



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación
Para la Obtención del Título de:
Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Tema:
Propuesta de un plan de mejora en el control de la cartera vencida de una
Institución Educativa Particular

Autora:
Allison Samantha Benitez Peñafiel

Directora del Trabajo de Titulación:
Ing. Patricia Saltos Zúñiga. MBA.

2023
Guayaquil – Ecuador

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de estar en este mundo, a mis padres quienes me han apoyado en este proceso universitario y me han dado su apoyo y cariño. A mis hermanas y sobrinos quienes han sido una motivación fundamental para seguir mis estudios y nunca darme por vencido. A mis compañeros y profesores que a lo largo del proceso universitario han sabido buenas personas conmigo tanto de mente y corazón. Les agradezco mucho.

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi tesis a Dios, a mis padres. Pues sin ellos nada de esto hubiera sido posible, este trabajo de titulación es una ofrenda a todas las alegrías y Tristezas que he compartido con ustedes a lo largo de mi vida.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, **Allison Samantha Benitez Peñafiel** egresado de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil declara que la responsabilidad de este trabajo de titulación “**Propuesta de un plan de mejora en el control de la cartera vencida de una Institución Educativa Particular**”. Es de su autoría con sus correspondientes citas bibliográficas, resultados y conclusiones pertenecientes al autor.

Allison Samantha Benitez Peñafiel

PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA EN EL CONTROL DE LA CARTERA VENCIDA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR

Allison Samantha Benitez Peñafiel
asbenitez99@gmail.com

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó debido a la baja recaudación de cartera de una institución educativa particular, tiene como objetivo realizar una propuesta de mejora en el control de la cartera vencida basado en un análisis financiero de la recaudación. La metodología utilizada fue no experimental con el método analítico-sintético. Las técnicas de recolección de datos fueron la observación, entrevista y documental. Los resultados evidenciaron que la mayor causa de la baja debido recaudación de cartera se debe a que la institución no cuenta con un departamento de cobranza o un responsable encargado de esta gestión; por tanto, las cuentas por cobrar aumentan año tras año. Al momento la institución no ha tenido pérdidas al cierre fiscal por el cual podemos considerar que aún es rentable.

Palabras claves: Análisis financiero, control de cartera, cuentas por cobrar.

INTRODUCCIÓN

Una correcta gestión de cartera de crédito permite que las organizaciones cuenten con los recursos económicos necesarios para poder seguir con su funcionamiento, para muchas organizaciones la mayor parte de sus ventas son a crédito, es por ello que es necesario realizar un conjunto de actividades con el fin de evitar que la cartera de crédito llegue a su vencimiento, a través de evaluaciones, seguimientos y controles de los pagos que están por vencer o que ya se encuentran vencidos, realizar estrategias de cobro que permitan recuperar por completo la cartera. (López, 2022)

Un control y un buen manejo de las finanzas en las empresas logra un correcto funcionamiento y permite alcanzar el desarrollo económico deseado. Toda empresa maneja una cartera la cual debe estar en constante revisión y análisis, de esta manera se lleva un control para evitar futuros riesgos como la falta de liquidez y solvencia de la empresa, aumento de cuentas incobrables y morosidad.

La Institución Educativa Particular está ubicada en la provincia de Guayas, cantón Guayaquil, actualmente no cuenta con procesos adecuados y con un plan de mejora en el control para la recuperación de la cartera vencida de los últimos periodos, siendo el propietario de la institución quien asume los gastos de operación y administrativos en lo que se recauda el pago vencido de los padres de familia y como consecuencia el atraso de pago de los sueldos y aumento de cuentas por cobrar. Este estudio tiene la finalidad de determinar cuáles son los factores que generan el incumplimiento de pago de los padres de familia y a su vez el aumento de las cuentas por cobrar. Se realizó un análisis financiero que nos permitió determinar y comprender la situación

financiera, los resultados de la operación y su progreso económico de la Institución Educativa Particular.

Actualmente, la realidad de muchas instituciones educativas del país se encuentra preocupante, según el art. 140 literal 8 Reglamento General a la Ley Orgánica de educación Intercultural (LOEI): “No es permitido la vulneración del derecho del estudiante a la educación” Este reglamento ha creado una cultura de irresponsabilidad en cuanto al cumplimiento de obligaciones del padre de familia permitiendo el acumulo del valor pactado en las pensiones de su representado. (LOEI, 2017)

La Institución Educativa Particular carece de un proceso adecuado para la recuperación de su cartera vencida, logrando el crecimiento desmedido de cartera vencida. El objetivo de esta investigación es proponer un plan de mejora y control de la cartera vencida de la Institución Educativa Particular que permita contar con un adecuado procedimiento de cobranza, que facilite el aumento de la liquidez de la Institución educativa.

Objetivo General

Esta investigación tiene como objetivo general proponer un plan de mejora en el control de la cartera vencida de una Institución Educativa Particular basado en el análisis de la recaudación de cartera. Para lograrlo es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual de la cartera vencida, analizar la información financiera y su efecto en la rentabilidad de la empresa mediante la implementación de ratios financieros que conlleva al diseño del plan de mejora.

