

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
ESCUELA DE POSGRADO



**TRABAJO DE POSGRADO**

ELABORACIÓN DE UN PLAN FINANCIERO PARA MEJORAR LA  
RENTABILIDAD DE ACOETMISAB DE R.L. SAN SALVADOR

**PARA OPTAR AL GRADO DE**

**MAESTRO (A) EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**PRESENTADO POR**

LICENCIADO ERICK JAVIER HUEZO SURIA

LICENCIADA LORENA LISSETT SOTO SÁNCHEZ

**DOCENTE ASESORA**

MAESTRA MILAGRO ELIZABETH VÁSQUEZ HÉRCULES

SEPTIEMBRE, 2024

**SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

**RECTOR**

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

LICDO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

**SECRETARIO GENERAL**

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES

**DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

LICDO. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA

**FISCAL GENERAL**

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

**DECANO**

DR. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA

**VICEDECANO**

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

**SECRETARIO**

M.Sc. MARTA RAQUEL QUEVEDO CIERRA

**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Jehová por darme la oportunidad de poder cursar esta maestría; a mi padre por el apoyo incondicional que me ha proporcionado a lo largo de mi vida, a mi compañero de vida por no dejarme caer en ningún momento, por levantarme y ayudarme a salir adelante en este proceso largo de estudio.

A mis hijas por su apoyo en cada momento, por su comprensión y por hacerme sentir especial al estar orgullosas de mí.

A mi hermana y a mi tía; por siempre empujarme con sus palabras y por siempre estar orgullosas de mí.

Doy gracias a la Administración encargada de la maestría, por apoyar este proyecto de virtualidad que nos facilitó de gran manera el poder recibir las clases.

Al Coordinador de la Maestría por su dedicación y empuje a no dejarnos decaer en el proceso.

Gracias a los maestros que me ayudaron impartiendo sus enseñanzas con el ánimo de que en verdad aprendiera.

A los miembros del jurado por aceptar este compromiso.

A la maestra asesora quiero dar un agradecimiento especial por su dedicación a la hora de la elaboración de esta tesis, por su guía y apoyo en todo este proceso.

Quiero agradecer a la Administración de ACOETMISAB de R.L, por abrirnos las puertas de su institución y por acogernos de buena manera y proporcionarnos todo lo necesario para que esta tesis pudiera realizarse.

Licda. Lorena Lissett Soto Sánchez

Gracias a Dios por darme una oportunidad más, por brindarme salud, fuerzas, por el trabajo y el ánimo de seguir aun cuando se me volvía más difícil.

Muy agradecido con mi madre, padre, hermanos, esposa y mi hijo por apoyarme en cada decisión y proyecto, quienes creen y confían en mí, quienes me dieron el impulso para estudiar esta maestría. Ellos estuvieron en el proceso apoyándome, teniendo paciencia y comprensión, días en los que tuve que cancelar actividades familiares, para poder culminar esta meta.

Doy gracias a la Administración encargada de la maestría, incluyendo al Coordinador que me acompañó en este proceso, brindándome las herramientas y las indicaciones necesarias, teniendo mucha paciencia en el transcurso de la maestría.

Gracias a los Maestros que me impartieron las diferentes materias, por su tiempo y conocimiento compartido.

Agradecer a los miembros del Jurado por el apoyo, correcciones y recomendaciones realizadas a nuestro trabajo.

Agradezco a la Maestra Asesora por su disponibilidad de tiempo y apoyo brindado en la elaboración de esta tesis.

A compañeros y compañeras debido a que estuvimos apoyándonos cuando surgieron dudas y cuando nos tocó desvelarnos para elaborar las diferentes actividades y exámenes.

A la Administración de ACOETMISAB de R.L, por permitirnos realizar la investigación, muy agradecido, por la oportunidad.

Agradezco a mi compañera de Tesis, por su tiempo, conocimiento, paciencia, amabilidad, apoyo en este trabajo y las gestiones realizadas durante la Maestría.

Lic. Erick Javier Huevo Suria

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xi</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>12</b>
1.1 Situación problemática y delimitación .....	12
1.2 Enunciado del problema.....	14
1.3 Preguntas de investigación .....	14
1.4 Objetivos de la investigación .....	15
1.5 Justificación.....	16
1.6 Límites y alcances .....	17
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA.....</b>	<b>20</b>
2.1 Antecedentes del problema .....	20
2.2 Teorías y conceptos básicos .....	25
2.3 Marco jurídico. ....	27
2.4 Contextualización.....	32
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>33</b>
3.1 Enfoque de la investigación .....	33
3.2 Diseño de la investigación .....	33
3.2.1 Tipo de estudio .....	34
3.2.2 Tratamiento de variables o categorías .....	35
3.2.3 Diseño de recolección.....	36
3.3 Población y muestra (fuentes de información).....	36
3.3.1 Población o universo .....	37
3.3.2. Muestra .....	37
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	38
3.5 Hipótesis o supuestos de investigación .....	39
3.6 Operacionalización de variables/categorías .....	40
3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información.....	42
3.8 Consideraciones éticas .....	42
3.9 Cronograma de actividades .....	43
3.9.1 Presupuesto.....	44

<b>CAPÍTULO IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....</b>	<b>45</b>
4.1. Resultados de la investigación. ....	45
4.2. Análisis de resultados.....	47
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>68</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>70</b>
ANEXOS.....	74

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estados de ingresos y gastos de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.).....	24
Tabla 2 Base legal.....	28
Tabla 3 Operacionalización de las variables hipótesis 1 .....	40
Tabla 4 Operacionalización de las variables hipótesis 2 .....	41
Tabla 5 Presupuesto de gastos .....	44
Tabla 6 Estados de ingresos y gastos de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.).....	77
Tabla 7 Composición de los costos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.).....	79
Tabla 8 Costos y gastos como porcentaje de los ingresos totales de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) .....	81
Tabla 9 Variación absoluta de costos y gastos de asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.).....	84
Tabla 10 Variación relativa de costos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.).....	85
Tabla 11 Composición de los ingresos de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.).....	88
Tabla 12 Variación absoluta de los ingresos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.).....	89
Tabla 13 Variación relativa de los ingresos de Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) .....	91

Tabla 14 Proyección de ingreso Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) .....	99
Tabla 15 Proyección de estados de ingresos y gastos de ACOETMISAB DE R.L., de 2024 a 2028.....	102
Tabla 16 Proyección de estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2024 a 2028.....	104
Tabla 17 Estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2019 a 2023.....	104
Tabla 18 Proyección de estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2024 a 2028.....	105
Tabla 19 Estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2019 a 2023.....	105
Tabla 20 Variación absoluta de costos proyectados de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) .....	105
Tabla 21 Proyección de estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2024 al 2028 .....	106
Tabla 22 Estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2019 al 2023 .....	106

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esfera jurídica.....	27
Figura 2 Cronograma de actividades .....	43
Figura 3 Conocer la existencia de un plan financiero.....	47
Figura 4 Conocer si se realizan las evaluaciones necesarias al plan financiero existente .....	49
Figura 5 Conocer si se cumple el presupuesto.....	51
Figura 6 Conocer cómo se pagan los imprevistos .....	52
Figura 7 Saber si existe un plan de crecimiento e inversión basado en el plan estratégico.....	54
Figura 8 Conocer si existe cumplimiento de las metas de ingresos diarias .....	56
Figura 9 Conocer las razones por las que no se cumplen las metas de ingreso diarias .....	58
Figura 10 Conocer la causa de no poseer un ingreso fijo .....	60
Figura 11 Conocer los elementos de riesgo financiero.....	62
Figura 12 Conocer la aceptación de la implementación de un plan financiero para mejorar la rentabilidad .....	64
Figura 13 Proyección de ingreso Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) .....	100

## INTRODUCCIÓN

En el dinámico y competitivo entorno del transporte público de pasajeros en San Salvador Este, la Asociación ACOETMISAB de R.L. juega un papel fundamental como proveedor clave de servicios. En respuesta a los desafíos económicos y operativos que enfrenta, surge la necesidad imperiosa de desarrollar un plan financiero estratégico que no solo asegure su rentabilidad a corto y largo plazo, sino que también fortalezca su capacidad para ofrecer servicios eficientes y sostenibles a la comunidad.

La elaboración de un plan financiero efectivo se convierte así en una herramienta vital para la gestión empresarial de ACOETMISAB de R.L. Este plan no solo buscará optimizar la gestión de ingresos y gastos, sino que también identificará áreas de mejora dentro de la estructura financiera actual de la organización. A través del análisis detallado de los estados financieros y la implementación de estrategias específicas, se pretende maximizar la eficiencia operativa y económica de la asociación, asegurando al mismo tiempo su crecimiento y desarrollo continuo en el sector del transporte público.

La importancia de esta investigación radica en su potencial para ofrecer soluciones prácticas y adaptadas a las necesidades específicas de ACOETMISAB de R.L., contribuyendo así al fortalecimiento de su posición competitiva y al cumplimiento de sus compromisos con los usuarios y las partes interesadas en San Salvador. Este estudio no solo aspira a mejorar la rentabilidad financiera de la asociación, sino también a consolidar su impacto positivo en la comunidad a través de una gestión financiera eficaz y sostenible.

En consecuencia, esta investigación se propone explorar y proponer estrategias concretas dentro del contexto del transporte público de pasajeros, enfocándose en el diseño y la implementación de un plan financiero que mejore la rentabilidad de ACOETMISAB de R.L.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Situación problemática y delimitación**

En El Salvador el transporte público de pasajeros es de vital importancia ya que mueve a la mano de obra productiva del país. Este servicio es proporcionado por diferentes entidades y regulado por el Estado a través del Viceministerio de Transporte (VMT), las unidades son abordadas por habitantes de cualquier lugar de El Salvador que necesite moverse.

En el caso de ACOETMISAB DE R.L., es una asociación cooperativa que presta un servicio de transporte público en microbuses de la ruta 29, la cual posee múltiples recorridos, partiendo del municipio de Ilopango con destino a Metrocentro San Salvador y Viceversa.

ACOETMISAB DE R.L., tiene como fortaleza que es la única entidad de transporte en microbuses en el municipio de Ilopango, lo cual genera un mercado cautivo, dando la posibilidad de mayor cantidad de recaudación por pasaje vendido, siendo un municipio que posee una población que sobrepasa los 103,000 ciudadanos, según el VI Censo de población y V de vivienda 2007 de la DIGESTYC (2007).

Las empresas de transporte público de pasajeros se rigen por las políticas y criterios emanados por el Estado de El Salvador, las cuales son reguladas en el marco del derecho administrativo. Un ejemplo de ello es la creación de una ley para la estabilización de la tarifa del transporte público denominada “Ley Transitoria para la Estabilización de las tarifas del servicio público de transporte colectivo de pasajeros”, dicha ley tiene como objeto establecer las regulaciones necesarias para mantener la estabilidad de las tarifas que pagan los usuarios, proporcionando una compensación económica de \$200 por unidad a los transportistas.

Si bien es cierto, que este tipo de políticas ayudan a los pobladores ya que se mantiene un pasaje congelado que no ha sufrido cambios por más de 19 años, sin duda esto afecta directamente

a las finanzas de las instituciones que prestan el servicio de transporte; por la razón que no se tiene un criterio técnico para determinar los costos y valor del pasaje real; la administración pública no realiza los pagos en tiempo de las compensaciones, obteniendo atrasos hasta de 9 meses, dicha acción genera déficit financieros.

Una de las limitaciones de la empresa en estudio, es que las unidades de transporte no poseen mecanismo de conteo de pasajeros que determine el abordaje y desabordaje de estos, lo que genera deficiencia en el control del efectivo. En la actualidad el dinero por viaje lo mantiene el conductor en su bolsillo, o en la caja colectora del vehículo lo que lo vuelve vulnerable.

*Los elementos de la inflación a nivel mundial por diferentes causas como lo han sido, pandemias, guerras, tensiones en Oriente Medio dado el conflicto palestino-israelí, como lo asegura la ministra de economía en el anuncio al alza del Diesel del 19 de febrero de 2024 en declaraciones dadas a El Salvador.com; son factores que impacta fuertemente en el área financiera de este sector, debido a que la canasta de costos de operación es muy alta por el valor del petróleo, sus derivados y los repuestos que son elementos vitales para el funcionamiento de esta entidad.*

<https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/gasolina-super-precio-de-la-combustibles-opep-el-salvador/1124062/2024/>

La presente investigación ha sido delimitada de la siguiente manera:

### **Límites teóricos:**

El presente trabajo de investigación toma en cuenta información de investigaciones realizadas sobre la misma problemática en años recientes, referente a la elaboración de planes financieros para mejorar el rendimiento de las empresas; se ponen en práctica los conocimientos adquiridos en la Maestría en Administración Financiera para poder proponer soluciones viables y acordes a la necesidad de la empresa en estudio; se consideran los sitios web que contienen

información verídica y real de la situación en el país y en otras economías; además toma en cuenta la información recabada mediante nuestra experiencia en las visitas a la Asociación Cooperativa ACOETMISAB de R.L San Salvador, que en adelante también podemos referirnos bajo su nombre comercial “ACOETMISAB”

### **Límites temporales:**

La investigación se desarrolla en el periodo comprendido de marzo a agosto del año 2024.

### **Límites espaciales:**

El área geográfica donde toma lugar la investigación es la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango-San Bartolo de la ruta 29, Responsabilidad Limitada ACOETMISAB DE R.L.; ubicada en carretera de oro lote n-6 San Salvador Este, distrito de Ilopango.

## **1.2 Enunciado del problema**

¿La formulación de un plan financiero puede incrementar la rentabilidad de la Asociación ACOETMISAB DE RL SAN SALVADOR?

## **1.3 Preguntas de investigación**

¿Cuáles son las principales necesidades a nivel financiero, que posee la asociación ACOETMISAB DE R.L.?

¿Qué beneficios pudiera aportar un análisis de riesgo financiero en la Asociación ACOETMISAB de R.L.?

¿Cómo puede ayudar la implementación de un plan financiero en la rentabilidad de la Asociación?

¿De qué manera puede mejorar la toma de decisiones de los Directivos de la Asociación ACOETMISAB de R.L. con la implementación de un plan financiero?

¿De qué manera puede ayudar a los planes de contingencia contra la inflación la puesta en marcha de un plan financiero en la Asociación ACOETMISAB de RL?

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Elaborar una propuesta de plan financiero que contribuya a mejorar la rentabilidad de la Asociación Cooperativa ACOETMISAB de R.L ubicada en el Municipio de San Salvador Este, Distrito de Ilopango.

### **Objetivos específicos**

1. Desarrollar una propuesta de plan financiero para la Asociación Cooperativa ACOETMISAB DE R.L. que incremente su rentabilidad medible a partir de los próximos años fiscales, mediante la reducción de costos operativos y la implementación de estrategias de gestión financiera sólidas que sirvan de parámetros para la toma de decisiones gerenciales.

2. Realizar un análisis de los elementos que pueden generar riesgos financieros en la Asociación Cooperativa ACOETMISAB de R.L, identificando y priorizando los tres principales, y proponer medidas concretas de mitigación para cada uno de ellos.

3. Formular una propuesta de plan estratégico financiero que aborde los costos operativos de la Asociación Cooperativa ACOETMISAB de R.L., que delimite claramente el horizonte financiero a cinco años, detallando los objetivos financieros específicos, las estrategias para alcanzarlos y los indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar el progreso, con el fin de proporcionar una guía clara para la toma de decisiones financieras a mediano plazo y garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de la Asociación.

## **1.5 Justificación**

El beneficio de poseer controles adecuados en el manejo de efectivo debe exceder a los costos de suministrarlos. Por lo que la Asociación cooperativa debe tener un plan financiero, debido a que es importante para optimizar el rendimiento económico y obtener seguridad al momento de que se realicen las entradas y salidas de efectivo. Para la ejecución del plan financiero, no será necesario un sistema informático adicional, contratación de nuevo personal y no existirá salida de dinero para la obtención del plan financiero, para mejorar la rentabilidad de ACOETMISAB DE R.L.

La falta de una planeación financiera no permite que exista una estructura definida dentro del manejo de efectivo y una determinación de procedimientos de control de este. Actualmente el dinero pagado por los pasajeros, lo recibe el conductor de la unidad de transporte, manteniéndose así en el bolsillo, o en la caja colectora, este procedimiento se vuelve vulnerable, porque no existe un comprobante de pago, o evidencia que compruebe el total de pasaje recibido, no cuentan con un mecanismo que garantice que el conductor entrega el efectivo total.

La información se recolectó del personal de la Asociación, y en el uso de las unidades de transporte, observamos la forma de recibir el dinero. Siendo la fuente de ingreso principal de la Cooperativa, observando la necesidad de un plan financiero que sirva como oportunidad de mejora en el manejo y control de efectivo, contribuyendo en el crecimiento y desarrollo de la Asociación.

La elaboración de una propuesta de plan financiero para mejorar la rentabilidad es una herramienta fundamental en la gestión empresarial. A través de este plan, se busca analizar la situación financiera actual de la Asociación ACOETMISAB DE R.L., diseñar estrategias y establecer objetivos que permitan maximizar los ingresos y gestionar mejor los gastos. En este sentido, el objetivo de investigación es estudiar y proponer una propuesta de plan financiero que

contribuya al crecimiento y desarrollo de la asociación, mediante el análisis de los estados financieros, la identificación de áreas de mejora y la implementación de medidas concretas para optimizar el rendimiento económico. La importancia de este estudio radica en la necesidad de contar con una gestión financiera eficiente que garantice la rentabilidad a largo plazo y la sostenibilidad del negocio.

Por lo que se examinarán los indicadores financieros claves, como la rentabilidad, la liquidez y el endeudamiento, para evaluar el desempeño financiero actual.

### **1.6 Límites y alcances**

La investigación se realizará bajo las siguientes perspectivas:

#### **Limitantes:**

Limitaciones de datos: La disponibilidad y la calidad de los datos financieros pueden ser limitadas. Esto puede deberse a la falta de acceso a ciertos datos financieros relevantes, privilegiados o claves que den una perspectiva más clara de la situación financiera de la empresa.

