

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



Estrategias de reactivación económica y financiera y su impacto en los resultados económicos financieros por la Covid-19 en los colegios privados de Lambayeque 2019-2022

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Jessy Angela Lopez Velasquez

ASESOR

Flor de Maria Beltran Portilla

<https://orcid.org/0000-0002-7161-4208>

Chiclayo, 2025

Estrategias de reactivación económica y financiera y su impacto en los resultados económicos financieros por la Covid-19 en los colegios privados de Lambayeque 2019-2022

PRESENTADA POR

Jessy Angela Lopez Velasquez

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

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Luis Antonio Montenegro Perez

PRESIDENTE

Jorge Alberto Garces Angulo

SECRETARIO

Flor de Maria Beltran Portilla

VOCAL

Dedicatoria

Dedico este trabajo de tesis a mi madre por su confianza, amor y apoyo incondicional en todo lo largo de mi carrera universitaria. A mi abuelo Juan, por siempre haber estado orgulloso de mi y por ahora cuidarme y guiarme desde el cielo. También quiero dedicar este trabajo a mi hija, por ser lo que más amo en esta vida y por darme las fuerzas para salir adelante.

Agradecimientos

Agradecer a Dios por mantenerme con salud y permitirme culminar mis estudios universitarios. A mi madre, por brindarme el apoyo emocional, económico y formativo durante toda la carrera universitaria. En especial agradezco a mi asesora Mg. Flor de María Beltrán por su tiempo y enseñanzas en todo el proceso de investigación.

Estrategias de reactivación económica y financiera y su impacto en los resultados económicos financieros por la Covid-19 en los colegios privados de Lambayeque 2019-2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

14%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	virtual.urbe.edu Fuente de Internet	1%
2	repositorio.espam.edu.ec Fuente de Internet	1%
3	repository.fedesarrollo.org.co Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	tesis.unsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	revistas.uide.edu.ec Fuente de Internet	<1%
7	dominiodelasciencias.com Fuente de Internet	<1%
8	www.slideboom.com Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1%

Índice

Resumen	10
Abstract	11
Introducción	12
Revisión de Literatura	14
Materiales y Métodos	32
Resultados y discusión	37
Conclusiones	100
Recomendaciones.....	102
Lista de Referencias	103
Anexos.....	108

Lista de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	35
Tabla 2. Matriz de consistencia.....	36
Tabla 3. Estrategias aplicadas	40
Tabla 4. Ingresos mensuales.....	41
Tabla 5. Incremento o retiro de alumnos.....	42
Tabla 6. Pensión mensual.....	43
Tabla 7. Utilidades	44
Tabla 8. Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio A	47
Tabla 9. Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio A	49
Tabla 10. Ratios de liquidez del Colegio A.....	51
Tabla 11. Ratios de solvencia del Colegio A	53
Tabla 12. Ratios de rentabilidad del Colegio A	55
Tabla 13. Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio B.....	58
Tabla 14. Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio B	60
Tabla 15. Ratios de liquidez del Colegio B.....	61
Tabla 16. Ratios de rentabilidad del Colegio B.....	64
Tabla 17. Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio C.....	67
Tabla 18. Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio C	69
Tabla 19. Ratios de liquidez del Colegio C.....	70
Tabla 20. Ratios de solvencia del Colegio C.....	72
Tabla 21. Ratios de rentabilidad del Colegio C.....	74
Tabla 22. Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio D	76
Tabla 23. Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio D	78
Tabla 24. Ratios de liquidez del Colegio D.....	79
Tabla 25. Ratios de solvencia del Colegio D	81
Tabla 26. Ratios de rentabilidad del Colegio D	83
Tabla 27. Análisis Vertical de los 4 Colegios.	85
Tabla 28. Análisis Horizontal de los 4 Colegios	87
Tabla 29. Ratios de Liquidez.....	88
Tabla 30. Ratios de Solvencia	89
Tabla 31. Ratios de Gestión	90
Tabla 32. Ratios de Rentabilidad	91
Tabla 33. Estrategias de reactivación económicas y financieras.....	94
Tabla 34. Presupuesto de Costos.....	96

Tabla 35. Resumen de Costos 97

Lista de figuras

Figura 1. Ingresos mensuales	41
Figura 2. Retiro o incremento de alumnos	42
Figura 3. Utilidades	44
Figura 4. Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio A.....	52
Figura 5. Ratios de gestión del Colegio A	54
Figura 6. Ratios de rentabilidad del Colegio A.....	56
Figura 7. Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio B.....	62
Figura 8. Ratios de gestión del Colegio B.....	63
Figura 9. Ratios de rentabilidad del Colegio B	65
Figura 10. Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio C.....	71
Figura 11. Ratios de gestión del Colegio C.....	73
Figura 12. Ratios de rentabilidad del Colegio C	74
Figura 13. Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio D.....	80
Figura 14. Ratios de gestión del Colegio D	82
Figura 15. Ratios de rentabilidad del Colegio D.....	83

Lista de Anexos

Anexo 1. <i>Constancia de validación por juicio de expertos</i>	108
Anexo 2. <i>Ficha de entrevista</i>	109
Anexo 3. <i>Informe de opinión de expertos</i>	112

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como propósito brindar estrategias de reactivación económica y financiera que contribuyan en la mejora de los resultados económicos financieros de los colegios privados de Lambayeque después de la coyuntura por la Covid-19. La investigación fue de tipo aplicada, nivel descriptivo, cuyo diseño fue no experimental; puesto que se recolectó, describió y analizó información y datos de los periodos 2019 – 2021, por consiguiente, el primer paso de la metodología aplicada fue describir la situación económica y financiera de los colegios privados de Lambayeque, conociendo también la situación de los colegios tomados como muestra; se analizó la situación económica y financiera mediante el uso de ratios financieros, donde se evidenció pérdidas económicas, deficiencias para cumplir con sus obligaciones y problemas por la falta de uso de la tecnología; se plantearon estrategias de reactivación económica y financieras, las cuales se distribuyen en políticas que ayudaran a brindar un mejor servicio, mejor nivel de enseñanza, mayor demanda y mejores toma de decisiones financieras. Finalmente, se elaboró un presupuesto de costos para la aplicación de las estrategias planteadas.