MARCO TEÓRICO

Cartera Vencida

Todos los créditos otorgados por la empresa u organización y que no han sido cancelados en la fecha que se estableció en el contrato se los conoce como cartera vencida. Se considera a un cliente como cliente moroso cuando tiene atrasos por más de un día desde su fecha de vencimiento, cuando el cliente se atrasa por más de dos meses la empresa empieza a considerar que su dinero está en riesgo de incumplimiento de pago, no solo los meses pendientes de pago si no todo el crédito que fue otorgado y es cuando se considera cartera vencida. (Ochoa, 2021)

Cuentas Por Cobrar

Las cuentas por cobrar se considera que es dinero que se encuentra adeudado por los clientes quienes han adquirido ya sea un producto o un servicio en el pasado. En el balance general se registra el dinero en la cuenta de activos en la sección de activos corrientes del plan de cuentas. Las cuentas por cobrar se pueden dividir en corto y largo. (Dayan, 2021)

Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación): define dentro de los activos financieros a las cuentas por cobrar, que representan un derecho contractual a recibir efectivo en el futuro, y de los correspondientes pasivos financieros que representan una obligación contractual de entregar efectivo en el futuro.

Cuentas Incobrables

“Las cuentas incobrables son facturas que la empresa no logro cobrar después de una venta a crédito, es decir, las deudas incobrables representan el monto total de la venta que no puede ser cancelado por el cliente o el deudor.” (Westreicher, Economipedia.com, 2020).

En los estados financieros las cuentas incobrables deben de ser reconocidas como gastos y así producirá un doble efecto, disminuirá el valor del activo y aumentará las cuentas de gastos, representado en la cuenta de gastos de cuentas incobrables. Si la cartera se encuentra vencida por mucho tiempo tiene menor posibilidad de que esa cuenta se recupere y es ahí cuando se considera como un gasto para la empresa.

Gestión Financiera

La gestión financiera debe prestar más atención al aspecto estratégico, ya que busca crear valor en un entorno competitivo. Las necesidades conflictivas de los competidores, el entorno dinámico y complejo, la influencia de la información y las señales financieras, la globalización del mercado, el crecimiento del comercio electrónico, la formación de alianzas estratégicas y organizaciones virtuales, el gerente financiero es el responsable de dar forma a las decisiones financieras. (Padilla, 2012)

La gestión financiera permite gestionar las actividades financieras de la empresa en el campo de producción, flujos de caja, fondos y recursos, podemos decir que se basa en la administración efectivos de los recursos que posee la empresa, así se podrá gestionar los ingresos y gastos de forma más adecuada, permite medir los riesgos futuros para poder analizar la situación económica y financiera actual para logra mayores niveles de rentabilidad y liquidez en la empresa.

Objetivo de la Gestión Financiera

- Administrar eficazmente los activos de la empresa.
- Desarrollar estrategias financieras para alcanzar las metas de la empresa, mediante una adecuada gestión
- Maximizar el beneficio para los accionistas

- Satisfacer las necesidades de los consumidores y empleados
- Minimizar los riesgos de fraude y otras perdidas

Las Finanzas

Las finanzas se ocupan de ayudar en la toma de decisiones de inversión y el acceso a la financiación, es decir, el acceso a la obtención de liquidez. Las finanzas son de usadas por empresas, individuos y países. Las Finanzas permiten que se gestionen todos los recursos financieros, incluido el acceso a ellos y su control. (Vanessa, 2017).

Objetivos de las finanzas

- Rentabilizar la empresa
- Maximizar las ganancias
- Realizar las actividades eficientemente, con un buen manejo de los fondos, valores y documentos que posee la empresa
- Preparar libros de contabilidad y estados financieros sobre los recursos económicos de la empresa, obligaciones de pago, activos y resultados financieros.

Control

“El control tiene como finalidad verificar y constatar si la actividad o el proceso se están cumpliendo de una manera eficaz y que sean los resultados esperados por la empresa, es una función clave para la administración.” (Elibeth, 2020)

Importancia del control de la empresa

- Corregir fallas y errores. el control ayuda a reconocer errores que se dan en las empresas al momento de operar

- Prever fallas o errores futuros. Al identificar los errores que se tienen dentro de la empresa, se deben corregir y prevenir a través de una correcta organización y dirección

Control de cartera

Este es un proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar para garantizar el pago oportuno y eficiente. Implica el procesamiento de facturas por antigüedad y categoría, como facturas procesadas con frecuencia, vencidas y difíciles de cobrar. Cuentas registradas y clasificadas, con tiempo de procesamiento recurrente de 1 a 30 días, de 30 a 60 días, de 60 a 90 días y más de 90 días. (Gestiopolis.com)

Análisis financiero

El análisis financiero implica un conjunto de técnicas para diagnosticar la situación y las perspectivas de un individuo utilizando medidas, métricas e indicadores financieros. Como resultado del análisis de calidad, la empresa puede elegir entre diferentes opciones de acción y tomar las acciones adecuadas en función de las necesidades identificadas o las metas establecidas. Por otro lado, también ayuda a generar pronósticos futuros utilizando datos analíticos actuales para predecir posibles escenarios futuros. Por lo tanto, también es una buena herramienta para la gestión de riesgos financieros. (EALDE Business, 2020)

Análisis vertical

Es un análisis que permite analizar la situación financiera de un periodo dado sin considerar las variaciones a lo largo de periodo por eso se considera como un Análisis estático. Por ejemplo, si toma el balance general como ejemplo, puede realizar un análisis de activos y pasivos. En Activos puedes tomar cada cuenta y calcular el porcentaje (%) correspondiente al total del Activo.

También puede mirar cada cuenta y calcular el porcentaje (%) que representa en el resumen del grupo correspondiente. (Hurtado, pág. 29)

Análisis Horizontal

El análisis horizontal permite determinar e identificar los cambios y variaciones ocurridos del estado financiero en comparación con el año o periodo anterior a la cual se realiza dicha comparación, permite conocer el comportamiento de la empresa, saber si su variación fue bueno, malo o regular, si la empresa tuvo un mejor rendimiento o si tuvo un decrecimiento de una cuenta.