Limitaciones temporales: El tiempo disponible para realizar la investigación puede ser limitado; así mismo el tiempo que los directivos posean para proporcionar la información necesaria, lo que podría afectar la realización de una investigación más exhaustiva de la problemática que se está tratando.

Limitaciones de recursos: Los recursos financieros y humanos disponibles pueden ser limitados o pueden presentarse problemas de fuerza mayor como lo son los problemas de salud que nos puedan retrasar algún día lo planificado.

Limitaciones de la metodología: La selección de una metodología inapropiada o limitaciones en la metodología seleccionada pueden afectar la validez y la fiabilidad de los resultados de la investigación financiera.

### **Alcances**

Análisis de la situación financiera actual: Este alcance implica examinar en detalle las finanzas actuales de ACOETMISAB DE R.L. Esto incluye estados financieros, flujos de efectivo, balances y otros documentos financieros relevantes, con usos exclusivamente educativos.

Identificación de áreas de mejora: Se pretende investigar y analizar las áreas específicas en las que la rentabilidad de ACOETMISAB DE R.L. podría mejorarse. Esto puede incluir la identificación de costos innecesarios, áreas de baja eficiencia y oportunidades de crecimiento desaprovechadas.

Desarrollo de estrategias financieras: Se podrían explorar diferentes estrategias y enfoques para mejorar la rentabilidad de la cooperativa. Esto puede incluir la diversificación de ingresos, la reducción de costos, la optimización de precios, entre otros.

Evaluación de riesgos financieros: Es importante analizar los riesgos financieros que enfrenta la cooperativa y cómo estos pueden afectar su rentabilidad. Además, podemos incluir riesgos como la volatilidad del mercado, la exposición a la deuda, entre otros.

Formulación de un plan financiero detallado: Basándose en los hallazgos de la investigación, se debe desarrollar un plan financiero que incluya objetivos financieros claros y estrategias para alcanzar esos objetivos.

Consideración de factores externos: La investigación financiera también debe tener en cuenta factores externos que pueden afectar la rentabilidad de la cooperativa, como cambios en la economía local o nacional, regulaciones gubernamentales, competencia en el mercado, entre otros.

Recomendaciones específicas: La investigación debe concluir con recomendaciones específicas y prácticas para mejorar la rentabilidad de ACOETMISAB DE R.L., basadas en los hallazgos y análisis realizados durante la investigación.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA**

### **2.1 Antecedentes del problema**

#### **Antecedentes del Sistema de Transporte Público de Pasajeros en Ilopango**

El transporte público de pasajeros en Ilopango, al igual que en muchas otras ciudades, surge como respuesta a la necesidad de movilidad de la población. Ilopango, al ser parte del área metropolitana de San Salvador, experimentó un crecimiento demográfico y urbano significativo a lo largo del siglo XX, lo que generó una demanda creciente de transporte para conectar a los residentes locales con otros lugares de la ciudad. <https://www.vmt.gob.sv/historia/>

En sus inicios el transporte público de pasajeros era proporcionado por dueños de vehículos de transporte o por pequeños grupos informales de personas.

Con el tiempo, el aumento en la densidad poblacional y la expansión urbana llevó a una mayor formalización y organización del sistema de transporte público. Se establecieron rutas más definidas, se regularon las tarifas y se implementaron medidas para mejorar la seguridad y la calidad del servicio.

El transporte público en Ilopango, como en otras partes del mundo, ha evolucionado continuamente para adaptarse a las necesidades cambiantes de la población y los avances tecnológicos. Desde sus modestos comienzos hasta la actualidad, el transporte público en Ilopango sigue siendo un elemento vital para la movilidad de sus habitantes, facilitando el acceso a oportunidades educativas, laborales y recreativas dentro y fuera de la ciudad.

## **Antecedentes e historia de ACOETMISAB DE R.L.**

Las instituciones de microbuses en San Bartolo Ilopango surgen como una necesidad en los períodos del conflicto armado en El Salvador, debido a los diferentes atentados y paros que había en aquel entonces, determinados por la guerrilla en El Salvador. Surgieron algunas personas prestando servicios en sus pequeños vehículos, camionetas y carros particulares, transportando a las personas a sus diferentes lugares de trabajo. Este conflicto agudizó el ataque al transporte público de pasajeros, los autobuses fueron quemados por lo que los empresarios no los sacaban a trabajar.

Los recorridos y permisos de línea para las diferentes rutas los otorga la Policía Nacional de El Salvador y el Ministerio de la Defensa. <https://www.vmt.gob.sv/historia/>.

A través de las diferentes gestiones en el periodo del presidente Napoleón Duarte se legaliza al transporte público de pasajeros en microbuses, y otorgan placas con características especiales para esas unidades; se hace una clasificación de este rubro y se crean las placas MB y son otorgadas a las organizaciones y asociaciones ya debidamente constituidas.

Ante la necesidad de la población de transportarse y de los dueños de los microbuses de tener algo que legalizara su situación de trabajo, nace según el diario oficial tomo 303 del 24 de mayo de 1989 la Asociación De Transportistas En Microbuses Ilopango-San Bartolo ATMISAB. Para iniciar operaciones ATMISAB, renta una casa en la colonia ALASKA en San Bartolo Ilopango y las reuniones se realizaban en la calle en los puntos designados; en el año 2000, se hace un análisis a la institución y se observa que no es la más adecuada por sus características y se abandona a la entidad en la prestación del servicio (pero aún existe) y se opta por una entidad cooperativa.

Y es así como se crea ACOETMISAB DE R.L; en Autopista a San Miguel, lote número 6, San Bartolo, Ilopango departamento de San Salvador (ahora San Salvador Este, distrito de Ilopango); a las nueve horas del día cinco de febrero del dos mil, (según acta de constitución) con 68 asociados fundadores; se realiza la primera asamblea general de asociados, con la previa autorización del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, INSAFOCOOP. El capital social inicial de la cooperativa es de SESENTA Y OCHO MIL COLONES, del cual se pagó la cantidad de TRECE MIL SEISCIENTOS COLONES, representado por SESENTA Y OCHO aportaciones, que constituyen el veinte por ciento del capital suscrito.

En la actualidad ACOETMISAB DE R.L cuenta con diferentes ramales o recorridos, que generan exclusividad en el territorio ya que es la única empresa en microbuses en el sector; creando solidez a la Asociación; un edificio de oficinas y venta de repuestos, gasolinera, talleres de reparación de las unidades, rancho de playa y 26 miembros activos; además de contar con 92 unidades de transporte en la ruta.

Si bien es cierto que la empresa cambió su esencia para poder generar utilidades; esta es una entidad regulada por el Estado a través del VMT, quien asigna permisos, autoriza recorridos y es el ente vigilante y regulador de su funcionamiento.

El servicio de transporte público de pasajeros se ofrece al público por entidades privadas, sin embargo, está sujeto a regulación por parte del VMT, desde su operación hasta la fijación de tarifas. Esto implica que los ingresos no pueden ser modificados de manera arbitraria.

Por lo que existe una situación en la que los gastos asociados con el servicio público de transporte colectivo de pasajeros no están siendo cubiertos completamente por las tarifas pagadas por los usuarios. Esto sugiere que hay un desequilibrio entre los ingresos generados por el servicio y los costos operativos involucrados en el suministro de estos.

Ante esta problemática, se introduce una legislación temporal conocida como la "Ley Transitoria para la Estabilización de las tarifas del servicio público de transporte colectivo de pasajeros". Esta ley tiene como objetivo principal establecer regulaciones destinadas a mantener la estabilidad en las tarifas que los usuarios pagan por el servicio.

En esencia, la ley busca garantizar que, a pesar de los desafíos financieros enfrentados por las entidades responsables del transporte público, los usuarios no experimenten aumentos significativos y repentinos en las tarifas. Esto puede ser crucial para mantener el acceso equitativo al transporte público y evitar impactos negativos en la movilidad de la población.

Es fundamental realizar un análisis detallado de la situación actual de la cooperativa. Esto abarca aspectos financieros, operativos y estratégicos. El análisis proporcionará una visión clara de dónde se encuentra la cooperativa en términos de su posición financiera (estado de ingresos, balances), operativa (eficiencia, calidad del servicio) y estratégica (alineación con objetivos a largo plazo).

Es de suma importancia evaluar exhaustivamente la situación de ACOETMISAB DE R.L. para poder desarrollar estrategias efectivas que permitan aprovechar las oportunidades y enfrentar los desafíos en un entorno dinámico.

Presentamos a continuación la situación económica de ACOETMISAB DE R.L.

*Tabla 1 Estados de ingresos y gastos de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

CONCEPTO	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos de operación	\$ 1,537,919.00	\$ 714,797.00	\$ 1,338,105.00	\$ 1,531,071.00	\$ 1,588,491.00
Ingresos de no operación	\$ 215,521.00	\$ 99,607.00	\$ 146,066.00	\$ 95,236.00	\$ 116,085.00
Total Ingresos	\$ 1,753,440.00	\$ 814,404.00	\$ 1,484,171.00	\$ 1,626,307.00	\$ 1,704,576.00
Costo de venta	\$ 798,195.73	\$ 362,569.87	\$ 753,140.00	\$ 938,106.00	\$ 935,043.00
Gasto de Operación	\$ 755,524.00	\$ 418,466.00	\$ 606,794.00	\$ 568,343.00	\$ 627,286.00
Gasto de no operación	\$ 95,803.00	\$ 44,071.00	\$ 98,044.00	\$ 93,062.00	\$ 114,469.00
Total Costos y Gastos	\$ 1,649,522.73	\$ 825,106.87	\$ 1,457,978.00	\$ 1,599,511.00	\$ 1,676,798.00
Resultados antes de reserva	\$ 103,917.27	-\$ 10,702.87	\$ 26,193.00	\$ 26,796.00	\$ 27,778.00
Reserva	-\$ 18,705.00	\$ -	-\$ 4,715.00	-\$ 4,823.00	-\$ 5,000.00
Excedente o déficit del ejercicio	\$ 85,212.27	-\$ 10,702.87	\$ 21,478.00	\$ 21,973.00	\$ 22,778.00

*Fuente: Estado de Resultados ACOETMISAB DE R.L., Elaboración propia.*

### **Análisis:**

En la tabla se muestran los resultados de los periodos del 2019 a 2023 de ACOETMISAB DE R.L., obteniendo un mayor resultado en el año 2019, con un excedente de \$103,917.27 y un resultado negativo en el periodo 2020, debido a la Pandemia COVID-2019, que la Asociación dejó de operar temporalmente y la circulación de pasajeros fue baja en un periodo, afectando así los resultados con un ingreso total de \$814,404.00.

Los ingresos totales en cada año fueron arriba de 1.4 millones a excepción del año 2020, posterior a ese año los ingresos totales presentan una tendencia positiva, sin embargo, los costos y gastos aumentaron desproporcionadamente de los ingresos, por lo cual afectó significativamente los excedentes a partir del año 2021, obteniendo entre 26 mil y 28 mil dólares un 74% menos con relación al año 2019.

Lo esperado es que una entidad aumente la rentabilidad en cada año, en la Asociación ha sucedido lo contrario, debido a aumentos en los costos y gastos de no operación en cada año posterior al año 2020.

## **2.2 Teorías y conceptos básicos**

Los conceptos básicos para utilizar en el desarrollo de este estudio son:

**ATMISAB:** Asociación De Transportistas En Microbuses Ilopango-San Bartolo.

**ACOETMISAB DE RL:** Asociación Cooperativa de Aproveccionamiento, comercialización, Ahorro y Crédito de Empresarios del Transporte en Microbuses Ilopango - San Bartolo, de la ruta 29 de Responsabilidad Limitada.

**VMT:** Viceministerio de Transporte.

**MOP:** Ministerio de Obras Públicas y Transporte.

**CONCESIONARIO:** Empresa titular de un derecho de concesión, vinculado con el Estado a través de un contrato de concesión de servicio público de transporte de pasajeros.

**CONTINUIDAD:** Implica que la prestación del servicio público no debe ser interrumpida, por causas imputables al operador.

**IDENTIFICACIÓN DE RUTA:** Número o letra, o combinación de ambos que identifica genérica y llanamente la denominación y recorrido de un grupo determinado de unidades autorizadas para prestar el servicio de transporte terrestre.

**META:** Es el lugar de inicio y finalización de los servicios autorizados de una determinada ruta o recorrido, que cuentan con un espacio adecuado y suficiente para el estacionamiento de vehículos que esperan su turno de viaje e instalaciones sanitarias destinadas a los conductores de los servicios.

**MICROBÚS:** Vehículo automotor destinado al transporte colectivo de personas, cuya capacidad para pasajeros sentados oscila entre 12 a 30 personas.

**PUNTO DE RETORNO:** Es el punto final del recorrido de ida y donde se inicia el regreso de una Ruta del transporte público colectivo de pasajeros.

**RECORRIDO:** Descripción amplia y detallada de los puntos por donde deben circular las unidades autorizadas para la prestación del servicio de transporte colectivo público de pasajeros.

**COMPENSACIÓN:** contribución económica que realiza el Estado a través del VMT para garantizar la estabilidad de las tarifas que se pagan por el servicio público de transporte colectivo de pasajeros.

**RAMALES:** Diferentes sectores a los que se les presta el servicio.

**UNIDADES:** Vehículos Microbuses que prestan el servicio de transporte.

**TARIFA o PASAJE:** Cantidad de dinero a cobrar por el servicio de transporte terrestre.

## 2.3 Marco jurídico.

Se presentan algunas leyes y normativas que rigen la actividad de las Asociaciones Cooperativas, en El Salvador.

Figura 1 Esfera jurídica



*Nota:* la figura 1 representa la base jurídica con la que se rigen las cooperativas, fuente constitución de la república, ley de asociaciones cooperativas, reglamento general de las asociaciones cooperativas, asesoría legal.

*Tabla 2 Base legal*

<b>Base Legal</b>	<b>Comentario</b>
<b>Constitución de la República de El Salvador.</b>	Entró en vigencia el 20 de diciembre de 1983, por medio de decreto No. 38, publicado en el Diario Oficial No. 234, del día 16 de diciembre de 1983. En el Art. 114, establece que el Estado protegerá y fomentará las Asociaciones Cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento. (Constitución, 1983)
<b>Ley de creación del Instituto de Fomento Cooperativo. (INSAFOCOOP).</b>	Decreto Legislativo 560, emitida en fecha 25 de noviembre de 1969, en su artículo No. 1 menciona, créase el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo como Corporación de derecho Público, con autonomía en los aspectos económico y administrativo. En el contexto de esta ley y en los reglamentos respectivos podrá denominarse simplemente “Instituto” o “INSAFOCOOP”. (Ley de Creación del Instituto de Fomento Cooperativo, 1969)
<b>Ley General de Asociaciones Cooperativas.</b>	Ley establecida bajo decreto No. 339 del 14 de mayo de 1986, publicada en el Diario Oficial No. 86, tomo 291, del 14 de septiembre de 1986.  Mencionando en su artículo 1. Se autoriza la formación de Cooperativas como Asociaciones de derecho privado de interés social, las cuales gozarán de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en esta ley, la ley de creación del instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), sus reglamentos y sus estatutos. Además, en su artículo 7 menciona, podrán constituirse Cooperativas de diferentes clases, tales como

literal c) Cooperativas de servicios y art. 12 Las asociaciones cooperativas de servicios podrán ser: literal b) de transporte. (Ley General de Asociaciones Cooperativas, 1986)

**Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.** Decreto ejecutivo No. 62 de fecha 20 de agosto de 1986, publicado en el diario oficial Número 7, tomo 294, del 13 de enero de 1987, en el artículo 6 establece que las Asociaciones Cooperativas tendrán personalidad Jurídica a partir de la fecha en que queden inscritas en el Registro Nacional de Cooperativas del INSAFOCOOP. (Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, 1987)

**Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos.** El decreto legislativo número 498, de fecha 2 de diciembre de 1998, publicado en el diario oficial número 240, tomo 341, del día 23 de diciembre de 1998. En su artículo 2 numeral 1 y 2, establece que son sujetos obligados las Asociaciones Cooperativas. (Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos, 1998)

**Ley de Derecho Administrativo** Debido a la naturaleza de la institución, para el caso una cooperativa en primera instancia la relación para resolver conflictos, peticiones, contratos, diferencias se resuelven por medio de esta ley. Por ejemplo, la relación entre el ente rector INSAFOCOOP, el Viceministerio de Transporte y otras entidades regidas por esta ley.

**Código de Trabajo** Su objetivo es velar que se cumplan las leyes laborales. Decreto legislativo número 15 del 23 de junio de 1972, publicado en el diario oficial número 142, tomo 236, del día 31 de julio de 1972. En su artículo 2 numeral 1, establece Armonizar las relaciones entre

patronos y trabajadores. (Código de trabajo, 1972)

### **Código Municipal**

Decreto 274 que entró en vigencia el primero de marzo de 1986, publicado en el diario oficial No. 23 en el tomo No. 290 de fecha 5 de febrero de 1986. En su art. 4 establece la competencia municipal y su numeral 11 dice La regulación del transporte local; así como la autorización de la ubicación y funcionamiento de terminales y transporte de pasajeros y de carga, en coordinación con el viceministerio de transporte. (Código Municipal, 1986)

Debido a que las unidades poseen puntos específicos y recorridos en diferentes municipalidades; la cooperativa se encuentra regida por el código municipal, la elaboración de ordenanzas y acuerdos de Consejo, para la designación de terminales en predios de la municipalidad y el cobro de las tasas.

### **Ley de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial**

El decreto 477, publicado en diario oficial No. 212 en tomo No. 329 de fecha 16 de noviembre de 1995. (ley de transporte terrestre, tránsito y seguridad Vial, 1995)

Si bien es cierto que esta ley es aplicable a todo el transporte terrestre, el capítulo VI del art 27 que habla sobre los tipos de transporte público de pasajeros y los requisitos para la obtención de la autorización para la prestación del transporte especial de pasajeros, así como los requisitos para las renovaciones y los trámites para la sustitución de las unidades, el capítulo IX que habla acerca de las terminales y el capítulo X que habla sobre el tiempo de duración de la concesión y sobre la comisión reguladora del transporte público de pasajeros son

exclusivos para el transporte público de pasajeros.

Así mismo existen sanciones exclusivas para el sector.