Palabras clave

Estrategias, reactivación económica financieras, resultados económicos, presupuesto de costos, covid-19

Abstract

The purpose of this research work is to provide economic and financial reactivation strategies that contribute to improving the financial economic results of private schools in Lambayeque after the Covid-19 situation. The research was of an applied type, descriptive level, whose design was non-experimental; since information and data for the periods 2019 - 2021 were collected, described and analyzed, therefore, the first step of the applied methodology was to describe the economic and financial situation of the private schools in Lambayeque, also knowing the situation of the schools taken like it shows, the economic and financial situation was analyzed through the use of financial ratios, where economic losses, deficiencies to comply with their obligations and problems due to the lack of use of technology were evidenced; Economic and financial reactivation strategies were proposed, which are distributed in policies that will help provide a better service, a better level of education, greater demand and better financial decision-making. Finally, a cost budget was prepared for the application of the proposed strategies.

Keywords

Strategies, financial economic recovery, economic results, cost budget, covid-19

Introducción

El sector de educación privada es uno de los sectores más afectados por la crisis sanitaria causada por la Covid-19, debido a que el aislamiento social trajo consigo la suspensión de las clases presenciales lo cual tuvo impacto económico, laboral y de productividad a nivel de empresa, por ello se debe pensar en las consecuencias económicas y financieras en las que han incurrido. El gerente regional de Educación de Lambayeque, reveló que un promedio de más de 100 colegios particulares cerrará a consecuencia de que la crisis económica ha hecho imposible que los colegios puedan hacer frente a sus obligaciones por la reducción de sus ingresos por la poca demanda y los altos costos de inversión para brindar una educación virtual.

La presente investigación es importante porque a través de estrategias de reactivación económicas y financieras se contribuye a la mejora de los resultados económicos financieros de los colegios privados los mismos que en la actualidad enfrentan pérdidas económicas debido a la poca demanda en la educación privada. Además, permitirá ayudar a aquellos colegios privados que recurrieron a financiamientos para poder subsistir y pagar los elevados intereses que generan los financiamientos en los bancos privados.

El Grupo Banco Mundial (2020) manifiesta que, hasta finales de abril, se habían cerrado colegios en 180 países y el 85 % de los estudiantes de todo el mundo no asisten. Asimismo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022), añade que en el Perú se habilitó un proceso de “matrícula extraordinaria” permitiendo que cerca de 125.295 estudiantes puedan trasladarse de escuelas privadas a públicas durante el 2020.

El reto de los colegios particulares de Lambayeque tomados como muestra fue adaptarse a la educación virtual, a causa de que no contaban con una plataforma virtual y con docentes capacitados en el uso de las TICs. Además, los problemas para el cumplimiento de sus obligaciones por la reducción de ingresos que tuvieron debido a la menor demanda en el sector y al incumplimiento por parte de los padres en los pagos de pensiones. Por otro lado, la falta de reservas de utilidades de años anteriores para hacer frente a cualquier contingencia hizo que los colegios tengan que recurrir a financiamientos con la finalidad de cubrir sus gastos. Bajo el contexto, planteamos el problema con la siguiente interrogante: ¿Qué estrategias de reactivación económica y financiera debería plantearse el sector de educación privada para enfrentar el impacto en los resultados económicos financieros por la COVID-19?

Palacios (2016) define las estrategias como el conjunto de objetivos (propósitos o metas), planes, políticas y programas que define el campo de acción de los negocios, los proveedores, la organización humana, tecnológica y económica que requiere una empresa para satisfacer a clientes, accionistas y empleados con ventajas competitivas. Sobre reactivación económica y financiera, Vínces y Zambrano (2017), la definen como un ciclo de la economía que se presenta después de haber tenido un estancamiento o un pare en la producción.

Luna y Sarmiento (2020) afirman que la reactivación económica de una empresa se da a través del planteamiento de lineamientos y metas relacionados con la producción, competencia y sostenimiento en el mercado, con la finalidad de tomar mejores decisiones. Por otro lado, Vega (2017) señala que las estrategias financieras estructurales se aplican a la estructura de deuda con estrategias de financiamiento, reduciendo el riesgo ante las entidades financieras y obteniendo una línea de crédito con menor tasa y así mejorar la estructura de deuda y el interés ponderado de la deuda corriente.

La investigación inicia con la descripción general de la situación de los colegios privados de Lambayeque frente a la Covid-19 y también de la situación económica y financiera de los cuatro colegios tomados como muestra. Posteriormente se realizó un análisis a los estados financieros de los cuatro colegios mediante el uso de indicadores financieros y se identificaron las deficiencias. Después se elaboraron estrategias de reactivación económica y financieras distribuyéndose por políticas, y se realizó un presupuesto de costos para aplicar las estrategias planteadas.

Se concluyó que después de atravesar por una crisis económica como la que ocasionó la pandemia Covid-19, los colegios privados tuvieron una notable disminución en sus ingresos, trayendo consigo problemas de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad, lo cual los conlleva a plantearse estrategias para superar este déficit. El presente estudio beneficia al sector de colegios privados debido a que elabora estrategias de reactivación económica y financiera que podrían ser utilizadas para mejorar sus resultados económicos y financieros.

Esta investigación contiene: Capítulo I Introducción; Capítulo II Revisión de la Literatura; Capítulo III Materiales y Métodos; Capítulo IV Resultados y Discusión; Capítulo V Conclusiones; Capítulo VI Recomendaciones y Capítulo VII Referencias Bibliográficas.

Revisión de Literatura

Antecedentes preliminares

La coyuntura por la pandemia COVID-19, se dio en el 2020, razón por la cual solo se han identificado las siguientes investigaciones relacionadas con el tema:

Cevallos, Monar & Cevallos (2022) en su artículo de investigación “Estrategias financieras y operativas en reactivación empresarial en tiempos de crisis-escenario post Covid-19. Caso pymes”, señalan que bajo el precepto de estrategias se busca solucionar problemas relacionados a iliquidez, productividad, rentabilidad y endeudamiento. También concluyen que el gran impacto social y económico que recibió el país, obliga a la búsqueda de alternativas y soluciones para superar esta crisis en el sector empresarial, con la generación de valor agregado a la producción de bienes y servicios, con los cambios tecnológicos y conocimiento dado por la investigación científica, la reactivación laboral con empleos dignos e inclusive con nuevos emprendimientos, aplicación de estrategias financieras y contables como es el caso de refinanciamientos.

Baque, Ronquillo & Villafuerte (2022) en su investigación “Estrategias financieras para el fortalecimiento de la reactivación económica en las microempresas del cantón Dúran post COVID-19” tiene como objetivo promover y fortalecer las capacidades de los emprendedores en situación de vulnerabilidad, a través de las diversas estrategias de fortalecimiento, promoción y vinculación comercial. La finalidad de esta investigación es conocer las principales estrategias financieras que implementaron las microempresas para poder reiniciar sus actividades financieras ante lo suscitado en la época post COVID-19. Después del análisis realizado concluyen que los empresarios optan por financiamientos internos, además que en la coyuntura se centran en tener acceso a la liquidez, siendo la forma más práctica y común, el financiamiento con microcréditos que les permitieran incrementar sus capitales de trabajo y cumplir en la medida de lo posible sus obligaciones pendientes con proveedores y/o trabajadores.

