

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



DISEÑO DE UN PLAN DE GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR
PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LA ESCUELA CUMBRE SAC

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR
GIAMCARLOS ANTHONY BRIONES CARRASCO

ASESOR
LUIS ANTONIO MONTENEGRO PÉREZ
<https://orcid.org/0000-0002-0512-5422>

Chiclayo, 2021

**DISEÑO DE UN PLAN DE GESTIÓN DE CUENTAS POR
COBRAR PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LA
ESCUELA CUMBRE SAC**

PRESENTADA POR:
GIAMCARLOS ANTHONY BRIONES CARRASCO

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR:

Maribel Carranza Torres
PRESIDENTE

Rosita Catherine Campos Díaz
SECRETARIO

Luis Antonio Montenegro Pérez
VOCAL

Dedicatoria

A Dios por darme fortaleza como también darme salud, ser el guía de mi vida,
A mis padres y hermano por el apoyo incondicional que siempre me brinda,
Siempre estuvieron con los buenos y malos momentos, gracias.
Ellos me dieron el aliento de haber terminado mi tesis.

Agradecimiento

A esta casa universitaria por haberme formado
Como personal y como profesional,
A los profesores a través de sus enseñanzas que hacen en mi persona
Un profesional competente y principios éticos.
A la empresa Cumbre SAC, por haberme permitido realizar esta investigación

Índice

Resumen.....	7
Abstract	8
I. Introducción.....	9
II. Marco Teórico	11
2.1. Antecedentes.....	11
2.2. Bases teórico científicas.....	14
2.2.1 Gestión de Cuentas por Cobrar	14
2.2.2 Morosidad	22
III. Metodología.....	26
Tipo y nivel de investigación	26
3.1. Diseño de investigación	26
3.2. Población, muestra y muestreo.....	26
3.3. Criterios de selección.....	26
3.4. Operacionalización de variables.....	27
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.6. Procedimientos.....	28
3.7. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	28
3.8. Matriz de consistencia	29
3.9. Consideraciones éticas.....	30
IV. Resultados y discusión	30
4.1 Resultados.....	30
4.1.1 Diagnóstico general de la empresa.....	30
4.1.2 Diagnóstico de cómo se encuentra el proceso de cobranza de la Empresa Cumbre SAC.....	41
4.1.3 Evaluar la cantidad de usuarios morosos y el monto de morosidad	43
4.1.4 Diseño un plan de gestión de Cuentas por Cobrar para disminuir la morosidad en la Escuela de Cumbre	53
4.2 Discusión.....	60
VI. Recomendaciones	62
VII. Lista de Referencia	64
VIII. Anexo.....	66

Índice de tablas

Tabla 01: Operacionalización de variables	27
Tabla 02: Matriz de consistencia.....	29
Tabla 03: Las diferencias de exoneración y inafectación	35
Tabla 04: Análisis Horizontal de los semestres 2017 II y 2018 I	50
Tabla 05: Análisis Horizontal de los semestres 2018 I y 2018 II	50
Tabla 06: Índice de morosidad de los semestres 2017 y 2018	51
Tabla 07: Ratios de Liquidez	51
Tabla 08: Ratios de Gestión	52

Índice de Figuras

Figura 01: Organigramas Estructural de la Escuela de Cumbre SA.	40
Figura 02: Flujograma de la Escuela de Cumbre SA	42
Figura 03: La cuantía de alumnos matriculados, 2017 II.....	44
Figura 04: Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2017 II	44
Figura 05: La cuantía de alumnos matriculados, 2018 I	45
Figura 06: Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2018 I.....	46
Figura 07: La cuantía de alumnos matriculados, 2018 II.....	47
Figura 08: Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2018 II	47
Figura 09: La cuantía de alumnos matriculados, 2019 I	48
Figura 10: Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2019 I.....	49

Resumen

El presente trabajo de investigación menciona el nivel de morosidad que tiene la empresa cuya modalidad de servicio es la formación educativa, puesto que este problema es reiterativo para este tipo de giro de negocio, sin embargo esta investigación se realizó para dar a conocer la necesidad de implementar un plan de gestión en la cuentas por cobrar para disminuir el índice de morosidad de la institución gastronómica con la finalidad de mejorar la gestión, controlando, y optimizando la recaudación de pensiones.

El objetivo de este tema de investigación tiene como finalidad de establecer un diseño de plan de gestión para la mejora del nivel de cuentas por cobrar de los estudiantes de la Escuela de Cumbre SAC., enfocándonos en disminuir la morosidad, y cambiando cualquier proceso inadecuado, por causa de afecte la recuperación de liquidez del servicio prestado.

La investigación presenta una metodología tipo de proyecto de nivel cualitativo, compuesto por un diseño descriptivo – no experimental. El trabajo de campo se realizó en la propia empresa, lo cual dio la entrevista con los responsables del área de cobranza de la empresa y también se aplicó la entrevista con el contador. Posteriormente se brindó la información necesaria para el desarrollo de los objetivos. Obteniendo como resultado el nivel alto de morosidad que tiene la empresa y la necesidad de implementar un plan de gestión de cobranza.

Palabras Claves: Gestión, implementación, morosidad y cobranza

Abstract

The research work mentions the level of delinquency that the company whose service modality is educational training has, since this problem is reiterative for this type of business, However, this research was carried out to publicize the need to implement a management plan in accounts receivable to reduce the delinquency rate of the gastronomic institution in order to improve management, control, and optimize the collection of pensions.

The purpose of this research topic is to establish a management plan design to improve the level of accounts receivable from the students of the Cumbre SAC School, focusing on reducing delinquency, and changing any inappropriate process, as it affects the recovery of liquidity. of the service provided.

The research presents a project-type methodology at a qualitative level, composed of a descriptive - non-experimental design. The field work was carried out in the company itself, which granted the interview with those responsible for the collection area of the company and the interview with the accountant was also applied. Subsequently, the necessary information was provided for the development of the objectives. Obtaining as a result the high level of delinquency that the company has and the need to implement a collection management plan.

Keywords: Management, implementation, delinquency and collection

I. Introducción

Se realizó el tema de investigación con la finalidad de implementar un sistema de cobranza para disminuir la morosidad de los alumnos ante el instituto gastronómico, puesto que el giro de negocio que es la prestación de servicio para la formación educativa ya sean colegios, institutos superiores y universidades, todas estas tiene un problemática similar que el incumplimiento de pago que esto viene ocurriendo en los últimos periodos, por lo tanto ha ido creciendo la morosidad de pago para las instituciones educativas, dado que la economía no está pasando en buenos momentos, el PBI y las inversiones internas han caído de manera notorio ya sea por problemas políticos, económico y social. Esto influye directamente a las personas con empleo que tienen la intención de apoyar en la educación de sus familiares o amistades cercanas pero al debido problema económico externo puedan tener como resultado lo siguiente: Retrasar el pago de su sueldo correspondiente, el recorte de su sueldo como se estimula en el contrato laboral y por último el desempleo.

La principal problemática de la empresa es la falta de liquidez, tiende a demora la conversión de las cuentas por cobrar a liquidez en un periodo a corto plazo, esto se debe a que dicha institución no tiene un plan de gestión de cobranza para recaudar el pago de pensiones ni mucho menos política de cobranza, esta investigación tiene la finalidad de diseñar un plan de gestión y de tal la forma del cómo se pueda disminuir el nivel de morosidad, es por esto nos preguntamos lo siguiente: ¿De qué forma le diseño un plan de gestión de cuentas por cobrar permitirá disminuir el índice de morosidad en la Escuela de Cumbre SAC?

El presente trabajo de investigación se torna de vital importancia, debido a intentar identificar las causas de la problemática que esta caso es el incremento de nivel de morosidad lo cual esto influye principalmente en la política de cobranza, volumen de pago y capacidad de pago.

Sin embargo en la parte de discusión menciona lo importante para la empresa tener definida la política de cobranza para una pronta conversión de cuentas por cobrar a liquidez, así esta pueda responder sus obligaciones con terceros, por último, la variable dependiente que es la morosidad del objeto de estudio nos arroja datos importantes puesto

que se aprecia el nivel morosidad alto y lo necesario de diseñar un plan de gestión con la finalidad de disminuir el nivel de morosidad con respecto los estudiantes ante la escuela gastronómica.

La propuesta planteada es determinar el nivel de morosidad ante la institución gastronómica, cuya finalidad de establecer mejoras para la recaudación de pensiones de dicha empresa estudiada. Teniendo como objetivo principal implementar un diseño de un plan de gestión para disminuir la morosidad de la Escuela de Cumbre SAC y como objetos específicos: descripción general de la Empresa, diagnóstico como se encuentra el proceso de cobranza de la escuela, describir la cantidad de usuarios morosos y el monto de morosidad y diseñar un plan de gestión de Cuentas por Cobrar para disminuir la morosidad en la institución gastronómica.

Este tema de investigación se abordan de la siguiente manera: en primera parte se encuentran los antecedentes del estudio, dado que dieron el soporte a la investigación del mismo modo las bases teóricas. El siguiente paso se dio la metodología, comprende, el tipo y diseño de investigación, la muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, la población y procedimientos de datos, y por último se muestra los resultados de los objetivos y la discusión. Finalmente, el trabajo de investigación tiende a terminar con la conclusión, recomendación, referencias bibliográficas y anexos.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Según Tumbaco (2017), en su tema de investigación: “Plan Estratégico para la gestión de Cobranza en Disan Ecuador SA.”, Guayaquil – Ecuador: Concluye: El investigador menciona que la gestión de cartera es uno de los procesos de suma importancia para la empresa, puesto que las ventas al crédito afectaría en los recursos económicos teniendo como resultado la producción una rentabilidad cero, lo cual sucede de contar con recursos acumulados en cartera, también menciona que la empresa se encuentra con un índice de ventas al crédito de 90% esto se debe a la diversidad de productos y para finalizar dicha entidad no cuenta con una política de cobranza definida.

Comentario:

La presente investigación identifica la problemática se da en las cuentas por cobrar de la Empresa Disan Ecuador SA. Puesto que se evidencia la falencia que tiene en el área de cobranza, esto se debe la falta de procedimientos ya establecidos y políticos para que la empresa tenga la liquidez y poder responder las obligaciones por pagar a terceros. La propuesta que plantea el investigador es diseñar un plan de estratégico para la gestión de cuentas por cobrar.

Según Sevilla (2013), en su tema de investigación: “Propuesta de un plan Estratégico para el Mejoramiento de la gestión de Las cuentas por cobrar en la Empresa Sisalma sistemas integrales”. Mirada – Venezuela: Concluye: menciona lo importante de tener la empresa una política de cobranza y así pudiéramos adecuarnos un mejor seguimiento y recuperación de cartera, lo cual su giro de la empresa es de comercializadora de productos químicos. Como debe de esperarse para la empresa desea obtener una pronta liquidez de sus ventas realizadas y así poder asumir sus obligaciones por pagar ya sean relacionadas o terceros. Puesto que el investigador nos da conocer que la empresa no cuenta con una política de cobro ni mucho menos estrategias para la mejora del índice de morosidad y la poca liquidez que posee la empresa.

Comentario

Como se sabe el gran problema o deficiencia de la empresa la conversión de cuentas por cobrar a liquidez y qué medidas se podría tomar para mejorar con eficiencia de la

aplicación de la gestión de recuperación de cartera. Propone un plan estratégico para mejorar el índice de morosidad y la eficiencia en las cobranzas, con la finalidad de obtener liquidez y poder cumplir obligaciones con terceros.

Según Arce, Reyes & León (2016) , en su tema de investigación: “Gestión de las Cuentas por Cobrar y su Influencia en la Liquidez de la Empresa Fission Lab SAC., con sede en surco, año 2016”, Lima – Perú: Concluye: menciona que la cuentas por cobrar de dicha empresa no es eficiente porque muestra un nivel alto de morosidad y al convertirse en liquidez tiende a demorar más 90 días, puesto que es evidente que el índice de morosidad de dicha empresa es elevado, por último el autor propone un mejor manejo en el área de cobranza, y así como brindar alternativas que otorguen solución a la situación actual que este presentando.

Comentario

Afirma que la empresa tiene un cierto déficit de convertir en cuentas por cobrar a liquidez, esto se debe la no implementación de un sistema de gestión en cobranza, puesto que la empresa tiene que asumir frente a sus obligaciones ya sea relacionadas o con terceros, dicha empresa tiene problemas en cumplirlas por falta de liquidez, no tiene un plan de gestión en cuenta por cobrar y es la causa que presenta dicha entidad. Para finalizar la empresa debería pedir asesoría de un especialista de dicha área para así pueda disminuir los pendientes de cobro y obtener más liquidez.

Según Guzmán (2017), en su tema de investigación: “Implementación de un sistema de cobranza para disminuir la morosidad de los préstamos otorgados en una Empresa Pública, Lima 2017”, Surco – Lima – Perú: Concluye: nos da conocer la necesidad de implementar un sistema de cobranza para poder disminuir el índice de morosidad de préstamos otorgados en una empresa estatal. Puesto que el sistema de cobranza es poco eficaz y tiene ciertas deficiencias, asimismo el autor propone un sistema de cobranza en la empresa para disminuir el índice de morosidad de los préstamos otorgados.

Comentario

Menciona la falta de procedimiento de recuperación de préstamos puesto que se recomienda un diseño de un sistema de gestión en cobranza para disminuir el índice de morosidad y tomar en cuenta la propuesta de investigación que plantea solucionar esta

problemática, sin embargo se tuvo un estudio de la realidad y del entorno que se encuentra la empresa.

Según Sebastián (2016), en su tema de investigación “Propuesta de un plan de Gestión de Cobranza para generar liquidez en la Edpyme Marcimex SA.” Universidad Nacional de Trujillo, La libertad – Perú: Concluye: El autor menciona que empresa tiene problema en su liquidez por el simple hecho la gestión de cobranza no es tan eficaz, puesto que la empresa se dedica conceder créditos y los clientes no cumplen con fecha establecidas de pago, esto conlleva la escasez de liquidez y no poder cumplir frente a nuestras obligaciones. La propuesta de una nueva política de cobranza en el área de recaudación con un resultado de 42.6% estarían de acuerdo que se aplicase el nuevo plan de gestión.

Comentario:

Se debe aplicar una nueva política de crédito para la empresa, puesto que se debe aplicar al 100% de imparcialidad con los clientes en el momento que se otorgue los préstamos, esto servirá como el inicio de una nueva política de cobranza eficaz. También menciona la capacitación constantemente al personal a cargo de la cartera de clientes y estos evalúen que clientes sean capaces de responder préstamos otorgados.

Según Camacho & Ponce (2014), en su tema de investigación: “Factores que influyen en la Morosidad de los estudiantes de la Escuela e Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Sede Huancayo” Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo – Perú: Concluye: Este tema de investigación nos dice la nueva aplicación de política de cobranza es de fiar con un resultado de 95% de confianza para la determinación de la política de cobranza, la voluntad de pago y la capacidad de pago lo cual esto influye la morosidad del cumplimiento del pago de los Estudiantes del Postgrado, estos niveles de confianza influyen de manera independiente y también de manera conjunta en la morosidad, uno que otros tiene hacer mayor al otro a tal magnitud de alcanza en escala negativa el nivel de confianza.