**Reglamento general de tránsito y seguridad vial** Decreto ejecutivo No. 61, del 1 de julio de 1996, publicado en el diario oficial No. 121 del tomo 332 de fecha 1 de julio de 1996.

El presente Ordenamiento Legal tiene por objeto regular los servicios de transporte terrestre de pasajeros y transporte terrestre en general; en este se materializa el cómo hacer lo descrito en la ley. (Reglamento general de tránsito y seguridad Vial, 1996)

**Ley Transitoria para la Estabilización de las tarifas** Decreto No. 487, publicado en el diario oficial No. 222, del tomo No. 377 de fecha 28 de noviembre de 2007.

**del servicio público de transporte colectivo de pasajeros** Esta es una ley especial para el sector transporte fue creada para la estabilización de la tarifa, por lo que se otorga una compensación económica a los transportistas.

En esta ley va la normativa a seguir para recibir dichos fondos del Estado.

---

*Nota:* La tabla muestra la normativa jurídica principal vigente con la que se rigen las Asociaciones Cooperativas.

## **2.4 Contextualización**

La investigación se centra en diseñar un plan financiero que no solo identifique áreas de mejora a través del análisis detallado de los estados financieros, sino también en proponer medidas concretas para optimizar el rendimiento económico de la asociación. Esto incluye la formulación de objetivos claros y alcanzables que promuevan el crecimiento y el desarrollo sostenible de la organización. La importancia de este estudio radica en la necesidad imperiosa de establecer una gestión financiera robusta y eficiente. Esto no solo garantiza la rentabilidad a largo plazo, sino que también asegura la sostenibilidad del negocio frente a los desafíos económicos y operativos que pueda enfrentar la cooperativa.

## **CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO**

### **3.1 Enfoque de la investigación**

El proceso de elaboración de un plan financiero implica una cuidadosa evaluación y análisis de los datos financieros relevantes para una empresa. Es imperativo que los datos sean presentados de manera numérica y que sean susceptibles de ser medidos con precisión a través de procedimientos específicos. Esto se debe a que la efectividad de un plan financiero depende en gran medida de la exactitud y la fiabilidad de los datos utilizados en su formulación.

La presentación de los datos de forma numérica permite una evaluación objetiva de la situación financiera actual y proyectada de la empresa, lo que facilita la identificación de áreas de oportunidad y riesgo. Además, al ser medibles, los datos pueden ser sometidos a análisis cuantitativos que ayuden a determinar el margen de rentabilidad esperado por la Asociación. Esto implica utilizar métodos y técnicas financieras que permiten calcular indicadores clave como el retorno sobre la inversión (ROI), el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR) y otras ratios financieras relevantes.

Al basar el plan financiero tanto en datos numéricos y medibles como en aspectos cualitativos, se proporciona una base sólida para la implementación de estrategias y acciones concretas que impulsen el éxito financiero a largo plazo de la empresa.

### **3.2 Diseño de la investigación**

Para Sampieri (p128) el Diseño de la investigación es un Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento. Este diseño constituye un marco metodológico sólido que guía la recopilación, análisis e interpretación de los datos necesarios para responder a las preguntas de investigación.

### **3.2.1 Tipo de estudio**

Se planea utilizar el enfoque mixto de investigación.

Los métodos mixtos en investigación representan una estrategia metodológica avanzada que fusiona tanto la investigación cualitativa como cuantitativa para abordar de manera holística los problemas de investigación. Al combinar ambos enfoques, se logra una comprensión más completa y profunda de los fenómenos estudiados.

La investigación cualitativa, mediante técnicas como la observación y entrevistas, se emplea para explorar y comprender la naturaleza subyacente de un fenómeno, capturando sus matices y contextos. Por otro lado, la investigación cuantitativa se centra en el análisis estadístico de datos numéricos para identificar patrones, relaciones y tendencias cuantificables, al integrar ambos enfoques, se amplía la perspectiva de investigación, permitiendo una triangulación de datos que fortalece la validez y fiabilidad de los hallazgos. Esta combinación proporciona una visión más completa y precisa de los problemas de investigación, facilitando la formulación de soluciones más robustas y efectivas.

La elección metodológica para la adquisición de datos se centra en la aplicación de encuestas como técnica principal. Esta selección se fundamenta en la capacidad de las encuestas para proporcionar una recolección sistemática y estructurada de información directamente de los miembros de la Asociación Cooperativa ACOETMISAB de R.L en San Salvador.

La técnica de encuesta ofrece una plataforma eficiente para capturar datos cuantitativos y cualitativos relevantes para el estudio en cuestión, permitiendo así una evaluación exhaustiva de las percepciones, opiniones y experiencias de los miembros de la cooperativa. Además, este enfoque facilita la estandarización del proceso de recopilación de datos, lo que contribuye a la consistencia y comparabilidad de los resultados.

Al emplear encuestas como método de recolección de datos, se busca garantizar la representatividad de las perspectivas de los miembros de la asociación, lo que a su vez respalda la validez y la fiabilidad de los hallazgos obtenidos. Esta elección metodológica se alinea con el objetivo de obtener una comprensión holística y precisa de las dinámicas y necesidades dentro de la Asociación Cooperativa ACOETMISAB de R.L en San Salvador.

### **3.2.2 Tratamiento de variables o categorías**

Para Fidias (p35) la investigación experimental es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos, a determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente).

La investigación experimental se caracteriza por su enfoque explicativo, que se centra en demostrar la relación de causa y efecto entre variables específicas. En este contexto, el estudio se orienta hacia la manipulación de una variable independiente para observar y analizar los efectos resultantes en una variable dependiente. El objetivo principal es establecer con precisión cómo los cambios en la variable dependiente son directamente causados por las variaciones en la variable independiente.

En el marco de esta investigación, se realizará un tratamiento detallado de las variables involucradas. Esto implica que se implementarán procedimientos meticulosos para controlar y manipular la variable independiente, asegurando que los cambios observados en la variable dependiente puedan atribuirse de manera confiable a esta manipulación controlada.

La importancia de este enfoque radica en su capacidad para proporcionar evidencia sólida y verificable sobre relaciones causa-efecto en un entorno controlado. Este tipo de investigación no solo busca demostrar la existencia de una relación causal, sino también comprender cómo y por qué ocurren estos efectos bajo condiciones específicas.

### **3.2.3 Diseño de recolección**

Se realiza un estudio exploratorio ya que es una asociación de difícil acceso y poco estudiada, además de la importancia de examinar el problema de investigación.

Sampieri en su libro metodología de la investigación 6ta edición expresa que “los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas

La cooperativa no ha sido previamente analizada en el contexto de la elaboración de un plan financiero. Debido a esta falta de investigación previa, se ha decidido adoptar un enfoque exploratorio para abordar esta situación. En otras palabras, el objetivo principal no es profundizar exhaustivamente en todos los aspectos financieros de la cooperativa, sino más bien realizar una investigación inicial para comprender mejor su situación financiera, identificar posibles desafíos y oportunidades, estableciendo una base sólida para futuros análisis y decisiones financieras.

### **3.3 Población y muestra (fuentes de información)**

La muestra para Fidias Arias (2012) (p83), es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. Así mismo nos indica que la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

Para Sampieri (2014) (p173), la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativa de la población. El investigador pretende que los resultados

encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población (en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos). El interés es que la muestra sea estadísticamente representativa.

Ambas valoraciones resaltan la importancia de la muestra en la investigación, enfatizando su carácter representativo y su papel crucial en la validez de los resultados obtenidos. Tanto para Fidias Arias como para Sampieri, la muestra se define como un subconjunto representativo y finito de la población de interés, del cual se recopilan datos con el objetivo de generalizar los hallazgos al conjunto más amplio. Se subraya la necesidad de definir y delimitar la muestra con precisión, asegurando que sea estadísticamente representativa y capaz de reflejar las características relevantes de la población.

### **3.3.1 Población o universo**

Fidias Arias (2012) (p82), nos indica que la población finita es una agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades.

Para fines de la presente investigación se cuenta con una población finita, siendo ésta los integrantes del área Administrativa y Financiera de ACOETMISAB de R.L Ilopango, San Salvador.

### **3.3.2. Muestra**

La muestra en la investigación consiste en el grupo de individuos seleccionados para participar en el estudio y responder a las preguntas planteadas, en el caso de esta investigación la muestra está enfocada en el área administrativa y financiera. Estos participantes desempeñan un papel crucial al proporcionar datos que permiten evaluar si las hipótesis se cumplen o no. En última instancia, su colaboración es fundamental para el análisis y la interpretación de los resultados.

### **3.3.2.1 Unidades de muestra**

En la muestra se detalla que el área financiera proporcionará la información la cual está conformada por 10 personas; esta área es crucial ya que proporciona los datos financieros necesarios para realizar un análisis completo y preciso de la situación financiera de la organización.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Fidias Arias (2012) (p67), Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.

Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general.

Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. Fidias Arias (2012) (p68)

Entender las técnicas de investigación y seleccionar los instrumentos adecuados son aspectos esenciales para llevar a cabo una investigación rigurosa y efectiva en cualquier campo de estudio.

#### **Técnica**

Fidias Arias (2012) (p73), define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

La técnica utilizada en esta investigación es la Encuesta, la cual implica que se les presentará un conjunto de preguntas diseñadas para obtener información específica sobre diversos aspectos relacionados con la organización. Al utilizar la encuesta, se busca recopilar datos de manera sistemática y estandarizada, lo que facilita la comparación y el análisis posterior.

## **Instrumento**

Fidias Arias (2012) (p75), define el cuestionario como la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

En la presente investigación, se utilizará un cuestionario con preguntas mixtas. Esto significa que las preguntas pueden ser cerradas y de opción múltiple. El uso de este tipo de cuestionario con preguntas mixtas permite obtener una variedad de datos, desde respuestas específicas y cuantificables hasta información más detallada y cualitativa. Esto puede proporcionar una comprensión más completa y rica del tema bajo estudio.

### **3.5 Hipótesis o supuestos de investigación**

Para Fidias Arias (2012) (p47), la Hipótesis es una suposición que expresa la posible relación entre dos o más variables, la cual se formula para responder tentativamente a un problema o pregunta de investigación.

(H1): La falta de un plan financiero, contribuye a la mala orientación de los recursos financieros de la Asociación ACOETMISAB DE RL, lo que se puede traducir en pérdidas económicas y de oportunidades de inversión para la misma.

(H2): Debido a la ausencia de un plan financiero, ACOETMISAB de R.L. enfrenta riesgos financieros significativos y limitaciones en su crecimiento y desarrollo.

### 3.6 Operacionalización de variables/categorías

Tabla 3 Operacionalización de las variables hipótesis 1

Hipótesis	Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>(H1):</b> La falta de un plan financiero, contribuye a la mala orientación de los recursos financieros de la Asociación ACOETMISAB DE RL	<b>V.I.</b> Falta de un plan financiero	Es la información que nos proporcionan sobre la presencia o ausencia de un plan financiero formalmente establecido y documentado en la Asociación.	Identificación de un plan financiero	Plan financiero	¿Existe actualmente un plan financiero formalmente establecido?
	<b>V.D.</b> Mala orientación de los recursos financieros	Son las desviaciones significativas entre el presupuesto planificado y el gasto real en diferentes áreas o proyectos.  Uso de fondos para gastos innecesarios o no prioritarios.	Identificación del gasto	Presupuesto  Gasto  Indicador de liquidez	¿Se realizan Evaluaciones Periódicas del Plan financiero?  ¿Se cumple de forma rigurosa el presupuesto?  ¿Cómo ACOETMISAB de R.L. paga los gastos imprevistos?

Nota: fuente propia

Tabla 4 Operacionalización de las variables hipótesis 2

Hipótesis	Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>H2:</b> Debido a la ausencia de un plan financiero, ACOETMISAB de R.L. enfrenta riesgos financieros significativos y limitaciones en su crecimiento y desarrollo.	<b>V.I.</b> Plan financiero y presupuesto	Implica un proceso estructurado y detallado para diseñar estrategias financieras que optimicen la entrada y salida de efectivo en una entidad	Cumplimiento de presupuesto proyectado	Medición de flujo de efectivo	¿Cuál es la causa de no poseer un ingreso fijo?
	<b>V.D.</b> Riesgos financieros y limitaciones en el crecimiento y desarrollo.	Implican la posibilidad de enfrentar situaciones adversas relacionadas con la gestión financiera de la empresa y obstáculos que dificultan el progreso y la expansión de la empresa.	Medición de la liquidez financiera	Control de costos	¿Existe un plan de crecimiento e inversión basado en el Plan estratégico?
			identificar los riesgos financieros	Proyección de metas	¿Poseen metas de ingresos diarias?  ¿Cuál es la razón por la que no se cumplen las metas de ingresos diarias?

Nota: fuente propia

### **3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información**

Los datos recolectados a través del instrumento anteriormente mencionado se convertirán en información importante para nuestro estudio por medio de un procesamiento adecuado. Se utilizará Microsoft office; Word y Excel para la transformación de los datos, generando los cálculos por medio de diferentes fórmulas. Se tomarán en cuenta gráficos e interpretación adecuada de la información.

### **3.8 Consideraciones éticas**

En el proceso de la investigación, el equipo solicitó formalmente al Consejo de Administración de ACOETMISAB DE R.L. la aprobación para llevar a cabo el estudio dentro de esta organización. Esta solicitud se realizó con el compromiso de cumplir con las normas establecidas por la entidad y de demostrar respeto como un valor fundamental. Además, de comprometernos a mantener la confidencialidad, la responsabilidad y la honestidad.

Se hizo una solicitud por escrito al Consejo de Administración, sometiéndose a votación para obtener la aprobación la cual garantiza la colaboración y la participación de la entidad en el proceso de investigación, asegurando así la validez y la calidad de los resultados obtenidos.

### 3.9 Cronograma de actividades

Figura 2 Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES										
ACTIVIDADES	MESES (SEMANAS)									
	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	
Matrícula	■									
Inscripción de tema a investigar para trabajo de tesis		■								
Planteamiento y desarrollo del tema de Investigación		■	■							
<b>INICIO DE TESIS</b>			■	■						
Consulta de información y desarrollo del marco teórico				■						
Elaboración del diseño de la investigación				■						
Presentación de resultados, Tabulación y Análisis					■					
Elaboración de propuesta, Recomendaciones y Conclusiones						■				
<b>PRIMERA REVISIÓN</b>						■				
Preparación para defensa de Tesis						■	■			
<b>Primera revisión General</b>							■			
Corrección de observaciones							■	■		
<b>Presentación y Defensa de Tesis</b>								■	■	
Entrega de Tesis final empastada en Biblioteca										■

Nota: fuente propia

### 3.9.1 Presupuesto

Tabla 5 Presupuesto de gastos

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALORES</b>
Matrículas	\$100.00
Cuotas Mensuales	\$1,440.00
Transporte	\$300.00
Alimentación	\$200.00
Papelería	\$150.00
Telefonía	\$240.00
Internet	\$200.00
Imprevistos	\$10.00
Pago de Honorarios de graduación	\$300.00
Empastado de tesis	\$75.00
<b>TOTALES</b>	<b>\$3,015.00</b>

*Nota:* esta tabla representa el presupuesto de gastos para la realización de la tesis en el período comprendido de febrero a octubre de 2024, expresado en dólares de los Estados Unidos de América. Fuente: Expediente en línea e información propia.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

### **4.1. Resultados de la investigación**

Para la realización de la presente investigación realizamos varias visitas a la Asociación Cooperativa ACOETMISAB DE R.L. para solicitar la información necesaria. Durante estas visitas, se realizaron entrevistas con el presidente de la Asociación el Lic. José Antonio Cárcamo Recinos quién nos proporcionó información valiosa sobre la historia de la organización y datos importantes que se reflejan en el desarrollo de esta investigación. Estas entrevistas no solo enriquecieron la perspectiva sobre la Asociación, sino que también permitieron una comprensión más profunda del contexto en el que opera.

Las visitas también incluyeron la oportunidad de conocer personalmente las instalaciones de la Asociación y de interactuar con el personal directivo y administrativo. Esta experiencia de inmersión en el entorno de la Asociación proporcionó una visión integral de su funcionamiento interno y permitió una evaluación más completa y precisa de la información recopilada.

Para llevar a cabo la recolección de datos, se diseñó un cuestionario estructurado que consta de 10 preguntas con respuestas cerradas y de opción múltiple. Este cuestionario se formuló de acuerdo con los indicadores establecidos en la operacionalización de las hipótesis, garantizando así que cada pregunta estuviera alineada con los objetivos de la investigación. La administración del cuestionario se realizó de manera presencial, permitiendo una interacción directa con los encuestados de la Asociación y asegurando la precisión de las respuestas mediante la clarificación de dudas en el momento.

En el análisis de los resultados, se emplearon técnicas estadísticas y metodológicas adecuadas para interpretar los datos obtenidos, se utilizó Microsoft Excel para la tabular y graficar los resultados. Esto incluyó la codificación de las respuestas y el análisis de frecuencias para

identificar patrones y tendencias relevantes. La interpretación se centra en cómo los datos respaldan o refutan las hipótesis formuladas, y se discute en detalle cómo los hallazgos contribuyen a la comprensión del tema investigado.