Balás et al. (2018) en su investigación “Reactivación económica ecuatoriana: ¿Impacta al sector productivo en el primer semestre del año 2018?”, en la revista de la Universidad Internacional del Ecuador; esta contribución trata sobre el impacto que ha tenido la ley de

reactivación económica propuesta por el gobierno de Lenin Moreno en las empresas ecuatorianas con corte al primer semestre del año 2018. Al finalizar una de sus conclusiones más importantes fue que para hablar sobre reactivación económica se deben conocer el manejo y antecedentes de tributos, planes de inversión, componentes del presupuesto general del estado, reformas tributarias y manejo de la deuda tanto interna como externa. El panel de expertos manifiesta que los microempresarios que son los verdaderos consumidores finales son los más afectados debido a que estas medidas generan en algunos puntos incremento de impuestos, ese dinero exactamente ahuyenta inversión, ese pago extra hace sentir de alguna forma que en vez de premiar por tener un crecimiento se debe castigar a las empresas.

Florentino (2016) en su tesis “Reestructuración financiera como mecanismo para incrementar el valor patrimonial de la empresa Almacenes Populares S.R.L.” en la Universidad Nacional de Trujillo (Perú), teniendo como objetivo determinar que la reestructuración financiera es un mecanismo para incrementar el valor patrimonial de la empresa. La investigación fue de tipo descriptiva y diseño no experimental. Luego de proyectar los estados financieros bajo procedimientos estándares de la metodología de valoración de empresas se pudo construir los flujos de caja libres para la empresa y flujos de caja libres para el accionista, de esa manera se pudo calcular el valor empresa y el valor patrimonio para cada escenario (con y sin reestructuración). Finalmente se comprueba la hipótesis de que tanto el valor empresa como el valor patrimonio son mayores en el escenario de reestructuración financiera.

Mejía et al. (2020) en su investigación “Agenda empresarial para la reactivación económica” en el Centro de Investigación Económica y Social (Colombia), señalan que es importante tener en cuenta que la inversión potencial del sector privado puede dividirse en dos grandes componentes: i) los planes de inversión que las empresas estipularon aún antes de la pandemia del COVID-19 y hacen parte de sus estrategias corporativas de crecimiento y ii) posibles inversiones que actualmente se encuentran restringidas por cuellos de botella y por ende es probable que no hagan parte de los planes de inversión anual efectiva del sector privado, un rubro que en adelante denominaremos inversión adicional. Este tipo de iniciativas son las que harían parte de una estrategia de reactivación, en tanto supondrían la priorización en la ejecución de más recursos por parte del sector privado o la toma de decisiones por parte del Gobierno nacional que faciliten la implementación y ejecución de los proyectos. De esta forma, será la inversión adicional la que se cuantificará para observar su efecto en el PIB y el empleo colombiano en la próxima década.

Luna et al. (2020) en su artículo de investigación “Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador” en la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador; tiene como objetivo diseñar y presentar a estas organizaciones un plan de mejora con el propósito de reactivarles en la economía. Esta reactivación se dará a través de la producción, competencia y sostenimiento en el mercado. Con acciones descritas en este plan como implementación de herramientas tecnológicas, trabajo virtual, jornada laboral apegada al proyecto de ley humanitaria, e implementación de medios de seguridad sanitaria, entre otros, se tratará de recuperar su producción y lograr un incremento en ventas. Con este estudio, se plantea lineamientos y metas a desarrollar, un control permanente para el cumplimiento de estos, con este aporte los empresarios, directivos y propietarios de estas organizaciones, mantendrán su posición competitiva, tomarán las mejores decisiones con el propósito de reactivar cada una de sus empresas, mejorarán su liquidez, mantendrán las plazas de trabajo, y continuarán aportando al desarrollo económico y social.

Hurtado (2020) en su tesis “Reestructuración financiera para mejorar la rentabilidad en una empresa de servicios de actividades de esparcimiento y recreativas en Lima, 2020” en la Universidad Norbert Wiener (Perú), tiene como objetivo general proponer un cambio en la estructura financiera de la empresa para mejorar su rentabilidad; así mismo se presenta objetivos específicos de diagnosticar la rentabilidad y explicar los factores que inciden en la determinación de la misma, en la empresa de servicios de actividades de esparcimiento y recreativas. La investigación señala que para mejorar la rentabilidad en la empresa de servicios de actividades de esparcimiento y recreativas se debe dar una reestructuración financiera; esta es una alternativa de solución que se podría ejecutar como una herramienta que consistiría en perpetuar en el mercado a la empresa quebrada con peculiaridades de eficiencia y posicionamiento; con ese fin, se instauraría elementos para retornar a la compañía en crisis en una unidad de negocios de modo competidor. Es así como esta reestructuración, radica en el sumario de canje en donde una organización se vería comprometida para poder evolucionar y adecuarse a una guía empresarial que les consienta alcanzar competencia y mejoraría en la actividad de la sociedad por medio de la obtención y enfoque de atraer rentabilidades a la empresa. Para esto se encaminaría como primera instancia la disminución en los porcentajes de pérdidas, para consecuentemente a largo plazo edificar en rentabilidades económicas y financieras con prosperidad en la buena salud empresarial de la compañía. Donde determinaría beneficios para los socios, la empresa y las entidades e individuos interesados.

Castillo & Palacios (2019) en la tesis “Reestructuración financiera para mejorar la situación económica – financiera en la empresa Agroindustrial Pro-Semilla SAC – Chiclayo, 2018” en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (Perú), se tuvo como objetivo general: reestructurar financieramente, para mejorar la situación económica – financiera y como objetivos específicos: diagnosticar la situación de la empresa analizando los factores externos e internos, analizar la situación económica - financiera y elaborar el procedimiento de reestructuración considerando los aspectos legales. Los autores señalan que en cuanto a los procedimientos de reestructuración se llevó a cabo un plan de reorganización donde se analizaron cambios como la reducción del personal, reubicándolos en las diferentes áreas de la empresa y donde se propusieron planes de control para un mejor manejo de sus funciones, así mismo se consideró la integración de dos nuevos socios y el financiamiento de un préstamo para la adquisición de la maquinaria por lo que, Northcote (2009) menciona que: “El capital social de una sociedad tiene entre sus funciones la de servir como garantía para las personas que realizan operaciones con la sociedad. Por ello, un factor que se evalúa para establecer la solvencia de una empresa es el monto de su capital social.”