Figura 1

Ejemplo de Análisis horizontal

Cuenta	Valor año 1	Valor año 2	Variación absoluta	Variación relativa
Caja	\$ 6.500.000	\$ 4.000.000	-\$ 2.500.000	-38,462%
Bancos	\$ 17.800.000	\$ 15.000.000	-\$ 2.800.000	-15,730%
Inversiones	\$ 35.000.000	\$ 12.000.000	-\$ 23.000.000	-65,714%
Cartera	\$ 50.000.000	\$ 75.000.000	\$ 25.000.000	50,000%
Inventarios	\$ 65.000.000	\$ 82.000.000	\$ 17.000.000	26,154%
Propiedad, planta y eq	\$ 180.000.000	\$ 175.000.000	-\$ 5.000.000	-2,778%
Total activo	\$ 354.300.000	\$ 363.000.000	\$ 8.700.000	2,456%
Proveedores	\$ 45.000.000	\$ 78.000.000	\$ 33.000.000	73,333%
Obligaciones financieras	\$ 63.000.000	\$ 23.000.000	-\$ 40.000.000	-63,492%
Impuestos por pagar	\$ 7.000.000	\$ 3.000.000	-\$ 4.000.000	-57,143%
Salarios por pagar	\$ 23.000.000	\$ 31.000.000	\$ 8.000.000	34,783%
Total Pasivo	\$ 138.000.000	\$ 135.000.000	-\$ 3.000.000	-2,174%
Aportes sociales	\$ 140.000.000	\$ 140.000.000	\$ -	0,000%
Reservas patrimoniales	\$ 46.000.000	\$ 52.000.000	\$ 6.000.000	13,043%
Utilidades por distribuir	\$ 30.300.000	\$ 36.000.000	\$ 5.700.000	18,812%
Total patrimonio	\$ 216.300.000	\$ 228.000.000	\$ 11.700.000	5,409%

Nota. La figura muestra el análisis horizontal presentado por la gerencia financiera de una empresa para conocer el decrecimiento o crecimiento de cuenta contable. Fuente: (Dayana Salazar, 2022)

Cobranzas

“El cobro de deudas comprende en rescatar la cartera de un préstamo previamente otorgado por la empresa destinados a actividades industriales, comerciales, financieras o de servicios regulares” (Bandera Caldero, 2022).

Políticas de Cobranza

Las políticas de cobranza de la empresa establecen las normas y procesos que el departamento de cobranza debe seguir para recuperar las cuentas vencidas, la efectividad de las políticas se puede evaluar a través del resultado que se obtiene, del nivel de recuperación de las cuentas, las políticas de cobranza deben estar enfocado en la recuperación de cartera vencida de los clientes sin afectar la permanencia del cliente. En la política de cobranza estarán establecidos todos los pasos a seguir para realizar la gestión de cobro.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada para poder analizar y dar una propuesta de mejora al presente problema fue investigación no experimental debido que la investigación realizada fue sin manipulación de las variables, se observaron los fenómenos en su ambiente natural para poder analizarlos.

El método de investigación utilizado es el método analítico-sintético, la cual tiene un nivel aprehensivo tipo analítica ya que se requiere analizar la información documentada, también posee un nivel comprensivo tipo proyectiva, debido a que se realizara una propuesta de un plan de mejorar en el control de la cartera vencida de la Institución educativa Particular.

Diseño de la Investigación

Estudio Descriptivo: El estudio de investigación descriptivo es un método científico la cual requiere la observación para la descripción del comportamiento de un individuo sin que sea afectado de alguna forma. Ayuda a describir el tema de investigación con el fin de identificar las razones del porque se produce el fenómeno, para lograrlo se utilizará el método de entrevista para poder recopilar la información necesaria que ayudará a comprender los principales problemas. (Shuttleworth, 2008). Mediante este tipo de investigación que utiliza el método de recolección de datos y análisis se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación en concreto, señalar sus características y propiedades, se utilizó este método para poder determinar cuáles son los factores que inciden en la baja recaudación de cartera vencida y conseguir una solución del problema para mejorar la rentabilidad de la institución educativa.

Investigación de campo: “Una investigación de campo o investigación de campo consiste en recopilar información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos necesarios para realizar la investigación se recopilan en un entorno real y no regulado” (Carjal, 2017). El trabajo de campo se basa en la recolección de datos reales cuando las variables de investigación no han sido manipuladas o controladas. La encuesta se realizará a los padres de familia y una entrevista al contador.

Enfoque de investigación

Los métodos empleados de investigación son de tipos mixto: cuantitativos y cualitativos. En el área de cuantitativa se analiza la información financiera y el estado de la cartera de la Institución Educativa Particular en el año 2021 y 2022 con el fin de conocer la estabilidad y rentabilidad, la capacidad de endeudamiento y de generación de liquidez. Se realiza un análisis de la entrevista

realizada al contador de la Institución Educativa Particular. Para la preparación del presente trabajo investigativo se empleó las siguientes técnicas:

Entrevista: “Es una fase de comunicación e investigación en donde se consigue información del entrevistado directamente a través de una conversación entre dos personas con el fin de tener información deseada.” (Peláez, 2013)

Documental: Esta técnica se basa en el análisis de los documentos que están relacionados con el fenómeno u objeto de estudio, no se obtiene a través de las personas si no de los documentos, graficas, libros, etc.