Comentario:

En la investigación recomienda adoptar políticas de crédito restrictivas como iniciativa para controlar el índice de morosidad, asimismo hacer un análisis financiero para saber su

estado actual de rendimiento. Nos permite a quien se le debe otorgue la debida atención e importancia para la mejora del índice de cobranza. Por último el investigador recomienda estructurar una política de cobranza estas incluyen las del corto y largo plazo.

Según Reyna (2012), en su tema de investigación: “Diseño de un Modelo de Gestión de Cobranza para Disminuir el Índice de Morosidad en los Estudiantes de la Universidad Señor de Sipán SAC.” Pimentel – Chiclayo: Concluye: Menciona en su tema de investigación una propuesta de un modelo de gestión en cobranzas para reducir el índice de morosidad ya que no cuentas con un profesionales capacitados en dicha área de cobranza de los estudiantes de la Universidad Señor de Sipán, sin embargo dicha universidad como actividad principal es la prestación de servicio educativa pregrado, y con población de 14,219 estudiantes así como 1798 alumnos como muestra, también nos dice que la principal causa morosidad en los continuo semestre, al finalizar el semestre los estudiantes cancelan la totalidad del ciclo de estudio a su vez solicitan la exoneración de los intereses acumulados.

Comentario:

Toda institución educativa tiene un problema en común que es pago de pensiones, esto debe de afrontar y replantear estrategias para mejor el índice de morosidad que tiene dicha universidad. Propone un sistema tecnológico móvil para saber que alumnos de sus pensiones se encuentran vencidas y quiénes no. Asimismo propone un programa que beneficie aquellos alumnos que estén al día en sus pagos mensuales y para finalizar se le sugiere el área de recursos humanos que sean cautelosos en la contratación del personal.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1 Gestión de Cuentas por Cobrar

2.2.1.1. Definición de Gestión

La palabra gestión define lo siguiente: “Son series de acciones o actividades que hace las empresas a base de conocimientos científicos, muchos de ellos planeados y probados de tiempos anteriores, asimismo otros productos de etapas modernas, surgirán nuevas necesidades dependiendo del entorno competitivo que existen hoy en día. Cada cierto tiempo se renueva continuamente, en este caso los que estudie gestión estará encargado de un seguimiento no solamente desde su formación sino durante toda su vida

profesional, es donde aquí se verá la solidez los principales ideas a lo que refiere en gestión y administración de empresas. (Martínez, 2012)

Según Heredia, R. (1985) nos dice: “la acción y efecto de realizar tareas se hacen con suma cautela, empeño, esfuerzo y eficacia que conduzcan un propósito a concretar” (p. 45).

Rementeria, A. (2008) menciona lo siguiente: “Es la actividad profesional que establece metas trazadas y medios de su realización, a diseñar un plano de estrategias del desarrollo y posterior a la ejecutar la gestión del personal. Puesto que el concepto de gestión es importante saber la acción que en latín *actionem*, significa toda manifestación de un propósito o expresión que sea capaz de influir en una situación determinada.

Según Camejo A. (2012) dice lo siguiente: La gestión lo define como un conjunto de acciones estratégicas de una empresa. La palabra gestión tiene sin números de definiciones de distintos autores pero todos coinciden la actividad y decisión que se toma para desarrollar las etapas establecidas para la entidad, en función a los objetivos deseados. Así como la atención particular al contexto que lo rodea práctico – técnico, al mismo tiempo del ámbito social por los procesos administrativos que llegan tomar

2.2.1.2. Cuentas por Cobrar

Definimos que las cuentas por cobrar son conceptos de términos contables, aquí es donde se registran los aumentos y disminuciones de las ventas percibidas ya sean bienes o prestación de servicios, ya sea en efectivo o al crédito documentado (letras de cambio, título de valores y pagares) favorables para la empresa, para que esto suceda existen diversos programas para llevar a cabo las operaciones. Este concepto dictado por el autor podemos decir que las cuentas por cobrar son bienes de cada individuo de los cuales se ha determinado hacer el préstamo de un plazo definido. Son derechos legítimamente obtenidos por la empresa, un determinado momento se ejerce o ejecuta el derecho, con el fin de convertirse en efectivo o cualquier otra de bienes o servicios. (Flores, 2013, citado en Gómez, 2016)

Según Cardoza (2011) menciona lo siguiente: “Este indicador de las cuentas por cobrar para la empresa con activos fijos, por consiguiente de haber cedido créditos a los clientes. Tiene una definición propia del indicador de cuentas por cobrar, de cifras monetarias que los clientes deben cumplir por la adquisición de bienes o servicios. ”

Según Arango (2005) nos dice: “Las cuentas por cobrar son cifras de dinero que están pendiente de cobro que adeudan los clientes a una empresa por la adquisición de bienes o servicios a crédito. El indicador de cuentas por cobrar también se recibe el nombre de incobrable. Las operaciones pendientes de pago se encuentran en las cuentas por cobrar, lo cual deben ser analizadas por la entidad para el recupero.

Según Cardozo (2011) recalca lo siguiente que el indicador de cuentas por cobrar de una empresa, es un indicador de liquidez de suma importancia donde se clasifican los tipos de ingresos que perciba la entidad.

Con respecto las cuentas por cobrar, se sostiene una explicación dada:

Tener registrado los importes pendientes de cobro tales como los rendimientos derivados en operaciones complementarias en el desarrollo del objetivo social y de la intermediación financiera, las comisiones por servicio prestados y pagos por cuentas de asociados u otras personas deudoras, deudores por el servicio prestado, ventas de bienes, intereses de cartera de crédito, promesas de compras venta, honorarios, anticipos de contratos entre otros. Todo esto se registra adelantos empleados de los cuales se espera un rendimiento óptimo y legalizado de cuentas en breve término. Las cuentas por cobrar de las empresas cumplen juegan un papel importante, puesto que representan un valor significativo para la liquidez de la empresa, asimismo que pueden ser controlados y administradas de manera prudencial mediante el diseño de apropiado de sistema de cobro y recuperación. (p. 80)

Según Greco (2010), menciona sobre el plan de cobranza y define lo siguiente: Es un conjunto de reglas o principios sobre una materia coherentemente

relacionada entre sí. Conjunto de acciones de manera ordenada que se enlaza para determinados objetivos. Unidad organizada que están enlazadas en dos o más partes interdependiente persiguiendo un fin proyectado.

Según Morales y Morales, (2014) nos dice lo siguiente: “Es el registro de documento por cobrar generalmente esta proviene de las cuentas por cobrar a deudores, y agregándole con su firma o la aceptación del documento puesto que ejerce el derecho literal lo que consigna. Generalmente los documentos pueden realizarse por medio de pagarés, letras de cambio, entre otros.”

“La política crédito que se va aplicar en la empresa está influenciada por la capacidad productiva o el nivel de la prestación de servicio, el margen de utilidad y el coste, el tipo de política que se utilizar pueda variar conforme transcurra en el tiempo como también las decisiones adoptadas” (Hernández, 2009, p.11)

2.2.1.2.1 El origen

Con respecto a su origen de las cuentas por cobrar están clasificadas de la siguiente manera:

a) Proviene de Ventas de bienes o servicios:

Según Ortega, Pacherras & Nuevo, (2011) nos dice: “Nacen de aquellas ventas al créditos ya sean bienes o prestación de servicio y que por lo general están respaldadas por la aceptación de factura por parte del cliente” (p. 25).

b) No proviene de ventas bienes o servicios.

“Es el derecho por cobrar correspondido por la empresa que es originado por transacciones distintas a ventas de bienes y el servicio al crédito. Entre ellas, podríamos mencionar lo siguiente: Cuentas por cobrar a los accionistas, Dividendos por cobrar hacia los inversiones, cuentas por cobrar las compañías subsidiarias, Cuentas por cobrar a trabajadores, Intereses pendientes por cobrar, la reclamaciones judiciales

pendiente de cobro, Alquileres de bienes o servicio por cobrar, reclamaciones de compañía de seguros pendiente de cobro, Depósitos en garantía por el cumplimiento de contrato” (Ortega, Pacherras & Nuevo, 2011, p. 25)

Según Horngren, Harrison & Smith (2008) nos dicta lo siguiente: “Las cuentas por cobrar para la empresa es el activo, ya que puedan ser favorables para la empresa porque representa el derecho correspondiente que tiene el deudor hacia la empresa, y puedan que no sean favorables al no ser convertidas en liquidez o efectivo” (p. 311)

2.2.1.2.2 Clasificación

A continuación presentaremos una tabla con respecto al tiempo que se espera para las cuentas por cobrar que nos adeudan, menor probabilidad que pueda cobrarse

Clasificación de cuentas por pagar

Sin pagar por más de	Probabilidad de cobro
30 días	95%
60 días	82%
120días	70%
6 meses	94.55

Fuente: (eMagister.com)

2.2.1.2.3 Los determinantes del índice de morosidad

Según Brachfield (2009) menciona que “El índice morosidad fuertemente influye en el ciclo económicos, visto que en los

ciclos de bonanzas económica van disminuyendo notoriamente. Sin embargo una entidad financiera con tasas elevadas de morosidad no es viable en la perspectiva futura. La moralidad o ética en el mundo de los negocios no condena en los malos manejos de pago” (p. 103)

Según Stearns (1991) menciona que: “Son causas no se pueden controlar como los desastres naturales, los repentinos cambios de política gubernamentales, inundaciones, terremotos, huracanes, incendios y otras afectan de manera directa la actividad económica y la de los empresarios” (p.39). También nos dice “que las crisis familiares del empresario es como la enfermedad o peor aún la muerte, lo cual no respondería el por pagar de las obligaciones financieras, otras de las causas de morosidad es el pago adelantado de la materia prima y las ventas al crédito que hacen las empresas a sus clientes” (p. 41).

2.2.1.3. Crédito

El crédito es una operación financiera donde la persona (acreedor) pide el préstamo de una cantidad prudencial de dinero a otra entidad (deudor), lo cual el deudor asume el compromiso de la devolución total de dinero solicitado en un tiempo determinado y por supuesto aceptar las condiciones establecidas para dicho préstamo que incluye los intereses devengados, costos y seguros que están asociados. El término crédito proviene del latín *creditus* (proviene del verbo *credere*: creer), su significado es “cosa confiada”.

Según Brachfield (2009) menciona lo siguiente: “El crédito es la posible opción de adquirir dinero, bienes o servicio sin el pago en el preciso momento de recibirlo a cambio de una promesa de pago pronto de una suma pecuniario debidamente cuantificada a un determinado tiempo” (p. 21).

Puesto que el crédito se convierte en un canje, pero con una aceptación limitada, visto que no todas las promesas de pago futuro son de la misma calidad.

2.2.1.4. Ventas al Crédito

Las ventas al crédito fue un mitigante para apoyar a la carencia de liquidez como también la falta de financiamiento que perciban las empresas. La operación para que hacer entrega del bien a crédito cabe la posibilidad de recibir el bien y con buena fe del pronto pago a futuro en una fecha pactada por ambas partes, dicha operación el deudor no obtendrá el pago por el bien cedido, lo cual el dinero se recibiría posteriormente. En ese transcurso de tiempo adicional por la venta realizada, el deudor haría el uso del bien a realizar su comercialización o explotación o como también le permitiera de reunir la suma de dinero en un lapso de tiempo mayor de lo solicitado. (Morales y Morales, 2014)

2.2.1.5. Políticas de Crédito

Según Menjivar (2011) menciona lo siguiente: “La política de crédito son las normas, lineamientos y criterios que se aplican en una empresa para decidir si debe o no conceder y limitar el otorgamiento en cuanto a plazo del crédito, condiciones de pago, monto a pagar, etc. (p. 3)

Sin embargo las políticas de créditos de una entidad definen el criterio muy minucioso para conceder el crédito al cliente. Puesto que las evaluaciones de crédito, promedio tiempo de pago, referencias y ciertas índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacerlas cumplir las políticas de créditos” (p. 3).

Según Santandreu (1994) menciona lo siguiente que la empresa debe hacerlas cumplir las políticas de crédito y custodiar que se apliquen correctamente, para obtener el cierto grado de calidad en las cuentas aceptadas” (p. 59).

A continuación de la información obtenida con respecto al cliente son los siguientes:

- Los estados financieros, referencias comerciales, referencia bancaria, declaraciones de impuesto y pagos correspondientes, e información societaria

2.2.1.5.1. Gestión de Cobranza

Según la publicación dada por (Acción Internacional Headquarters, 2008) afirma lo siguiente que la Gestión de Cobranza: “Es el conjunto de acciones de manera oportuna hacia el cliente con el propósito de recuperar el crédito cedido, asimismo que los activos exigibles para la institución se conviertan en activos liquidez en un tiempo a corto plazo y eficiente posible” (p.3)

También define que la Gestión de Cobranza son procesos de bastante interacción con el cliente, puesto que se analiza la situación del cliente, pertinente y una buena relación con el cliente, darle facilidades en el momento de la negociación y registrar las acciones que serán efectuadas para realizar un seguimiento continuo y control que se concrete las negociaciones acordadas. (Acción Internacional Headqueaters, 2008, p. 3)

La gestión de cobranza se entiende como una serie de pasos a cumplir cuya finalidad es analizar su situación actual el cliente y su manejo del cliente, es aquí donde hay una interacción mutua con él, darle la solución Según Greco (2010), menciona sobre el plan de cobranza y define lo siguiente: Es un conjunto de reglas o principios sobre una materia coherentemente relacionada entre sí. Conjunto de acciones de manera ordenada se relaciona entre sí para ciertos objetivos determinados. Unidad organizada que están enlazadas en dos o más partes interdependiente persiguiendo un fin proyectado.

Según la publicación efectuada por (Acción Internacional Headquarters, 2008) menciona lo siguiente con respecto la Gestión de Cobranza: “Es el conjunto de actividades de manera ordenada y oportuna hacia los clientes para lograr la recuperación de los servicios prestados, puesto que los activos exigibles de la entidad se conviertan en activos líquidos de la manera más ágil, eficiente y rápida posible”.