Bases teóricas científicas:

Estrategias

Es el conjunto de objetivos (propósitos o metas), planes, políticas y programas que define el campo de acción de los negocios, los proveedores, la organización humana, tecnológica y económica que requiere una empresa para satisfacer a clientes, accionistas y empleados con ventajas competitivas. Abarca la preocupación por el qué hacer, es decir, busca que se implementen todos los métodos necesarios para poner en práctica una idea. Es una actividad racional que implica identificar las oportunidades y amenazas del ambiente donde actúa la empresa, así como busca evaluar sus limitaciones y fortalezas. (Palacios, 2016)

Maldonado (2018) la define como uno de los campos más prolíficos y estudiados de la gestión de empresas. Su complejidad e incertidumbre es fruto de la síntesis que realiza de los elementos de la empresa y del entorno. Despierta un gran interés porque marca el argumento del drama en el que se decide el destino de las empresas y del que resultan sus mayores aciertos y sus más denigrantes fracasos.

Torres (2014) afirma que es el arte de dirigir las operaciones militares. Arte de coordinar todo tipo de acciones para la conducción de la guerra o la defensa de una ciudad. Se dice también que es la capacidad y habilidad para dirigir un asunto, hasta conseguir el objetivo propuesto.

a) Estrategias Genéricas

Se dispone de tres estrategias competitivas genéricas de gran eficacia para lograr un mejor desempeño que los contrincantes en una industria. (Porter, 1991)

El liderazgo en costos globales: exige la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y otras. En toda la estrategia el tema central lo constituyen los costos bajos frente a los de la competencia, pero no deben descuidarse la calidad, el servicio ni otros aspectos. (Porter, 1991)

Diferenciación: Cuando se logra, se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. En efecto, establece una posición defendible para encarar las cinco fuerzas competitivas, aunque en forma distinta del liderazgo en costos.

La diferenciación brinda protección en contra de la rivalidad porque los clientes son leales a la marca y porque disminuye la sensibilidad al precio. También aumenta los márgenes de utilidad y con ello permite prescindir de costos bajos. (Porter, 1991)

Enfoque o concentración: Se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, adopta multitud de modalidades. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese modo se diferencia al satisfacer más satisfactoriamente las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas. (Porter, 1991)

b) Estrategias Competitivas de Costos

Blocher, E. et al. (2008), nos dice que, las estrategias competitivas de costos son:

Cuadro de mando integral (BSC, siglas de Balanced Scorecard): Un informe de desempeño basado en un amplio conjunto de medidas financieras y no financieras es una parte crucial de los esfuerzos de la empresa por entender mejor e implementar su estrategia. El BSC ofrece una herramienta integral de medición del desempeño que refleja las medidas críticas para el éxito de la estrategia de la empresa, y con eso proporciona un medio para alinear las medidas del desempeño de la empresa con la estrategia. De esta manera, los administradores y empleados de la empresa están conscientes de los CSF de ésta (gracias al cuadro de mando integral) y tienen un incentivo para hacer realidad estos CSF al moverse la empresa hacia la consecución de sus metas estratégicas. (Blocher et al., 2008)

Cadena de valor: El análisis de la cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que se usa para entender mejor la ventaja competitiva de la empresa, identificar dónde puede incrementarse el valor para los clientes o dónde pueden reducirse los costos, así como para entender mejor las relaciones de la empresa con los proveedores, clientes y otras empresas de la industria. Las actividades incluyen todos los pasos necesarios para ofrecer un producto o servicio competitivo al cliente. Para una empresa de servicio, las actividades comienzan con el concepto del servicio y su diseño, propósito y demanda; enseguida, viene el conjunto de actividades que proporcionan el servicio para crear un cliente satisfecho. (Blocher et al., 2008)

c) Estrategias de marketing

El planteamiento de las estrategias puede desarrollarse mediante el marketing Mix, el cual consiste en el análisis de las estrategias internas siendo cuatro variables principales. En las organizaciones y empresas es indispensable un plan de marketing para el mercadeo, promoción y estrategias de motivación de los clientes de los productos, lo cual permite mejorar las ventas, el posicionamiento de la marca e imagen institucional. (Feijoo, Guerrero y García, 2018)

Producto: se definen las características que debe tener el producto, tanto externas como diseño, marca, presentación, adaptación a los gustos y las necesidades de sus potenciales consumidores, como también las características internas, como la manera en la que se va a producir, los materiales, la tecnología a implementar, quién lo va a hacer, etc. (Feijoo, Guerrero y García, 2018)

Precio: Se toma la decisión de cuál va a ser el precio al que se va a vender el producto y el margen de utilidad que se va a obtener por su venta. (Feijoo, Guerrero y García, 2018)

Plaza: Se busca el canal más adecuado para que el producto llegue fácilmente al consumidor. (Feijoo, Guerrero y García, 2018)

Promoción: Se diseña el mensaje que se enviará a los consumidores para que conozcan y compren el producto en cuestión, informándoles de las ventajas y diferencias que tiene con respecto a los de la competencia; también se analiza el canal más adecuado para realizar la campaña publicitaria del producto. (Feijoo, Guerrero y García, 2018)

d) Estrategias Financieras

Las estrategias financieras deberán estar en correspondencia con la estrategia principal y de negocio que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado. (Gallardo, 2012)

Inversión: Es toda materialización de medios financieros en bienes, para ser utilizados en el proceso productivo de una empresa y que los desembolsos de recursos financieros son destinados a la adquisición de instrumentos de producción, que la empresa va a utilizar durante varios períodos económicos. (Córdoba, 2012)

Estructura financiera: Está asociada con el costo del capital de la empresa, en este sentido, la forma para determinar la estructura financiera óptima es aquella que maximiza el precio de las acciones de la empresa vinculado con el costo de capital que, por ende, tiene que ser minimizado. (Córdoba, 2012)

Capital de trabajo: Permiten minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad empresarial, a través de la planeación, ejecución y control del manejo de sus componentes, y sus adecuados niveles y calidad. Se necesita del capital de trabajo para afrontar los gastos

operativos que aseguren su funcionamiento y representa el flujo financiero a corto plazo. (Córdoba, 2012)

Financiamiento corriente: Es un componente de la estructura financiera muy importante de toda empresa, puesto que con este pasivo es que por lo general se financia lo que requiere para operar, y debido a que es una fuente a bajo costo, se debe tener cuidado de cumplir con las obligaciones adquiridas. (Córdoba, 2012)

Gestión del efectivo: Se apoya en el presupuesto de efectivo que es una proyección mensual de los ingresos y las deudas de la empresa, teniendo en cuenta la incertidumbre, para lo cual se preparan bajo supuestos alternos, sirviendo de base a la planeación y control. Es de gran importancia en cualquier organización, ya que por medio de este se obtienen los bienes y servicios que se requieren para operar. (Córdoba, 2012)

Resultados económicos financieros

Estados Financieros

Estado de Resultados

Soto et al. (2017) nos define el resultado económico como la utilidad o pérdida que la empresa obtuvo durante un determinado periodo contable, cuya información es importante para el análisis del nivel de ventas, el grado de los costos y gastos en comparación a los ingresos, el rendimiento respecto a las ganancias obtenidas; toda esta información es esencial para que la gerencia tome las mejores decisiones, basadas en análisis técnicos.