Observación Directa: “El investigador se encuentra en el lugar de los hechos observando sin intervenir ni alterar el lugar.” (Lifeder, 2020)

Para la entrevista se realizó un cuestionario con el fin de realizar al contador preguntas claves que nos ayuden a identificar cuáles son los factores que inciden en la baja recaudación de cartera y para información documental la herramienta utilizada fue plantillas de Excel para elaborar los análisis financieros, para la observación directa se utilizó una matriz de check list y de notas para documentar los acontecimientos más importantes en el día a día.

RESULTADOS

La Institución Educativa Particular no cuenta con procesos de gestión de recuperación de cartera, siendo el propietario de la institución quien asume los gastos operativos y administrativos en lo que se recauda la cartera vencida y como consecuencia el atraso de pago de los sueldos, proveedores y aumento de cuentas por cobrar.

Se determinó que uno de los factores que inciden en el incumplimiento de pago de los padres de familia es por cuanto la institución no cuenta con un departamento de cobranza o un servicio que gestione el cobro de pensiones, se realizó un análisis de la información financiera de la institución donde podemos apreciar que los cuentas por cobrar han aumentado.

Actualmente, la realidad de muchas instituciones educativas del país se encuentra preocupante, según el art. 140 literal 8 Reglamento General a la Ley Orgánica de educación Intercultural (LOEI): “No es permitido la vulneración del derecho del estudiante a la educación” Este reglamento ha creado una cultura de irresponsabilidad en cuanto al cumplimiento de obligaciones del padre de familia permitiendo el acumulo del valor pactado en las pensiones de su representado. (LOEI, 2017).

Tabla 1.

Análisis de la cartera de crédito del periodo lectivo 2021-2022

Meses	Cartera	Recaudación de Cartera	Cartera vencida	Recaudación de cartera %	Recaudación de cartera vencida %
Mayo	\$37.540,00	\$32.514,00	\$5.026,00	87%	13%
Junio	\$42.566,00	\$33.132,00	\$9.434,00	78%	22%
Julio	\$52.934,00	\$34.522,00	\$18.412,00	65%	35%
Agosto	\$61.912,00	\$33.544,50	\$28.367,50	54%	46%
Septiembre	\$71.867,50	\$37.548,70	\$34.318,80	52%	48%
Octubre	\$77.818,80	\$32.549,00	\$45.269,80	42%	58%
Noviembre	\$88.769,80	\$42.697,80	\$46.072,00	48%	52%

Diciembre	\$92.072,00	\$44.897,00	\$47.175,00	49%	51%
-----------	-------------	-------------	-------------	-----	-----

Nota. Esta tabla muestra la recaudación de cartera de crédito del periodo lectivo 2021-2022.

La cartera de crédito fue tomada desde el mes de mayo del 2021 al mes de Diciembre del 2022, se considera desde mayo ya que a partir del mes de este mes inician los cobros de pensiones por el periodo escolar, la institución educativa cuenta con un ingreso mensual de \$37540 por concepto de pensiones si el 100% de los padres de familia cancelaran dentro del mes, podemos apreciar que en el primer mes la cartera vencida era del 13% y en el mes de diciembre del 51%, la cual nos indica que ha tenido un crecimiento de cartera vencida. El mes de mayo fue el mes que tuvo mayor recaudación de cartera.

Tabla 2

Análisis de la cartera de crédito del periodo lectivo 2022-2023

Meses	Cartera	Recaudación de Cartera	Cartera vencida	% Recaudación de cartera	% Cartera vencida
Mayo	\$46.000,00	\$31.541,00	\$14.459,00	69%	31%
Junio	\$60.459,00	\$27.132,00	\$33.327,00	45%	55%
Julio	\$79.327,00	\$34.542,00	\$44.785,00	44%	56%
Agosto	\$90.785,00	\$37.584,50	\$53.200,50	41%	59%
Septiembre	\$99.200,50	\$36.548,70	\$62.651,80	37%	63%
Octubre	\$108.651,80	\$41.578,56	\$67.073,24	38%	62%
Noviembre	\$113.073,24	\$44.578,00	\$68.495,24	39%	61%

Diciembre	\$114.495,24	\$52.897,00	\$61.598,24	46%	54%
-----------	--------------	-------------	-------------	-----	-----

Nota. Esta tabla muestra la recaudación de cartera de crédito del periodo lectivo 2022-2023.

La cartera de crédito fue tomada desde el mes de Mayo del 2022 al mes de Diciembre del 2022, se considera desde mayo ya que a partir del mes de este mes inician los cobros de pensiones por el periodo escolar, la institución educativa cuenta con un ingreso mensual de \$46000 por concepto de pensiones si el 100% de los padres de familia cancelaran dentro del mes, podemos apreciar que en el primer mes la cartera vencida era del 31% y en el mes de diciembre del 54%, la cual nos indica que ha tenido un crecimiento de cartera vencida. El mes de mayo fue el mes que tuvo mayor recaudación de cartera.

Tabla 3

Análisis financiero horizontal: Estado de situación financiera de la Institución Educativa Particular.