2.2.1.5.2. Eficiencia y Eficacia

Según González (2009) menciona con respecto eficiencia y eficacia nos dice lo siguiente:

- I. **Eficiencia:** Tiene la capacidad de obtener un fin esperado de los mejores medios posibles. Aplicable en preferencia a excepciones de personas y es donde allí surge el termino eficiente (Gonzales, p. 9)

- II. **Eficacia:** Tiene la capacidad cumplir metas trazadas para la entidad que desea concretar o se espera cumplirla, sin necesidad que se priven los medios empleados o recursos. En el sentido que se usa y se debe ser reevaluada por la real academia española. (Gonzales, p.9)

2.2.2. Morosidad

2.2.2.1 La morosidad y el moroso

Afirma lo siguiente que el índice de morosidad es el activo dudoso por encima del riesgo total, separando del numerador los dudosos por causa del riesgo país comprendido al denominador la inversión crediticia, puesto que la renta afianza y los pasivos contingentes ya sean del sector privado y no domiciliado. Por lo visto el índice morosidad refleja el porcentaje de capital invertido que aún no se convierten en efectivo según lo previsto. Por ejemplo si la morosidad del 11% quiere decir que cada 100 soles invertidos, del total el 11 no han sido recuperados es decir que ha sido incumplida la fecha de pago pactado como lo dicta en el contrato. (Pascual & Gonzales (2011)

El incremento de los niveles de morosidad tiende a repercutir la solvencia de la empresa por lo que no ha sido provisionado ciertos fondos para cualquier tipo de contingencias. Dado que sea menor probable sean incobrables y esto afecten el capital de una entidad. Es decir, el ratio de fondo de insolvencia/ activos dudosos revelan el grado de cobertura y respuesta de una entidad ante el riesgo. Un elevado nivel de morosidad pueda que afecten la solvencia de la

empresa asimismo lo importes provisionados no sustentados debidamente y por ultimo las normas tributaria deberán ser registradas para el cálculo real del impuesto la renta pagar (Pascual & Gonzalez (2011).

Según Murrugarra & Ebentreich, (2000), dicta: “La morosidad es el nivel en porcentaje de la cartera atrasada del total de los bienes otorgados”

Con respecto al trabajo de investigación que se viene desarrollando quiere dar conocer la morosidad, se determina por la cartera de ventas al crédito con el compromiso y la buena fe del cliente a cumplir la obligaciones a pagar en plazos determinados (Murrugarra, 2000)

La terminología de morosidad es un término precisamente clara y para algunos casos resulta ser confusa, ya que se utilizando distintas terminologías por querer definir dicha palabra. Por otra parte el incumplimiento de una obligación por pagar en términos judiciales se denomina mora y al deudor por el retraso de la obligación por pagar se denomina moroso. Por consiguiente, esas instancia el cliente se halla en mora esto sucede cuando la obligación a cancelar es vencida y aun no sido pagada. La mora se entiende un cumplimiento tardío o demora de su obligación y no necesariamente la pérdida del monto incumplido pendiente de pago.

2.2.2.2 Tipos de Morosidad

Según Luxor, (2012) “los factores que deben ser tomados en cuenta a la hora de notificar el pronto pago que deben a la empresa, estos deben definir el perfil de cada uno de estos, demostrado el conocimiento de no ser todos iguales, en efecto ese necesario tener un plan distinto lo que corresponda. Asimismo al deudor se requiere un análisis previo por cada área de gestión de recobros para la toma decisiones y estos puedan cumplir con el pago que les corresponda. A través de esto se le hace un seguimiento a cada moroso, después definirlo por categoría para agruparlos y por último por en prácticas las soluciones que estén acorde conforme su situación actual.

- Los Morosos Intencionales: tiene que ver la capacidad de cumplir con el pago en una fecha establecida, pero tienen la mala fe de no cumplir el pago correspondiente ya que estos tienen la suficiente liquidez de cumplirla pero se niegan intencionalmente de cancelar dicha obligación.
- Morosos Fortuitos: aquellos que quieren pagar dicha deuda y tienen la intención de hacerlo pero no pueden cumplirla. En otras palabras aparenta la voluntad de pagar la obligación pero en este caso no sucede así por el simple hecho que no tiene liquidez. Otra historia sería si tuviera los recursos necesarios y poder cumplir el pago correspondiente, este individuo sería un ejemplo a seguir ante la sociedad, pero en realidad es distinto, puesto que esta clase de deudores, de manera forzosa hace lo posible de estirar los plazos con las intenciones que cumplan con la deuda pendiente.
- Morosos desorganizados: pueden cumplir dicha obligación y disponen de los medios, pero no son conscientes de cumplir dicha responsabilidad. Dado que esta clase de clientes tiene la capacidad de cancelar dicha deuda y no tiene esa mala intención de no hacerlo pero por el poco orden, desorganización por parte de la administración no son capaces de agilizar dicho pago y esto hace que el cliente se incomode la demora de cancelar el pago.
- Morosos Negligentes: Aquellos deudores que no tienen el mínimo interés de cancelar la deuda. Dejan de lado la voluntad de una gestión adecuada acerca de la cancelación de sus deudas, siendo conscientes de la situación. Toman la decisión errónea de hacer otras actividades en lugar de buscar la solución para recuperar los costos financieros adicionales.
- Morosos Circunstanciales: Se requiere aquellos que tienen la capacidad de pagar dicha deuda correspondiente, pero logran hacer esto por medio de un litigio. Los mismos deudores bloquean el pago de manera

voluntaria. Estos morosos con la buena disposición de pagar la deuda pendiente que tienen con la empresa.

2.2.2.3 Política de Cobranza

Según González (2009) nos cuenta que la política de cobranza tiene como objetivo el recupero del índice de cuentas por cobrar a la fecha del vencimiento del crédito, pero por naturaleza no ocurre lo esperado, puesto que la sencilla razón que los clientes tienen problemas temporales con la liquidez, esto retrasaría con la obligación a pagar.

Según Menjivar (2011), nos dice estas políticas “Son distintos los procedimientos de cobro al aplicar en una empresa para el recupero del flujo de efectivo con respecto las ventas al crédito. También menciona que las políticas de cobranza consisten en aquellos procedimientos que se siguen para cobrar desde mayor antigüedad (p. 1)

Según Weston (2006), afirma lo siguiente: “La rentabilidad financiera es del cuanto es capaz la empresa para obtener utilidad, asimismo los accionistas deben realizar una inversión incluyendo las utilidades no distribuidas, puesto que sea han privado. Sin embargo la rentabilidad se haya del siguiente factor: Utilidad Neta/ Capital Contable”.

Asimismo la política de cobranza contempla tres fases:

- a) **Cobranza Preventiva (Gestión telefónica).** De modo que daremos conocer la primera política de cobranza, esto se refiere en primera instancia via telefónica con aquellos clientes que este retrasados 15 y 35 días de morosidad, por otro lado aquellos clientes que no haya sido contactados por “xy” motivos ,a estos se procederá a pasar la siguiente fase de cobranza.
- b) **Cobranza administrativa (Gestión Domiciliaria).** A causa de no ser cumplida la primera fase mencionada, las cuales esta fase nos menciona que

se le notifica al deudor en su domicilio haciéndole alcanzar una carta, lo cual en el documento se comunica que tiene un plazo de 15 días calendarios para que se acerque dicha entidad se llegue un acuerdo convenientes para ambas partes, pasado este lapso de tiempo, se procede pasar la siguiente fase que es vía prejudicial que corresponde la tercera fase.

- c) **Cobranza Prejudicial.** Por ultimo tenemos la tercera y última instancia de fase al no ser cumplida los 70 días de morosidad, se le alcanzara una notificación al deudor, en donde se le informa el estado actual de la deuda que tiene con la empresa.

III. Metodología

Tipo y nivel de investigación

El enfoque del tema de investigación es descriptivo porque tiene un comportamiento moroso el pago mensual al servicio que se le brinda

El tipo es aplicado, por el motivo de mi investigación se utilizara un concepto dándole solución para solucionar la problemática del tema de tesis.

El grado de nivel explicativo y descriptivo por la simple razón del desarrollo las características que estas sucediendo y explica las razones que estoy proponiendo.

3.1. Diseño de investigación

El presenta tema de investigación se hará el alcance de mayor grado de investigación que es no experimental, es decir un enfoque cuantitativo porque no se manipulan las variables, puesto que esta investigación no se manipula una o más variables y controles y las medidas de cualquier cambio en otras variables.

3.2. Población, muestra y muestreo

Población: La población está conformada por todo el personal que la conforma del Instituto Gastronomía Cumbre SA.

3.3. Criterios de selección

Se desarrolla el trabajo de investigación en la Escuela Cumbre SA en la Ciudad de Chiclayo puesto que presenta problemas en la recaudación de pensiones de los alumnos y también por el acceso a la información.

Se trabajara a base de datos de estudiantes según el área de Gerencia de administración de Cobranza, posteriormente se hara la entrevista a los miembros quienes la conforman de las área del objeto de estudio, de la Escuela Cumbre SA de Chiclayo puesto que se revelaron factores encontrados al momento de la recaudación de pensión.

Se ha creído seleccionar los estados financieros de los últimos años en este caso serie el índice de las cuentas por cobrar por que tiene un déficit de morosidad del pago de sus alumnos. Asimismo se seleccionó la empresa El Cumbre SA. Porque tiene un déficit en los pagos mensuales con respecto los alumnos y la empresa.

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 01: *Operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTION	La gestión lo define como un conjunto de acciones estratégicas de una empresa para una mejor rentabilidad	Plan de Gestión	Gestión
			Crédito
			Alternativas de Pago
CUENTAS POR COBRAR	Ventas u operaciones para que hacer entrega del bien al crédito, respaldado por una buena política al crédito y cobranza	Gestión de Cuentas por Cobrar	Política de Crédito
			Gestión de Cobranza
MOROSIDAD	Gestión de Cobranza La gestión de cobranza se precisa como una serie de pasos a seguir para el análisis de la situación actual del cliente y su manejo del crédito de las ventas con fecha posterior al vencimiento evaluación permanente del cliente	Índice de Moroso	Definición de Morosidad
			Política de Cobranza
			Modelo de Gestión de Cobranza

Fuente: Elaboración Propia

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La observación: mediante esta técnica de la observación mediré como se encuentran y posteriormente aplicar las encuestas con respecto la morosidad de los estudiantes de

la escuela de cumbre. Con la observación podemos recopilar in situ información con respecto al desempeño, actividades y opiniones de todos los involucrados en la cobranza de la Escuela de Cumbre SA.

Entrevista: Esta técnica será utilizada para la obtención de información a través del lengua local entre el entrevistado y el entrevistador, lo cual será aplicada en la totalidad de nuestra muestra, esto permitirá formular un cuestionario de preguntas muy fácil de entender y responder cuyo fin es determinar la morosidad del pago de pensiones de los estudiantes de la Escuela Cumbre SA.

Análisis Documental: Esta técnica de análisis de información recopilando información

3.6. Procedimientos

La recolección de información para el desarrollo de esta investigación se utilizó la técnica de recolección de datos y un cuestionario como instrumento para facilitar la información de recolección de información al mismo tiempo tendremos el acceso la información de los estados financieros

3.7. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para el trabajo de investigación de la información accedida e recolección de datos, posteriormente serán computariza haciéndose el uso de la herramienta Excel, Word y power point.

3.8. Matriz de consistencia

Tabla 02: Matriz de consistencia

Título	Justificación	Formulación del Problema	Objetivos	Bases Teóricas	Hipótesis	Metodología
<p>DISEÑO DE UN PLAN DE GESTION EN CUENTAS POR COBRAR PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LA ESCUELA CUMBRE SAC</p>	<p>¿Por qué? La propuesta de implementar un plan de Gestión de Cuentas por Cobrar sea favorable para la empresa, en la actualidad esta empresa no cuenta con el área de cobranza (caja) por debida razón que no contrataban personas capacitadas para cumplir la función de dicha área</p> <p>¿Para qué? Esta investigación se busca proporcione información de toma para disminuir el índice de morosidad, ya la nueva política de cobro (cancelación en un banco), y mejore su liquidez la empresa.</p> <p>Para quienes? Los resultados de esta investigación que se desarrollara serán relevante para la Escuela Gastronómica El Cumbre SAC Ubicada en la ciudad de Chiclayo, ya que esta institución casi siempre a tenia problemas el no pago puntual de sus alumnos</p>	<p>¿De qué forma le diseño un plan de gestión de cuentas por cobrar permitirá disminuir el índice de morosidad en la Escuela de Cumbre SAC?</p>	<p>General Diseño un plan de gestión de Cuentas por Cobrar de morosidad en la Escuela de Cumbre SAC</p> <p>Específico</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción general de la Empresa 2. Diagnóstico de cómo se encuentra el proceso de cobranza de la Escuela Cumbre SAC 3. Evaluar la cantidad de usuarios morosos y el monto de morosidad 4. Diseño un plan de gestión de Cuentas por Cobrar para disminuir la morosidad en la Escuela de Cumbre 	<p>Gestión de Cuentas por Cobrar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión • Cuentas por Cobrar <p>Índice morosidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • La morosidad 	<p>HIPOTESIS GENERALES •El diseño de un plan de gestión de cuentas por cobrar que me permitiera disminuir la morosidad en la Escuela de Cumbre</p> <p>HIPOTESIS ESPECIFICOS •Conocimiento general por medio de un diagnostico general de la Empresa</p> <p>•La situación actual con respecto la morosidad en la Escuela de Cumbre</p> <p>•Como podemos contrarrestar la morosidad y así la empresa tenga liquidez y pueda cumplir con sus obligaciones</p> <p>•Proponer un plan de gestión de cuentas por cobrar para que permitiera disminuir el índice de morosidad en la Escuela de Cumbre.</p>	<p>Tipo y nivel de investigación: Cualitativa</p> <p>Diseño de investigación: Descriptiva</p> <p>Población Todo el personal quien lo conforma a la empresa y alumnos de la escuela</p> <p>Instrumentos La observación entrevistas, documentos, registros.</p>

Fuente: Elaboración Propio

3.9. Consideraciones éticas

El tema de investigación se llevará a cabo la información y datos reales con respecto la inédita problemática que presenta la entidad que es la Escuela Cumbre SA. La información presentada ha sido brindada de manera confiable y solamente para uso académico, la entrevista que se hará de manera participativa y voluntaria a los entrevistados.

IV. Resultados y discusión

4.1 Resultados

4.1.1 Diagnóstico general de la empresa

Aspecto general

La reseña histórica de la Escuela de Cumbre es sociedad anónima cerrada es una de las escuela gastronómicas con prestigio toda la región Lambayeque. Cuenta con una plana docente de elite ya sean de nacionalidad peruana o extranjera.

La escuela gastronómica fue fundada en el año 2006 por los hermanos Fernández Carrillo (2 socios) cuenta con equipamiento de alto nivel, una infraestructura moderna y exclusiva, para la educación gastronómica peruana, al mismo tiempo tiene un estándar de recomendación y exigencia que deben cumplir dicha reglas que imponen el máximo intendente supervisor en este caso ante la SUNEDU.

Se tomara como persona jurídica, en la modalidad empresarial como Sociedad Anónima (S.A.), debido que serán dos socios y obviamente no escrito en el Registro Público del Mercado de Valores; del mismo modo como lo dicta la Ley de Sociedades tiene las siguientes características:

- ✓ Es una persona jurídica de derecho privados
- ✓ Constituida por 2 socios
- ✓ El aporte capital de los socios está conformado por bienes dinerarios y no dinerarios.
- ✓ Órgano constituido por Junta General de Accionistas, Directorio (opcional) y Gerencia.