Ponce et al. (2019) señala que el estado de resultados demuestra el flujo de ingresos y egresos generados por la empresa en un período de tiempo dado, proporcionando finalmente el resultado neto de la operación, ya sea positivo o negativo. La ganancia o pérdida del ejercicio es el resultado final del Ejercicio y corresponde a la suma del Margen Operacional y el Margen No Operacional. Este resultado (que puede ser positivo o negativo) deberá anotarse entre paréntesis cuando el resultado final sea pérdida y sin paréntesis, cuando el resultado final sea ganancia.

Además, Izaguirre et al. (2020), nos dice que; el Estado de Resultados tiene por objeto determinar el resultado económico de un período. Presenta las cuentas de ingresos y gastos para calcular la utilidad del ejercicio, así como los impuestos que deben cancelarse. A diferencia del

Estado de Situación Financiera que se refiere al análisis de la empresa en un instante en el tiempo, el E.R. se analiza en períodos mensuales, trimestrales, anuales o con la frecuencia que convenga para los intereses de la organización.

a) Cuentas del Estado de Resultados

Según el International Accounting Standards Board (2001) el Estado de Resultados comprende las cuentas de ingresos, costos y gastos, presentados según el método de función de gastos.

Ingreso: Los ingresos representan entrada de recursos en forma de incrementos del activo o disminuciones del pasivo o una combinación de ambos, que generan incrementos en el patrimonio neto, devengados por la venta de bienes, por la prestación de servicios o por la ejecución de otras actividades realizadas durante el periodo que no proviene de los aportes de la capital. (International Accounting Standards Board, 2001)

Reconocimientos de ingresos: Se reconoce un ingreso en el estado de resultados cuando ha surgido un incremento en los beneficios económicos futuros, relacionados con un incremento en los activos o un decremento en los pasivos, y además el importe del ingreso puede medirse con fiabilidad. (International Accounting Standards Board, 2001)

Gastos: Representan flujos de salida de recursos en forma de disminuciones del activo o incremento del pasivo una combinación de ambos, que generan disminuciones del patrimonio neto, producto del desarrollo de actividades como administración, comercialización y otros realizados durante el periodo, que no provienen de los retiros de capital o de utilidades. (International Accounting Standards Board, 2001)

Reconocimientos de gastos: Se reconoce un gasto en el estado de resultados cuando ha surgido un decremento en los beneficios económicos futuros, relacionados con un decremento en los activos o un incremento en los pasivos. (International Accounting Standards Board, 2001)

b) Elementos del Estado de Resultados

Utilidad de operación: es la utilidad operativa menos los gastos generales, de ventas y administrativos. (International Accounting Standards Board, 2001)

Gastos financieros: representan todos aquellos gastos relacionados a endeudamientos o servicios del sistema financieros. (International Accounting Standards Board, 2001)

Utilidad antes de impuestos: es la utilidad de operación menos los gastos financieros y es el monto sobre el cual se calculan los impuestos. (International Accounting Standards Board, 2001)

Impuestos: es un porcentaje de la utilidad antes de impuestos y es el pago que la empresa debe efectuar al Estado. (International Accounting Standards Board, 2001)

Utilidad neta: Representa el beneficio o pérdida que ha tenido una empresa durante un ejercicio determinado al cierre de las operaciones. (International Accounting Standards Board, 2001)

Estado de Situación Financiera

Espiñeira (2010), señala que se presenta al estado de situación financiera como la posición de una entidad en un punto específico de tiempo. La gerencia puede aplicar el juicio en relación con la forma de exposición en muchas áreas, tales como el uso de un formato vertical u horizontal, como se deben presentar las subclasificaciones detalladas y que información se divulga en el cuerpo principal del balance o en las notas, además de los requerimientos mínimos.

Estupiñan (2012), la situación financiera de una entidad es la relación entre los activos, pasivos y patrimonio en una fecha concreta. Presenta al activo como el recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados de que la entidad espera obtener, es el futuro, beneficios económicos. Así mismo, un pasivo es una obligación presente en la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos. Por su parte, el patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos.

Catacora (2012), el estado de situación financiera muestra la situación económica de una entidad a una fecha determinada, por medio del estado de situación financiera presenta la

información de los activos, pasivos, y patrimonio. La presentación de este se realiza siguiendo el esquema de la ecuación contable, la cual determina la forma en que se disponen las partidas en los estados financieros.

Según el International Accounting Standards Board (2001) es un documento que presenta la situación económica y financiera de la empresa. Presenta la situación económica por que muestra el importe de sus recursos (activo) y de sus obligaciones (pasivo y patrimonio). También presenta la situación financiera que permita determinar su capacidad de pago, su nivel de endeudamiento y su capital de trabajo, entre otros conceptos financieros.

Ortiz, H. (2011). El estado de situación financiera representa la situación de los activos y pasivos de una empresa, así como también el estado de su patrimonio. En otras palabras, presenta la situación financiera o las condiciones de un negocio, en un momento dado, según se reflejan en los registros contables. El nombre más utilizado para este estado es el de balance general, pero también algunos lo denominan estado de situación financiera, estado de inversiones, estado de recursos y obligaciones, o estado de activo, pasivo y capital.

a) Elementos

Activos: son los recursos controlados por la empresa, como resultados de transacciones y otros eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan beneficios económicos a la empresa. (International Accounting Standards Board, 2001)

Pasivos: son las obligaciones presentes como resultados de hechos pasados, previéndose que su liquidación produzca para la empresa una salida de recursos. (International Accounting Standards Board, 2001)

Patrimonio: está constituido por las partidas que representan recursos a portados por los socios o accionistas los excedentes generados por las operaciones que realiza la empresa y otras partidas que señalen las disposiciones legales, estatutarias y contractuales debiéndose indicar clara, entre el total de esta cuenta. (International Accounting Standards Board, 2001)