Cuentas	Año 2021	Año 2022	Variación absoluta	Variación relativa
Activo	\$224.155,55	\$280.047,79	\$55.892,24	25%
Total activo corriente	\$140.610,47	\$194.355,94	\$53.745,47	38%
Efectivo y equivalente al efectivo	\$83.435,47	\$105.283,94	\$21.848,47	26%
Cuentas por cobrar colegiatura	\$47.175,00	\$74.072,00	\$26.897,00	57%
Activo no corriente	\$83.545,08	\$85.691,85	\$2.146,77	3%
Equipo de oficina	\$17.854,00	\$20.547,00	\$2.693,00	15%
Equipo de computo	\$10.145,00	\$15.145,00	\$5.000,00	49%
Muebles de oficina	\$23.345,88	\$25.800,00	\$2.454,12	11%
Equipo de seguridad	\$3.145,20	\$4.745,41	\$1.600,21	51%
Vehículo	\$37.000,00	\$37.000,00	\$-	-
Depreciaciones acumuladas	\$-10.145,00	\$-19.745,56	\$-4.600,56	95%
Activo intangible	\$2.200,00	\$2.200,00	\$-	0%
Pasivo	\$78.315,72	\$143.369,41	\$65.053,69	83%
Pasivo corriente	\$43.315,72	\$55.557,00	\$12.241,28	28%
Documentos por pagar a corto plazo	\$18.756,72	\$27.500,00	\$8.743,28	47%

Por beneficios a ley de empleados	\$22.414,00	\$28.057,00	\$5.643,00	25%
Provisiones	\$2.145,00	\$-	\$-2.145,00	-100%
Total pasivo no corriente	\$35.000,00	\$87.812,41	\$52.812,41	151%
Documentos por pagar a largo Plazo	\$25.000,00	\$34.394,97	\$9.394,97	38%
Obligaciones con instituciones financieras	\$10.000,00	\$53.417,44	\$43.417,44	434%
Patrimonio	\$145.839,83	\$136.678,38	\$-9.161,45	-6%
Capital social	\$78.757,44	\$70.400,00	\$-8.357,44	-11%
Utilidad del ejercicio anterior	\$10.544,11	\$32.038,28	\$21.494,17	204%
Utilidad del ejercicio	\$32.038,28	\$9.740,10	\$-22.298,18	-70%
Reserva legal	\$24.500,00	\$24.500,00	\$-	0%
Total pasivo y patrimonio	\$224.155,55	\$280.047,79	\$55.892,24	25%

Nota. Esta tabla muestra las cuentas que aumentan o disminuyen en comparación al año anterior.

La Institución educativa Particular en comparación del año anterior 2021 sus activos aumentaron en 25%, siendo la cuenta de cuentas por cobrar en el activo corriente con una mayor variación con un 57%. La cuenta que tuvo mayor variación en el activo no corriente fue equipo de seguridad con un 51% de aumento, seguido la cuenta de equipo de cómputo. Dentro del pasivo corriente los documentos por pagar a corto plazo tuvieron un aumento del 47% y las obligaciones con las instituciones financieras aumentaron un 434%.

Tabla 4.

Análisis financiero horizontal: Estado de resultados de la Institución Educativa Particular.

Cuentas	2021	2022	Variación absoluta	Variación relativa
Ingresos	\$346.001,00	\$361.401,76	\$15.400,76	4%
Matricula	\$58.457,00	\$65.000,00	\$6.543,00	11%
Pensión	\$287.544,00	\$296.401,76	\$8.857,76	3%
Egresos	\$312.750,44	\$351.661,66	\$38.911,22	12%
Gasto de sueldo, salario y demás remuneraciones	\$162.500,00	\$162.500,00	-	0%
Mano de obra	-	\$7.000,00	\$7.000,00	
Materiales	-	\$17.332,85	-	

Aporte a la seguridad social	\$29.850,00	\$29.850,00	-	0%
Seguro y reaseguros	\$6.745,00	\$7.454,00	\$709,00	11%
Mantenimiento y reparaciones	\$8.541,00	\$3.152,25	\$-5.388,75	-63%
Suministros y materiales	\$2.500,00	\$2.578,00	\$78,00	3%
Publicidad	\$5.000,00	\$5.000,00	-	0%
Arrendamiento operativo	\$67.000,00	\$67.000,00	-	0%
Agua, energía, Luz, telecomunicaciones	\$17.012,44	\$21.000,00	\$3.987,56	23%
Intereses	\$2.000,00	\$7.475,00	\$5.475,00	274%
Gastos de depreciación	\$10.145,00	\$19.745,56	\$9.600,56	95%
Otros gastos	\$1.457,00	\$1.574,00	\$117,00	8%
Utilidad o pérdida antes de impuesto	\$33.250,56	\$9.740,10	\$-23.510,46	-71%
Impuesto a la renta	\$1.212,28	-	\$-1.212,28	-100%
Utilidad neta	\$32.038,28	\$9.740,10	\$-22.298,18	-70%

Nota. Esta tabla muestra las cuentas que aumentan o disminuyen en comparación al año anterior.

Los ingresos aumentaron en un 4% debido a que el costo de la matrícula aumento la cual permitió tener una mayor recaudación. Los egresos aumentaron un 12% en comparación del año 2021, la institución educativa tuvo un decrecimiento del 70% de la utilidad debido a que el año 2022 tuvo mayores gastos, ya que los primeros meses del año se realizó los mantenimientos y remodelación del plantel para antes del inicio de clases presenciales 2022. Debido a la pandemia que empezó en el año 2020 las clases fueron modalidad virtual por el cual las instalaciones estuvieron 2 años sin uso y sin los mantenimientos adecuados.

Tabla 5.