Esta entidad se dedica a la prestación de servicio educativo del arte culinaria y gastronómica cuya denominación “ESCUELA CUMBRE SAC.”, se encuentra ubicada en la intermediación de las Esquinas de la Avenida Eufemio Lora y Lora y Avenida Pedro Ruiz Gallo, en el distrito de Chiclayo, Provincia de Chiclayo, región de Lambayeque.

Constitución de la Empresa

Luego definir la persona jurídica de la empresa, es decir, es necesario realizar el trámite para la constitución en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP). Los cuales mencionaremos los requisitos para la constitución de la empresa:

- ✓ La descripción y el tipo de actividad que se desarrollara la empresa, en este caso es la prestación de servicio educativo.
- ✓ Hacer la búsqueda y reserva de Preferencial Registral, otorgado por la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP), puesto que no es obligatoria, pero si recomendable para agilizar su inscripción, obviamente con el respectivo pago por la reserva del nombre, posteriormente se hará la espera de 30 días calendarios para que nadie pueda utilizar el nombre reservado.
- ✓ Fotocopia de los 2 socios quienes la conforma.
- ✓ Definir el Capital Social del aporte de los socios ya sea bienes dinerarios y no dinerarios, efectuándose el depósito bancario a nombre de la entidad y mediante un informe técnico por profesional capacitado este tipo de acciones dictara la respectiva valorización de bienes aportados.

Búsqueda y reserva de nombre

Se realizara la búsqueda de la denominación de la empresa si existiera un nombre igual. La no existencia del nombre se procede a realizar la solicitud de reserva del nombre e inscripción del título.

Elaboración de la minuta.

La elaboración será elaborada ante la notaria, donde se da la formalidad de la minuta y posteriormente a presentarse en Registros Públicos.

- ✓ Inscripción en Registros
- ✓ Se procede la inscripción de la constitución de la empresa.
- ✓ Inscripción en Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- ✓ Este procedimiento se realizara ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), nos asignara un número de once (11) dígitos, lo cual nos identifica como contribuyente tributario. Este caso se acogió en el régimen tributario General cumpliendo con el pago del 29.5% de la utilidad anual.

Régimen Laboral

La empresa ha optado a permanecer al régimen laboral general, esto quiere decir que dará todos los beneficios a los trabajadores: Seguro Social, Compensación por Tiempo de Servicio, Gratificación, Bonificación, Vacaciones y distribución de Utilidades.

Licencia de Funcionamiento de la Municipalidad

Entidad Pública nos concede la autorización del funcionamiento de dicho establecimiento y desarrollo de las actividades que hará la empresa.

Permisos Especiales

En este caso por ser una empresa a la prestación de servicio educativo del arte culinario y gastronómico, son necesarios los permisos siguientes:

- ✓ Registro en la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitario.
- ✓ Inscripción en la institución Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI)

GASTRONOMÍA LAMBAYECANA

En la región de Lambayeque, es considerado como la tierra de la buena comida, del buen beber y un lugar muy significativo para lo que es la gastronomía del país. Su cocina se remota en los tiempos antepasados ancestrales y sus secretos han ido pasando de generación en generación. Puesto que se dice una mesa atractiva al paladar debe tomar en cuenta los 2 tipos

de platos que servirá y son los siguientes: los piqueos (fuertemente sazonados, zarandaja, bocadillos ligeros y picantes) y los nudos (platos de fondo).

La gastronomía Lambayecana es muy pedida por los turistas nacionales y extranjeros que a diario visitan nuestra región lambayecana, a estos siempre solicitan la preparación de platos típicos que ofrecen con mucho amor y entrega a las personas que están comprometidas al arte culinario, estén comprometidos con su labor.

Antecedentes (Evolución)

Las variedades y originalidad de nuestras platos típicos con el tiempo se habría convertido en diversas destajo sabores, aromas y colores, debido a la herencia cultural forjada a través de tiempos milenarios como el arroz con pato, cabrito, espesado y otras.

Debido a la llegada de los señores Regionales, Sicanes y Mochicas dominan su medio ambiente, pisos ecológicos, climas y con un sistema de tecnología hidráulica, logran grandes extensiones de tierras fértiles para el cultivo, mejorando y seleccionando la genética vegetativa y animales. Por otro lado en síntesis, la región lambayecana es creativa a lo largo de su historia, en estrecho contacto en su entorno, sacando provecho de la gran biodiversidad que posee.

Características de la Gastronomía Lambayecana

- Variedad y originalidad de platos, así como el arroz con pato el restaurante El rincón del Pato en Lambayeque
- Su autenticidad de gustos y sabores, cuyos platos son los deleite a los turistas por su sazón, origen y exquisitez.
- La diversidad de platos que tiene en toda la región hace que sea autóctono en el norte del país, esto hace ser único.
- Es el resultado artesanal con respecto a su cultura pre – hispánicas, como la Cultura Sicán, Sipán y moche.

Factores potenciales de la Gastronomía Lambayecana

Situación Geográfica: Ser colindantes al mar peruano, tener el sistema hidráulico adecuado para la agricultura y siempre esté relacionado a la cultura lambayecana (diversas culturas)

- **Clima:** Es variado (en la actualidad se conoce hasta 28 tipos de climas), esto es favorables para la agricultura y diversos insumos.
- **Flora y fauna:** Diferentes tipos de especies e aptos para el consumo humano así como las frutas que incluye en la gastronomía.
- **Recursos Hídricos:** La variedades de ríos, canales y reservorio.
- **El suelo:** El gran potencial en la tierra que se posee, esto sirve para la agricultura, ganadería y forestales.

CUMBRE

El Instituto Cumbre es una escuela gastronómica está dedicada principalmente a la educación culinaria, puesto que la escuela Cumbre forman futuros profesiones que quieran aprender más con respecto al arte gastronómico ya sea comidas típicas locales, regionales, nacionales e internacionales, a su vez orientan a sus alumnos a un tiempo futuro que puedan abrir un establecimiento culinario propio. La institución gastronómica tiene convenios internacionales de instituciones gastronómicas en los países de México, EEUU, España, Francia y entre otros países de Europa, ya que estos están categorizados con Estrella Michelin, que quiere decir una forma de calificar los restaurantes de mayor calidad, creatividad y el cuidado que tienen con los platos que presentan al público en General.

TRIBUTARIA

Exoneración del IGV sector educativo

El proyecto de Ley N° 2922/2017 – CR consiste la Ley de Reforma Constitucional que modifica el art. 19° de la Constitución Política del Perú sobre el régimen tributario de Centros de Educación. Puesto que las universidades, institutos superiores y demás centros educativos del sector público conforme dictan a la legislación en materia gozan de inafectación de todo impuesto directos e indirectos ya sean de bienes, actividades y servicios propios. Dado que los centros educativos del sector privado, solo gozan de todo impuesto indirecto que afecte bienes, actividades y servicios con la finalidad educativa y social.

Esta ley establece los mecanismos de fiscalización a que se sujetan los centros educativos ya sean públicos y privados, así como los requisitos y condiciones que debe cumplir los centros culturales que por excepción pueden gozar los beneficios dictado por ley. Sin embargo el trato tributario lo que refiere las universidades e institutos en la constitución del 1979 y la del 1993 dicta lo siguiente.

Tabla 03: Las diferencias de exoneración y inafectación

Exoneración vs Inafectación	
Constitución de 1979	Constitución de 1993
<p>Artículo 32.-</p> <p>Las universidades y los centros educativos y culturales están exonerados de todo tributo, creado o por crearse. La ley establece estímulos tributarios y de otra índole para favorecer las donaciones y aportes en favor de las universidades y centros educativos y culturales.</p>	<p>Artículo 19.-</p> <p>Régimen tributario de Centros de Educación Las universidades, institutos superiores y demás centros educativos constituidos conforme a la legislación en la materia gozan de inafectación de todo impuesto directo e indirecto que afecte los bienes, actividades y servicios propios de su finalidad educativa y cultural. (...)</p>

Fuente: Código Tributario

Impuesto a la Renta (IR)

Según el art. N° 1 del Código Tributario de la Ley del Impuesto a la renta, el impuesto grava en el siguiente caso:

- ✓ Las ganancias del capital.
- ✓ Las rentas que provenga del capital, trabajo y ambas factores a la vez se aplican conjuntamente, entendiéndose que provenga de una fuentes durable y susceptible que generen ingresos en un tiempo determinado.

En este caso al constituirse en el régimen general, la aportación ante la administración tributaria será del 1.5% mensual, sobre la utilidad de la empresa, así al terminar el periodo, se debe calcular al 29.5% de la utilidades anuales y pago excedente pendiente en el caso que no cubra los pagos a cuenta mensualmente.

Contribuciones

Entre las contribuciones para los trabajadores se encuentra el Seguro Social (ESSALUD) y el aporte para un fondo de pensiones del trabajador.

Para el ESSALUD es el 9 % del total de la remuneración mensual del trabajador, no pudiendo ser menor a S/ 83.70, equivale a 9 % de la remuneración mínima vital (S/ 930.00).

El aporte obligatorio puede realizarse de dos maneras: a través del Sistema Nacional de Pensiones (ONP) o a una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP).

Beneficios sociales

Para nuestro caso la empresa se encuentra acogida al Régimen Laboral General teniendo los siguientes beneficios sociales para los trabajadores que laboren en la empresa:

- **Compensación por Tiempo de Servicio (CTS)**

1 remuneración mensual + 1/6 de las gratificaciones legales por cada año de servicios, depositada en dos armadas semestrales: 15 de mayo y 15 de noviembre – TUO D. Legislativo N° 650.

- **Descanso semanal**

Según el Decreto Legislativo N° 713, artículo 1°, el trabajador tiene derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso en cada semana, el que se otorgará preferentemente en día domingo.

- **Feriatos no laborables**

Según el Decreto Legislativo N° 713, artículo 5°, los trabajadores tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados señalados en este Decreto.

- **Vacaciones**

Como nos dicta según el Decreto Legislativo N° 713, artículo 10°, - El trabajador tiene derecho a treinta días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicios.

- **Reducción del descanso vacacional**
15 días previo acuerdo de partes.
- **Gratificaciones**
Por Fiestas Patrias y Navidad. Equivalente a una remuneración – Ley N° 27735, Reglamento D.S. N° 005-2002-TR y modificatoria D.S. N° 017-2012-TR.
- **Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo**
Para actividades de alto riesgo, de acuerdo a la Ley N° 26790 y al Decreto Supremo N° 003-98-SA.
- **Asignación familiar**
El 10% de la remuneración mínima vital, de acuerdo a la Ley N° 25129.
- **Derechos colectivos**
Según el Decreto Supremo N° 010-2003-TR

Plan Estratégico

Es un punto de partida del proceso de planificación de una empresa, es decir un plan estratégico es una herramienta ya sea de una persona u organización que debe aplicar para poder lograr los objetivos trazados ya sea de mediano o largo plazo el funcionamiento de dicha institución. Asimismo es un instrumento de suma importancia para la toma de decisiones y así permita que la empresa tenga éxito.

○ Misión

En el norte del país somos un instituto de gastronomía, estamos comprometidos a formar estudiantes íntegros y competentes con visión global, de igual forma tener una calidad y la técnica, puesto que esto permitiese desarrollar de manera competitiva hacia nuestros egresados ya sea en el ámbito nacional o internacional y que estén acorde con la demanda del mercado laboral.

○ Visión

En un tiempo futuro ser reconocidos como la institución de Gastronomía acreditado y licenciada, puesto que contribuya a la conservación, incentivación y promoción del arte culinario peruana en el mundo del mismo modo de obtener la calidad y las técnicas.

- Valores

Nos sentimos comprometidos con suma responsabilidad con los procesos académicos, educativos y administrativos para con los estudiantes. Sin embargo no hay mejor muestra de aprecio a los clientes que el cumplir lo que se le promete. Pasión en cada cosa que hacemos, la enseñanza, los proyectos, el trato, en nuestro día a día queremos mostrarles a los estudiantes que ellos son nuestra razón de ser. Liderazgo, les mostramos con el ejemplo que ellos deben y pueden ser quienes empoderen el sector en la región, con sus conocimientos en gastronomía y arte culinario, y la actitud de transformación para mejorar. Creatividad para ofrecer nuevos productos y mejor servicio. Honestidad para saber cuándo y cómo actuar, sin perjudicar a alguien.