Análisis a los Resultados

Análisis Financiero

Estudio que se hace a la información contable de la empresa, expresada a través de los resultados de los estados financieros, esta información es de poca utilidad si no se la interpreta,

para que con las conclusiones se puedan tomar decisiones de la misma, con el fin de obtener un mejor rendimiento en las organizaciones a través del tiempo. (Soto & Fajardo, 2018)

Análisis Horizontal

Este tipo de análisis tiene un proceso que permite comparar estados financieros similares en dos o más períodos consecutivos, con el fin de observar la variación absoluta y porcentual, de las cuentas contables de un período a otro, y verificar si es favorable o no para la empresa. (Soto G. et al., 2017)

Mencionado análisis compara información de una misma cuenta, pero en varios períodos. Se aplica cuando un administrador financiero o usuario de la información contable desee conocer la tendencia o evolución de incremento o disminución de una cuenta. (Soto & Fajardo, 2018)

Análisis Vertical

Esta técnica permite analizar de forma vertical las cifras contables de los estados financieros, como lo son, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados. (Soto et al., 2017).

Se dedica estrictamente a establecer una comparación de una cuenta frente al total de un grupo de cuentas en un mismo año. Cuando un administrador financiero o usuario de la información contable desee conocer el grado de representación que tiene una cuenta frente a todo el grupo ya sea al total activo, total pasivo y patrimonio, o en su defecto ventas tendrá que aplicar este tipo de análisis. (Soto & Fajardo, 2018)

Razones Financieras

García & Paredes (2014) definen las razones financieras como la comparación de dos o más cuentas de los estados financieros con el fin de analizar la información presente en éstos, este análisis busca proporcionar indicios y destacar hechos o tendencias que sin la aplicación del análisis hubiesen quedado ocultos.

Ratios de Liquidez

Agudelo (2021) considera que estos dan a conocer al analista los recursos de los que dispone la empresa para afrontar sus obligaciones en el corto plazo. Para el efecto, tiene en cuenta las cuentas del activo corriente y del pasivo corriente, a fin de establecer si sus activos, que son convertibles en dinero en efectivo en corto tiempo serían suficientes para cubrir sus obligaciones en el corto plazo.

Liquidez general

Agudelo (2021) considera que el resultado de esta relación es una cifra en valor absoluto, que indica el número de veces que el activo corriente alcanza a cubrir el pasivo corriente, en caso de que la empresa dejara de operar en el momento en que se analiza y que con los activos corrientes tuviera que responder por las obligaciones contraídas en el corto plazo. El valor que arroja el cálculo de este indicador puede oscilar alrededor de o ser igual a uno. En caso de que sea inferior a este valor significa que los activos corrientes no alcanzan para cubrir las deudas en el corto plazo. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Liquidez General} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Indicador de caja

García & Paredes (2014) nos dicen que conocer la capacidad de pago inmediata es el fin de esta razón financiera en donde únicamente se comparan los recursos en efectivo y su capacidad de pago sobre el pasivo total. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Indicador de Caja} = \frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Capital de trabajo

Agudelo (2021) lo define como el complemento de la razón corriente, se expresa en términos monetarios y se acompaña del signo del resultado, que muestra el exceso o déficit de los activos corrientes, respecto a las obligaciones que tiene a corto plazo. Así, la gerencia podrá determinar la cuantía de los recursos excedentes o requeridos, según sea el caso, para cumplir con los compromisos adquiridos. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Ratios de Solvencia

También llamados ratios de apalancamiento. El grado en el cual las actividades de una empresa se realizan usando deudas a largo plazo u obligaciones distintas de las aportaciones de los propietarios es llamado apalancamiento. Una empresa que tenga una gran proporción de deuda en relación a la inversión de los accionistas se dice que está altamente apalancada. (Gutiérrez et al., 2012)

Razón de endeudamiento

García & Paredes (2014) la definen como la razón financiera que permite conocer qué nivel de los activos totales de la empresa son financiados por proveedores, acreedores, préstamos bancarios, etc., es decir, todos los elementos presentes en el pasivo. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Razón de propiedad

Robles (2012) indica que, de cada peso invertido en los activos, una parte es financiada por los socios o accionistas (cuentas que representan el capital contable), siendo el complemento de la razón de endeudamiento. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Razón de propiedad} = \frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$$

Cobertura de activo fijo

Zans (2009) señala que si este ratio es mayor que uno, indicará que los capitales permanentes o de largo plazo están financiando totalmente el activo fijo, y además están financiando una parte de los otros activos; es decir, están financiando una parte de los activos corrientes o circulantes. Entonces, un valor elevado de este indicador señala una mayor solvencia financiera. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Cobertura de activo fijo} = \frac{\text{Deudas LP} + \text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo}}$$

Razón de deuda/patrimonio

Soto & Fajardo (2018) la definen como la razón que indica el porcentaje de deuda que la empresa tiene con respecto a su patrimonio. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Razón deuda/patrimonio} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Cobertura de intereses

Agudelo (2021), nos dice que, este indicador relaciona la utilidad operativa con los intereses o gastos financieros que tuvo la empresa en el periodo correspondiente. Mientras más alto sea el resultado de este indicador será más favorable para la empresa. Si es igual a 1 significa que la utilidad operativa que produjo la empresa alcanzó únicamente para pagar los intereses, es decir, para atender el costo de financiación de los acreedores únicamente y no para cubrir el costo de financiación de los dueños de la compañía. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Cobertura de intereses} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Gastos Financieros}}$$

Ratios de Gestión

También llamados índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros. (Gitman & Zutter, 2012)

Rotación de cuentas por cobrar

Gutiérrez et al. (2012), nos dice que, este ratio indica el número de veces que se cobran las ventas a crédito en el período. Como se ha mencionado el resultado de esta razón financiera se expresa en veces y mientras más alto sea su resultado mejor manejo de las cuentas por cobrar tiene la empresa, en este caso no existe un índice ideal ya que dependiendo del giro de la empresa pueden ser aceptables distintos resultados. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Rotación de CxC} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Rotación de cuentas por pagar

También llamado periodo promedio de pago a proveedores cuando se desea obtener en días y no en veces. Guzmán (2006) lo define como aquel indicador que permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma, tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado. Una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor, aunque debe tenerse cuidado de no afectar su imagen de «buena paga» con sus proveedores. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Rotación de CxP} = \frac{\text{Costo Venta} + \text{Gast. Admi} + \text{Gast. Venta}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