Cálculo de los principales indicadores financiero

Indicadores Financieros	Definición	Periodo 2021	Interpretación	Periodo 2022	Interpretación
Liquidez					

Razón de liquidez corriente	de	Activo corriente/Pasivo corriente	\$3,25	Por cada dólar de deuda a corto plazo tiene \$3,25 de respaldo, en sus activos corrientes para pagar	3,49	Por cada dólar de deuda a corto plazo tiene \$3,49 de respaldo, en sus activos corrientes para pagar
Capital trabajo	de	Activo corriente -Pasivo corriente	\$97.294,75	Cuenta con \$97.294,75 para realizar sus operaciones normales, después de haber cubierto sus obligaciones a corto plazo.	\$138.798,94	Cuenta con \$138.798,94 para realizar sus operaciones normales, después de haber cubierto sus obligaciones a corto plazo.
Indicadores de gestión						
Rotación de cartera	de	Ventas a crédito/ cuentas por cobrar	\$7,33	Las cuentas por cobrar tuvieron una rotación de 7,33 veces en el año	\$4,88	Las cuentas por cobrar tuvieron una rotación de 4,88 veces en el año
Ratio periodo cobro	de	Cuentas por cobrar/ventas a crédito*365	49,77	la empresa tarda en cobrar 50 días en cobrar una cuenta a crédito	74,81	la empresa tarda en cobrar 75 días en cobrar una cuenta a crédito
Solvencia o apalancamiento						
Endeudamiento del Activo		Pasivo total /Activo total	37%	Ha financiado su actividad con un 37% con fondos ajenos. la empresa tiene una	51%	Ha financiado su actividad con un 51% con fondos ajenos.

Endeudamien to patrimonial	Pasivo /Patrimonio	total	0,53	capital dentro de los parámetros adecuados Por cada 1 dólar invertido en patrimonio., 0.53 ha sido financiado por los acreedores	1,04	Por cada 1 dólar invertido en patrimonio., 1,04 ha sido financiado por los acreedores
Endeudamien to del Activo Fijo	Activo Patrimonio net	total/	1,53	Por cada 1 de activo fijo de la empresa \$1,53 corresponde a patrimonio propio	2,04	Por cada 1 de activo fijo de la empresa \$2,04 corresponde a patrimonio propio
Rentabilidad ROE	Utilidad neta/Patrimonio		22%	por cada un dólar invertido en el patrimonio se obtuvo un retorno de 22%	7%	por cada un dólar invertido en el patrimonio se obtuvo un retorno de 7%
ROA	Utilidad Activo total	neta/	14%	por cada un dólar Invertido en activos se obtuvo una ganancia de 14%	3.48%	por cada un dólar Invertido en activos se obtuvo una ganancia de 3.48%
Margen neto de Ventas	Utilidad Neta/Ventas		9%	luego de descontar todos los gastos de la empresa, se obtiene un margen neto de 9%	2.70%	luego de descontar todos los gastos de la empresa, se obtiene un margen neto de 2.70%

Nota. Esta tabla muestra los principales indicadores financieros.

Se realizó la entrevista al contador de la institución educativa, la cual manifestó que en la actualidad la institución tiene problemas con la recaudación de pagos de pensiones, los ingresos que obtienen por concepto de pensión no cubren los gastos administrativos y operativos del mes, está de acuerdo que debería de haber un departamento de cobranzas para que se ejecuten estrategias de cobros, a su vez está de acuerdo con el cobro de pensiones a través de un débito automático. Actualmente el único proceso como gestión de cobranza es que los docentes envíen recordatorios de pago a los padres de familia, sin embargo, esto no se cumple por parte de los docentes debido a que les incomoda realizar dicha gestión.

Considera que implementar un departamento de cobranzas mejorara la situación económica de la entidad, implementar políticas y estrategias de cobranzas que oriente a la persona encargada. La Ley Orgánica de Educación Intercultural prohíbe que los estudiantes sean sacados de clases o en su defecto que no se le tome los exámenes por deuda dificulta aún más el cobro, es por ello que se debe implementar llamadas telefónicas, mensajes, correos electrónicos, Informa que los meses con mayor recaudación son los últimos 2 meses antes de culminar el periodo lectivo.

Propuesta de Mejora

La propuesta que se emplea con el objetivo de recuperar las cuentas de crédito vencidas y poder mejorar su liquidez, plantear cuales serían las mejoras y controles para poder contribuir para el bien de la institución educativa