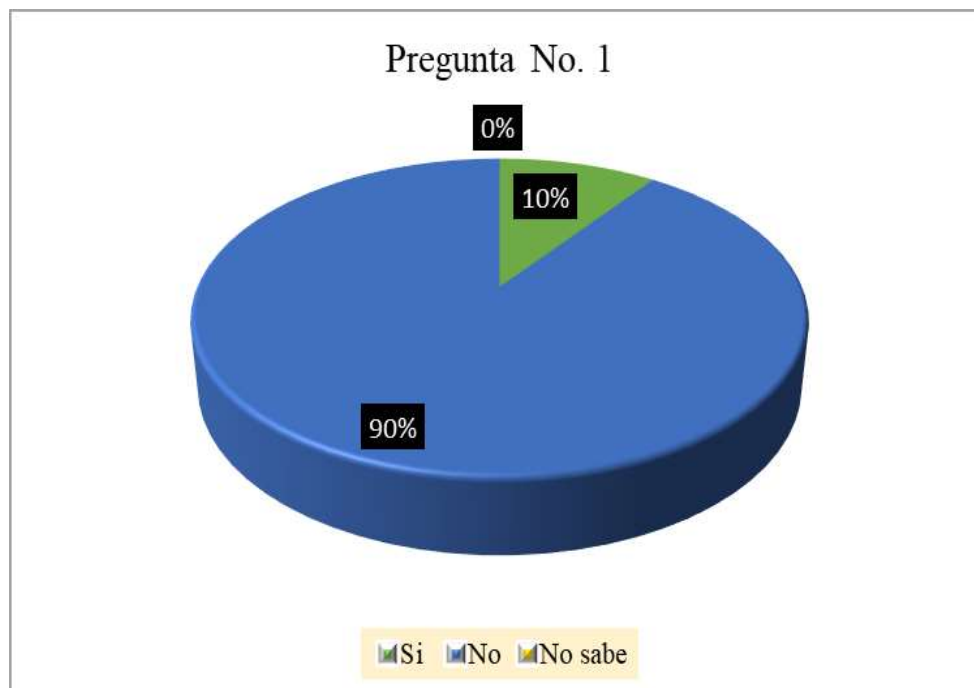
A lo largo de este capítulo, se presentarán los resultados de manera sistemática, comenzando con una visión general de los datos recolectados y continuando con un análisis detallado de cada pregunta del cuestionario. Finalmente, se ofrecerán conclusiones basadas en la evidencia, proporcionando una visión completa de cómo los resultados obtenidos se relacionan con los objetivos y las hipótesis de la investigación.

## 4.2. Análisis de resultados

**Gráfico 1** Según su conocimiento ¿Existe un plan financiero establecido en ACOETMISAB de R.L.?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	1	10%
No	9	90%
No sabe	0	0%
Total	10	100%

Figura 3 Conocer la existencia de un plan financiero



**Análisis:**

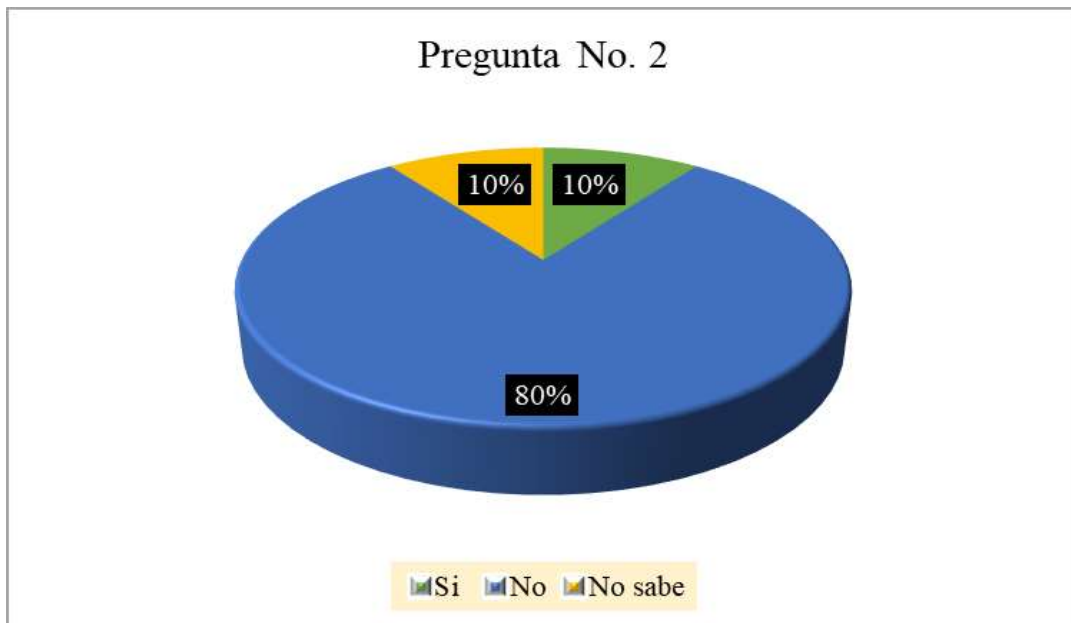
El 90% de los encuestados contestó que la Asociación no cuenta con un plan financiero, por otro lado, el 10% contestó que sí hay un plan financiero.

Es evidente que la mayoría de los encuestados (el 90%) percibe que la Asociación no tiene un plan financiero. Esto podría indicar una falta de comunicación efectiva sobre la existencia del plan financiero, o bien que no está siendo implementado de manera efectiva para que los miembros de la asociación lo perciban; el 10% que afirmó que sí hay un plan financiero es el grupo que está involucrado en su creación o implementación, por lo que la comunicación corporativa es importante.

**Gráfico 2** A su criterio ¿Considera que se realizan evaluaciones periódicas del modelo de plan financiero que maneja ACOETMISAB de R.L.?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	1	10%
No	8	80%
No sabe	1	10%
Total	10	100%

*Figura 4* Conocer si se realizan las evaluaciones necesarias al plan financiero existente



**Análisis:**

Del total de los encuestados el 80% considera que no se realizan evaluaciones periódicas del modelo del plan financiero que maneja, es decir el presupuesto, por otro lado, el 10% contestó lo contrario y otro 10% no tiene conocimiento al respecto.

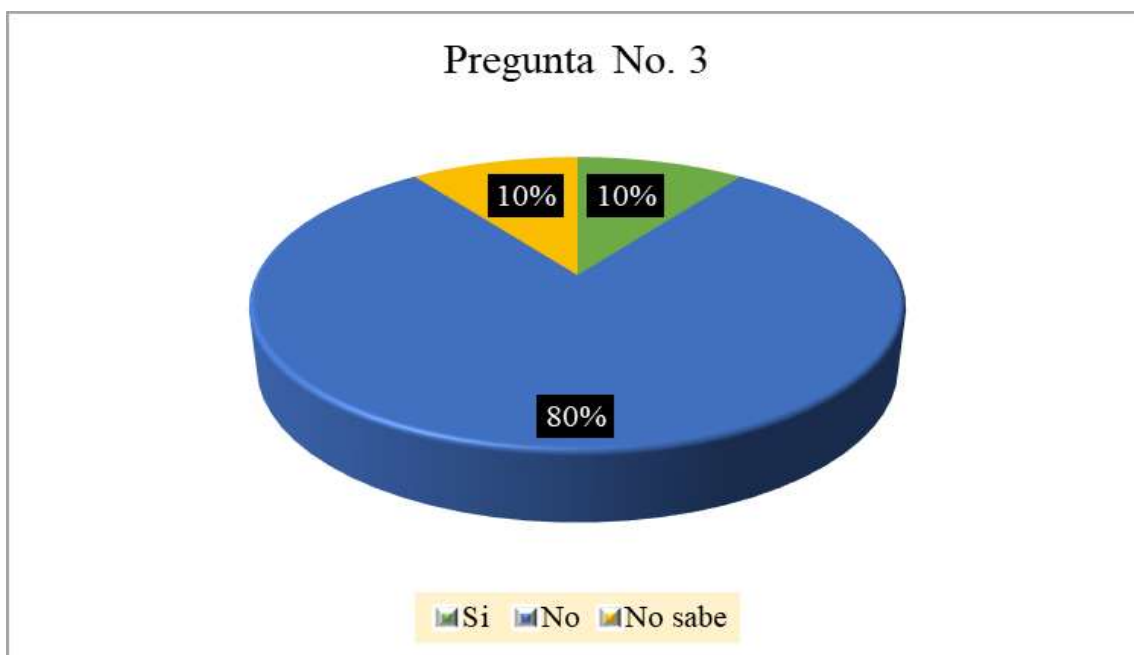
El hecho de que el 80% de los encuestados considere que no se realizan evaluaciones periódicas del modelo del plan financiero sugiere una preocupación generalizada sobre la gestión y seguimiento del presupuesto de la asociación.

El 10% que declaró no tener conocimiento al respecto podría reflejar una falta de comunicación o información insuficiente sobre las prácticas financieras de la asociación; los resultados sugieren la necesidad de implementar evaluaciones periódicas del plan financiero y mejorar la comunicación sobre estas prácticas dentro de la asociación para abordar las preocupaciones y mejorar la gestión financiera en general.

**Gráfico 3** ¿Considera que se cumple de forma rigurosa el presupuesto de ACOETMISAB de R.L.?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	1	10%
No	8	80%
No sabe	1	10%
Total	10	100%

*Figura 5* Conocer si se cumple el presupuesto



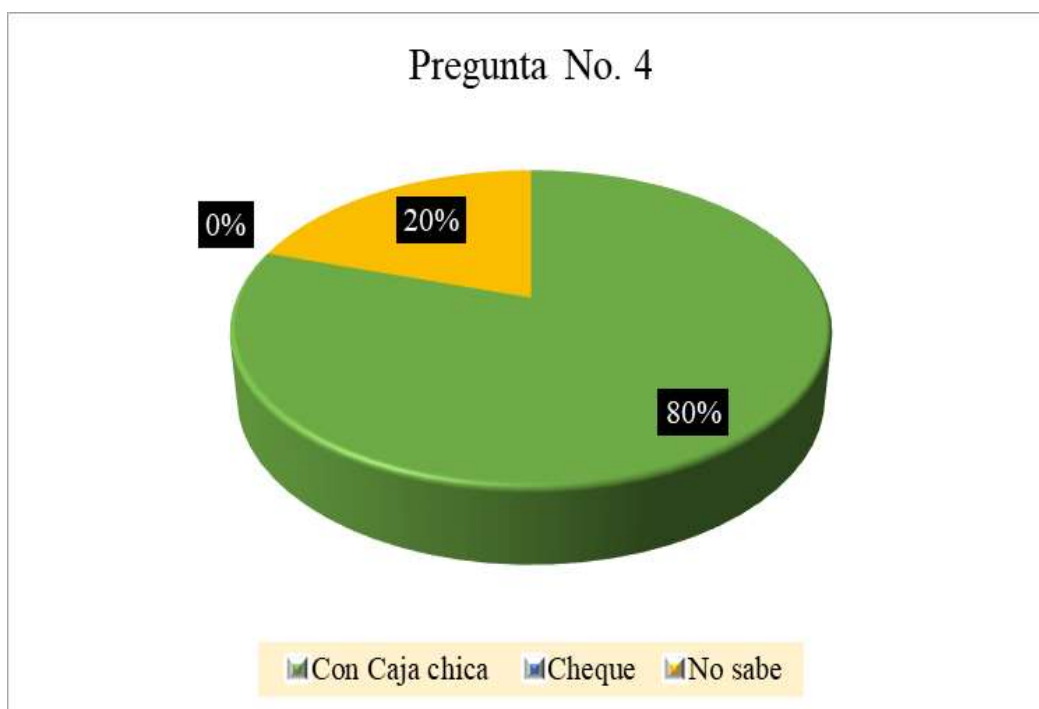
**Análisis:**

De los encuestados el 80% contestó que la Asociación no cumple de forma rigurosa el presupuesto; el 10% consideran que si se realiza y un 10% restante expresan que no saben al respecto, al no contar con un plan financiero es necesario tomar como base el presupuesto con el que la Asociación cuenta y realizar comparaciones y evaluaciones del presupuesto proyectado.

**Gráfico 4** ¿Cómo ACOETMISAB de R.L. paga los gastos imprevistos?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Con Caja Chica	8	80%
Cheque	0	0%
No Sabe	2	20%
Total	10	100%

*Figura 6* Conocer cómo se pagan los imprevistos



**Análisis:**

El 80% de las encuestas contienen que ACOETMISAB paga los pagos imprevistos con Caja chica, y el restante 20% sostienen que no tienen conocimiento de cómo realizan dichos pagos.

El hecho de que el 80% de las encuestas mencionan que ACOETMISAB utiliza la caja chica para pagar gastos imprevistos sugiere una práctica establecida dentro de la organización. La caja chica generalmente se utiliza para pequeños gastos y emergencias que no están contemplados en el presupuesto regular; mientras que el uso de la caja chica para pagos imprevistos puede ser una práctica adecuada en términos de flexibilidad financiera, es fundamental mejorar la comunicación para asegurar que todos los miembros estén informados y comprendan cómo se gestionan estos aspectos financieros dentro de ACOETMISAB.

**Gráfico 5** Según la información que maneja ¿existe un plan de crecimiento e inversión basado en el plan estratégico?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	0	0%
No	7	70%
No Sabe	3	30%
Total	10	100%

*Figura 7* Saber si existe un plan de crecimiento e inversión basado en el plan estratégico



**Análisis:**

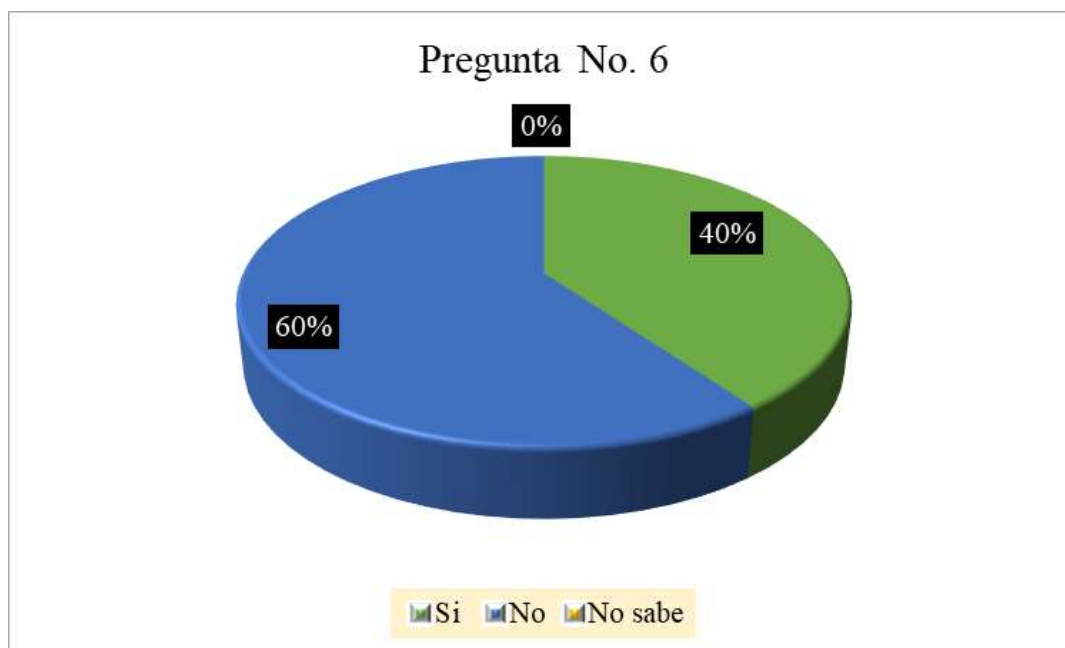
Según la gráfica, ninguno de los encuestados afirma que existe un plan de crecimiento e inversión basado en el plan estratégico. El 70% de los encuestados afirma que no existe dicho plan y el 30% restante declara no tener conocimiento al respecto.

Los resultados indican una falta percibida de un plan de crecimiento e inversión basado en el plan estratégico dentro de la organización. Esto subraya la necesidad de desarrollar y aplicar un plan estratégico que tenga claridad y prometa ser efectivo, así como mejorar la comunicación y la transparencia para fortalecer la gestión y el desarrollo organizacional a largo plazo.

**Gráfico 6** Según las métricas que se manejan en ACOETMISAB de R.L. ¿existe cumplimiento de las metas de ingresos diarias?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	4	40%
No	6	60%
No Sabe	0	0%
Total	10	100%

*Figura 8* Conocer si existe cumplimiento de las metas de ingresos diarias



**Análisis:**

Según la gráfica se observa que el 60% de los encuestados, respondieron que no existe cumplimiento de metas de ingresos diarias y el 40% responde que sí.

El hecho de que el 60% de los encuestados señala que no se cumplen las metas de ingresos diarias sugiere una percepción generalizada de que la organización no está alcanzando sus objetivos diarios en términos de ingresos, resaltando de forma urgente la necesidad de atacar este problema.

**Gráfica 7** *Cuándo no se cumplen las metas diarias ¿cuál considera que es la principal razón?*

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Falta de Controles	9	90%
Imprevistos	1	10%
No Sabe	0	0%
Total	10	100%

*Figura 9* *Conocer las razones por las que no se cumplen las metas de ingreso diarias*



**Análisis:**

Según los datos obtenidos, el 90% respondió que la falta de controles es la razón principal de cuando no se cumplen las metas diarias y el restante 10% que dice que por imprevistos es la razón de no cumplir con las metas diarias.

La alta proporción (90%) que menciona la falta de controles sugiere que la organización podría tener deficiencias en sus sistemas de supervisión, seguimiento o gestión de procesos que afectan directamente la consecución de las metas diarias; aunque es una proporción menor (10%), los imprevistos también son reconocidos como una causa significativa de no cumplir con las metas diarias. Estos eventos inesperados pueden incluir desde problemas operativos hasta cambios externos que afectan el desempeño diario de la organización.

**Gráfica 8** A su criterio y experiencia ¿Cuál considera que es la causa de no poseer un ingreso fijo en ACOETMISAB de R.L.?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Falta de Controles	9	90%
Imprevistos	1	10%
No Sabe	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Figura 10* Conocer la causa de no poseer un ingreso fijo



**Análisis:**

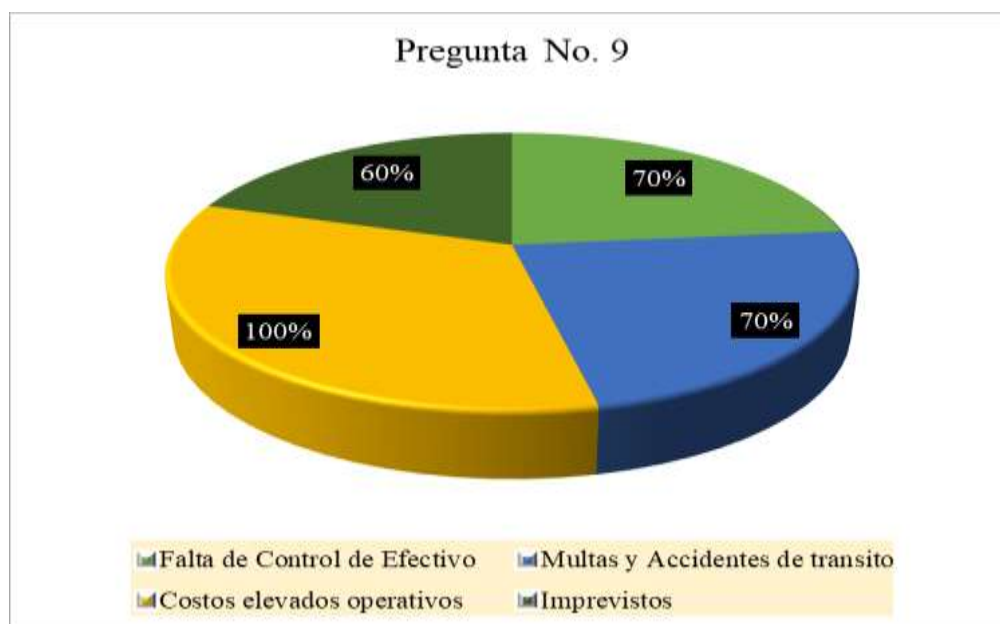
Según los resultados obtenidos, el 90% de los encuestados afirma que la falta de controles es la causa de no poseer un ingreso fijo en la Asociación, y el 10% por imprevistos.