Ratios de Rentabilidad

Los resultados obtenidos de las razones de rentabilidad interesan principalmente a accionistas, futuros inversionistas y administradores generales ya que asocian la cantidad de ganancias obtenidas con los recursos utilizados para generarlas. Idealmente, la empresa debe producir las máximas ganancias posibles de una cantidad dada de recursos. (Gutiérrez et al., 2012)

Margen bruto

Gitman & Zutter (2012) definen a este indicador como aquel que mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida). Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

Margen operativo

Gutiérrez et al. (2012) consideran que este indicador es utilizado por muchos analistas para medir la rentabilidad de las actividades de operación de una empresa. El margen operacional no considera el gasto de interés, ni impuestos, sobre los que la dirección operativa no tiene control, por tanto, da un indicador del desempeño de la dirección. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Margen operativo} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

Margen neto

Gutiérrez et al. (2012) definen a este indicador como el porcentaje que da cada peso de ventas se convierte en utilidad. Un porcentaje que aumente indica tanto que los clientes están aceptando mayores precios o que la dirección está haciendo un mejor trabajo controlando los costos y los gastos o ambos. Por otro lado, un margen de utilidad en descenso puede ser una señal de que la dirección está perdiendo el control de sus costos, o que la empresa está teniendo que disminuir precios para vender sus productos o servicios. Se calcula aplicando la siguiente formula:

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Reactivación económica – financiera

Vinces & Zambrano (2017) afirman que la reactivación económica - financiera es un ciclo de la economía que se presenta después de haber tenido un estancamiento un pare en la producción lo cual se puede dar por diferentes acontecimientos uno de ellos es un desastre natural que paraliza totalmente el comercio en la zona que ha sido afectada.

Sanz (2013) manifiesta que las reestructuraciones empresariales constituyen el cauce para separar las unidades económicas rentables de las que no lo son, facilitan la integración de todo o parte de la empresa en unidades solventes.

Por otro lado, Rodríguez (2012) señala que la reactivación económica es un proceso mediante el cual se busca lograr que la economía de un país o de un lugar determinado tome buenos rumbos después de haberse sumergido en una crisis que afecta a la mayoría de la población.

Actividad económica

Toscano et al. (2019) la definen como las actividades que tienden a incrementar la capacidad productiva de bienes y servicios de una economía, para satisfacer las necesidades humanas en un período de tiempo.

Dinamismo de la actividad económica

Producción: Secuencia de operaciones que transforman los materiales haciendo que pasen de una forma dada a otra que se desea obtener. También se entiende por producción la adición de valor a un bien o servicio, por efectos de una transformación (Caba, Chamorro & Fontalvo, 2011).

Productividad: Medida planteada como un índice que accede a ver cómo ha cambiado esa relación entre producto e insumos a través del periodo, es decir, si se volvió más eficiente o no la transformación de los insumos. (Parra, López & Ramírez, 2019)

Competitividad: Resultado de los cambios que se dan en el entorno macroeconómico en que se desarrollan las compañías e industrias. Se puede lograr cuando sus actividades productivas, sus habitantes y las organizaciones son innovadoras, emprendedoras, eficientes y eficaces. (Parra, López & Ramírez, 2019)

COVID-19

Según la Organización Mundial de la Salud (2020) es la enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2. La OMS tuvo noticia por primera vez de la existencia de este nuevo virus el 31 de diciembre de 2019, al ser informada de un grupo de casos de «neumonía vírica» que se habían declarado en Wuhan (República Popular China).

Materiales y Métodos

Tipo y nivel de investigación

La presente investigación tuvo un enfoque de estudio mixto porque no solo planteó estrategias de reactivación económica financiera si no también analizó los resultados económicos financieros mediante indicadores financieros. Fue de tipo aplicada, para Murillo (2008), la investigación aplicada se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El nivel de investigación fue descriptivo porque describió la situación económica y financiera de los colegios particulares del sector Lambayeque. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), nos dicen que “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

Diseño de investigación

El tipo de investigación fue de tipo no experimental debido a que no hubo manipulación de variables y sus objetivos estuvieron orientados a la descripción, análisis y proyección. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), el diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo durante se recolectan los datos, estos son: diseño transversal, donde se recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado, y el diseño longitudinal, donde se recolectan datos a través del tiempo en puntos o periódicos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y sus consecuencias.

Población, muestra y muestreo

En la presente investigación se consideró como muestra 4 colegios privados de Lambayeque, que figuran inscritos en la Unidad de Gestión Educativa Local de Lambayeque. Esta investigación tuvo un muestreo no probabilístico debido a que se analizó la situación de la muestra de 4 colegios elegidos por conveniencia. Según (Cuesta, 2009) es una técnica de muestreo en el que las muestras se recolectan de una manera que no brinda a todos los miembros de la población la misma oportunidad de ser seleccionados.

Criterios de selección

La presente investigación tomó la muestra de 4 colegios particulares de Lambayeque por conveniencia ya que nos brindaron información acerca de su situación económica y financiera.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Entrevista

En la presente investigación se realizó una entrevista a los directores de los colegios privados con la finalidad de conocer la situación económica y financiera de los colegios. La entrevista una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma. (Folgueiras, 2016)

Análisis documental

Se hizo uso de esta técnica debido a que se solicitaron documentos que nos sirvieron en el análisis de la situación económica y financiera de los colegios. Mediante el análisis documental se realiza una exploración exhaustiva de textos y documentos sobre un tema en particular. Se usa esta técnica para seleccionar y extraer información sobre la variable, desde diferentes ópticas abordadas, permitiendo profundizar sus conocimientos sobre el tema y la variable en términos de integración, corroboración y crítica. (Useche et al., 2019)

Guía de Entrevista

De acuerdo con León, (2006) la guía para entrevista es un instrumento que permite realizar un trabajo reflexivo para la organización de los temas posibles que se abordaran en la entrevista.

Procedimientos

Como primer procedimiento se identificó el problema presentado por los colegios privados de Lambayeque ante la situación del Covid-19. Luego se realizó una entrevista a los directores de los colegios privados seleccionados con la finalidad de conocer la situación económica y financiera del centro educativo. Además, se solicitó documentación que nos ayudó a analizar la situación económica y financiera. Después se ordenaron y analizaron los resultados de las entrevistas y los documentos brindados por las instituciones y al final se elaboraron estrategias de reactivación económica y financiera en el sector educativo.