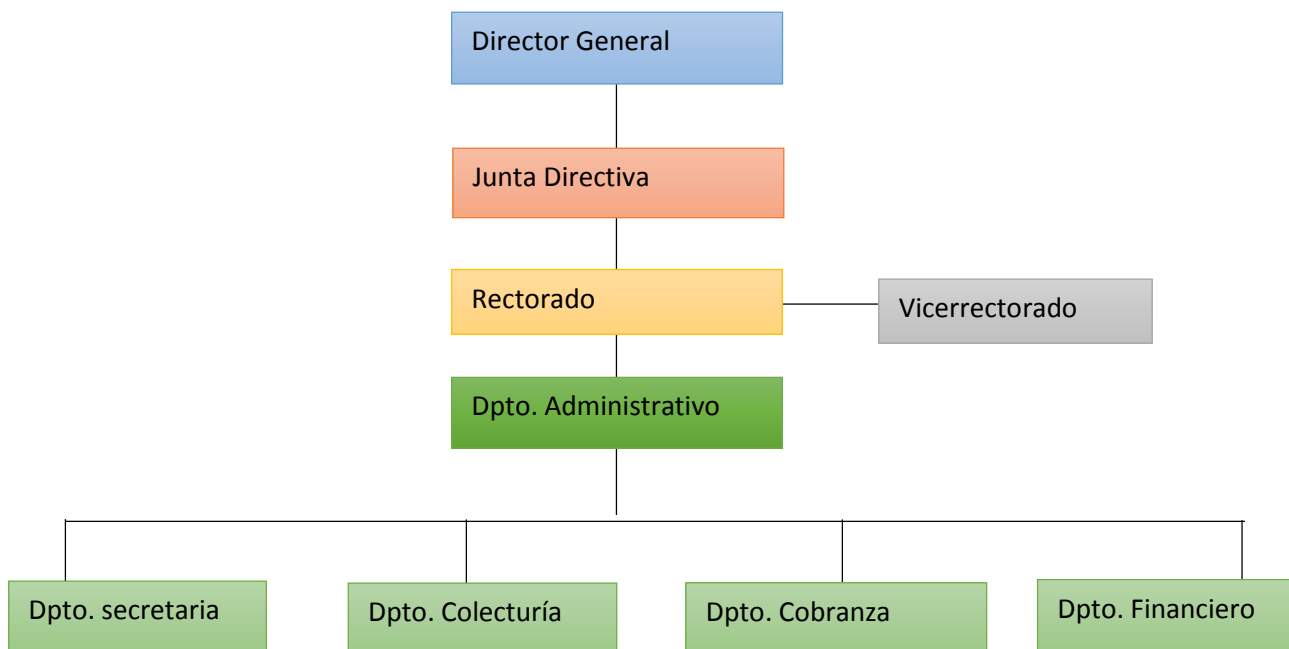
Se debe considerar los siguientes puntos:

- Contar con un organigrama ya que es la estructura de una empresa y se planifica la comunicación interna y el flujo de trabajo.

- Implementar un departamento de cobranza y capacitar al personal
- Implementar un Manual de funciones
- Implementar procedimiento y políticas de cobro para reducir el riesgo de cartera vencida
- Implementar técnicas para disminuir el riesgo de cartera vencida.

Figura 1.

Propuesta de mejora 1. Organigrama



Propuesta de mejora 2 - Manual de funciones

Tabla 6.

Modelo de manual de funciones

Identificación del cargo	Gestor de cobranza
Nivel	Administrativo
Funciones Generales	Gestión de cobranza
Funciones específicas	Recibir, analizar y aprobar créditos Implementar controles internos relevantes para evitar el aumento de las cuentas por cobros

Competencias	Realizar llamadas a los padres de familia que no están al día en sus pagos. Enviar mensajes de textos, whatsapp y correos electrónicos de recordatorio del pago. Atención a los padres de familia Honestidad, Responsabilidad, Eficiente, Confidencialidad.
Formación académica	Educación Secundaria Estudiante de tercer Nivel
Formación complementaria	Cursos de gestión de cobros Cursos de Excel Curso de comunicación y negocio
Edad:	23 en adelante
Sexo:	Femenino o Masculino
Idioma	Español e inglés básico
Experiencia	6 meses

Nota. Esta tabla muestra cómo se debe realizar un manual de funciones para cada área de trabajo.

Propuesta de mejora 3. Políticas de cobranzas

- Al momento de la matricular el representante económico deberá firmar un acta de compromiso por el cual se compromete a cancelar dentro de los primeros 5 días de cada mes.
- El descuento por pronto pago será aplicado los primeros 5 días de cada mes, todo pago de pensión fuera de esa fecha será cancelado con el valor normal de pensión, no siendo beneficiario del descuento.
- Se notificará a los representantes que mantienen una deuda pendiente que debe cumplir con el compromiso acordado ya sea a través de llamadas, mensajes, correo electrónico o por escrito.
- Mayor de 2 meses pendientes de pago de pensión se deberá citar al representante y firmar un convenio de pago.

- Todo descuento por concepto de matrícula o pensión será únicamente autorizado por la junta directiva.
- Tomar acciones definitivas y eficientes con la finalidad de recupera la cartera vencida.
- Actualizar la información de datos de los representantes.

Propuesta de mejora 4. Técnicas para reducir el riesgo de cartera vencida

- Informar a los padres de familia las ventajas de cancelar a tiempo las pensiones.
- Premiar a los padres de familia que cancelan puntual, a través de descuentos por pronto pago o por sorteos de bienes tecnológicos, permite crear en los padres el sentido de pago oportuno.
- Los mensajes de recordatorios de pago deben realizarse antes o durante los primeros 5 días del mes para recordar a los padres de familia cumplir con sus obligaciones, ya sea por mensajes de texto, whatsapp, correo electrónico y otros medios de comunicación.
- Enviar todos los meses el estado de cuenta para que el representante económico este informado de los valores cancelados y por cancelar a través de correo.
- Informar sobre los lugares donde se puede cancelar
- Gestionar convenios de débito automático con instituciones financieras