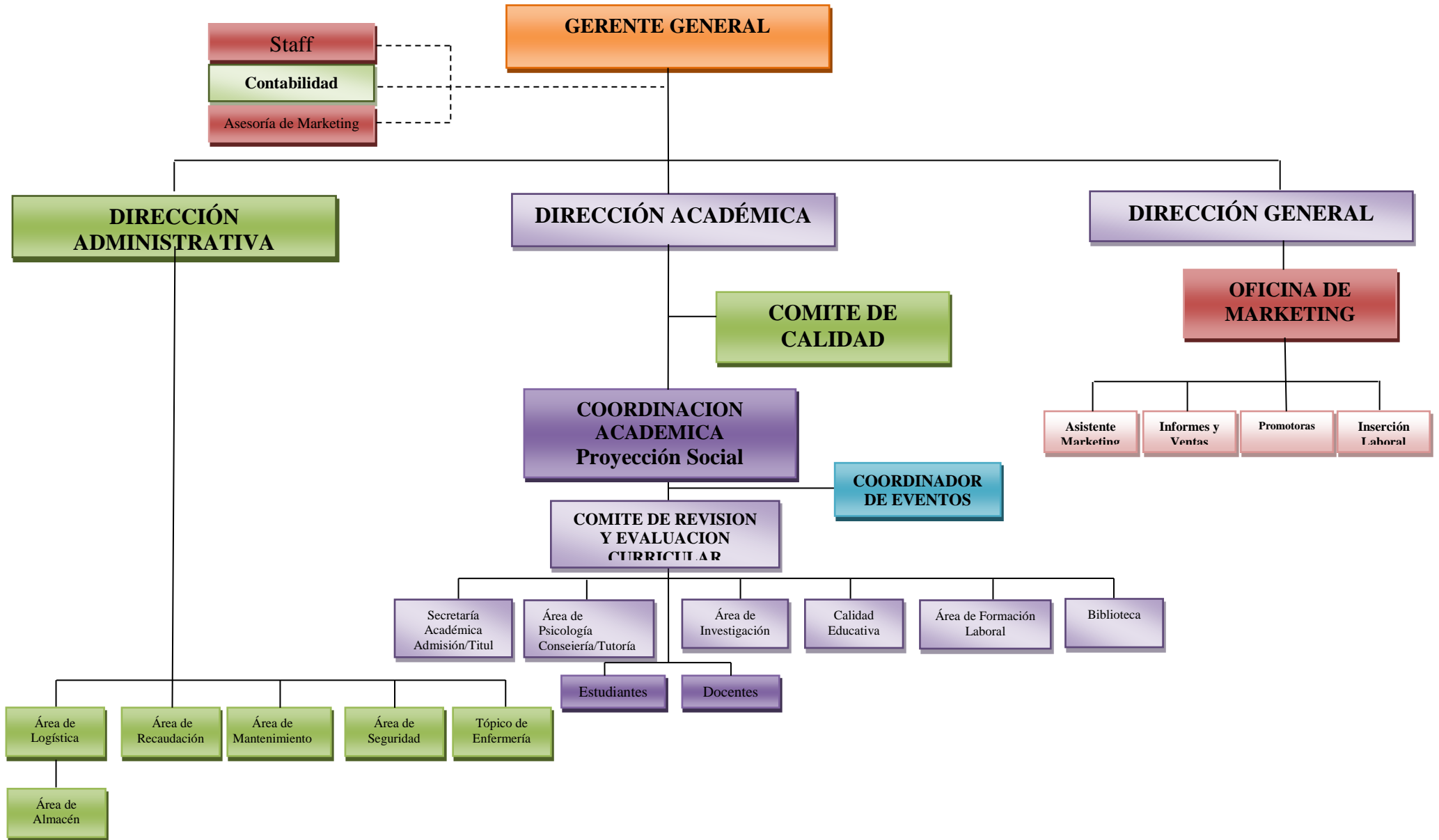
FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se encuentra ubicada en la Céntrica Ciudad de Chiclayo y de fácil acceso a dicha institución. • Contamos con una moderna infraestructura para el goce de los estudiantes. • Somos unas de las mejores instituciones gastronómicas más importante norte del país. • La instituto gastronómico cuenta con una planada importante staff de chefs nacionales e internacionales • Contamos con materiales y equipos modernos para un mejor desempeño tanto el estudiante como docente 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • El retraso pago de las pensiones que tienes los estudiantes antes la institución • No ser riguroso y estricto con respecto al contratar con un personal capacitado para las áreas administrativas • El incumplimiento de nuestras obligaciones a terceros por la simple razón de no contar con liquidez. • La institución con cuenta con una área de cobranza ni de tesorería para la recaudación de pensiones.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento del boom gastronómico de la comida peruana. • Contribuir con el desarrollo del país y a la sostenibilidad de su crecimiento cada vez más exigente con respecto al incremento del nivel educativo, competitivo y a la producción. • Formación de profesionales de acuerdo al ámbito de las necesidades laborales del sector servicio de la Región y el País. • Materiales y herramienta de trabajo para el estudiantes de manera gratuita 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • La concurrencia de robo y asaltos que presentan en centro de la ciudad de Chiclayo. • La inestabilidad económica que se está afrontando hoy en día • Las lluvias e inundaciones ya que estos puedan llegan en malas condiciones los materias de trabajo • Cada vez más existe escuelas gastronómicas en la ciudad y que estas quieran imitarnos nuestra gestión de enseñanza.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL IESTP CUMBRE CHICLAYO 2018 – 30.03.18

Figura 01: *Organigramas Estructural de la Escuela de Cumbre SA.*

Fuente: Escuela Cumbre SA



4.1.2 Diagnóstico de cómo se encuentra el proceso de cobranza de la Empresa Cumbre SAC

1. Contacto con el cliente

El cliente nos referimos al alumnado de la escuela de cumbre, quienes los conforma son alumnos del 1er ciclo al 6to ciclo (3 años estudiantil). Sin embargo la escuela de cumbre tiene 2 modalidades de pago de pensiones que son a través área de caja o entidad bancaria pero antes la entidad divide los alumnos nuevos y alumnos ya vienen estudiando en la escuela, es decir que los alumnos nuevos que se matricularon reciente este ciclo, tiene la facilidad de cancelar en caja la pensión correspondiente mas no en el banco, no se realiza el pago de pensiones en la entidad bancaria por la razón que ellos aún no tiene un código asignado para el pago de pensión.

Los alumnos que tiene mayor tiempo estudiando en la institución, aquellos estudiantes si pueden pagar en la entidad bancario por la razón que ellos si cuenta con un código bancario para la cancelación de sus pensiones.

2. Caja

Esta área es donde se acerca el alumnado del 1er ciclo a pagar la pensión correspondiente. Ellos tiene esa ventaja de cancelar en la misma institución, como se sabe no tiene un código bancario asignado para que cancelen directamente en la entidad bancaria, la demora del trámite para la creación de dicho código lleva tardar hasta 2 meses, es por esta razón la administración creyó que sea conveniente la cancelación de pensiones en la misma institución.

El FUT (formulación única de trámite) es un documento donde el alumnado emite y se dirige a la administración haciendo la petición y describe la eliminación de intereses de mora pago de pensiones con la finalidad de poder pagar el monto real en el banco del crédito del Perú (BCP). Yo como investigador hayo la existencia de un **punto crítico** por la flexibilidad de parte de la administración otorgar beneficios hacia el alumnado.

3. Entidad Bancaria

A partir de este año la escuela trabaja de la mano con entidad bancaria con respecto el pago de pensiones, puesto que el BCP impone sus propias políticas de cobranza con respecto el pago de pensiones, las medidas son los siguientes: La morosidad de pensiones se recargara automáticamente en la pensiones de S/ 0.60 soles cada día que se retrase el pago de pensiones. Dado que este sistema de cobranza ha incrementado notoriamente el retraso de la cancelación de pensiones, para los alumnos es excesivo el interés a pagar por el retraso de pago.

4. Área de Recaudación

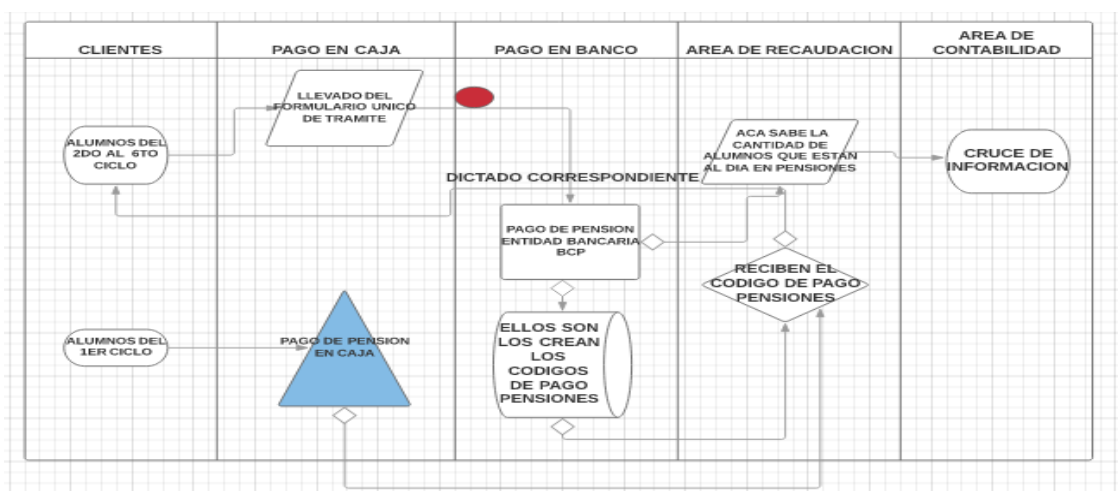
Esta área es donde llega información de cuantos alumnos matriculados en este ciclo, cuantos están al día el pago de sus pensiones y cuantos aún no cancelan las pensiones. Dicha área recopilara la información para ser informado al área de contabilidad y área de administración.

Para finalizar la escuela no tiene tesorería y ni siquiera área de cobranza puesto que si es un problema y por parte de la gerencia al no contratar personal idóneas para desempeñar en dicha área.

5. Área de Contabilidad

En el area contable hace el cruce de información con el área de recaudación, acá permite saber el nivel de cuentas por cobrar existe. Asimismo esta área hace la función de tesorería, giros bancarios y entre otras.

Figura 02: *Flujograma de la Escuela de Cumbre SA*



Fuente: Elaboración Propia

- (1) El alumno se acerca cancelar la pensión correspondiente
- (2) Emisión de una FUT para aquellos alumnos que quieren cancelar su pensión pero eliminando los intereses morosos, con un monto real a pagar y posteriormente cancela en el banco.
Recién alumnos del 1er (ciclo) que estudian esta escuela tiene la facilidad de cancelar en el área de caja.
- (3) Convenio entre la escuela y la entidad bancaria para la cancelación de pensiones de sus alumnos, imponiendo sus propias condiciones la entidad bancaria.
- (4) Recopilación de información con respecto el banco y área de caja de cuantos ya cancelaron sus pensiones y cuantos aun no cancelan.
- (5) Cruce de información con el área de cobranza, también hace la función de tesorería.

● RIESGO

La flexibilidad que otorga la administración de eliminar la morosidad y poder cancelar en el Banco Crédito del Perú

4.1.3 Evaluar la cantidad de usuarios morosos y el monto de morosidad

A continuación se dará conocer la cantidad de usuarios morosos, lo cual está conformado por estudiantes de ciclo ingresante del 2013 I hasta 2019 II, asimismo la información brindada por la escuela con la finalidad desarrollar el objetivo de este tema de investigación.

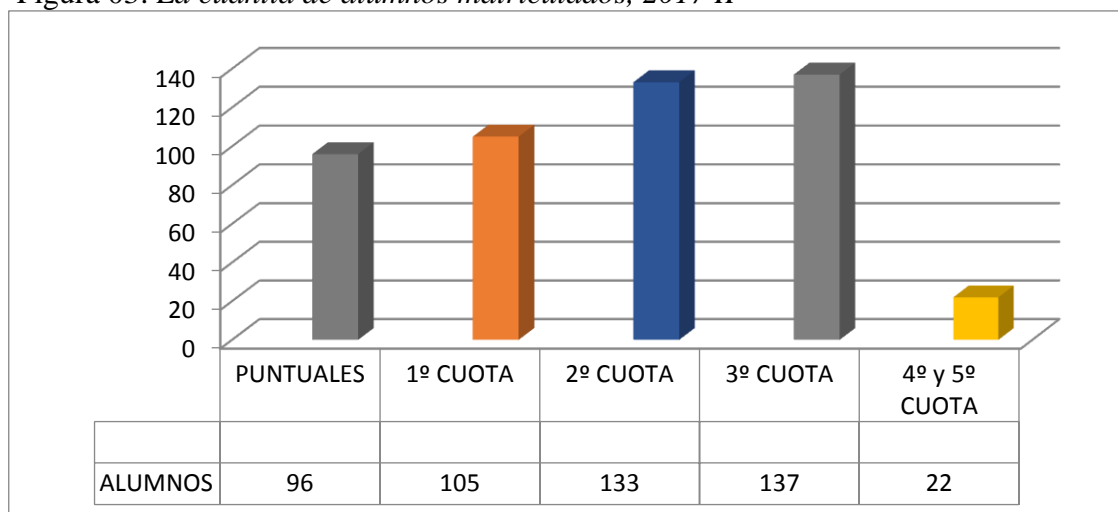
Se realizó un gráfico para cuantificar el monto de morosidad con respecto al pago que adeudan los estudiantes ante la institución gastronómica y revelaremos lo siguiente:

A) Cuantías de cantidad y monto de morosidad

A.1 Semestre 2017 II

El 1er cuadro nos muestra la cuantía de alumnos que están al día del pago de pensiones y quienes no cumplen el pago de la pensión correspondiente:

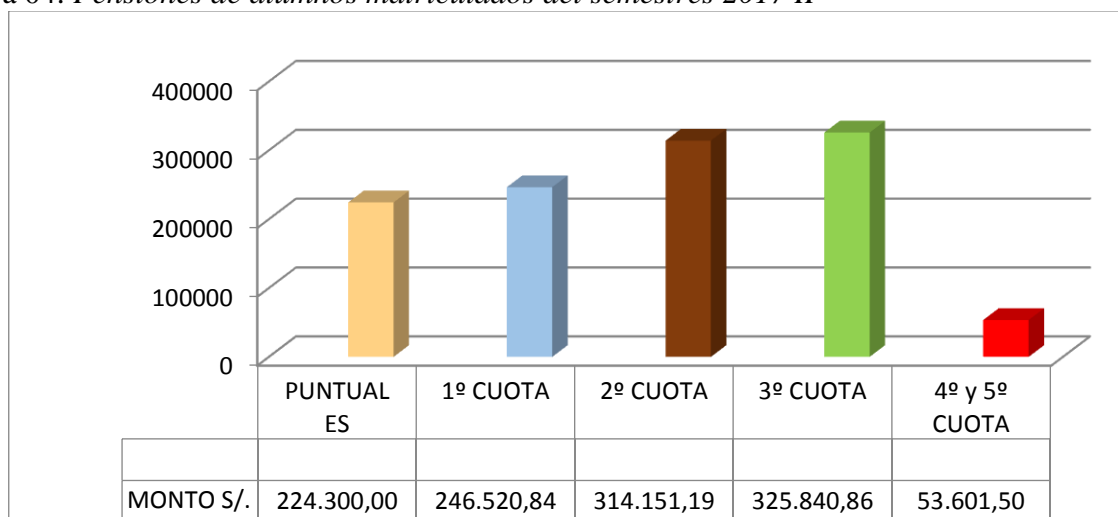
Figura 03: La cuantía de alumnos matriculados, 2017 II



Fuente: Elaboración Propia

Esta graficas nos dice lo siguiente en el semestre 2017 II, se matricularon 493 alumnos en el mencionado semestre, lo cual los resultados son los siguientes: 96 alumnos están al día con el pago de sus pensiones hacia la institución, 105 alumnos debe un mes de pensión, 133 alumnos deben dos meses de pensión, 137 alumnos deben tres meses de pensión y por ultimo 22 alumnos deben cuatro o cinco meses de pensión.