La alta proporción (90%) que menciona la falta de controles sugiere que la organización podría tener deficiencias en la gestión de sus operaciones financieras. Esto podría incluir desde la falta de presupuestos claros y seguimiento financiero hasta la ausencia de procedimientos adecuados para la gestión de ingresos y gastos.

**Gráfica 9** ¿Cuáles de los elementos considera que podrían generar riesgos financieros para ACOETMISAB de R.L.? selecciones 3 opciones.

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Falta de Control de Efectivo	7	23%
Multas y Accidentes de Tránsito	7	23%
Costos operativos elevados	10	34%
Imprevistos	6	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Figura 11 Conocer los elementos de riesgo financiero*



**Análisis:**

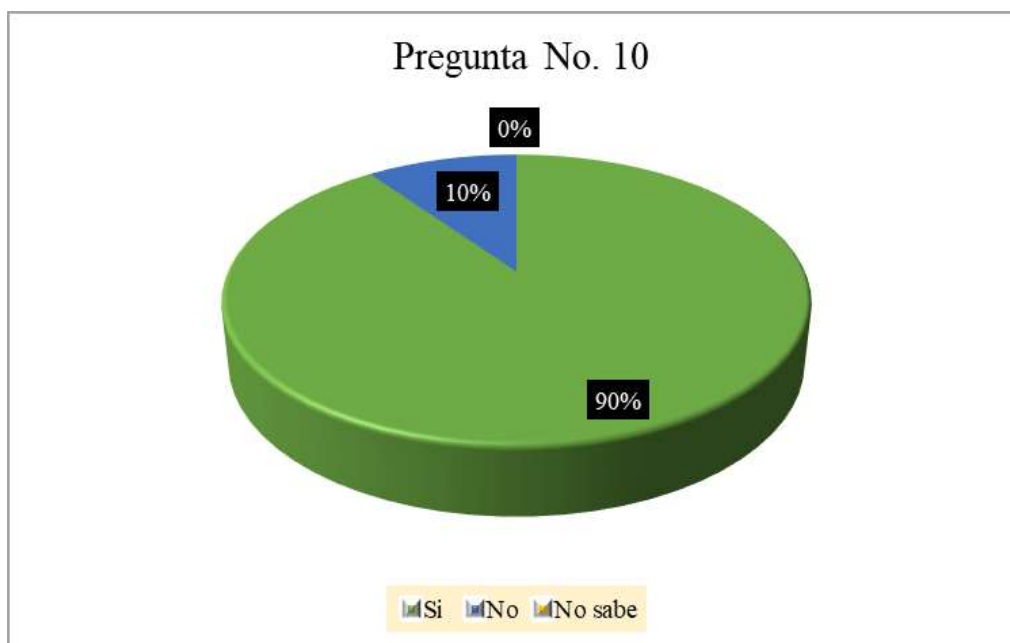
El 100% de los encuestados indica que los costos operativos elevados podrían generar riesgos financieros. Esto sugiere que todos los participantes están de acuerdo en que los altos costos operativos representan una amenaza significativa para la estabilidad financiera de la entidad en cuestión; siete de los 10 encuestados mencionan que los accidentes y las multas de tránsito son una preocupación importante en términos de riesgos financieros. Esto indica que una parte significativa de los encuestados considera que los incidentes relacionados con la seguridad vial y las penalizaciones asociadas pueden tener un impacto adverso en las finanzas de la organización poniendo al mismo nivel de riesgo la falta de controles operativos. Esto señala que existe una preocupación generalizada sobre la capacidad de la organización para gestionar eficazmente sus operaciones diarias, lo que podría llevar a pérdidas financieras debido a fallos en los procesos de control y en tercer lugar se mencionan los imprevistos como un factor de riesgo financiero.

Estos resultados destacan la importancia de gestionar adecuadamente los costos operativos y de implementar controles efectivos para mitigar los riesgos financieros relacionados con accidentes, multas de tránsito y otros imprevistos en la operación diaria de la organización.

**Gráfica 10** ¿Considera usted que la implementación de un plan financiero puede mejorar la rentabilidad de ACOETMISAB de R.L.?

Respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	9	90%
No	1	10%
No Sabe	0	0%
Total	10	100%

*Figura 12* Conocer la aceptación de la implementación de un plan financiero para mejorar la rentabilidad



**Análisis:**

Los datos reflejan que el 90% de los encuestados están de acuerdo que la implementación de un plan financiero puede mejorar la rentabilidad de ACOETMISAB de R.L.

El alto nivel de acuerdo entre los encuestados sobre la implementación de un plan financiero para mejorar la rentabilidad subraya la necesidad y la oportunidad para ACOETMISAB de R.L. de fortalecer su gestión financiera y estratégica para lograr un crecimiento sostenible y una mejor posición competitiva en su mercado.

## CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en la investigación y después de haber analizado la información, se determina que se cumple el objetivo y las hipótesis planteadas según lo siguiente:

1. La Asociación no cuenta con un plan financiero que le permita administrar sus entradas y salidas de dinero; en la práctica la administración cuenta con un presupuesto el cual no evalúa de forma periódica, aunque la empresa trata de gestionar el efectivo no se ve una mejora en el resultado; lo anterior, debido a los pocos controles claros que le permiten a la empresa tener un adecuado orden en las operaciones de la Asociación.
2. Al no tener controles aceptables en los ingresos de efectivo, se genera el incumplimiento de metas.
3. La Asociación ha tenido dificultad en los controles de ingresos de cobro de pasajes, lo cual no permite aumentar los ingresos diarios esperados. Por la falta de control afecta a la Asociación no tener un ingreso fijo.
4. La Asociación se encuentra vulnerable a riesgos financieros, por no contar con controles adecuados en el manejo de efectivo, multas y accidentes de tránsito, y por tener costos elevados de funcionamiento.
5. La Asociación enfrenta elevados gastos derivados de la imposición de multas y los accidentes de tránsito, lo cual impacta negativamente en su estabilidad financiera y eficiencia operativa.
6. La Asociación enfrenta costos operativos elevados en relación con el desarrollo de sus actividades sectoriales, lo que conlleva un riesgo financiero significativo.
7. La Asociación no está adhiriendo estrictamente a su presupuesto. Esta situación podría ser atribuible a la presencia de gastos imprevistos que han afectado el cumplimiento del plan

financiero establecido.

8. Se observa la importancia y la urgencia de adoptar estrategias financieras más estructuradas como lo es la implementación de un plan financiero sólido que podría ser fundamental para mejorar la rentabilidad de la organización.
9. La Asociación requiere el desarrollo e implementación de un plan financiero estructurado que sirva como base para la gestión eficiente de los flujos de efectivo. Este plan debe abordar tanto la administración de ingresos y gastos a corto plazo como la planificación de inversiones a largo plazo.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones presentadas en esta investigación, se recomienda a la administración de la Asociación ACOETMISAB de R.L. evaluar la posibilidad de implementar lo siguiente:

1. Adoptar el plan financiero presentado parcial o total, ya que contiene el análisis de los resultados actuales y estrategias a seguir, apoyando a la Asociación a mejorar controles en los ingresos de Caja, costos y gastos, produciendo los beneficios financieros.
2. Dar seguimiento y analizar la política de las metas diarias, con base al plan financiero propuesto, para realizar los ajustes respectivos.
3. Se anima a darle seguimiento y establecer controles adicionales para incrementar los ingresos diarios, basándose en el plan financiero.
4. Se recomienda la implementación de un plan financiero que incluya la gestión eficaz de los mantenimientos preventivos de las unidades. Esta estrategia contribuirá a aumentar la proyección de ingresos diarios de la Asociación al mejorar la eficiencia operativa y reducir costos imprevistos asociados con fallos o reparaciones de emergencia.
5. Es esencial implementar sistemas robustos de control interno para supervisar y gestionar eficazmente el efectivo y otros activos financieros; además desarrollar políticas y procedimientos para mitigar los riesgos asociados con eventos imprevistos que puedan afectar negativamente las finanzas.
6. Se recomienda implementar un programa integral de capacitación en conducción eficiente dirigido a los empleados motoristas de la Asociación. Este programa debería enfocarse en mejorar las habilidades de conducción y fomentar prácticas seguras amparadas en la ley de tránsito y seguridad vial, con el objetivo de reducir significativamente los costos asociados

con multas y accidentes de tránsito. La capacitación contribuirá a una mayor eficiencia operativa y a la minimización de riesgos financieros asociados con incidentes viales.

7. Es esencial adoptar estrategias para mitigar los elevados costos operativos, colaborando estrechamente con proveedores que ofrezcan precios más competitivos. Este enfoque permitirá a la Asociación mejorar su rentabilidad y optimizar la gestión financiera.
8. Es crucial que la organización no solo reconozca la importancia de un plan financiero, sino que también lo implemente de manera efectiva, asegurando que esté alineado con los objetivos estratégicos a largo plazo de ACOETMISAB de R.L.

## REFERENCIAS

<https://tesisdeceroa100.com/los-metodos-mixtos-en-investigacion-tipos-pros-y-contras-ejemplos/>

<https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/gasolina-super-precio-delacombustibles-opep-el-salvador/1124062/2024/>

Estatutos ACOETMISAB DE R.L.

Acta de constitución ATMISAB DE R.L.

Acta de constitución ACOETMISAB DE R.L.

Memoria de labores ACOETMISAB DE R.L.2023

Ley Transitoria para la Estabilización de las tarifas del servicio público de transporte colectivo de pasajeros

Reglamento general de tránsito y seguridad vial

Ley de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial

Código Municipal

Código de Trabajo

Ley de Derecho Administrativo

Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos.

Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Ley de creación del Instituto de Fomento Cooperativo. (INSAFOCOOP).

Constitución de la República de El Salvador.

Expediente en línea UES

<https://www.vmt.gob.sv/historia/>

presupuesto y plan general de trabajo 2024 ACOETMISAB DE R.L.

<https://video.search.yahoo.com/search/video?fr=yhs->

[invalid&p=libro+sobre+An%C3%A1lisis+Horizontal+de+Costos+y+Gastos#id=51&vid=8e5cef619d130c2f3afb9bb5b2901273&action=click](https://video.search.yahoo.com/search/video?fr=yhs-invalid&p=libro+sobre+An%C3%A1lisis+Horizontal+de+Costos+y+Gastos#id=51&vid=8e5cef619d130c2f3afb9bb5b2901273&action=click)

El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica, Fidias G. Arias 2012

<https://www.youtube.com/watch?v=yLlxyZ9ZxHk>

<https://www.youtube.com/watch?v=BteMLIbh7qk>

<https://www.youtube.com/watch?v=X8a2uC6t1Oc>

<https://www.youtube.com/watch?v=aKeACneGAo4>

<https://www.youtube.com/watch?v=fBdqVFibkhA>

Metodología de la investigación 6ta edición, Dr. Roberto Hernández Sampieri 2014

<https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/gasolina-super-precio-de-la-combustibles-ojep-el->

salvador/1124062/2024/

VI Censo de población y V de vivienda 2007 de la DYGESTIC (2007).

Estado de Resultados ACOETMISAB DE R.L. 2019-2020

Estado de Resultados ACOETMISAB DE R.L. 2021-2022

Estado de Resultados ACOETMISAB DE R.L. 2023

Balance General ACOETMISAB DE R.L. 2019-2020

Balance General ACOETMISAB DE R.L. 2021-2022

Balance General ACOETMISAB DE R.L. 2023

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). Principios de administración financiera (14<sup>a</sup> ed.).  
Pearson.(Gitman & Zutter, 2015)

Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2012). Fundamentos de administración financiera (13<sup>a</sup> ed.).  
Cengage Learning.

(Brigham & Houston, 2012)

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2013). Finanzas corporativas (10<sup>a</sup> ed.).McGraw-Hill.  
Recuperado de <https://www.mheducation.com>

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2009). Fundamentos de administración financiera (13<sup>a</sup>  
ed.). Pearson Educación.

Guajarati, D.N., & Porter, D.C. (2009). Econometría (5<sup>o</sup>ed). McGraw-Hill

<https://video.search.yahoo.com/search/video?fr=yhs-invalid&p=libro+sobre+RENTABILIDAD+SOBRE+EL+PETRIMONIO+ROA#id=1&vid=7133eb00cb35855a7ebaaf9124e1527d&action=click>

[https://www.youtube.com/watch?v=vVpcVT1Fg\\_U](https://www.youtube.com/watch?v=vVpcVT1Fg_U)

<https://www.youtube.com/watch?v=3dwtwU4puBQ&t=306s>

<https://www.youtube.com/watch?v=FhVH2mXOiJ8>

<https://www.youtube.com/watch?v=DO8HtgDtCjo>

<https://www.youtube.com/watch?v=vq0GMJySpgo>

<https://angelacastaneda.net/entendiendo-los-ratios-de-rentabilidad-roe-roa-roce-y-roic/>

[http://ocw.uv.es/ciencias-sociales-y-juridicas/analisis-contable/tema\\_4.pdf](http://ocw.uv.es/ciencias-sociales-y-juridicas/analisis-contable/tema_4.pdf)

<https://www.fomentoempresas.com/roe-ejemplos-resueltos/>

# ANEXOS

## **Anexo 1. Propuesta de plan financiero.**

### **PROPUESTA DE PLAN FINANCIERO PARA ACOETMISAB DE R.L.**

#### **Objetivo del Plan Financiero**

El objetivo de la propuesta de plan financiero para la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L) es diseñar e implementar una estrategia financiera que permita optimizar los recursos, mejorar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Este plan tiene como metas específicas aumentar las utilidades, reducir costos, gastos. Además, busca fortalecer la transparencia y la responsabilidad en la gestión financiera, apoyando así el desarrollo y bienestar de los socios de la cooperativa.

Este plan busca:

#### **Mejorar la Rentabilidad**

Implementar estrategias para aumentar la rentabilidad y reducir los costos y gastos, asegurando que la cooperativa opere de manera más eficiente y rentable.

#### **Optimizar el Uso de Recursos**

Asegurar una gestión adecuada de los recursos financieros, humanos y materiales de la cooperativa, maximizando su eficiencia y efectividad.

#### **Fortalecer la Sostenibilidad Financiera**

Desarrollar proyecciones financieras y establecer indicadores clave que permitan monitorear el desempeño financiero y asegurar la viabilidad a largo plazo de la cooperativa (ACOETMISAB DE R.L).

## **Fomentar la Transparencia y la Responsabilidad**

Mejorar la transparencia en la gestión financiera y fomentar una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas dentro de la cooperativa.

## **Análisis de la Situación Actual**

La Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), se encuentra en una etapa crucial de su desarrollo, enfrentando tanto oportunidades significativas como desafíos importantes en un entorno económico y competitivo en constante cambio. Para diseñar e implementar un plan financiero efectivo, es fundamental realizar un análisis de la situación actual de la cooperativa. Este análisis proporciona una visión clara de la posición financiera, operativa y estratégica de ACOETMISAB DE R.L. para lo anterior, se hará uso de la información financiera de la empresa, presentada en las tablas a continuación:

*Tabla 6 Estados de ingresos y gastos de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

*Expresado en miles de dólares de Estado Unidos de América*

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>					
Transporte Colectivo Público Pasajeros	\$ 675,734.00	\$ 314,002.00	\$ 536,028.00	\$ 548,801.00	\$ 605,877.00
Venta de Repuestos y Accesorios	\$ 231,635.00	\$ 116,477.00	\$ 158,313.00	\$ 139,267.00	\$ 146,833.00
Venta de Combustibles y Lubricantes	\$ 630,550.00	\$ 284,318.00	\$ 643,764.00	\$ 843,003.00	\$ 835,781.00
<b>TOTAL INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$1,537,919.00</b>	<b>\$ 714,797.00</b>	<b>\$1,338,105.00</b>	<b>\$1,531,071.00</b>	<b>\$1,588,491.00</b>
Ingresos Financieros	\$ 215,521.00	\$ 99,607.00	\$ 146,066.00	\$ 95,236.00	\$ 116,085.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$1,753,440.00</b>	<b>\$ 814,404.00</b>	<b>\$1,484,171.00</b>	<b>\$1,626,307.00</b>	<b>\$1,704,576.00</b>
<b>COSTOS DE VENTA</b>					
Costos de Repuestos y Accesorios	\$ 189,681.42	\$ 93,608.01	\$ 130,849.00	\$ 120,997.00	\$ 131,084.00
Costos por Combustibles y Lubricantes	\$ 608,514.31	\$ 268,961.86	\$ 622,291.00	\$ 817,109.00	\$ 803,959.00
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>	<b>\$ 798,195.73</b>	<b>\$ 362,569.87</b>	<b>\$ 753,140.00</b>	<b>\$ 938,106.00</b>	<b>\$ 935,043.00</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Gastos de Administración	\$ 79,411.00	\$ 56,961.00	\$ 43,201.00	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos-Diesel	\$ 9,576.00	\$ 11,062.00	\$ 8,612.00	\$ 9,017.00	\$ 15,759.00
Gastos Administrativos-Repuestos	\$ 9,592.00	\$ 8,889.00	\$ 14,294.00	\$ 11,596.00	\$ 19,056.00
Gasto de Venta-Unidades	\$ 548,076.00	\$ 239,985.00	\$ 407,279.00	\$ 446,086.00	\$ 483,452.00
Gasto por depreciación Unidades Transporte	\$ 108,869.00	\$ 101,569.00	\$ 133,408.00	\$ 101,644.00	\$ 109,019.00
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 755,524.00</b>	<b>\$ 418,466.00</b>	<b>\$ 606,794.00</b>	<b>\$ 568,343.00</b>	<b>\$ 627,286.00</b>
<b>GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>					

Gastos Financieros Bancarios	\$ 95,803.00	\$ 44,071.00	\$ 98,044.00	\$ 93,062.00	\$ 114,469.00
TOTAL GASTOS DE NO OPERACIÓN	\$ 95,803.00	\$ 44,071.00	\$ 98,044.00	\$ 93,062.00	\$ 114,469.00
RESULTADOS ANTES DE RESERVA	\$ 103,917.27	-\$ 10,702.87	\$ 26,193.00	\$ 26,796.00	\$ 27,778.00
RESERVA	-\$ 18,705.00	\$ -	-\$ 4,715.00	-\$ 4,823.00	-\$ 5,000.00
EXCEDENTE O DEFICIT DEL EJERCICIO	\$ 85,212.27	-\$ 10,702.87	\$ 21,478.00	\$ 21,973.00	\$ 22,778.00

---

*Fuente: Elaboración propia.*

## Análisis de Costos y Gastos

### Análisis Vertical de Costos y Gastos

*Tabla 7 Composición de los costos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>COSTOS DE VENTA</b>					
Costos de Repuestos y Accesorios	23.76%	25.82%	17.37%	12.90%	14.02%
Costos por Combustibles y Lubricantes	76.24%	74.18%	82.63%	87.10%	85.98%
TOTAL COSTOS DE VENTA	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Gastos de Administración	10.51%	13.61%	7.12%	0.00%	0.00%
Gastos Administrativos-Diesel	1.27%	2.64%	1.42%	1.59%	2.51%
Gastos Administrativos-Repuestos	1.27%	2.12%	2.36%	2.04%	3.04%
Gasto de Venta-Unidades	72.54%	57.35%	67.12%	78.49%	77.07%
Gasto por depreciación Unidades Transporte	14.41%	24.27%	21.99%	17.88%	17.38%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>					
Gastos Financieros Bancarios	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
TOTAL GASTOS DE NO OPERACIÓN	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

*Fuente: Elaboración propia.*

- Los costos de repuestos y accesorios representaron en (ACOETMISAB DE R.L.) entre el 12.90% y el 25.82% del total de costos de venta en el período 2019-2023, alcanzando su punto más alto en 2020 y disminuyendo hasta 2022 antes de aumentar ligeramente en 2023.
- Los costos por combustibles y lubricantes constituyeron entre el 74.18% y el 87.10% del total de costos de venta, siendo la partida más significativa. Aumentaron gradualmente su participación de 2019 a 2022 antes de disminuir levemente en 2023.
- Los gastos de administración representaron entre el 0% y el 13.61% de los gastos operativos, siendo más altos en 2020 pero disminuyendo a 0% en 2022 y 2023.
- Los gastos administrativos por Diesel y repuestos fluctuaron entre el 1.27% y el 3.04% de los gastos operativos, con una tendencia al alza en general.
- Los gastos de venta - unidades constituyeron entre el 57.35% y el 78.49% de los gastos operativos, siendo la partida más significativa. Alcanzaron su punto más alto en 2022 antes de disminuir ligeramente en 2023.
- Los gastos por depreciación de unidades de transporte representan entre el 14.41% y el 24.27% de los gastos operativos, con un pico en 2020 antes de disminuir gradualmente.

*Tabla 8 Costos y gastos como porcentaje de los ingresos totales de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>COSTOS DE VENTA</b>					
Costos de Repuestos y Accesorios	10.82%	11.49%	8.82%	7.44%	7.69%
Costos por Combustibles y Lubricantes	34.70%	33.03%	41.93%	50.24%	47.16%
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>	<b>45.52%</b>	<b>44.52%</b>	<b>50.74%</b>	<b>57.68%</b>	<b>54.85%</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Gastos de Administración	4.53%	6.99%	2.91%	0.00%	0.00%
Gastos Administrativos-Diesel	0.55%	1.36%	0.58%	0.55%	0.92%
Gastos Administrativos-Repuestos	0.55%	1.09%	0.96%	0.71%	1.12%
Gasto de Venta-Unidades	31.26%	29.47%	27.44%	27.43%	28.36%
Gasto por depreciación Unidades Transporte	6.21%	12.47%	8.99%	6.25%	6.40%
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>43.09%</b>	<b>51.38%</b>	<b>40.88%</b>	<b>34.95%</b>	<b>36.80%</b>
<b>GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>					
Gastos Financieros Bancarios	5.46%	5.41%	6.61%	5.72%	6.72%
<b>TOTAL GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>	<b>5.46%</b>	<b>5.41%</b>	<b>6.61%</b>	<b>5.72%</b>	<b>6.72%</b>
<b>RESULTADOS ANTES DE RESERVA</b>	<b>5.93%</b>	<b>-1.31%</b>	<b>1.76%</b>	<b>1.65%</b>	<b>1.63%</b>
<b>RESERVA</b>	<b>-1.07%</b>	<b>0.00%</b>	<b>-0.32%</b>	<b>-0.30%</b>	<b>-0.29%</b>
<b>EXCEDENTE O DEFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>4.86%</b>	<b>-1.31%</b>	<b>1.45%</b>	<b>1.35%</b>	<b>1.34%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

- Los costos de repuestos y accesorios representaron entre el 7.44% y el 11.49% de los ingresos totales en el período 2019-2023 de ACOETMISAB DE R.L., alcanzando su punto más alto en 2020 y disminuyendo hasta 2022 antes de aumentar ligeramente en 2023.
- Los costos por combustibles y lubricantes de ACOETMISAB DE R.L. constituyeron entre el 33.03% y el 50.24% de los ingresos totales, siendo la partida más significativa. Aumentaron gradualmente su participación de 2019 a 2022 antes de disminuir levemente en 2023.
- En total, los costos de venta representaron entre el 45.52% y el 57.68% de los ingresos totales, con un aumento sostenido a lo largo del período.
- Los gastos de administración representaron entre el 0% y el 6.99% de los ingresos totales, siendo más altos en 2020 pero disminuyendo a 0% en 2022 y 2023.
- Los gastos administrativos por Diesel y repuestos de ACOETMISAB DE R.L. fluctuaron entre el 0.55% y el 1.36% de los ingresos totales, con una tendencia al alza en general.
- Los gastos de venta - unidades constituyeron entre el 27.43% y el 31.26% de los ingresos totales, siendo la partida más significativa dentro de los gastos operativos. Alcanzaron su punto más alto en 2019 antes de disminuir gradualmente.
- Los gastos por depreciación de unidades de transporte de ACOETMISAB DE R.L. representaron entre el 6.21% y el 12.47% de los ingresos totales, con un pico en 2020 antes de disminuir.
- En total, los gastos de operación representaron entre el 34.95% y el 51.38% de los ingresos totales.
- Los gastos financieros bancarios de ACOETMISAB DE R.L. representaron entre el 5.41% y el 6.72% de los ingresos totales en todo el período analizado.

En resumen, el análisis vertical de los datos financieros de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) muestra que los costos por combustibles y lubricantes representaron la mayor parte de los costos de venta, con una participación que aumentó del 34.70% de los ingresos totales en 2019 al 50.24% en 2022, antes de disminuir ligeramente al 47.16% en 2023. Los gastos de venta - unidades constituyeron la partida más significativa dentro de los gastos operativos, fluctuando entre el 27.43% y el 31.26% de los ingresos totales. Los gastos de administración disminuyeron del 4.53% de los ingresos en 2019 a 0% en 2022 y 2023, mientras que los gastos por depreciación de unidades de transporte representaron entre el 6.21% y el 12.47% de los ingresos. Los gastos financieros bancarios se mantuvieron en torno al 5-7% de los ingresos totales. Estos hallazgos sugieren la necesidad de optimizar los costos de combustibles y lubricantes, analizar los factores que afectan a los gastos de venta-unidades, y los gastos de repuestos y accesorios, con el objetivo de mejorar la rentabilidad general del negocio.

## Análisis Horizontal de Costos y Gastos

*Tabla 9 Variación absoluta de costos y gastos de asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)  
Expresado en miles de dólares de Estado Unidos de América*

Concepto	variación Absoluta			
	2020	2021	2022	2023
<b>COSTOS DE VENTA</b>				
Costos de Repuestos y Accesorios	-\$ 96,073.41	\$ 37,240.99	-\$ 9,852.00	\$ 10,087.00
Costos por Combustibles y Lubricantes	-\$ 339,552.45	\$ 353,329.14	\$ 194,818.00	-\$ 13,150.00
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>	-\$ 435,625.86	\$ 390,570.13	\$ 184,966.00	-\$ 3,063.00
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>				
Gastos de Administración	-\$ 22,450.00	-\$ 13,760.00	-\$ 43,201.00	\$ -
Gastos Administrativos-Diesel	\$ 1,486.00	-\$ 2,450.00	\$ 405.00	\$ 6,742.00
Gastos Administrativos-Repuestos	-\$ 703.00	\$ 5,405.00	-\$ 2,698.00	\$ 7,460.00
Gasto de Venta-Unidades	-\$ 308,091.00	\$ 167,294.00	\$ 38,807.00	\$ 37,366.00
Gasto por depreciación Unidades Transporte	-\$ 7,300.00	\$ 31,839.00	-\$ 31,764.00	\$ 7,375.00
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	-\$ 337,058.00	\$ 188,328.00	-\$ 38,451.00	\$ 58,943.00
<b>GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>				
Gastos Financieros Bancarios	-\$ 51,732.00	\$ 53,973.00	-\$ 4,982.00	\$ 21,407.00
<b>TOTAL GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>	-\$ 51,732.00	\$ 53,973.00	-\$ 4,982.00	\$ 21,407.00

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 10 Variación relativa de costos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

<b>Concepto</b>	<b>variación Relativa</b>			
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>COSTOS DE VENTA</b>				
Costos de Repuestos y Accesorios	-50.65%	39.78%	-7.53%	8.34%
Costos por Combustibles y Lubricantes	-55.80%	131.37%	31.31%	-1.61%
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>	<b>-54.58%</b>	<b>107.72%</b>	<b>24.56%</b>	<b>-0.33%</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>				
Gastos de Administración	-28.27%	-24.16%	-100.00%	
Gastos Administrativos-Diesel	15.52%	-22.15%	4.70%	74.77%
Gastos Administrativos-Repuestos	-7.33%	60.81%	-18.88%	64.33%
Gasto de Venta-Unidades	-56.21%	69.71%	9.53%	8.38%
Gasto por depreciación Unidades Transporte	-6.71%	31.35%	-23.81%	7.26%
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>-44.61%</b>	<b>45.00%</b>	<b>-6.34%</b>	<b>10.37%</b>
<b>GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>				
Gastos Financieros Bancarios	-54.00%	122.47%	-5.08%	23.00%
<b>TOTAL GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>	<b>-54.00%</b>	<b>122.47%</b>	<b>-5.08%</b>	<b>23.00%</b>
<b>RESULTADOS ANTES DE RESERVA</b>	<b>-110.30%</b>	<b>-344.73%</b>	<b>2.30%</b>	<b>3.66%</b>
<b>RESERVA</b>	<b>-100.00%</b>		<b>2.29%</b>	<b>3.67%</b>
<b>EXCEDENTE O DEFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>-112.56%</b>	<b>-300.68%</b>	<b>2.30%</b>	<b>3.66%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

- Los costos de repuestos y accesorios de (ACOETMISAB DE R.L.) disminuyeron \$96,073.41 (-11.49%) en 2020, luego aumentaron \$37,240.99 (4.82%) en 2021, disminuyeron \$9,852.00 (-1.27%) en 2022 y aumentaron \$10,087.00 (1.31%) en 2023.
- Los costos por combustibles y lubricantes en (ACOETMISAB DE R.L.) disminuyeron \$339,552.45 (-10.03%) en 2020, luego aumentaron \$353,329.14 (26.90%) en 2021, \$194,818.00 (20.51%) en 2022 y disminuyeron \$13,150.00 (-1.71%) en 2023.
- En total, los costos de venta de (ACOETMISAB DE R.L.) disminuyeron \$435,625.86 (-10.26%) en 2020, luego aumentaron \$390,570.13 (20.38%) en 2021 y \$184,966.00 (10.25%) en 2022, antes de disminuir \$3,063.00 (-0.40%) en 2023.
- Los gastos de administración de (ACOETMISAB DE R.L.) disminuyeron \$22,450.00 (-53.86%) en 2020, \$13,760.00 (-28.89%) en 2021 y \$43,201.00 (-100%) en 2022-2023.
- Los gastos administrativos por Diesel en (ACOETMISAB DE R.L.) aumentaron \$1,486.00 (17.07%) en 2020, disminuyeron \$2,450.00 (-28.14%) en 2021, aumentaron \$405.00 (5.72%) en 2022 y \$6,742.00 (58.14%) en 2023.
- Los gastos administrativos por repuestos de (ACOETMISAB DE R.L.) disminuyeron \$703.00 (-8.31%) en 2020, luego aumentaron \$5,405.00 (53.93%) en 2021, disminuyeron \$2,698.00 (-28.74%) en 2022 y aumentaron \$7,460.00 (57.41%) en 2023.
- Los gastos de venta - unidades de (ACOETMISAB DE R.L.) disminuyeron \$308,091.00 (-24.69%) en 2020, luego aumentaron \$167,294.00 (19.78%) en 2021, \$38,807.00 (4.94%) en 2022 y \$37,366.00 (4.76%) en 2023.
- Los gastos por depreciación de unidades de transporte disminuyeron \$7,300.00 (-7.25%) en 2020, luego aumentaron \$31,839.00 (24.27%) en 2021, disminuyeron \$31,764.00 (-24.27%) en 2022 y aumentaron \$7,375.00 (6.21%) en 2023.

- En total, los gastos de operación de (ACOETMISAB DE R.L.) disminuyeron \$337,058.00 (-21.37%) en 2020, luego aumentaron \$188,328.00 (14.24%) en 2021 y disminuyeron \$38,451.00 (-3.84%) en 2022 antes de aumentar \$58,943.00 (5.89%) en 2023.
- Los gastos financieros bancarios disminuyeron \$51,732.00 (-13.45%) en 2020, luego aumentaron \$53,973.00 (13.45%) en 2021, disminuyeron \$4,982.00 (-1.30%) en 2022 y aumentaron \$21,407.00 (5.57%) en 2023.
- En total, los gastos no operativos siguieron un patrón similar, disminuyendo en 2020 y aumentando en los años siguientes.

El análisis de la variación horizontal de los datos financieros de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) muestra fluctuaciones significativas en la mayoría de las partidas de costos y gastos durante el período 2020-2023. Los costos de repuestos y accesorios, así como los costos por combustibles y lubricantes, presentaron disminuciones y aumentos considerables, con una caída notable en año 2020 seguida de un repunte en los años posteriores. Por su parte, los gastos de administración disminuyeron drásticamente, llegando a cero en año 2022 y 2023, mientras que los gastos administrativos por Diesel y repuestos, así como los gastos de venta - unidades, mostraron una mayor variabilidad. Los gastos por depreciación de unidades de transporte también fluctuaron, con una disminución en el año 2020 y 2022 seguida de aumentos en el año 2021 y 2023.

## Evaluación de Ingresos

### Análisis Vertical de Ingresos

Tabla 11 Composición de los ingresos de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
<hr/>					
INGRESOS DE OPERACIÓN					
Transporte Colectivo Público Pasajeros	38.54%	38.56%	36.12%	33.75%	35.54%
Venta de Repuestos y Accesorios	13.21%	14.30%	10.67%	8.56%	8.61%
Venta de Combustibles y Lubricantes	35.96%	34.91%	43.38%	51.84%	49.03%
TOTAL INGRESOS DE OPERACIÓN	87.71%	87.77%	90.16%	94.14%	93.19%
Ingresos Financieros	12.29%	12.23%	9.84%	5.86%	6.81%
TOTAL INGRESOS	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

- Los ingresos por transporte público de pasajeros representan entre el 33.75% y 38.56% del total de ingresos en el periodo 2019-2023, alcanzando su punto más alto en el 2020 y disminuyendo hasta el 2022 antes de aumentar ligeramente en 2023.
- Los ingresos por venta de repuestos y accesorios representaron entre el 8.56% y el 14.30% del total de ingresos en el período 2019-2023, alcanzando su punto más alto en 2020 y disminuyendo hasta 2022 antes de aumentar ligeramente en 2023.
- La venta de Combustible y lubricante constituyeron entre el 34.91% y el 51.84% del total de ingresos, siendo la partida más significativa. Aumentaron gradualmente su participación de 2019 a 2022 antes de disminuir levemente en 2023.

- En total, los ingresos de operación representaron entre el 87.71% y el 94.14% del total de ingresos.
- Los ingresos financieros fluctuaron entre el 5.86% y el 12.29% del total de ingresos, siendo más altos en 2019 y 2020 antes de disminuir en los años posteriores.

### Análisis Horizontal de Ingresos

*Tabla 12 Variación absoluta de los ingresos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

*Expresado en miles de dólares de Estado Unidos de América*

Concepto	Variación Absoluta			
	2020	2021	2022	2023
INGRESOS DE OPERACIÓN				
Transporte Colectivo Público Pasajeros	-\$ 361,732.00	\$ 222,026.00	\$ 12,773.00	\$ 57,076.00
Venta de Repuestos y Accesorios	-\$ 115,158.00	\$ 41,836.00	-\$ 19,046.00	\$ 7,566.00
Venta de Combustibles y Lubricantes	-\$ 346,232.00	\$ 359,446.00	\$ 199,239.00	-\$ 7,222.00
TOTAL INGRESOS DE OPERACIÓN	-\$ 823,122.00	\$ 623,308.00	\$ 192,966.00	\$ 57,420.00
Ingresos Financieros	-\$ 115,914.00	\$ 46,459.00	-\$ 50,830.00	\$ 20,849.00
TOTAL INGRESOS	-\$ 939,036.00	\$ 669,767.00	\$ 142,136.00	\$ 78,269.00

*Fuente: Elaboración propia.*

- Los ingresos por transporte colectivo público de pasajeros disminuyeron \$361,732.00 (-53.53%), aumentando \$222,026.00 (70.71%) para el año 2022, \$12,773.00 para el año 2022 y \$57,076.00 para el año 2023.
- Los ingresos por venta de repuestos y accesorios disminuyeron \$115,158.00 (-49.72%) en 2020, luego aumentaron \$41,836.00 (35.92%) en 2021, disminuyeron \$19,046.00 (-12.03%) en 2022 y aumentaron \$7,566.00 (5.43%) en 2023.

- Los ingresos por venta de combustible y lubricantes disminuyeron \$346,232.00 (-54.91%) en 2020, luego aumentaron \$359,446.00 (126.42%) en 2021, \$199,239.00 (30.95%) en 2022 y disminuyeron \$7,222.00 (-0.86%) en 2023.
- En total, los ingresos de operación disminuyeron \$823,122.00 (-53.52%) en 2020, luego aumentaron \$623,308.00 (87.20%) en 2021, \$192,966.00 (14.42%) en 2022 y \$57,420.00 (3.75%) en 2023.
- Los ingresos financieros disminuyeron \$115,914.00 (-53.78%) en 2020, luego aumentaron \$46,459.00 (46.64%) en 2021, disminuyeron \$50,830.00 (-34.80%) en 2022 y aumentaron \$20,849.00 (21.89%) en 2023.
- El total de ingresos disminuyó \$939,036.00 (-53.55%) en 2020, luego aumentó \$669,767.00 (82.24%) en 2021, \$142,136.00 (9.58%) en 2022 y \$78,269.00 (4.81%) en 2023.

*Tabla 13 Variación relativa de los ingresos de Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

Concepto	Variación Relativa			
	2020	2021	2022	2023
INGRESOS DE OPERACIÓN				
Transporte Colectivo Público Pasajeros	-53.53%	70.71%	2.38%	10.40%
Venta de Repuestos y Accesorios	-49.72%	35.92%	-12.03%	5.43%
Venta de Combustibles y Lubricantes	-54.91%	126.42%	30.95%	-0.86%
TOTAL INGRESOS DE OPERACIÓN	-53.52%	87.20%	14.42%	3.75%
Ingresos Financieros	-53.78%	46.64%	-34.80%	21.89%
TOTAL INGRESOS	-53.55%	82.24%	9.58%	4.81%

*Fuente: Elaboración propia.*

- Los ingresos de transporte público de pasajeros disminuyeron 53.53% en 2020, aumentando 70.71% para el año 2021, 2.38% para el año 2022 y 10.40% para el año 2023.
- Los ingresos por venta de repuestos y accesorios disminuyeron 49.72% en 2020, luego aumentaron 35.92% en 2021, disminuyeron 12.03% en 2022 y aumentaron 5.43% en 2023.
- Los ingresos por venta de combustibles y lubricantes disminuyeron 54.91% en 2020, luego aumentaron 126.42% en 2021, 30.95% en 2022 y disminuyeron 0.86% en 2023.
- En total, los ingresos de operación disminuyeron 53.52% en 2020, luego aumentaron 87.20% en 2021, 14.42% en 2022 y 3.75% en 2023.
- Los ingresos financieros disminuyeron 53.78% en 2020, luego aumentaron 46.64% en 2021, disminuyeron 34.80% en 2022 y aumentaron 21.89% en 2023.

## **Identificación de Problemas y Oportunidades**

### **Problemas financieros detectado en análisis vertical de costos y gastos**

- Los costos por combustibles y lubricantes dominaron la estructura de costos de venta, con una participación creciente a lo largo del período.
- Los costos de repuestos y accesorios representan un monto considerable en la composición de los costos y gastos.
- Los gastos de venta - unidades fueron la partida más significativa dentro de los gastos operativos, aunque su participación fluctuó considerablemente.

En general, el análisis vertical revela la estructura de costos y gastos de la empresa, destacando las partidas más significativas y las tendencias a lo largo del tiempo. Estos hallazgos confirman nuevamente que estas áreas son potenciales de mejora, además permite tomar decisiones informadas para mejorar la rentabilidad del negocio.

### **Problemas financieros detectados en el análisis Horizontal de costos y gastos**

- Volatilidad en los costos de repuestos, accesorios y combustibles: Los costos de repuestos y accesorios, así como los costos por combustibles y lubricantes, experimentaron fluctuaciones significativas, con disminuciones y aumentos pronunciados año tras año. Esto indica la necesidad de implementar estrategias para controlar y estabilizar estos costos, que representan una parte importante de los costos de venta.
- Reducción drástica de los gastos de administración: Los gastos de administración disminuyeron considerablemente, llegando a cero en 2022, esto viene dado por una recalificación de este gasto.
- Variabilidad en los gastos administrativos y de venta: Los gastos administrativos por diésel y repuestos, así como los gastos de venta - unidades, mostraron una mayor variabilidad,

con aumentos y disminuciones significativas. Esto sugiere la necesidad de analizar en profundidad los factores que influyen en estos gastos y desarrollar estrategias para controlarlos y optimizarlos.

- Necesidad de estabilidad y control de costos: En general, las fluctuaciones observadas en la estructura de costos y gastos de la empresa indican la necesidad de implementar procesos y controles más sólidos para gestionar y estabilizar estos elementos clave. Esto permitirá a la empresa mejorar su eficiencia operativa, reducir la volatilidad de los resultados y aumentar su rentabilidad a largo plazo.

En resumen, el análisis de la variación horizontal revela la necesidad de optimizar la gestión de los costos de repuestos, accesorios y combustibles, evaluar el impacto de los cambios en los gastos de administración, analizar en profundidad los factores que afectan a los gastos administrativos y de venta, y desarrollar estrategias para estabilizar la depreciación de las unidades de transporte. Estas acciones contribuirán a mejorar la estabilidad y el control de los costos, lo que a su vez se traducirá en una mayor eficiencia y rentabilidad para la empresa.

### **Problemas detectados en análisis Vertical de Ingresos**

- Los ingresos por transporte colectivo público de pasajeros fueron la partida más importante dentro de los ingresos de operación, con una participación creciente a lo largo del período, desde 2020, sin embargo, comparando año 2023 con 2019 ha disminuido.
- Los ingresos por venta de combustible y lubricantes representaron una porción importante de los ingresos totales, con una tendencia al alza desde año 2020 al 2022 y disminuyó levemente para el año 2023.
- Los ingresos financieros, si bien no son la principal fuente de ingresos, constituyeron una parte significativa, especialmente en los primeros años del período analizado.

- La composición de los ingresos de operación cambió a lo largo del tiempo, con una mayor participación de los ingresos de transporte colectivo público de pasajeros.

Estos hallazgos sugieren que la empresa ha diversificado sus fuentes de ingresos, con un mayor énfasis en los ingresos de transporte público de pasajeros, siendo esta la fuente principal, lo cual podría indicar una estrategia de expansión o diversificación de sus actividades. Sin embargo, la disminución de los ingresos también podría ser un reflejo de los cambios en el mercado o en las preferencias de los clientes.

### **Problemas detectados en análisis Horizontal Ingresos**

- Los ingresos por transporte colectivo público de pasajeros y por venta de repuestos y accesorios experimentaron fluctuaciones significativas, con disminuciones pronunciadas en 2020 seguidas de aumentos en los años posteriores.
- La caída en los ingresos de operación en 2020 fue considerable, con una disminución de más del 50%, lo que sugiere un impacto importante en las operaciones de la empresa durante ese año.
- Los ingresos financieros también mostraron una tendencia similar, con una disminución en 2020 seguida de una recuperación en 2021 y 2023.
- El total de ingresos siguió un patrón similar al de los ingresos de operación, con una caída pronunciada en 2020 y una recuperación gradual en los años siguientes.

Estos resultados indican que la empresa enfrentó desafíos significativos en 2020, probablemente relacionados con la pandemia de COVID-19 y sus efectos en la demanda de transporte público y la actividad económica en general. Sin embargo, la empresa logró recuperarse en los años posteriores, con un aumento en los ingresos de transporte de colectivo de pasajeros.

## **Estrategias Financieras para Mejorar la Rentabilidad**

- **Mantenimiento: Programación de Mantenimientos Preventivos:** Establecer calendarios rigurosos para el mantenimiento preventivo de vehículos para evitar costosas reparaciones no planificadas y maximizar la vida útil de la flota.
- **Monitoreo de Consumo de Combustible:** Implementar sistemas de monitoreo del consumo de combustible para identificar y corregir patrones de consumo ineficiente. Capacitar a los conductores en técnicas de conducción eficiente para reducir el consumo.
- **Negociaciones de Repuestos:** Establecer contratos de suministros de repuestos para la flota de vehículos que puedan reducir costos de estos y agilizar los tiempos de entrega de estos.
- **Gestión de Insumos y Materiales:** Negociar con proveedores para obtener mejores precios en materiales de oficina, optimizando así los costos.

Estas estrategias no solo están diseñadas para reducir los costos y gastos de la Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), sino también para mejorar la eficiencia, la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo en el sector del transporte.

## Plan de Implementación

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS	INICIO	FIN	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
						N	E	A	B	A	J	J	A	S	O	N	D
						E	B	R	R	Y	N	L	O	P	T	V	C
Programación de Mantenimiento Preventivo	Elaborar una programación bien estructurada y estricta del mantenimiento preventivo de las unidades	Encargado de taller	Se espera incrementar los ingresos reduciendo los gastos por reparaciones, debido a que si se les da un mantenimiento preventivo a las unidades se arruinarán en menor proporción y no pararán de trabajar	3/1/2025	28/2/2025												
Negociación con Proveedores de Repuestos y Accesorios, y mejora de la administración de estos.	Buscar la mejor opción de compra que genere mayor ganancia.	Comité de compras	Reducir costos en la compra de repuestos	3/1/2025	28/2/2025												
Implementar monitoreo de consumo Combustibles	Asegurar que las unidades consuman en un 100% el diesel de la Cooperativa	Consejo de Administración	Aumentar los ingresos por consumo de diesel.	1/1/2025	31/12/2025												
Gestión de insumo de materiales de Oficina	Adquirir los accesorios realmente necesarios para las actividades administrativas	Comité de compras	Reducir costos en accesorios de oficina, no adquiriendo accesorios innecesarios	3/1/2025	30/2/2025												
Capacitación en Conducción eficiente	Proporcionar clases a los conductores sobre ley general de tránsito, buenas normas morales y de cortesía y sobre mecánica	Comité de educación	se espera una reducción en los gastos generados por multas por incumplimiento en la ley de tránsito así como los gastos generados por gruas; ya que si el motorista sabe un poco de mecánica éste al escuchar o sentir una falla en la unidad, se acercará directamente al taller o resolverá para poder llegar a taller y no quedarse en cualquier lugar del recorrido generando gastos y tráfico	3/1/2025	28/2/2025												

Fuente: *Elaboración propia.*

El cronograma de actividades para la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) establece un plan bien definido y coordinado para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos. Las actividades comenzarán en enero de 2025, con la programación de mantenimientos preventivos, negociación con proveedores de repuestos y accesorios, gestión de insumos de materiales de oficina, e implementación de un monitoreo de consumo de combustibles. Estas actividades, lideradas por responsables específicos, se enfocarán en mejorar la administración y uso de recursos clave, completándolos en su mayoría para finales de febrero de 2025, excepto el monitoreo de consumo de combustibles que se extenderá a lo largo de todo el año 2025. Además, se llevarán a cabo capacitaciones en conducción eficiente durante los dos primeros meses del año, asegurando que los conductores adopten prácticas que contribuyan a la reducción de costos operativos y mejoren la eficiencia del uso de combustibles. Este cronograma no solo asegura una implementación ordenada y sistemática de las mejoras, sino que también fomenta una cultura de eficiencia y sostenibilidad dentro de la cooperativa.

La implementación del cronograma de actividades para la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) ofrece varios beneficios significativos:

1. Mejora de la eficiencia operativa: Establece un plan detallado para optimizar las operaciones, lo cual permite que la cooperativa funcione de manera más eficiente y organizada.

2. Reducción de costos: A través de actividades como mantenimientos preventivos, negociaciones con proveedores, gestión de insumos y monitoreo de consumo de combustibles, se busca reducir los costos operativos. Esto puede llevar a un uso más eficiente de los recursos financieros de la cooperativa.
3. Optimización de recursos clave: La atención específica a la administración de recursos como repuestos, materiales de oficina y combustibles ayuda a maximizar su uso y prolongar su vida útil, lo que contribuye directamente a la reducción de costos.
4. Capacitación en conducción eficiente: Las sesiones de capacitación previstas para los conductores tienen como objetivo fomentar prácticas que no solo reduzcan el consumo de combustibles, sino que también promuevan la seguridad y el mantenimiento adecuado de los vehículos.
5. Cultura de eficiencia y sostenibilidad: Al implementar estas actividades de manera sistemática y ordenada, se promueve una cultura organizacional orientada hacia la eficiencia operativa y la sostenibilidad ambiental. Esto no solo beneficia a la cooperativa en términos económicos, sino que también fortalece su imagen como una entidad comprometida con prácticas responsables.

## Proyecciones Financieras

### Proyección de Ingresos

Tabla 14 Proyección de ingreso Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)

*Expresado en miles de dólares de Estado Unidos de América*

AÑO	INGRESOS
2021	\$ 1,484,171.00
2022	\$ 1,626,307.00
2023	\$ 1,704,576.00
2024	\$ 1,661,218.00
2025	\$ 1,771,421.00
2026	\$ 1,881,624.00
2027	\$ 1,991,827.00
2028	\$ 2,102,030.00

*Fuente: Elaboración propia.*

Los datos de ventas muestran un aumento constante, lo cual indica una tendencia lineal. Para evaluar la confiabilidad del pronóstico, se utiliza el coeficiente de determinación, conocido como  $R^2$ .

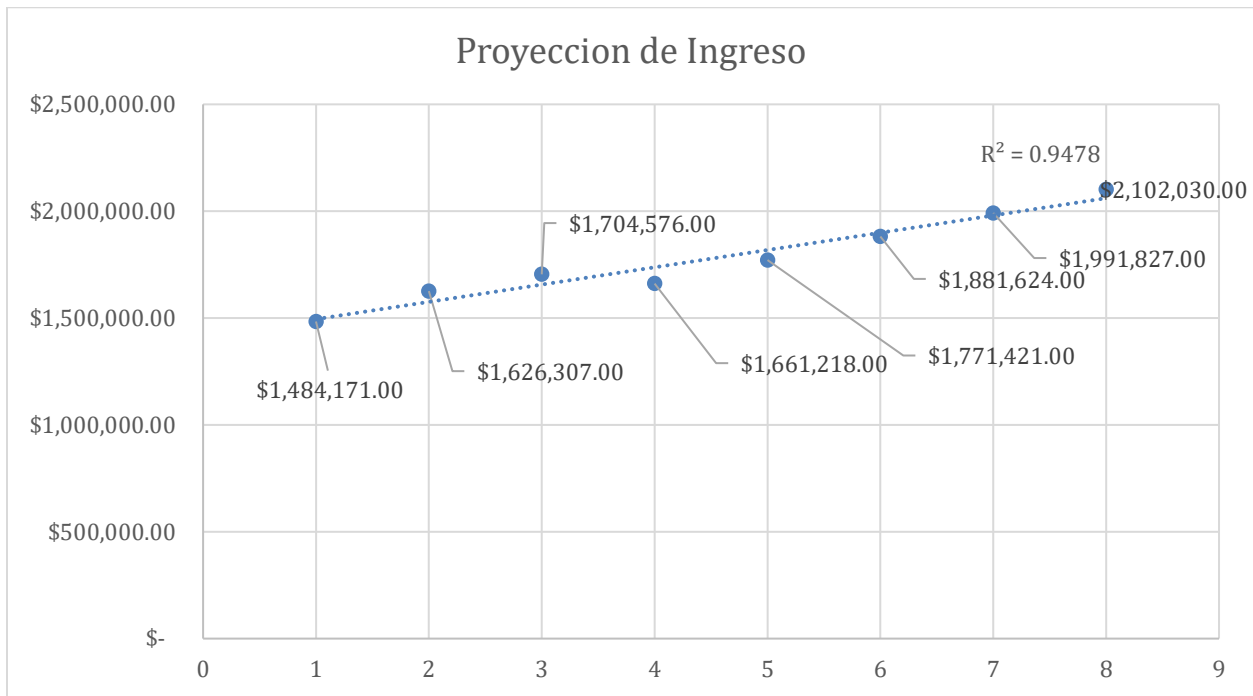
#### Coeficiente de Determinación $R^2$

$R^2$  es una medida estadística que refleja la proporción de la variabilidad en la variable dependiente que puede ser explicada por las variables independientes dentro de un modelo de regresión. En el contexto del pronóstico de comisiones por ingresos de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), Con un  $R^2$  de 0.9478, se puede interpretar lo siguiente:

- 0: Indica que el modelo no explica ninguna variabilidad de la variable dependiente.
- 1: Indica que el modelo explica toda la variabilidad de la variable dependiente.
- Entre 0 y 1: Representa el porcentaje de variabilidad explicado por el modelo. Cuanto más cercano esté a 1, mejor será el ajuste del modelo a los datos.

Esta medida es fundamental para determinar la precisión y fiabilidad del modelo de regresión en el pronóstico de las ventas.

*Figura 13 Proyección de ingreso Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*



*Fuente: Elaboración propia.*

## **Proyección de Estados de Ingresos y Gastos**

La proyección del estado de ingresos y gastos se realizó utilizando la variación de Costos y Gastos Como Porcentaje de los Ingresos Totales de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) del año 2023 para cada nivel de ingresos proporcionado por la proyección de ingresos según lo calculado por mínimos cuadrados.

Para el cálculo de la proyección ajustada a los objetivos del plan financiero se plantea una reducción anual de 0.05% incrementado anualmente en ese porcentaje hasta llegar a los 2.5% anuales, en los costos de repuestos y accesorios, costos por combustibles y lubricantes y gastos de venta-unidades, teniendo para el año uno una reducción 0.05% para el segundo 1% para el tercero 1.5% para el cuarto 2% y el año quinto 2.5% de reducción en cada uno de estos costos y gastos.

Con estos objetivos de disminución de costos realizables por ACOETMISAB DE R.L. se pretende influir en los costos y gastos clave de la operación que logran mejorar la utilidad total de la cooperativa.

*Tabla 15 Proyección de estados de ingresos y gastos de ACOETMISAB DE R.L., de 2024 a 2028*  
*Expresado en miles de dólares de Estado Unidos de América*

<b>Concepto</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
TOTAL INGRESOS	\$ 1,661,218.00	\$ 1,771,421.00	\$ 1,881,624.00	\$ 1,991,827.00	\$ 2,102,030.00
<b>COSTOS DE VENTA</b>					
Costos de Repuestos y Accesorios	\$ 127,110.97	\$ 134,862.22	\$ 142,528.72	\$ 150,110.48	\$ 157,607.49
Costos por Combustibles y Lubricantes	\$ 779,591.76	\$ 827,131.41	\$ 874,151.30	\$ 920,651.41	\$ 966,631.75
TOTAL COSTOS DE VENTA	\$ 906,702.73	\$ 961,993.63	\$ 1,016,680.02	\$ 1,070,761.89	\$ 1,124,239.24
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Gastos Administrativos-Diesel	\$ 15,358.15	\$ 16,376.99	\$ 17,395.83	\$ 18,414.67	\$ 19,433.51
Gastos Administrativos-Repuestos	\$ 18,571.29	\$ 19,803.28	\$ 21,035.28	\$ 22,267.27	\$ 23,499.27
Gasto de Venta-Unidades	\$ 468,799.03	\$ 497,386.48	\$ 525,661.37	\$ 553,623.71	\$ 581,273.49
Gasto por depreciación Unidades Transporte	\$ 106,245.97	\$ 113,294.18	\$ 120,342.40	\$ 127,390.62	\$ 134,438.83
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 608,974.43	\$ 646,860.93	\$ 684,434.88	\$ 721,696.27	\$ 758,645.10
<b>GASTOS DE NO OPERACIÓN</b>					
Gastos Financieros Bancarios	\$ 111,557.34	\$ 118,957.91	\$ 126,358.47	\$ 133,759.04	\$ 141,159.60
TOTAL GASTOS DE NO OPERACIÓN	\$ 111,557.34	\$ 118,957.91	\$ 126,358.47	\$ 133,759.04	\$ 141,159.60
RESULTADOS ANTES DE RESERVA	\$ 33,983.50	\$ 43,608.53	\$ 54,150.63	\$ 65,609.81	\$ 77,986.06
RESERVA	-\$ 5,253.35	-\$ 5,196.08	-\$ 5,519.33	-\$ 5,842.59	-\$ 6,165.84
EXCEDENTE O DEFICIT DEL EJERCICIO	\$ 28,730.15	\$ 38,412.45	\$ 48,631.30	\$ 59,767.22	\$ 71,820.22

*Fuente:* Elaboración propia.

## Indicadores de Desempeño

Para evaluar la efectividad del plan financiero y la salud financiera de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), es fundamental monitorear Indicadores Financieros Clave. A continuación, se presentan algunos de los más importantes que se seleccionaron:

**Margen de Beneficio Neto:** Este indicador muestra el porcentaje de ingresos que se convierten en ganancias netas después de deducir todos los costos y gastos. Es crucial para evaluar la rentabilidad global de la cooperativa.

$$\text{Margen de Beneficio Neto} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ingresos Totales}} \times 100$$

**Tasa de Crecimiento de Ingresos:** Evalúa el crecimiento de los ingresos a lo largo del tiempo, indicando la capacidad de la cooperativa para aumentar sus ingresos.

$$\text{Tasa de Crecimiento} = \frac{\text{Valor Final} - \text{Valor Inicial}}{\text{Valor Inicial}} \times 100$$

**ROE (Return on Equity, o Rentabilidad sobre el Patrimonio):** es una métrica financiera que mide la rentabilidad de una empresa en relación con el capital que han invertido sus accionistas. Es una forma de evaluar cuán efectivamente una empresa está utilizando el capital propio para generar beneficios.

El ROE se calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

**ROA (Return on Assets, o Rentabilidad sobre Activos):** es una métrica financiera que mide la eficiencia de una empresa para utilizar sus activos en la generación de beneficios. En otras palabras, el ROA evalúa cuánto beneficio neto se obtiene por cada unidad de activo que la empresa posee.

La fórmula para calcular el ROA es la siguiente:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Total de Activos}}$$

El ROI, o "Return on Investment" (Retorno de la Inversión), es una métrica financiera utilizada para evaluar la rentabilidad de una inversión.

La fórmula para calcular el ROI es la siguiente:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Costo de la Inversión}} \times 100$$

*Tabla 16 Proyección de estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2024 a 2028*

<b>Indicador</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Margen de Beneficio Neto	1.73%	2.17%	2.58%	3.00%	3.42%
Tasa de Crecimiento de Ingresos	-3%	7%	6%	6%	6%

*Fuente:* Elaboración propia.

*Tabla 17 Estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2019 a 2023*

<b>Indicador</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Margen de Beneficio Neto	4.86%	-1.31%	1.45%	1.35%	1.34%
Tasa de Crecimiento de Ingresos		-54%	82%	10%	5%

*Fuente:* Elaboración propia.

*Tabla 18 Proyección de estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2024 a 2028*

<b>Indicador</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Rentabilidad patrimonial (ROE)	3.86%	4.08%	4.21%	4.34%	4.46%
Rentabilidad sobre activos totales (ROA)	1.23%	1.37%	1.50%	1.62%	1.77%
Retorno de Inversión (ROI)			18.76%		

*Fuente:* Elaboración propia.

*Tabla 19 Estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2019 a 2023*

<b>Indicador</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Rentabilidad patrimonial (ROE)	13.18%	-1.92%	3.76%	4.07%	4.11%
Rentabilidad sobre activos totales (ROA)	4.57%	-0.59%	1.17%	1.18%	1.19%

*Fuente:* Elaboración propia.

*Tabla 20 Variación absoluta de costos proyectados de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.)*

<b>Concepto</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>COSTO DE VENTA</b>					
Costos de Repuestos y Accesorios	-3,334.28	8,474.74	8,474.74	8,474.74	8,474.74
Costos por Combustibles y Lubricantes	-20,449.69	51,976.97	51,976.97	51,976.97	51,976.97

*Fuente:* Elaboración propia.

*Tabla 21 Proyección de estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2024 al 2028*

<b>Indicador</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Costo de venta / Ingresos totales	54.85%	54.85%	54.85%	54.85%	54.85%

*Fuente:* Elaboración propia.

*Tabla 22 Estados de ingresos y gastos de Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.), de 2019 al 2023*

<b>Indicador</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Costo de venta / Ingresos totales	45.52%	44.52%	50.74%	57.68%	54.85%

*Fuente:* Elaboración propia.

## **Resumen de la Propuesta**

la propuesta del plan financiero de la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) se centra en una estrategia integral de reducción de costos en áreas clave para mejorar tanto la eficiencia operativa como la rentabilidad general de la cooperativa. Este plan destaca la importancia de disminuir los costos de repuestos y accesorios, así como los de combustibles y lubricantes, mediante la implementación de estrategias de compra más eficientes y la negociación de acuerdos favorables con proveedores, lo cual permitirá obtener insumos de alta calidad a precios más competitivos.

Además, el plan financiero pone un fuerte énfasis en la optimización de los gastos de venta-unidades. Esto incluye la adopción de técnicas avanzadas de gestión de inventarios que asegurará una administración más efectiva de los recursos disponibles y una reducción significativa en los costos asociados a las unidades de transporte. Estas mejoras no solo reducirán los gastos operativos totales, sino que también crearán un entorno financiero más saludable que permitirá a la cooperativa reinvertir en mejoras como la calidad de los servicios ofrecidos.

El impacto positivo de estas medidas se traducirá en una mayor sostenibilidad y competitividad de la cooperativa, asegurando beneficios tangibles para todos sus miembros y usuarios. La reducción de costos permitirá a ACOETMISAB DE R.L. mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción del cliente, en última instancia este plan financiero fortalecerá la posición de la cooperativa en el mercado y contribuirá al desarrollo económico y social de la comunidad.

### **Beneficios Esperados**

La implementación del plan financiero en la Asociación Cooperativa de Transporte, Comercialización, Ahorro y Crédito Ilopango San Bartolo de la Ruta 29 (ACOETMISAB DE R.L.) traerá múltiples beneficios significativos. En primer lugar, permitirá una mejor planificación y gestión de los recursos financieros, asegurando una asignación eficiente y estratégica del capital. Esto se traducirá en una mayor capacidad para cubrir los costos operativos y de venta, tales como los repuestos, combustibles, y gastos administrativos, con una visión clara de las necesidades financieras futuras.

Además, el plan financiero facilitará la identificación y mitigación de riesgos financieros, lo cual contribuirá a la estabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la cooperativa. La capacidad

de prever y manejar posibles contingencias financieras fortalecerá la confianza de los miembros de la cooperativa y de los socios comerciales, creando un entorno más seguro y predecible para las operaciones diarias.

Con un enfoque estructurado y basado en datos precisos, se podrá proyectar con mayor exactitud el crecimiento de ingresos y optimizar los costos operativos. Esto no solo incrementará la rentabilidad, sino que también permitirá a la cooperativa identificar áreas de mejora y oportunidades para reducir gastos innecesarios. La eficiencia en la gestión de costos se reflejará en una mayor disponibilidad de fondos para inversiones estratégicas y mejoras en la infraestructura.

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION FINANCIERA



### INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

**TEMA: ELABORACIÓN DE UN PLAN FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD  
DE ACOETMISAB DE R.L. SAN SALVADOR.**

**OBJETIVO:** Determinar cómo un plan financiero puede contribuir a la mejor asignación de los recursos financieros en la cooperativa ACOETMISAB DE R.L., ubicada en el Municipio de San Salvador Este, Distrito de Ilopango.

La información recolectada será utilizada sólo para fines académicos, garantizando la confidencialidad y la no divulgación de la información brindada.

Género: \_\_\_\_\_

**Indicación:** Favor marque con una x la casilla en cada interrogante, según considere el enunciado.

1. Según su conocimiento, ¿Existe actualmente un plan financiero formalmente establecido en ACOETMISAB DE R.L.?

SÍ  NO  NO SABE

2. A su criterio ¿Considera que se realizan evaluaciones periódicas del modelo de Plan financiero que maneja ACOETMISAB DE R.L.?

SÍ  NO  NO SABE

3. ¿Considera que se cumple de forma rigurosa el presupuesto en ACOETMISAB DE R.L.?

SÍ  NO  NO SABE

4. ¿Cómo ACOETMISAB de R.L. paga los gastos imprevistos?

CON CAJA CHICA  CHEQUE  NO SABE

5. Según la información que maneja ¿Existe un plan de crecimiento e inversión basado en el Plan estratégico?

SÍ  NO  NO SABE

6. Según las métricas que se manejan en ACOETMISAB DE R.L. ¿hay cumplimiento de las metas de ingresos diarias?

SÍ  NO  NO SABE

7. Cuando no se cumplen las metas diarias ¿Cuál considera que es la principal razón?

FALTA DE CONTROLES  IMPREVISTOS  NO SABE

8. A su criterio y experiencia ¿Cuál considera que es la causa de no poseer un ingreso fijo en ACOETMISAB DE R.L.?

FALTA DE CONTROLES  IMPREVISTOS  NO SABE

9. ¿Cuáles de los elementos considera que podrían generar riesgos financieros para ACOETMISAB de R.L.? selecciones 3 opciones.

Falta de control del efectivo	<input type="checkbox"/>
Multas y Accidentes de tránsito	<input type="checkbox"/>
Costos operativos elevados	<input type="checkbox"/>
Imprevistos	<input type="checkbox"/>

10. ¿Considera usted que la implementación de un Plan Financiero puede mejorar la rentabilidad de ACOETMISAB de RL?

SÍ  NO  NO SABE

**Gracias por su colaboración.**

## Anexo 4. Estados financieros 2019 al 2023 de ACOETMISAB DE R.L.

*Expresado en miles de dólares de Estado Unidos de América*

CUENTAS	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$ 192,084.00	\$ 120,597.00	\$ 266,955.00	\$ 191,219.00	\$ 279,414.00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 342,436.00	\$ 528,278.00	\$ 296,523.00	\$ 354,098.00	\$ 354,347.00
ESTIMACION PARA CUENTAS INCOBRABLES	-\$ 5,042.00	-\$ 9,674.00	-\$ 10,608.00	-\$ 10,608.00	-\$ 10,608.00
PRESTAMOS A ASOCIADOS	\$ 23,135.00	\$ 4,609.00	\$ 33,655.00	\$ 26,582.00	\$ 30,548.00
FOVIAL Y CONTRANS	\$ 247.00	\$ 89.00	\$ 1,628.00	\$ 2,358.00	\$ 1,163.00
INVENTARIOS	\$ 96,076.00	\$ 74,647.00	\$ 103,813.00	\$ 125,546.00	\$ 123,063.00
ESTIMACION PARA OBSOLESCENCIA Y PERDIDA DE INVE	-\$ 2,832.00	-\$ 3,732.00	-\$ 4,569.00	-\$ 3,436.00	-\$ 3,436.00
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ 599.00	\$ 495.00	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES A LARGO PLAZO	\$ 3,360.00	\$ 3,360.00	\$ 2,760.00	\$ 2,760.00	\$ 2,760.00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 650,063.00</b>	<b>\$ 718,669.00</b>	<b>\$ 690,157.00</b>	<b>\$ 688,519.00</b>	<b>\$ 777,251.00</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
PROPIEDAD MOBILIARIO EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 1,738,935.00	\$ 1,742,604.00	\$ 1,826,966.00	\$ 1,897,020.00	\$ 1,915,025.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-\$ 523,017.00	-\$ 635,922.00	-\$ 682,946.00	-\$ 729,739.00	-\$ 785,283.00
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 7,499.00	\$ 7,499.00	\$ 7,324.00	\$ 7,324.00	\$ 7,855.00
AMORTIZACION DE INTANGIBLES	-\$ 7,010.00	-\$ 7,499.00	-\$ 7,144.00	-\$ 7,324.00	-\$ 7,677.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1,216,407.00</b>	<b>\$ 1,106,682.00</b>	<b>\$ 1,144,200.00</b>	<b>\$ 1,167,281.00</b>	<b>\$ 1,129,920.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1,866,470.00</b>	<b>\$ 1,825,351.00</b>	<b>\$ 1,834,357.00</b>	<b>\$ 1,855,800.00</b>	<b>\$ 1,907,171.00</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
PRESTAMOS BANCARIOS	\$ 135,083.00	\$ 46,284.00	\$ 84,118.00	\$ 103,416.00	\$ 112,124.00
PROVEEDORES	\$ 29,725.00	\$ 35,813.00	\$ 51,265.00	\$ 41,598.00	\$ 21,415.00
CUENTAS, AHORROS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 31,384.00	\$ 12,868.00	\$ 12,999.00	\$ 10,054.00	\$ 22,035.00
CERTIFICADOS DE APORTACIONES POR PAGAR	\$ 172.00	\$ 172.00	\$ 9,572.00	\$ 10,656.00	\$ 3,156.00
IMPUESTOS TRIBUTARIOS POR PAGAR	\$ 5,382.00	\$ 5,817.00	\$ 4,133.00	\$ 759.00	\$ 5,238.00
RETENCIONES Y DESCUENTOS	\$ 2,885.00	\$ 2,291.00	\$ 2,406.00	\$ 3,302.00	\$ 2,602.00
BENEFICIOS A EMPLEADOS POR PAGAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,638.00	\$ 8,686.00
ACREEDORES VARIOS Y PROVISIONES	\$ 675.00	\$ 675.00	\$ 675.00	\$ 675.00	\$ 475.00
OTROS PASIVOS ADMINISTRATIVOS	\$ 205,675.00	\$ 310,796.00	\$ 285,922.00	\$ 329,391.00	\$ 405,060.00
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 410,981.00</b>	<b>\$ 414,716.00</b>	<b>\$ 451,090.00</b>	<b>\$ 503,489.00</b>	<b>\$ 580,791.00</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
PRESTAMOS BANCARIOS	\$ 808,760.00	\$ 853,337.00	\$ 812,768.00	\$ 812,378.00	\$ 772,301.00
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 808,760.00</b>	<b>\$ 853,337.00</b>	<b>\$ 812,768.00</b>	<b>\$ 812,378.00</b>	<b>\$ 772,301.00</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 1,219,741.00</b>	<b>\$ 1,268,053.00</b>	<b>\$ 1,263,858.00</b>	<b>\$ 1,315,867.00</b>	<b>\$ 1,353,092.00</b>
<b>CAPITAL Y RESERVAS</b>					
CAPITAL SOCIAL	\$ 456,379.00	\$ 462,864.00	\$ 449,871.00	\$ 423,989.00	\$ 432,329.00
RESERVAS	\$ 105,137.00	\$ 105,137.00	\$ 99,149.00	\$ 93,971.00	\$ 98,972.00
EXCEDENTES O DEFICIT DEL EJERCICIO CORRIENTE	\$ 85,213.00	-\$ 10,703.00	\$ 21,479.00	\$ 21,973.00	\$ 22,778.00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 646,729.00</b>	<b>\$ 557,298.00</b>	<b>\$ 570,499.00</b>	<b>\$ 539,933.00</b>	<b>\$ 554,079.00</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1,866,470.00</b>	<b>\$ 1,825,351.00</b>	<b>\$ 1,834,357.00</b>	<b>\$ 1,855,800.00</b>	<b>\$ 1,907,171.00</b>

## Anexo 4. Instalaciones de ACOETMISAB DE R.L.

### Oficinas administrativas







## Venta de repuestos



## Salón de reuniones



Rancho de playa



Taller



# Gasolinera