CONCLUSIONES

- Mediante la recolección de información pudimos determinar la situación actual de las cuentas por cobrar ascienden a \$74.072,00, aumento un 57% en comparación al año 2021
- Los meses de mayor recaudación de cartera son los primeros 3 meses, podemos apreciar que la recaudación de cartera va descendiendo a medida que transcurren los meses.
- La Institución educativa particular no cuenta con un departamento de gestión de cobranza para mejorar la recaudación y control de las pensiones y así evitar a que sean vencidas, lo cual ha ocasionado falta de liquidez y atraso en sus obligaciones.
- No se tiene políticas de cobranza establecidas de fechas de pago de los estudiantes, ya que muchos de ellos se atrasan meses en pagar sus pensiones sin recibir algún llamado de atención por parte de la institución siendo su única estrategia de cobro que los docentes envíen un recordatorio de pago a los representantes.
- No posee ningún documento como requisito para otorgar una matrícula a excepción de la libreta, sin tener algún respaldo de cumplimiento de pago para determinar si el representante era puntual en la institución anterior o mantiene alguna deuda con ellos.
- La institución no ha tenido pérdidas al cierre de cada año por lo que podemos considerar que aún es rentable, pero si sigue sin una adecuada gestión de cobranza podría llegar a tener déficit.
- Mediante el reglamento de la LOEI artículo 140 literal 8 podemos decir que ha formado una cultura de irresponsabilidad a los padres de familia permitiendo el

acumulo del valor pactado en las pensiones de su representado ya que les da lo mismo cancelar puntual o atrasado.

- El plan de mejora diseñado ayudara a la institución educativa particular a recuperar la cartera vencida, permitiendo aumentar su liquidez y rentabilidad.

REFERENCIA BIBLIOGRAFÍA

(s.f.). Obtenido de Gestipolis.com:

http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_u3.pdf

Bandera Caldero, C. B. (1 de 05 de 2022). *cefa.com*. Obtenido de

https://www.cefa.com.mx/art_art110727.html#:~:text=Autor%3A%20C.P.%20Benjam%C3%ADn%20Calder%C3%B3n%20Bandera,todos%20los%20pa%C3%ADses%20del%20mundo.

Carjal, A. (17 de junio de 2017). Obtenido de

<file:///C:/Users/asben/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20de%20Campo.pdf>

Dayan, J. (14 de Julio de 2021). *Financepal.com*. Obtenido de

<https://www.financepal.com/blog/que-son-las-cuentas-por-cobrar/>

Dayana Salazar. (11 de 03 de 2022). *Gerencie.com*. Obtenido de

<https://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>

EALDE Business, S. (30 de junio de 2020). *EALDE Business Schoo*. Obtenido de

<https://www.ealde.es/que-es-analisis-financiero/>

Elibeth, C. (27 de Agosto de 2020). *Getiopolis.com*. Obtenido de

<https://www.gestiopolis.com/control-como-funcion-administrativa-en-la-empresa/>

Gómez, María Celeste, Lazarte Barbeito, Carlos P. (2019). *Control interno*. Obtenido de

<http://186.153.163.187:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/29/CONTROL%20INTERNO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hurtado, C. A. (s.f.). *Ciencias Económicas y Administrativas, Analisis financiero*. BOGOTA, COLOMBIA: FUNDACIÓN PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR SAN MATEO.

Lifeder. (11 de Mayo de 2020). Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/observacion-directa/>.

LOEI. (1 de Marzo de 2017). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Reglamento-General-Ley-Organica-Educacion-Intercultural.pdf>

López, J. F. (20 de 01 de 2022). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-carteras.html>

NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación. (s.f.). Obtenido de https://www.ecotec.edu.ec/documentacion/investigaciones/estudiantes/trabajos_de_clases/27537_2008-CEE-GLYNCH-00696.pdf

Ochoa, M. (01 de 08 de 2021). Obtenido de Telcel Empresas: <https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/que-es-cartera-vencida#:~:text=La%20cartera%20vencida%20de%20una,la%20salud%20de%20cualquier%20compa%C3%B1%C3%ADa.>

Padilla, M. C. (2012). *Gestion Financiera*. Bogota: Ecoe Ediciones .

Peláez, A. R. (30 de Septiembre de 2013). *La Entrevista*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49249014/LA_ENTREVISTA_pdf.pdf?1475267994=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ENTREVISTA_pdf.pdf&Expires=162069179

3&Signature=OikTlKImniW3UtEjylW7QlzQOjQvEziUqsGxFmfs1ncQweN-rM0qT-
~Sbp-x4fe13PA2jE4uu

Raffino., M. E. (26 de Mayo de 2020). *Concepto de gestion* . Obtenido de
<https://concepto.de/gestion/>

Shuttleworth, M. (26 de septiembre de 2008). *explorable.com*. Obtenido de
<https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva#:~:text=El%20Dise%C3%B1o%20de%20investigaci%C3%B3n%20descriptiva,sobre%20%C3%A9l%20de%20ninguna%20manera.&text=No%20te%20pierdas%20estos%20art%C3%ADculos,Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%2>

Vanessa. (14 de julio de 2017). *Finanzas y contabilidad*. Obtenido de
<https://finanzascontabilidad.com/concepto-de-finanzas/>

Westreicher, G. (23 de febrero de 2020). *Economipedia*. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

Westreicher, G. (26 de abril de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/cuentas-incobrables.html#:~:text=Las%20cuentas%20incobrables%20son%20aquellas,ejemplo%20C%20una%20venta%20a%20cr%C3%A9dito.&text=En%20concreto%20C%20este%20monto%20de,empresas%20porque%20representa%20un%20gasto.>

ANEXO DE CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE ENTREVISTA

1. ¿Cree usted que la institución educativa particular tiene problemas con la recaudación de pensiones y por qué?
2. ¿Los ingresos obtenidos del mes son suficientes para cubrir los gastos operativos de la institución?
3. ¿Cuáles son los procesos que la institución educativa particular realiza de gestión de cobranza?
4. ¿Considera que sería factible si la institución educativa particular implementa un departamento de crédito y cobranza y por qué?
5. ¿Cómo afecta a las instituciones educativas particular el artículo 140 del reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural?