una mejor coordinación en el trabajo a realizar y así obtener mejores resultados, pero falta que cada uno tome ese compromiso y vea la importancia que tiene participar en las diferentes áreas de la empresa.

Cabe mencionar que la delegación de la autoridad en cada órgano está claramente definida en los estatutos que se han definido para tal fin.

El introducir cambios es muy importante y los encargados tratan de hacerlo por medio de análisis y otros métodos, pero se visualiza que se deben de hacer mejoras, por ejemplo en el área operativa ya que esto ayudaría a obtener mejores resultados y se podría trabajar eficientemente aprovechándose así los recursos con los que se dispone.

La autoevaluación es muy importante, ya que por medio de esto se podría concebir de mejor forma que tanto se cumplieron las metas y objetivos, y es de resaltar que la empresa no cuenta con las herramientas profesionales que les ayuden a evaluar la gestión realizada en cada periodo.

Se pudo constatar que si los socios no se involucran en las actividades de la cooperativa, esto afecta los ingresos principales de la misma, por lo que se vuelve una necesidad innovar en el área de trabajo para obtener los resultados esperados, pero esto se puede lograr solamente si los socios poseen mentes visionarias de crecer, y de volverse competitivos en el área de servicio. La entidad reconoce la necesidad de hacer un diagnóstico financiero en el cual se pueda evaluar la situación actual así como la gestión realizada por el concejo de administración, resultando ineludible un informe, que brinde datos significativos donde se conozcan las fortalezas y debilidades de la asociación.

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1) ¿Conoce usted como se puede medir el desempeño de la asociación cooperativa?

Pregunta 1	N°. Socios	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17 %
Total	23	100%



Análisis

El conocer herramientas que contribuyan al cumplimiento de objetivos y realización de metas es importante para cualquier empresa que desee desarrollarse financieramente, en la cooperativa de transporte de equipaje según el gráfico presentado el 83% de los socios aceptan conocer como se mide el desempeño de la asociación mientras que un 17% desconocen cómo hacerlo. El que los socios sean conocedores de ello es importante, ya que debe motivar a cumplir al máximo las responsabilidades y roles que se le asignen.

2) ¿Considera usted que el desempeño es un fenómeno que se puede medir, controlar y mejorar?

Pregunta 2	N°. Socios	Porcentaje
Si	22	96 %
No	1	4%
Total	23	100%



Análisis

El tomar decisiones es un diario vivir en las empresas y el hacerlo de forma correcta es lo que ayuda a obtener resultados favorables; por ello es que se debe conocer a través de parámetros el trabajo que se está realizando; el 96% de los socios de la cooperativa manifiestan que el desempeño en una entidad es viable medirlo, controlarlo y mejorarlo; por lo contrario el 4% expone que no se puede realizar.

3) ¿Cree que la gestión depende del nivel de responsabilidad de los involucrados?

Pregunta 3	Nº. Socios	Porcentaje
Si	18	78%
No	5	22%
Total	23	100%



Análisis

Las máximas autoridades de las empresas deben crear mecanismos para involucrar a todos los interesados en el desarrollo de la entidad, el gráfico anterior demuestra la opinión de los socios de la cooperativa de acarreo de equipaje donde el 78% considera que es la gestión la que debe de velar porque se cumplan las responsabilidades asignadas, por el contrario un 22% razona negativamente a la pregunta.

4) ¿Considera importante el involucramiento de los socios para obtener mejores resultados?