Figura 04: Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2017 II



Fuente: Elaboración Propia

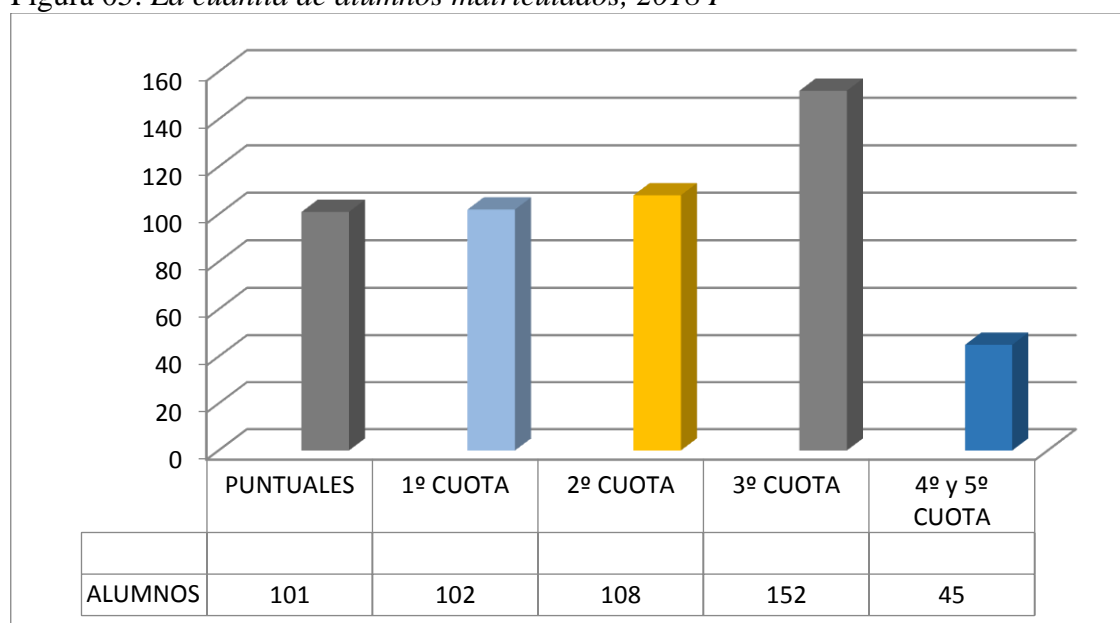
En la segunda cuadro de dicho semestre se puede observar los montos del pago de los estudiantes ya sean pagos puntuales y morosos, puesto que mencionaremos lo siguiente: los alumnos que están al día de sus pensiones asciende de un total de S/. 224,300 soles,

los alumnos que adeudan una sola cuota de pensión asciende el monto de S/. 246,520.84 soles, los deudores de dos meses de atraso con sus pensiones asciende el monto a S/. 314,151.19 soles, alumnos que tiene tres meses de atraso con sus pensiones asciende el monto de S/. 325,840.86 soles y por último aquellos alumnos que deben cuatro o cinco meses de pensión asciende el monto de S/. 53,601.50 soles.

A.2 Semestre 2018 I

El 1er cuadro del semestre mencionado nos muestra la cuantía de alumnos que están al día con sus pensiones y quienes no cumplen el pago de la pensión correspondiente:

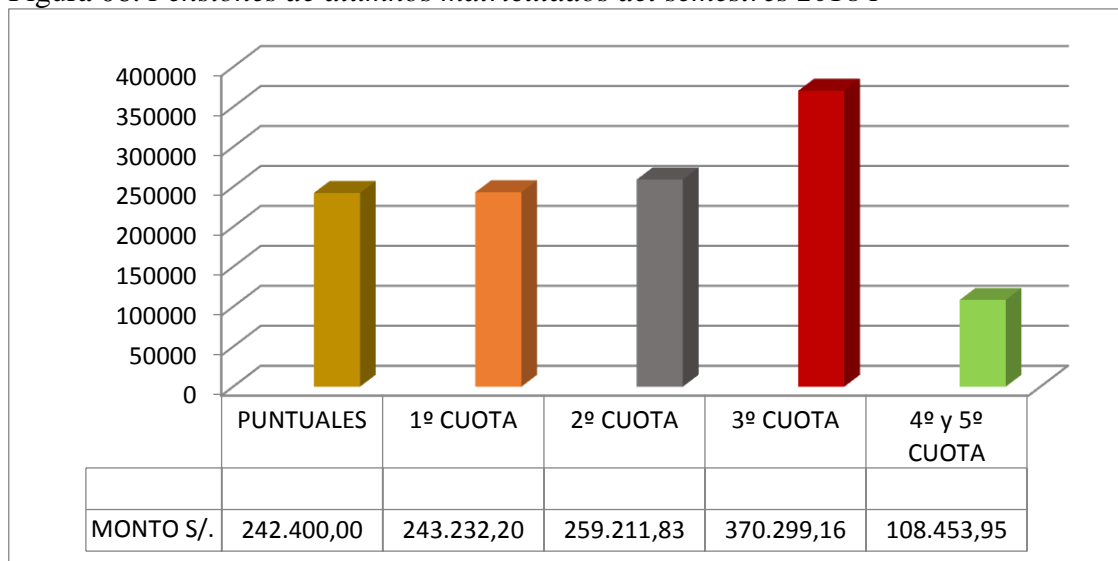
Figura 05: La cuantía de alumnos matriculados, 2018 I



Fuente: Elaboración Propia

Esta graficas nos dice lo siguiente que el semestre 2018 I, se matricularon 508 alumnos a inicios del ciclo, lo cual los resultados son los siguientes: De manera que 101 alumnos están al día con el pago de sus pensiones, 102 alumnos debe un mes de pensión, 108 alumnos deben dos meses de pensión, 152 alumnos deben tres meses de pensión y por ultimo 22 alumnos deben cuatro o cinco meses de pensión.

Figura 06: Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2018 I



Fuente: Elaboración Propia

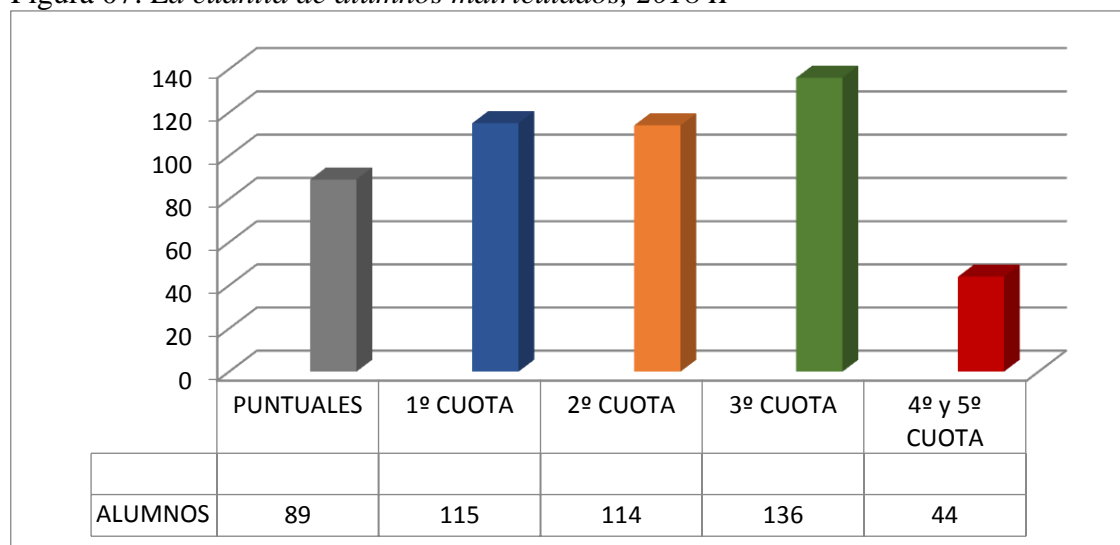
En la segunda cuadro de dicho del ciclo correspondiente 2018 I se puede observar los montos del pago de los estudiantes ya sean pagos puntuales y morosos, puesto que mencionaremos lo siguiente: los alumnos que están al día de sus pensiones asciende de un total de S/. 242,400 soles, los alumnos que adeudan una sola cuota de pensión asciende el monto de S/. 243,232.20 soles, aquellos que adeudan dos meses con respecto sus pensiones asciende el monto de S/. 259,211.83 soles, los alumnos que tiene tres meses de atraso con sus pensiones asciende el monto de S/. 370,299.16 soles y por último aquellos alumnos que deben cuatro o cinco meses de pensión asciende el monto de S/. 108,453.95 soles.

A.3 Semestre 2018 II

En esta grafica se puede observar la cuantía del total por cobrar las pensiones de los alumnos matriculados en el mencionado semestre, esto nos permitirá saber aquellos alumnos que están al día de sus pensiones y quienes aún falta cancelar las pensiones correspondientes.

Con la información brinda, nos ayudara saber de manera detalla que alumnos no cumplen con el pago correspondiente y quienes si cancelaron la totalidad de sus pensiones.

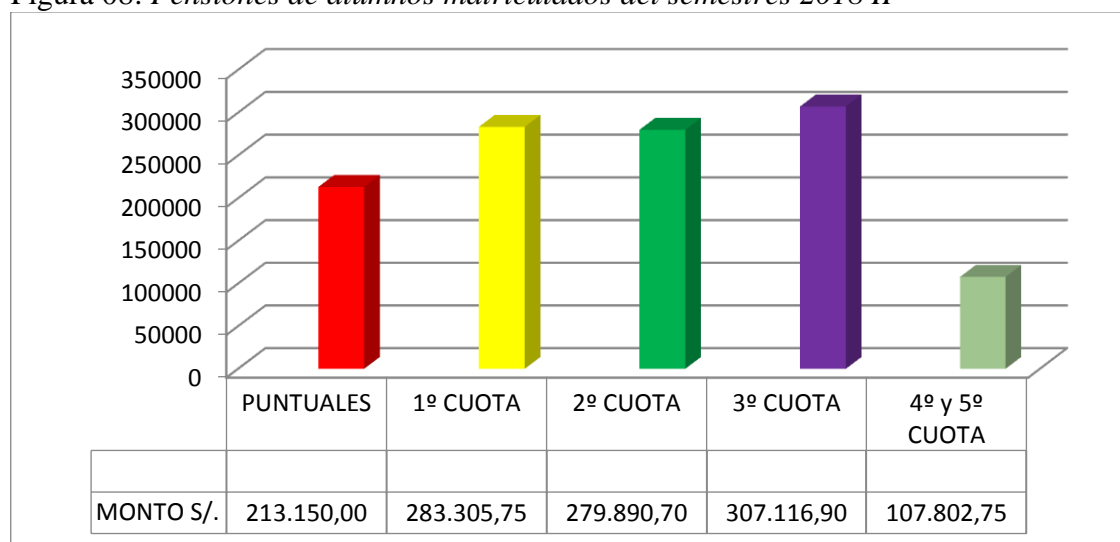
Figura 07: La cuantía de alumnos matriculados, 2018 II



Fuente: Elaboración Propia

Esta graficas se puede observar lo siguiente que del dicho el semestre 2018 II, se matricularon 498 alumnos a inicios del ciclo, lo cual los resultados son los siguientes: De manera que 89 alumnos están al día con el pago de sus pensiones, 115 alumnos debe un mes de pensión, 114 alumnos deben dos meses de pensión, 136 alumnos deben tres meses de pensión y por ultimo 44 alumnos deben cuatro o cinco meses de pensión.

Figura 08: Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2018 II



Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente cuadro corresponde del ciclo 2018 II se puede observar los montos del pago de los estudiantes ya sean pagos puntuales y morosos, puesto que mencionaremos

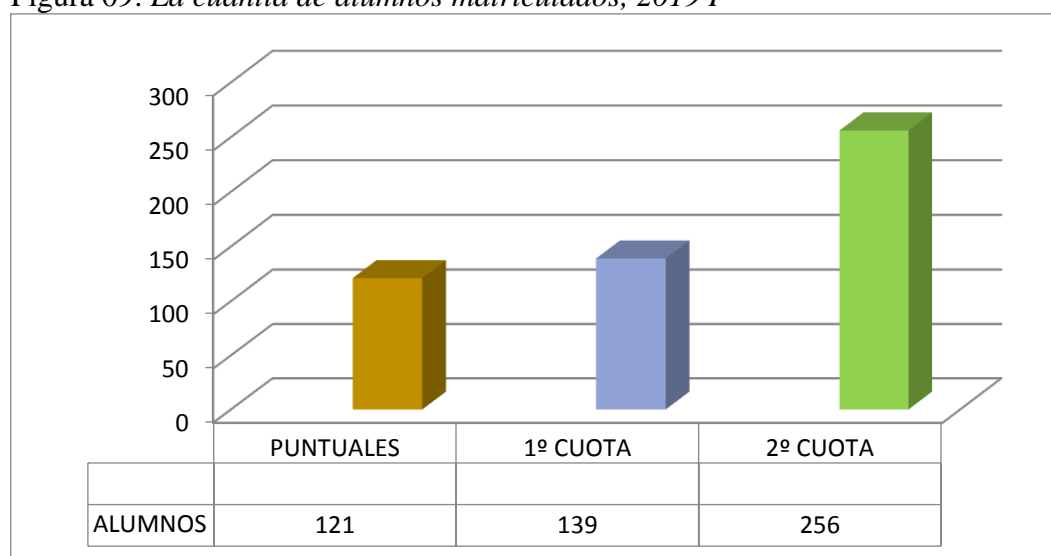
lo siguiente: los alumnos que están al día de sus pensiones asciende de un total de S/. 213,150.00 soles, los alumnos que adeudan una sola cuota de pensión asciende el monto de S/. 283,305.00 soles, aquellos que adeudan dos meses con respecto sus pensiones asciende el monto de S/. 279,890.70 soles, los alumnos que tiene tres meses de atraso con sus pensiones asciende el monto de S/. 307,116.90 soles y por último aquellos alumnos que deben cuatro o cinco meses de pensión asciende el monto de S/. 107,802.75 soles.

A.4 Semestre 2019 I

En el presente semestre se cambió la política de cobranza para la recaudación de pensiones, esta vez por decisión de la directiva, la cobranza de pensiones se realizará en el Banco Crédito del Perú (BCP), puesto que la empresa facilitó con la información del arqueo de caja que maneja el banco con la empresa de quienes están al día con el pago de sus pensiones y quienes adeudan.

Sin embargo, esta información es abreviada por la simple razón que el presente semestre aún no concluido es por ello que solo se trabajó con dos meses morosidad que adeudan los estudiantes.

Figura 09: La cuantía de alumnos matriculados, 2019 I

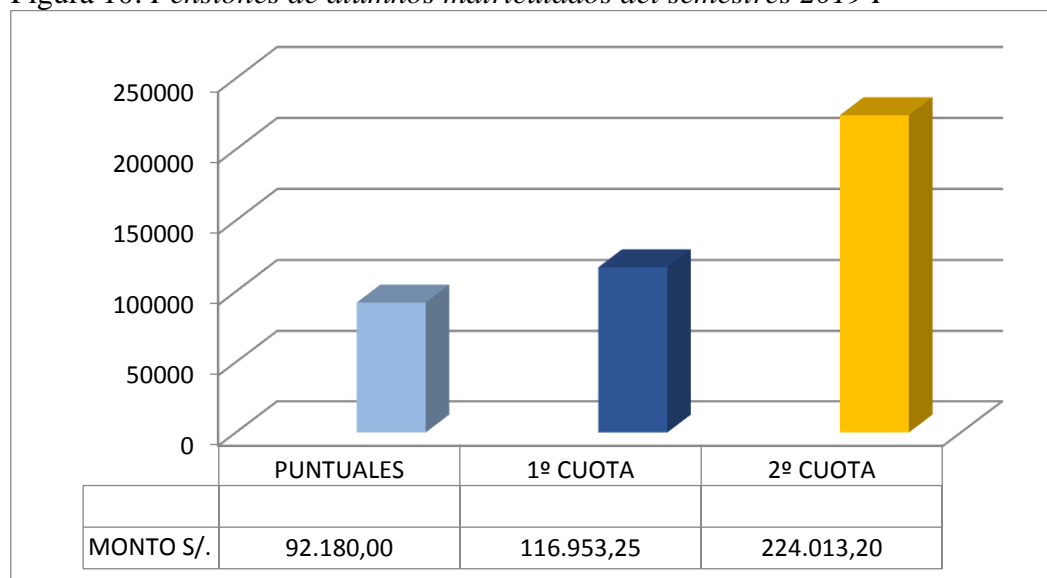


Fuente: Elaboración Propia

En esta graficas se puede observar lo siguiente que el semestre del 2019 I, al empezar el ciclo se matricularon 516 alumnos, lo cual los resultados son los siguientes: De manera

que 121 alumnos están al día con el pago de sus pensiones, 139 alumnos debe un mes de pensión, 256 alumnos deben dos meses de pensión.

Figura 10: *Pensiones de alumnos matriculados del semestres 2019 I*



Fuente: Elaboración Propia

En esta gráfica corresponde del ciclo 2019 I se puede observar los montos del pago de los estudiantes ya sean pagos puntuales y morosos, puesto que mencionaremos lo siguiente: los alumnos que están al día de sus pensiones asciende de un total de S/. 92,180.00 soles, los alumnos que adeudan una sola cuota de pensión asciende el monto de S/. 116,953.00 soles, y por ultimo aquellos que adeudan dos meses con respecto sus pensiones asciende el monto de S/. 224,013.20 soles,

B) ANÁLISIS HORIZONTAL

Este método horizontal nos permite saber el cambio o variación de la cobranza pendiente de los semestres anteriores, los cuales están representados por aumentos o disminuciones de montos y clasificado según al tiempo límite de pago.

B.1 Comparación de los semestres 2017 II y 2018 I

Tabla 04: *Análisis Horizontal de los semestres 2017 II y 2018 I*

CLASIFICACION	CIFRAS \$		ANALISIS HORIZONTAL		DETALLE
	2017 II	2018 I	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA %	
PAGO PUNTUAL	224.300,00	242.400,00	18.100,00	7,47	↑
1º CUOTA	246.520,84	243.232,20	- 3.288,64	- 1,35	↓
2º CUOTA	314.151,19	259.211,83	- 54.939,36	- 21,19	↓
3º CUOTA	325.840,86	370.299,16	44.458,30	12,01	↑
4º Y 5ª CUOTA	53.601,50	108.453,95	54.852,45	50,58	↑

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro análisis horizontal de los periodos mencionados se observa un crecimiento de 7.47% aquellos alumnos que están al día de sus pensiones, dado que los que deben un mes de pensión hay una disminución de 1.35%, asimismo los que deben dos meses de pensión disminuye un 21.19%, posteriormente tenemos los deudores que tres meses de pensiones se observa un crecimiento de 12.01% y por ultimo tenemos aquellos los morosos de la 4º y 5º cuota de un crecimiento 50.58%.

B.2 Comparación de los semestres 2018 I y 2018 II

Tabla 05: *Análisis Horizontal de los semestres 2018 I y 2018 II*

CLASIFICACION	CIFRAS \$		ANALISIS HORIZONTAL		DETALLE
	2018 I	2018 II	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA %	
PAGO PUNTUAL	242.400,00	213.150,00	- 29.250,00	- 13,72	↓
1º CUOTA	243.232,20	283.305,75	40.073,55	14,14	↑
2º CUOTA	259.211,83	279.890,70	20.678,87	7,39	↑
3º CUOTA	370.299,16	307.116,90	- 63.182,26	- 20,57	↓
4º Y 5ª CUOTA	108.453,95	107.802,75	- 651,20	- 0,60	↓

Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente cuadro análisis horizontal de los periodos mencionados se observa en el 1er recuadro existe la disminución de 13,72% de aquellos alumnos están al día de sus pensiones, puesto que aquellos alumnos que deben un mes hay un crecimiento de 14.14%, asimismo los que deben dos meses de pensión hay un crecimiento de 7.39%, posteriormente tenemos los deudores que tres meses de pensiones que se observa una disminución de 20.57% y por ultimo tenemos el los morosos de la 4º y 5º cuota con una disminución de 0.60%.

C) Ratios de Morosidad

Los ratios de morosidad es un expreso en porcentaje los créditos cedidos o clientes de dudoso cobro de una empresa con respecto la totalidad de créditos o clientes. De otra parte podemos definir lo siguiente, la condición de moroso se adquiere de forma inmediata la obligación de afrontar el pago de la cuota atrasada.

C.1 ÍNDICE DE MOROSIDAD

Este índice nos permite saber de forma trimestral la cuantía que adeudan de los cliente hacia la empresa, a continuación presentaremos los semestres anteriores ya desarrollados.

Semestres de los años 2017 y 2018

Tabla 06: *Índice de morosidad de los semestres 2017 y 2018*

RATIOS MOROSOS		2017 II	2018 I	2018 II
INDICE MOROSIDAD	Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre	0,08	0,15	0,26
	Saldo de la Cartera de Crédito total al cierre del trimestre			
ÍNDICE DE MORA	CARTERA ATRASADA	0,81	0,80	0,82
	TOTAL DE COLOCACIÓN			

Fuente: Elaboración Propia

Dado lo siguiente los ratios de morosidad se observa lo siguiente: el índice de morosidad podemos apreciar la variación porcentual constante de dicho ratio, la cual significa de los tres trimestres últimos ha tenido un crecimiento notorio de morosidad. Sin embargo el índice de mora no ha tenido mucha variación en los últimos trimestres, pero el nivel porcentual es alto de dichos periodos.

Tabla 07: *Ratios de Liquidez*

RATIOS DE LIQUIDEZ		2017	2018
PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	CUENTAS POR COBRAR×DIAS EN EL AÑO	51,08	46,16
	VENTAS ANUALES A CREDITO		
ROTACION DE LAS CTAS POR COBRAR	VENTAS ANUALES A CREDITO	7,05	7,80
	CUENTAS POR COBRAR		

Fuente: Elaboración Propia

Este indicador nos permite saber la capacidad de la empresa para asumir responsabilidades con terceros en corto plazo, es decir el dinero que dispone la empresa para afrontar dichas deudas, puesto que el primer ratio de liquidez nos dice que las cuentas por cobrar a disminuido de los días esto quiere decir habido mejoría al convertirse en cuentas por cobrar a liquidez. Por otra parte tenemos el segundo ratio de liquidez, este ratio nos indica el periodo promedio de cobranza entre 360 días de fecha comercial, asimismo hubo un crecimiento de 0,75 veces al año.

Tabla 08: *Ratios de Gestión*

RATIOS DE GESTIÓN		2017	2018
ROTACION DE CARTERA	CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO *360	31,60	31,39
	VENTAS		

Fuente: Elaboración Propia

Por último, tenemos ratio de gestión, puesto que nos permite saber cuántos días demora en convertirse en cobranza a efectivo, podemos apreciar que no hubo mucha variación en ambos periodos, esto influye en mejorar las políticas de cobranza para un mejor pronta conversión de liquidez.

4.1.4 Diseño un plan de gestión de Cuentas por Cobrar para disminuir la morosidad en la Escuela de Cumbre

Tener un plan de gestión de cobranza es muy importante para la empresa, puesto que está relacionado directamente en el departamento de tesorería del capital de trabajo. Al hacerse ventas al crédito en mayor proporción hacen que la empresa paralice una parte de sus recursos económicos, pues en ese corto tiempo, la entidad se está financiando con sus recursos a los clientes, dándole varias facilidades y beneficios con el hecho de no cobrar intereses por la prestación de servicios. No obstante para la empresa no es rentable tener poca liquidez y más cuentas pendientes de cobro, ya que esta necesita obtener recursos económicos para poder cumplir con sus obligaciones.

La cartera de pensiones vencida usualmente se califica de acuerdo al tiempo de retraso en el cumplimiento de los pagos, desde el menor retraso de pensión hasta aquellos que adeudan con pensiones de varios meses de retraso. La cartera de pensiones vencidas es un problema para Escuela Cumbre, ya que mantener el nivel un adecuado nivel de clientes, se les otorga facilidades al cliente para un pronto pago, situaciones de las cuales no ocurre lo esperado y esto origina la poca liquidez que pueda poseer la empresa, sin embargo esto ocasiona un monto mínimo de capital de trabajo para la operaciones que puedan hacer la empresa.

En la actualidad la empresa tiene un crecimiento de incumplimiento de pago de pensiones retrasadas, esto ocurre de no tener plan de gestión de cobranza ni mucho menos una políticas de cobranza. Es por ellos se diseñará un plan de gestión para mejorar la recaudación y estas puedan cumplir con sus metas, objetivos y obligaciones por cumplir.

A) Objetivo General

Establecer un plan de gestión para mejorar la recaudación de pensiones en el corto y medio plazo, por lo tanto poder obtener una liquidez adecuada con el fin de asumir obligaciones de pago con terceros.

B) Objetivo Especifico

1. Determinar con una política de gestión de cobranza, las cuales son las siguientes:
La preventiva, ejecución y de recupero de pensiones vencidas.

2. Proponer una estructura organizacional por procesos para la gestión de cobranza.
3. Ejecutar acciones para el plan de gestión de cobranza.

La determinación de las políticas de gestión de cobranza

La política de gestión de cobranza son aquellas acciones cuyo objetivo es obtener una adecuada relación comercial entre el cliente y la empresa, procurando que esté al día sus pensiones y que aproveche de los beneficios que ofrece la empresa. Sin embargo, haciéndole recordar el pago de próxima pensión por vencer, muchas de ellas hacen que demoran en cumplir dicha fecha de pago, puesto que hacen que pierdan los beneficios y desestabilice los recursos económicos.

Es por esto que se establecen 3 políticas de gestión de cobranza: En primera parte es la preventiva, dirige a las políticas de créditos, esto ayuda a disminuir el retraso de pago de pensiones; la ejecución, esta hacer de mantener en contacto con el cliente que adeudan el pago de pensiones vencidas; por último la recuperación, estos están dirigidos aquellos que aún no cumplen con el pago de pensiones vencidas.

A) Políticas Preventivas

Las políticas preventivas son aquellos conjuntos de acciones que se establecen para mejorar o crear políticas de cobranza, es una forma de tratar de entrar en confianza que se les da a los clientes las fechas establecidas y montos a pagar de las cuales presentamos a continuación:

i) Precalificación de los alumnos:

Esto va dirigidos aquellos alumnos de ciclos superiores, que deben cumplir con algunos requisitos y puedan optar una fecha establecida.

- Compromiso de pagos en la fecha establecida
- Lugar de procedencia y de vivienda
- Ingreso promedio de la familia u apoderado
- Monto aproximado del ingreso mayor de la familia
- No haber tenido algún retraso de pago en los últimos semestres
- Si el alumno posee ingresos extras o trabaja en una empresa

Los nuevos alumnos de la Escuela Cumbre, deberán cumplir algunos requisitos para que sean precalificados y puedan cumplir con el pago de pensiones establecidas.

- Lugar de procedencia
- Nombre del colegio donde culmino sus estudios
- Ingreso promedio de la familia u apoderado
- Monto aproximado del ingreso mayor de la familia.

Se conforman una comisión de precalificación con la participación del Gerente general, departamento de cobranza, tesorería y administración, de las cuales se reunirán como se establece en el cronograma o conformen se presente los padres de familia u apoderado, es aquí que se entrevista del porque escogieron esta escuela, las facilidades del pago y hacerles comprometer que no se retrasen en pagar las pensiones de fechas establecidas, de las cuales daremos a conocer los beneficios si pagan a tiempo las pensiones, días antes de vencimiento

- 30 días antes, 5% descuento
- 60 días antes, 10% descuento
- 120 días antes, 15% descuento

ii) Calificación de los alumnos

Se realiza un análisis después de la entrevista con los padres u apoderados, la cual la empresa tomará el tiempo suficiente para poder aprobar el ingreso del alumno a la escuela, estimulando el cumplimiento de algunos requisitos, entre otros.

- Si por cuestión el alumno pagaría 30 días antes de la fecha de vencimiento obtendrá un descuento del 5% de la totalidad de su pensión correspondiente.
- Así como aquellos alumnos que quieran pagar en 60 días antes de la fecha de vencimiento obtendrá un descuento de 10% de la totalidad de su pensión correspondiente.
- Sin embargo aquellos alumnos que paguen la totalidad de las pensiones que corresponde el ciclo es decir 120 días antes de la fecha de vencimiento obtendrá un descuento de 15% de la totalidad de su pensión correspondiente.

Una vez informado al clientes de las facilidades que pueden tener siempre y cuando pague antes de la fecha de establecida, lo cual ellos se comprometen en el término verbal de cumplir a tiempo el pago de sus pensión, para la empresa dándole fe que ellos van a cumplir.

B) Políticas de ejecución

En su parte las políticas de ejecución están encargadas de gestionar permanentemente la recuperación de carteras, esto hace de tener el constante contacto con el cliente:

1. La realización de bases de datos: Al elaborar una base de datos para tener una información completo de los clientes de manera total, monto de pensión, datos personales tanto del alumno y los padres de familia u apoderados, etc.
2. La comprobación de la información: se verificara la información de los estudiantes.
3. Tener en contacto permanente con los alumnos: esta etapa de la ejecución hace prevenir ante la posibilidad que incumpla el pago en las fechas establecidas o vencidas, para evitar estas acontecimientos con el cliente, mediante estas acciones se realizará mediante:
 - Notificación a su campus
 - Avise verbal y de su suma discreción
 - Contacto personal
 - Correos electrónicos
4. Rastreo y control:
 - Preparar un informe general con respecto a la gestión de cobranza, tener definida las acciones y resultados de la gestión de recupero de clientes.
 - Cuando existan clientes que están pendientes de pago ya sea un mes o más, se elaborara un informe dando saber de las causas, razones y circunstancias del retraso de pago.

C) Políticas de recuperación

- ❖ Realizar una base de datos: hacer un informe de gestión de cobranza, lo cual se dará conocer las pensiones vencidas, se tratara de estudiar la causa, establecer acciones y hacer recordar la deuda pendiente no cumplida.
- ❖ Recopilación de información: Dar aviso a todas las áreas que está involucrada en la recaudación de pensiones, información del deudor, indicando solicitud, plazos y montos vencidos.
- ❖ Proceso de recupero de recaudación de fechas vencidas: Sirve de gran ayuda la buena gestion de cuentas por cobrar, la organización debe contar con una política de crédito alineada con el nivel de la prestación de servicio, el costo y el margen de utilidad, esta política debe ser variable y flexible con respecto a la necesidad de la empresa como también en el ambiente externo.

Sin embargo para poder determinar estas políticas se dará conocer dichas herramientas y son las siguientes:

- A) **El periodo promedio de cobranza:** se sabe el números de días promedio que tardan los clientes en pagar con sus obligaciones
- B) **Antigüedad de cuentas por cobrar:** debido se coge al débito que integran cada uno de los saldos a cargo de clientes, esto se toma como base desde la fecha que venció dicho pago no cumplido.

La Determinación de implementar políticas de gestión de Cobranza

El plan de gestión de cobranza es un conjunto de acciones con la finalidad de mantener una buena relación congruente entre el alumnado y la institución gastronómica, procurando que la próxima pensión por vencerse este al día y que aproveche las ventajas que la empresa le brinda. Por lo tanto, es importante tener una liquidez para poder operar en la empresa.

Por otra parte se establecen tres políticas de gestión de cartera: La preventiva, establece una política de cobranza. Por otra parte se establecen tres políticas de gestión de cartera: La preventiva, establece una política de cobranza que ayude a disminuir los factores de riesgo con el respecto a la próxima cuota a vencer; la ejecución, se hace de tener un contacto

permanente con los clientes y su historial de pensiones canceladas con el fin de disponer una adecuada gestión de cartera; y por último la recuperación, entrar comunicación con el cliente para establecer plazos que no habían sido cumplidos con el pago.

La determinación para el procedimiento de gestión de cobranza

El procedimiento de cobranza está relacionada al incremento de satisfacción que tiene el cliente con la empresa. Puesto que se necesita diseñar, implementar o mejorar hacia un objetivo establecido. Del mismo modo daremos a conocer:

PROCESOS	SUBPROCESOS
GESTION PREVENTIVA	Precalificación de los alumnos
	Calificación de los alumnos
GESTION EJECUCIÓN	La realización de bases de datos
	La comprobación de la información
	Tener en contacto permanente con los alumnos
	Rastreo y control
GESTIÓN RESCATE O RECUPERO	Realizar una base de datos
	Recopilación de información
	Proceso de recupero de recaudación de fechas vencidas

Las cualidades del departamento de cobranza

Estas son acciones que tomara el departamento de gestión de cobranza Cumbre SAC, se dará conocer las siguientes:

- ✓ Establecer, organizar, evaluar y controlar las diferentes gestiones y procedimientos administrativos que estén involucrados a la gestión de cobro.
- ✓ Plantear acciones estratégicas en materia de recaudación y que estén enfocadas para disminuir la mora y fortalecer los procesos de cobro para obtener una mayor recaudación de pensiones vencidas.
- ✓ Realizar y controlar la normativa de aplicación en la gestión de cobranza.

- ✓ Establecer, coordinar y supervisar controles e informaciones de suma importancia que sirva para el desarrollo del sistema de gestión de cobranza.
- ✓ Mantener en constante actualización en la base de datos de información de los clientes que hayan incumplido el pago.
- ✓ Organizar actividades de mejoramiento del sistema de gestión de cobranza.

Diseño de un plan de gestión de la empresa, hacer una estructura organizacional

Desde un principio se debe contar con una adecuada gestión de cobranza y obtener estos resultados para luego ser estudiados de este tipo de análisis, saber los motivos que conlleva el retraso de las pensiones, del mismo modo esta información permite conocer más nuestra cartera de clientes.

La gestión de cuentas por cobrar es el conjunto de actividades coordinadas y aplicadas adecuadas hacia los clientes para poder lograr la recuperación de valores por el servicio prestado, de tal forma se podrá disponer de los recursos y utilizar de la mejor manera, con el fin de mantener el proceso la buena disposición de los alumnos durante su estadía en la institución.

4.2 Discusión

Según Arango (2005) recalca lo siguientes de las cuentas por cobrar son aquellos montos pendientes de pago, no obstante los clientes adeudan a la empresa por la adquisición del servicio educativo, esto repercute la conversión de cuentas pendientes de cobro a liquidez cuya finalidad es disponer de dinero para poder cumplir obligaciones relacionadas o con terceros. Puesto que el nivel de morosidad es alta por la simple razón que los estudiantes no cumplen con el pago de la fecha pactada.

Por otro lado para Gonzáles (2009), nos cuenta lo importante establecer política de cobranza para una pronta liquidez en corto plazo, de esto se habla las empresas con giro de negocio la prestación de servicio educativo, por naturaleza no tiene a ocurrir que el cliente cumpla con el pago en la fecha establecida ya que no todos los clientes tienen la misma liquidez de poder cumplir el pago de pensiones.

Por último el nivel de morosidad de la institución gastronómica con respecto los autores Pascual & Gonzales (2011) menciona lo siguiente que el nivel cobro es alto, se visualiza en las gráficas de lo que se venido desarrollando el tercer objetivo de cuantificar el monto exacto los que están pendientes de pago desde la 1° cuota hasta la 5° cuota, esta información brindada por la empresa podemos concluir la totalidad de alumnos matriculados los semestres mencionado es mayor al 50% de alumnado no están al día con el pago de pensiones. Por lo tanto la empresa por falta de liquidez no tiende a cumplir con sus obligaciones.

V. Conclusiones

Luego de haberse realizado el análisis de toda la información brindada por Escuela Cumbre SAC, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Debido al boom gastronómico de la comida peruana a nivel internacional, muchos jóvenes hoy en día han optado por estudiar esta profesión técnica, de esta manera la institución gastronómica aprovecha el buen momento que vive la comida peruana. Actualmente la escuela se encuentra posicionada entre las mejores escuelas gastronómicas del norte del país por su calidad de enseñanza.
2. La política de cobranza de dicha institución no es buena trayendo como consecuencia la morosidad, debido a que no cuenta con el departamento de cobranza y mucho menos con el área de tesorería, esto es una de las razones por las que sus indicadores de morosidad son elevados.
3. Dado que durante el desarrollo de los ciclos anteriores muchos de los estudiantes presentaron retrasos con sus pensiones, el nivel de morosidad fue más del 70% generando así que la institución no tenga los recursos suficientes para que pueda operar y cumplir con sus obligaciones de pago, por consiguiente la conversión de cuentas por cobrar a liquidez tiende a demorar en 60 días, esto conlleva a que la empresa pida un salvavidas financiero a las instituciones financieras.
4. La empresa no cuenta con una política de cobranza, no existe el área de tesorería ni el departamento de cobranza. Decidió que todo pago de pensiones se realice en la entidad financiera, pero esto no ayudó ya que ha hecho que los niveles de morosidad crezcan más.

VI. Recomendaciones

Después de haber obtenido los resultados de cada uno de los objetivos desarrollados se recomienda a la Escuela Cumbre SAC lo siguiente:

1. Aplicar el nuevo plan de gestión de cobranza planteado ya que ayudará a tener mayor liquidez disminuyendo su nivel de morosidad y cumpliendo con todas las obligaciones de pago.
2. Plantear una nueva política de cobranza y a su vez crear el área de cobranza como también el departamento de tesorería, este último se debe independizar ya que hoy en día lo hace la administración y no debería funcionar de esa forma, se debe trabajar de manera independiente.
3. No aplicar el formulario FUT ya que está trayendo consecuencias negativas para la empresa elevando su nivel de morosidad.
4. Realizar capacitaciones al personal que estará encargado del área de cobranza y del departamento de tesorería de manera que realicen sus funciones de forma adecuada y correcta.

VII. Lista de referencias

- Acción International Headquarters. (2008). Acción InSight
- Arango, M. (2005). Manual de cooperativismo y economía solidaria. Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=1lEi07d1MAAC&pg=PA201&dq=teoria+de+la+economia+solidaria&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiX8PmS7fjWAhVCUJAKHRnPDcsQ6AEIJTAA#v=onepage&q=teoria%20de%20la%20economia%20solidaria&f>
- Brachfield, P.(2013). Análisis del moroso profesional: Tratado práctico de morosología. España: Profit Editorial
- Branchfield, P (2017). Guía práctica para el recobro de deudas: como obtener porcentajes de recobro más elevados y hacer jaque mate a los morosos. Madrid, España: FC Editores. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Camejo, J. (2012). Página web: jvalda.wordpress.com/2012/12/10/definicion-y-caracteristica-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/. Recuperado el 13 de Octubre de 2017
- Cardozo, H. (2011). Contabilidad de Entidades de Economía Solidaria. Ecuador: Editorial Ecoe Ediciones
- Gonzales, J. (2009). La verdad sobre eficiencia, eficacia y efectividad. Córdoba, Ar: El cid editores. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Greco, O. (2010). Diccionario de Finanzas. (Segunda Edición). Estados Unidos: Editorial Valleta.
- Heredia, R. (19985) (p. 45) en su libro “Dirección integrada de proyecto DIP”.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación científica. México: Mc Graw-Hill. Horngren, C., Harrison, W., & Smith, L. (2003). CONTABILIDAD. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Martínez, A. (27 de Septiembre de 2012). Recuperado el 14 de Octubre de 2012, de <https://andresmtzg.wordpress.com/2012/09/27/concepto-de-algoritmodiagrama-de-flujo-y-pseudocodigo/>
- Mejía, D. (2017). Gestión financiera para controlar el índice de morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito Juventud Unida. (Tesis de grado). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.
- Menjivar, C. (04 de Diciembre de 2011). Administración de las cuentas por cobrar. Recuperado el 10 de Octubre de 2012, de <http://admondecuentasporcobrar.blogspot.pe/>
- Morales, A., & Morales, J. (2014). Crédito y Cobranza. Mexico: Grupo editorial patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

- Moreno, F. J. (2014). Contabilidad básica (4ª. ed.). México, D.F., MX: Grupo Editorial Patria. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Murrunaga, E., & Ebentreich, A. (2000) Determinantes de la morosidad en EDPYMEs en los periodos iniciales de los funcionamientos. Perú.
- Ortega, R., Pacherras, A., & Nuevo, A. (2011). Plan Contable General Empresarial. Costo Práctico Integral. San Borja: Caballero Bustamante SAC
- Rementeria, A. (2008) (p. 61), en su libro “Concepto de gestión”.
- Santandreu, E. (1994). Gestión de créditos, cobros e impagados (1ª ed.). Barcelona: Gestión 2000, SA
- Stearns, K. (1991). EL ENEMIGO OCULTO: MOROSIDAD EN PROGRAMAS DE MICRO-CREDITO.

VIII. Anexos

I. Actividades y previsión de recursos

1.1. Cronograma de actividades

TIEMPO	ENER	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOB	DIC	DIC
ETAPAS													
.ELABORACION DEL PROYECTO								X	X				
PRESENTACION DEL PROYECTO										X	X		
REVISION BIBLIOGRAFICA										X	X		
ELABORACION DE INSTRUMENTOS										X	X		
APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS										X	X		
TRABULACION DE DATOS										X	X		
ELABORACION DE INFORME										X	X		
PRESENTACION DEL INFORME													X
SUSTENTACION													X

5.2 Presupuesto y financiamiento

Laptop: S/. 2000.00 soles

Lapicero: S/. 1.00 sol

Pasaje: S/. 12.00 soles.

ANEXO N° 01

ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA DE LA ESCUELA CUMBRE SAC

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Al 31 de Diciembre del 2018 y 2017

(Expresado en Nuevos Soles)

ACTIVO	2017	2018	PASIVO Y PATRIMONIO	2017	2018
Caja y Bancos	313.670,00	451.691,00	PASIVO		
Inversiones a Valor Razonab y Disp Venta			Sobregiros bancarios		
Cuentas Cobrar Comerciales - Terceros			Tributos por Pagar	13.708,00	7.706,00
Cuentas Cobrar Comerciales - Relacionado	267.211,00	251.208,00	Remuneraciones y Participac. por Pagar		8.881,00
Cuentas Cobrar Person, Accionistas Geren			Cuentas Pagar Comerciales - Terceros	14.760,00	1.152,00
Cuentas Cobrar Diversas - Terceros	341.852,00	341.853,00	Cuentas Pagar Comerciales - Relacionados		
Cuentas Cobrar Diversas - Relacionados			Cuentas Pagar Accionist Direct y Gerente		
Servicios y Otros Contratados Anticipad			Cuentas por Pagar Diversas - Terceros	0,00	0,00
Estimación Cuentas Cobranza Dudosa	48.778,00	59.744,00	Cuentas Pagar Diversas - Relacionados		
Mercaderías			Obligaciones Financieras	116.780,00	186.685,00
Productos Terminados			Provisiones		
Sub Productos, Desechos y Desperdicios			Pasivo Diferido		
Productos en Proceso			TOTAL PASIVO	145.248,00	204.424,00
Materias Primas					
Materiales Aux. Suministros y Repuestos			PATRIMONIO		
Envases y Embalajes			Capital	2.459.330,00	2.459.330,00
Existencias Por Recibir			Reservas		
Desvalorización de Existencias			Resultados Acumulados Positivo	876.193,00	624.125,00
Otros Activos Corrientes			Resultados Acumulados Negativo		
TOTAL DE ACTIVOS CIRCULANTES	971.511,00	1.104.496,00	Utilidad del Ejercicio	426.361,00	505.528,00
Inversiones Mobiliarias			Pérdida del Ejercicio		
Inversiones Inmobiliarias (1)			TOTAL PATRIMONIO	3.761.884,00	3.588.983,00
Activos Adq. Arrendamient Financiero (2)					
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	7.360.470,00	7.424.300,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3.907.132,00	3.793.407,00
Depreciación de 1 y 2 e IME Acumulado					
Intangibles					
Activos Biológicos					
Deprec Activo Biol Amort y Agot Acumulad					
Desvalorización de Activo Inmovilizado	-4.424.849,00	-4.735.389,00			
Activo Diferido					
Otros Activos No Corrientes					
TOTAL ACTIVO NETO	3.907.132,00	3.793.407,00			

ANEXO N° 02

ESTADOS DE RESULTADOS DE LA ESCUELA DE CUMBRE SAC

ESTADO DE RESULTADOS

Al 31 de Diciembre del 2018 y 2017

(Expresado en Nuevos Soles)

	2017	2018
Ventas Netas o Ingresos por Servicios	2.952.931,00	2.972.614,00
(-) Dscptos Rebajas y Bonif. Concedidas		
Ventas Netas	2.952.931,00	2.972.614,00
(-) Costo de Ventas	-913.299,00	-874.539,00
Resultado Bruto	2.039.632,00	2.098.075,00
(-) Gastos de Ventas	-772.268,00	-870.440,00
(-) Gastos de Administración	-821.308,00	-704.337,00
Resultado de Operación	446.056,00	523.298,00
Gastos Financieros	-19.695,00	-17.770,00
Ingresos Financieros Gravados		
Otros Ingresos Gravados		
Otros Ingresos No Gravados		
Enajenación de Valores y Bienes del A.F		
Costo Enajenación de Valores y B. A. F.		
Gastos Diversos		
REI del Ejercicio		
Resultados antes de Participaciones	426.361,00	505.528,00
(-) Distribución Legal de la Renta		
RESULTADO DEL EJERCICIO	426.361,00	505.528,00