Pregunta 4	Nº. Socios	Porcentaje
Si	23	100%
No	0	0%

Total	23	100%	
-------	----	------	--

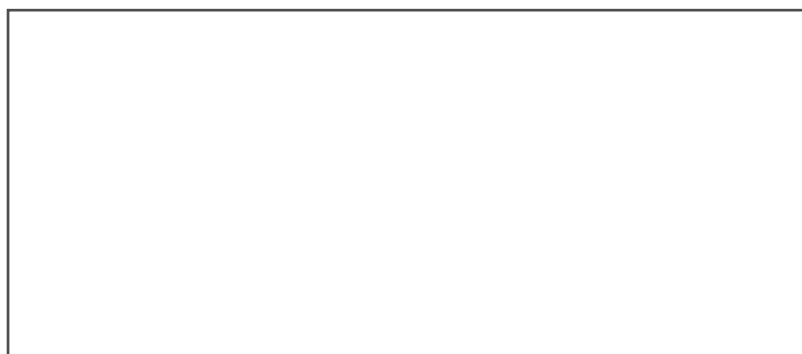


Análisis

Para las administraciones de las empresas el que los interesados en el crecimiento de esta se involucren es un punto a favor para la progresión y cumplimiento de objetivos y metas por tal razón se debe crear una responsabilidad de parte de los implicados; en la asociación cooperativa el 100% de los socios consideran importante el involucramiento de ellos en las actividades que se desarrolla.

- 5) ¿Considera usted que una evaluación del trabajo realizado y de la situación financiera ayudaría a demostrar la importancia que tiene la participación de los socios en la rentabilidad de la entidad?

Pregunta 5	Nº. Socios	Porcentaje	
Si	23	100%	
No	0	0%	
Total	23	100%	



Análisis

El grafico anterior detalla que el 100% de los socios de la asociación están de acuerdo que el realizar una evaluación de las actividades desarrolladas ayudaría a mejorar la rentabilidad y a cumplir con las expectativas que se poseen de crecimiento financiero y que es de importancia el asumir responsabilidades de parte de cada miembro para obtener posibilidades económicas mejores.

- 6) ¿Usted participa activamente en las decisiones que deben tomarse en la cooperativa?

Pregunta 6	Nº.	Porcentaje	
------------	-----	------------	--

	Socios	
Si	14	61%
No	9	39%
Total	23	100%



Análisis

El implicarse en la toma de decisiones que como miembro de una entidad debe de participar es de suma importancia para alcanzar buenos resultados financieros, el gráfico antes presentado puntualiza la opinión de los socios de la cooperativa en cuanto a la participación de ellos teniendo así que un 61% confirma su involucramiento en las disposiciones; sin embargo el 39% enfatiza la no participación.

7) ¿Cree que la situación actual de la entidad es responsabilidad de los socios?

Pregunta 7	Nº. Socios	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17%
Total	23	100%



Análisis

El involucrarse para obtener buenos resultados es parte de un deber adquirido al momento de decidir participar en las operaciones de una entidad; la gráfica especifica que los asociados en un 83% creen que el contexto económico es carga de ellos, pero el 17% contempla que no. Es importante hacer conciencia que el trabajo es responsabilidad de todos los interesados para lograr de un forma eficiente las metas propuestas.

8) ¿Conoce con exactitud la situación actual de la asociación cooperativa?

Pregunta 8	Nº. Socios	Porcentaje
------------	------------	------------

Si	16	70%	
No	7	30%	
Total	23	100%	

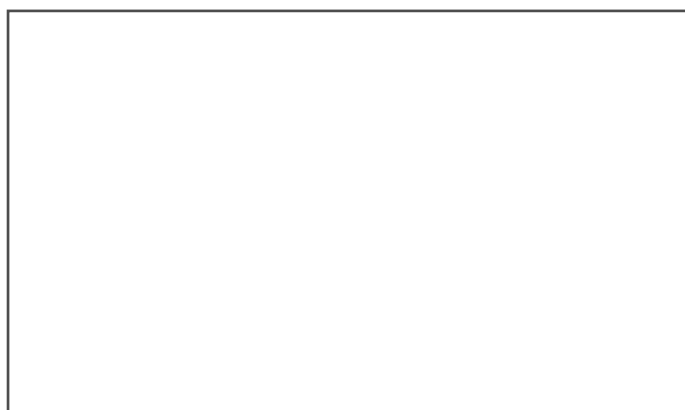


Análisis

Conocer el comportamiento financiero debe ser siempre importante para los socios de una entidad ya que les permite tener un panorama económico de sus inversiones, el 70% de los socios opina que conocen con exactitud las finanzas de la cooperativa; sin embargo el 30% da una negativa hacia la pregunta expuesta.

9) ¿Cómo calificaría la situación actual de la entidad?

Pregunta 9	Nº. Socios	Porcentaje	
Buena	22	96%	
Mala	1	4%	
Total	23	100%	



Análisis

El grafico anterior detalla la calificación que los socios dan a las expectativas económicas de la cooperativa considerando así que un 96% evalúa como buena y un 4% como mala, por lo que se puede concluir que los asociados están satisfechos con los resultados obtenidos hasta hoy, pero siempre se deben considerar mejoras para lograr rentabilidades superiores.

10) ¿Considera que los recursos financieros se administran de forma eficaz?

Pregunta	Nº.	Porcentaje
10	Socios	e
Si	18	78%
No	5	22%
Total	23	100%



Análisis

Según la opinión de la mayoría de socios es decir el 78% de encuestados, los recursos financieros están siendo gestionados de tal forma que con ellos se están logrando los objetivos propuestos; mientras que un 22% cree que no es así.

11) ¿Cree que hasta el momento los encargados de la asociación cooperativa han tomado buenas decisiones?

Pregunta 11	Nº.	Porcentaje
	Socios	
Si	19	83%
No	4	17%
Total	23	100%



Análisis

La cantidad de socios que respondieron que se están tomando buenas decisiones por parte de los encargados de la cooperativa, supera a los que se declararon como inconformes con lo hecho hasta hoy representando un 17%, sin embargo, es rescatable que la proporción es semejante a los que contestaron negativamente en la pregunta anterior.

12) ¿Cree que pudieran existir áreas al interior de la cooperativa que deben mejorarse?

Pregunta 12	Nº .	Porcentaje
	Socios	
Si	23	100%
No	0	0%
Total	23	100%

Análisis

La totalidad de los encuestados cree que existe la posibilidad de que el trabajo que se efectúa en algunas áreas de la asociación debe optimizarse, evidenciándose entre los socios el deseo de procurar que lo relativo a la gestión en general se realice de mejor manera.

13) ¿Se ha procurado que la totalidad de los socios tengan claro cuáles son los objetivos propuestos por la administración?

Pregunta 13	Nº .	Porcentaje
	Socios	
Si	18	78%
No	5	22%
Total	23	100%



Análisis

Los objetivos formulados por la administración han sido comprendidos por la mayoría de asociados es decir un 78%, de tal forma que conocen lo que se pretende alcanzar con el trabajo que realizan, por el contrario un 22% opina de forma adversa.

14) ¿Considera que actualmente la entidad está logrando los objetivos y metas propuestas?

Pregunta 14	Nº .Socios	Porcentaje
Si	16	70%
No	7	30%
Total	23	100%



Análisis

Al consultar acerca del cumplimiento de los planteamientos propuestos a futuro se tiene que más de la mitad de los socios piensa que en efecto se están alcanzando siendo estos un 70% del total, mientras que las respuestas negativas se concentran en una cantidad menor pero significativa del 30%.

15) ¿Cree que los recursos empleados en el logro de las metas de la empresa rinden los resultados esperados?

Pregunta 15	Nº .	Porcentaje
	Socios	
Si	16	70%
No	7	30%
Total	23	100%



Análisis

En concordancia con los resultados de la pregunta anterior la proporción de encuestados que considera que los objetivos se están cumpliendo, es la misma tratándose del 70% que cree que esto es gracias a los recursos utilizados para este fin, del mismo modo las respuestas adversas representan poco menos de la mitad siendo un 30% con respecto al total.

16) ¿Considera que el trabajo que realizan cada uno de los socios desde cualquiera que sea el cargo que estos desempeñen influye de forma significativa en el logro de los objetivos de la cooperativa?

Pregunta 16	Nº .	Porcentaje
	Socios	
Si	22	96%
No	1	4%
Total	23	100%



Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede afirmar que los asociados están consientes de que el cumplimiento de metas y objetivos depende del nivel de responsabilidad y compromiso con el que se ejecuta la labor que les ha sido asignada, ya que el 96% opina de esta forma y solo el 4% lo contrario.

17) ¿Cree que de existir un documento en el cual se presente una propuesta de mejora a la toma de decisiones que resuma los aspectos tratados anteriormente sería de utilidad para la asociación cooperativa?

Pregunta 17	Nº .Socios	Porcentaje
Si	23	100%
No	0	0%
Total	23	100%



Análisis

La totalidad de los consultados es decir, el 100% está de acuerdo en que la existencia de un instrumento que recopile un análisis de los elementos financieros involucrados con las cuestiones consultadas mediante el cuestionario dirigido a los socios, sería de beneficio para la toma de decisiones más acertadas, pues mostraría como teniendo una base técnica esto es posible.

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS SOCIOS DE LA JUNTA DE VIGILANCIA DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1) ¿Considera que la asociación mejoraría al implementar indicadores de gestión?

Pregunta 1	Nº. Socios	Porcentaj e
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Análisis

El resultado muestra que el 100% de los entrevistados de la Junta de Vigilancia consideran que el implementar indicadores de gestión mejoraría la asociación cooperativa, ya que por medio de ello se podría conocer si la administración desarrollo un buen desempeño dentro de la entidad, lo cual es importante ya que ellos son personas elementales para la toma de decisiones, es decir, que ellos avalan el trabajo desarrollado por la administración y consideran que el implementar estas herramientas ayudaría a mejorar.

2) ¿Conoce usted como se puede medir el desempeño de la asociación cooperativa?

Pregunta 2	Nº. Socios	Porcentaj e
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Análisis

El resultado muestra que un 80% de los entrevistados quienes son socios de la cooperativa si tienen conocimiento de cómo medir el desempeño, mientras que por otra parte hay un porcentaje del 20% que manifestó no saber al respecto.

3) ¿Las herramientas financieras contribuyen significativamente en la mejora de la rentabilidad de la cooperativa?

Pregunta 3	Nº. Socios	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%

Total	5	100%
-------	---	------

Análisis

El resultado nos muestra que el 100% opinó que las herramientas financieras contribuyen de forma significativa para obtener más rentabilidad en la entidad, es decir, que por medio de ello se puede conocer la realidad económica de la cooperativa y por lo tanto hacer mejoras para volverla más rentable.

- 4) ¿Considera que el éxito del negocio son las decisiones de los administradores y la contribución de los socios de la asociación?

Pregunta 4	Nº. Socios	Porcentaj e
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Análisis

El resultado muestra que el 100% de los consultados consideran que el éxito de dicha entidad es responsabilidad en parte de los administradores porque son ellos los que tienen delegada autoridad para la toma de decisiones y llevar por buen camino a la entidad, pero también la contribución de cada uno de los socios es importante ya que el aporte de ellos a la entidad ayudará a que esta se fortalezca en el mercado donde presta sus servicios.

- 5) ¿Cree que es importante poseer un control de gestión para la toma de decisiones oportunas en la cooperativa?

Pregunta 5	Nº. Socios	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos puede apreciarse que todos los entrevistados reconocen la importancia que tendría para la cooperativa un control sobre la gestión, para así poder tomar mejores decisiones según resultados obtenidos.

6) ¿Cree que el desempeño realizado en la asociación cooperativa fue eficiente?

Pregunta	Nº.	Porcentaje
6	Socios	e
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Análisis

El resultado muestra que un 60% de los entrevistados quienes son parte de la Junta de vigilancia de la asociación cooperativa creen que el desempeño realizado por la misma fue eficiente, es decir, que los recursos con los que contaba la entidad fueron bien aprovechados, mientras que por otra parte hay un porcentaje del 40% que manifestó no fue el mejor o que los recursos no se invirtieron eficientemente.

7) ¿Cree que las razones financieras pueden arrojar información confiable de eventos pasados y ayudar a la mejor toma de decisiones para eventos futuros?

Pregunta	Nº.	Porcentaje
7	Socios	e
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Análisis

El resultado obtenido muestra que el 100% creen que las razones financieras pueden brindar información importante para la toma de decisiones, ya que por medio de ellas se pueden evaluar periodos pasados y conocer el rumbo que lleva la entidad, proyectando eventos futuros.

8) ¿Cómo calificaría la situación actual de la entidad?

Pregunta	Nº.	Porcentaje
8	Socios	
Buena	5	100%
Mala	0	0%

Total	5	100%
-------	---	------



Análisis

El resultado muestra que el 100% de los socios entrevistados creen que la situación actual de la entidad es buena, esto se debe a que en estos últimos años ellos han podido visualizar el crecimiento que ha tenido la cooperativa en el mercado, aunque creen que se puede mejorar mas, para obtener resultados sobresalientes.

9) ¿Cree que se puede evaluar el trabajo de los encargados de la asociación cooperativa por medio de indicadores de gestión?

Pregunta 9	Nº.	Porcentaje
	Socios	
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Análisis

Se puede observar en el gráfico que el 100% afirma que si se puede evaluar el trabajo de los encargados de la asociación cooperativa por medio de indicadores de gestión, ya que a través de estos se podría conocer que tan eficientes fueron los responsables de la toma de decisiones en la entidad.

10) Con relación a la aplicación de indicadores de gestión ¿Cree que estos arrojan información confiable para así conocer la situación actual de la entidad?

Pregunta 10	Nº.	Porcentaje
	Socios	
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos puede apreciarse que el 100% de los consultados reconocen que por medio de indicadores de gestión se podría conocer la situación actual de la entidad y que estos podrían brindar información confiable, es decir, que sirve para medir el desempeño de los encargados y como resultado conocer si las decisiones tomadas fueron las apropiadas en la asociación cooperativa.

11) ¿Cree que de existir un documento en el cual se presente una propuesta de mejora a la toma de decisiones que resuma los aspectos tratados anteriormente sería de utilidad para la asociación cooperativa?

Pregunta 11	Nº.	Porcentaje
	Socios	
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%



Análisis

La totalidad de los consultados es decir, el 100% está de acuerdo en que la existencia de un instrumento que recopile un análisis de los elementos financieros sería de beneficio para la toma de decisiones más acertadas, pues mostraría como teniendo una base técnica esto es posible.

ANEXO VI

DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

Conocer alternativas que permitan desarrollarse financieramente son objetivos primordiales para cualquier empresa que tenga visión a futuro; estas opciones pueden conocerse a través de estudios tanto al ambiente interno como externo de la misma, los cuales permitan tener una

perspectiva adecuada para la toma de decisiones y con ello implementar mecanismos de mejoras.

La cooperativa en evaluación que presta el servicio de transporte de equipaje en las instalaciones aeroportuarias es la única de este tipo en el país, por lo que se hace difícil hacer comparativos de resultados con otras organizaciones que se dediquen a esta misma actividad, solamente se puede evaluar los resultados de periodos anteriores con los más actuales para verificar el crecimiento de resultados de la misma.

Esta parte de la investigación constituye el resultado final que se obtiene luego de recoger y analizar los datos que se han considerado como útiles, todo ello con la finalidad de descubrir la causa de los problemas que presenta el objeto de estudio. El diagnóstico está basado en la información recolectada por medio de dos cuestionarios, dirigidos a la junta de vigilancia de la cooperativa, así como a los socios de la misma, a la vez se hizo uso también de una entrevista hecha al presidente del consejo de administración.

Los resultados que arrojó la utilización de estos instrumentos se tomaron de base para la realización del análisis siendo a partir del mismo que se descubrieron al interior de la asociación dedicada a la prestación del servicio de transporte de equipaje, las siguientes situaciones y problemas así como sus causas:

- La mayoría de los integrantes de los órganos de administración, vigilancia así como los socios en general tienen una idea clara acerca de cómo puede medirse el trabajo realizado al interior de la cooperativa.
- Los socios en su totalidad están de acuerdo en la existencia de áreas que deben mejorar su funcionamiento, como es el caso del área operativa donde se trata con el cliente y de cuya preferencia dependen los ingresos principales de la entidad.
- En relación a la medición, control y mejoramiento del desempeño los asociados consideran que en efecto todo esto es posible, demostrando que para ellos este fenómeno es de primordial importancia si se quiere tener éxito.
- La calidad de la gestión depende de cuán responsables sean los socios en el trabajo que les ha sido asignado, de tal manera que no basta la buena voluntad si esto no se transforma en un compromiso serio por parte de los mismos.
- Existe un número reducido pero real de socios que se consideran totalmente desvinculado de su rol como contribuidores del éxito que la administración espera alcanzar.
- La cooperativa atraviesa una situación que se califica como buena o aceptable, lo cual no significa que sea la mejor, pero que hasta el momento ha satisfecho los intereses de los asociados.
- La administración de los recursos financieros no se considera del todo eficaz, ya que las decisiones tomadas a su respecto no se estima que hayan sido las más pertinentes, en función de los resultados obtenidos de su empleo.
- La implementación de indicadores tanto financieros como de gestión sería de beneficio

para la asociación, pues ayudaría a tener información útil y concreta que serviría de base en el proceso de tomar mejores decisiones.

- Existe una opinión unánime sobre lo importante que es evaluar el trabajo realizado en relación a la situación financiera, como medio que sirva para demostrar que la participación de los socios en todos los quehaceres de la cooperativa contribuye en la capacidad de generar ingresos de esta última.
- La empresa nunca ha efectuado un análisis financiero completo que evidencie oportunamente el impacto que producen las acciones realizadas en la rentabilidad de la misma, de manera que solo se han evaluado ciertas decisiones pero de modo aislado.
- La existencia de un documento que plantee una propuesta que contenga una guía de la forma en que deben implementarse indicadores financieros y de gestión aplicables a la asociación, resultaría de gran utilidad pues haría posible una mejor toma de decisiones.
- La implementación de herramientas de análisis financiero según los socios que integran la Junta de Vigilancia ayudaría en gran manera a tener mejor rentabilidad en la entidad.
- El éxito del negocio depende en gran parte de las decisiones de la administración y de la contribución de los socios.

Con la investigación realizada se concluye que a la entidad se le facilitaría conocer la situación actual utilizando instrumentos de análisis financiero, es decir, que los números por sí solos no pueden aportar datos significativos pero el implementar estas herramientas sería de mucha ayuda para los encargados de la administración, ya que muestran tendencias que ayudarían a conocer las fortalezas y debilidades que se tienen y que puede suceder en el futuro en la empresa, además se verifica el cumplimiento de objetivos y metas propuestos y así buscar alternativas que ayuden a subsanar las posibles desviaciones, por ello un examen de esta naturaleza sería de mucha importancia para hacer conciencia en cada uno de los socios de la cooperativa sobre la participación de ellos tanto en lo operativo como administrativo y por consiguiente comprobarles numéricamente que su involucramiento permite que la rentabilidad de la asociación crezca y que existen instrumentos profesionales para medir el desempeño tanto de los dirigentes como de cada uno de los miembros de la misma.

Al evaluar el trabajo de la administración ayudaría a tener un precedente de la labor realizada por cada uno de ellos, con el fin de hacer mejoras en el área administrativa como operativa por medio de la toma de decisiones oportunas.

La atención al cliente es clave para la actividad a la que se dedica la empresa, por lo que se vuelve necesario el monitoreo en esta área ya que de ello depende el ingreso principal de la misma. Para ello se vuelve preciso buscar herramientas que ayuden a incentivar a los socios a que desarrollen un mejor rol dentro del área operativa coordinando a los demás empleados, ya que si los veintinueve socios existentes trabajan como un equipo eficiente y eficaz se pueden llegar a tener mejores resultados, lográndose por medio del compromiso de cada uno de ellos así como del trabajo de los administradores asegurando el que se cumplan los planes de trabajo durante un periodo.

El compromiso, las expectativas, el logro de objetivos, la creación de estrategias para prestar un

mejor servicio, el desarrollo empresarial, la eficiencia y eficacia de los involucrados son parte de los fines de una asociación de este tipo por lo que la aplicación de estas herramientas son de mucha importancia para el análisis tanto financiero como de gestión de la entidad, donde cada uno de los socios reconoce la necesidad de implementar estos procesos, ya que por medio de ello se puede obtener información útil para la administración, que le ayude a evaluar todo el trabajo realizado durante el mandato de los mismos y para los asociados que al final del periodo son usuarios de la información financiera y que por medio de ello puede conocer si el trabajo realizado es el requerido para el cumplimiento de metas de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Díaz, Flor de María; Lozano Barrera, Glendy Elizabeth; Ventura Cubías, Hilda Xiomara. Abril 2006. "Aplicación de NIIF 1 en el sistema contable de las asociaciones cooperativas de ahorro y crédito regidas por el INSAFOCOOP en la zona metropolitana de san salvador". Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador.
- Ayala Mejía José Arcadio, Roberto López López. Alexis Enero 2001. "Análisis global de razones financieras para la toma de decisiones". Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas"(UCA).
- Bedoya, Jaime Humberto. 2007. Indicadores de gestión.
www.degerencia.com/articulo/10_indicadores_financieros(Fecha de consulta:5/06/2010).
- Cruz Lezama, Osaín. 2007. Indicadores de gestión.
<http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion.shtml>. (Fecha de consulta: 5/06/2010).
- Diccionario de economía. www.zonagratis.com/curiosidades/DicEconomia/D.htm(Fecha de consulta: 24/06/2010).

Dueñas Monterrosa, María de los Ángeles Cruz; Franco Márquez, Daisy Cecilia. Julio 2009. "Propuesta de creación de una nueva línea de créditos en Especie para la cooperativa de ahorro y crédito "unidos por El desarrollo" (ACUDE de R.L.)". Trabajo de graduación para optar al grado de Maestra en Consultoría Empresarial. Universidad de El Salvador.

Estupiñan Gaitán, Rodrigo. Edición 2003, Análisis financiero y de gestión. ECO ediciones. Bogotá Colombia.

Gómez, Giovanni E., 2001. La gestión financiera y sus objetivos frente a la nueva forma organizacional de la empresa.
www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm(Fecha de consulta: 5/06/2010)

Lawrence J. Gitman, 2003, Decima edición. Principios de administración financiera. Pearson educación. México.

Leopold A Bernstein, 1997, Análisis de estados financieros, teoría de aplicación e interpretación. McGraw-Hill Internacional editores. México.

Lic. Roberto Carlos Jovel Jovel, Mayo 2008, Primera edición. Guía básica para elaborar trabajos de investigación. Editorial e imprenta universitaria. San Salvador, El Salvador

Nunes, Paolo. 2008. www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm(Fecha de consulta: 15/06/2010)

Scott Besley, 2001, Decimosegunda edición. Fundamentos de administración Financiera. McGraw-Hill Internacional editores. México.

www.slideshare.net/jcfdezmxmanag/indicadores-de-gestin-1031612
(Fecha de consulta: 15/06/2010)

www.aiteco.com/indicador.htm(Fecha de consulta: 15/09/2010)

www.pdfgratis.org/DIAGNOSTICO-FINANCIERO/(Fecha de consulta: 7/10/2010)

www.e-visualreport.com/empleados-activos.html/ (Fecha de consulta: 11/10/2010)

[1] http://www.insafocoop.gob.sv/conceptos_generales.html

[2] Cruz Lezama, Osain. 2007. *Indicadores de gestión*.

[3] <http://www.zonagratis.com/curiosidades/DicEconomia/D.htm>

[4] *Ibíd.*

[5] Estupiñan Gaitán, Rodrigo. Análisis financiero y de gestión. Bogota, Colombia. Edición 2003.

[6] <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

[7] <http://www.pdfgratis.org/DIAGNOSTICO-FINANCIERO/>

[8] Scott Besley. “*Fundamentos de administración Financiera*”. McGraw-Hill Internacional editores. Decimosegunda edición. México, 2001.

[9] Leopold A Bernstein. “*Análisis de estados financieros, teoría de aplicación e interpretación*”. McGraw-Hill Internacional editores. México, 1997.

[10] Ayala Mejía, José Arcadio. López López, Roberto Alexis. “Análisis global de razones financieras para la toma de decisiones”. Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. UCA Enero 2001.

[11] Ayala Mejía, José Arcadio. López López, Roberto Alexis. Op. cit.

[12] Estupiñan Gaitán, Rodrigo. Op. cit.