Plan de procesamiento y análisis de datos

Mediante el instrumento de la guía de entrevista se conoció la coyuntura actual de los colegios privados de Lambayeque seleccionados como muestra respecto al Covid-19 y además se conoció las estrategias ya aplicadas por estos para frenar el impacto. Se solicitaron los estados financieros con la finalidad de conocer y analizar la situación económica y financiera de los colegios donde se aplicaron ratios financieros que nos permitieron medir el impacto del Covid-19 en los resultados económicos financieros. Se revisó material bibliográfico que nos permitió identificar estrategias de reactivación económica y financiera y después se realizó análisis donde se determinó cuáles eran aplicables en el sector de colegios privados. Por último, se buscaron, revisaron y evaluaron los costos que implicarían aplicar las estrategias de reactivación para así realizar el presupuesto.

Consideraciones éticas

Se tomó en cuenta el principio de confidencialidad para la información proporcionada por los colegios privados de tal manera que esa información no debe ser revelada, ni copiada en otros escritos, razón por la cual se procedió a colocar nombres diferentes a los respectivos colegios.

Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Instrumentos
Variable Independiente Estrategias	Es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. (Chandler, 2003)	Sirve para guiar a la organización a hacer diferentes elecciones y, por lo tanto, a tomar acciones diferentes.	Estrategias Genéricas	Liderazgo en costos globales	Ficha de Entrevista
			Estrategias Competitivas de Costos	Diferenciación	
				Enfoque o concentración	
			Estrategias de Marketing	Cuadro de mando integral	
Variable Independiente Reactivación económica financiera	Es un proceso mediante el cual se busca lograr que la economía de un país o de un lugar determinado tome buenos rumbos después de haberse sumergido en una crisis que afecta a la mayoría de la población. (Rodríguez, 2012)	Su principal objetivo es normalizar a través de estrategias el buen dinamismo y proporcionar una mejor calidad de vida.	Dinamismo de la Actividad Económica	Cadena de valor	Ficha Documental
				Producto o Servicio	
				Precio	
				Plaza	
Variable Dependiente Resultados económicos financieros	Expresan la situación real de la empresa, los progresos administrativos, así como la constitución de una combinación de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales. (Ortiz, 2003)	Sirve para comunicar al usuario información útil en el proceso de toma de decisiones y a su vez proporcionar información sobre: cambios en la situación financiera y cambios en la inversión.	Estados Financieros	Promoción	Ficha de Entrevista
				Inversión	
				Capital de Trabajo	
				Financiamiento Corriente	
Variable Interviniente Covid-19	Son una amplia familia de virus que pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como la neumonía. (OMS, 2020)	Es muy contagioso y se transmite rápidamente de persona a persona a través de la tos o secreciones respiratorias, y por contactos cercanos.	RVM_N__090-2020-MINEDU R.M.VM N°088-2020-MINEDU	Gestión de Efectivo	Ficha Documental
				Producción	
				Productividad	
				Competitividad	
Variable Dependiente Resultados económicos financieros	Expresan la situación real de la empresa, los progresos administrativos, así como la constitución de una combinación de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales. (Ortiz, 2003)	Sirve para comunicar al usuario información útil en el proceso de toma de decisiones y a su vez proporcionar información sobre: cambios en la situación financiera y cambios en la inversión.	Análisis Financiero	Financiamiento	Ficha Documental
				Estado de Resultados	
				Estado de Situación Financiera	
				Análisis Vertical	
Variable Interviniente Covid-19	Son una amplia familia de virus que pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como la neumonía. (OMS, 2020)	Es muy contagioso y se transmite rápidamente de persona a persona a través de la tos o secreciones respiratorias, y por contactos cercanos.	RVM_N__090-2020-MINEDU R.M.VM N°088-2020-MINEDU	Análisis Horizontal	Ficha Documental
				Ratios de Liquidez	
				Ratios de Solvencia	
				Ratios de Gestión	
Variable Interviniente Covid-19	Son una amplia familia de virus que pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como la neumonía. (OMS, 2020)	Es muy contagioso y se transmite rápidamente de persona a persona a través de la tos o secreciones respiratorias, y por contactos cercanos.	RVM_N__090-2020-MINEDU R.M.VM N°088-2020-MINEDU	Ratios de Rentabilidad	Ficha Documental
				Artículo 1.- Disposiciones para la prestación de servicio educativo a distancia.	
				Artículo 1.- Disposiciones para el trabajo remoto de los profesores.	

Nota. En la tabla se muestra la operacionalización de variables independientes, dependiente e interviniente, sus definiciones conceptuales y operacionales, también se evidencia sus dimensiones, indicadores e instrumentos.

Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

Problema Principal	Objetivo Principal	Hipótesis	Variables
	Diseñar estrategias de reactivación económica y financiera para enfrentar el impacto en los resultados económicos financieros por la Covid-19 en los colegios privados de Lambayeque.		Independiente: Estrategias - Reactivación económica financiera Dependientes: Resultados económicos y financieros Interviniente: Covid-19
	Objetivos específicos 1. Describir la coyuntura actual de los colegios privados de Lambayeque respecto al Covid-19 y analizar las estrategias económicas y financieras aplicadas por los colegios privados de Lambayeque. 2. Analizar la situación económica financiera actual de los colegios privados de Lambayeque. 3. Elaborar alternativas de estrategias de reactivación y determinar cuáles son aplicables al sector de colegios privados. 4. Elaborar un presupuesto de costos para aplicar las estrategias de reactivación.	Las estrategias de reactivación económica y financiera servirán para enfrentar el impacto negativo en los resultados económicos de los colegios privados de Lambayeque 2019-2022.	Dimensiones Estados Financieros Análisis Financiero Estrategias Genéricas Estrategias Competitivas de Costos Estrategias de Marketing Estrategias Financieras Dinamismo de la Actividad Económica RVM_N__090-2020-MINEDU R.M.VM N°088-2020-MINEDU
	¿Qué estrategias de reactivación económica y financiera debería plantearse el sector de educación privada para enfrentar el impacto en los resultados económicos financieros por la COVID-19?		Indicadores Estado de Resultados Estado de Situación Financiera Ratios de Liquidez Ratios de Solvencia Ratios de Gestión Ratios de Rentabilidad Liderazgo en costos globales Diferenciación Enfoque o concentración Cuadro de mando integral Cadena de valor Producto o Servicio Precio Plaza Promoción Inversión Capital de Trabajo Financiamiento Corriente Gestión de Efectivo Producción Productividad Competitividad Financiamiento Artículo 1.- Disposiciones para la prestación de servicio educativo a distancia. Artículo 1.- Disposiciones para el trabajo remoto de los profesores.
Diseño y tipo de investigación	Población, muestra y muestreo	Procedimiento y procesamiento de datos	
Tipo y nivel de investigación Enfoque: Mixto Tipo: Aplicada Niveles: Descriptiva	Población y Muestra: Los colegios privados del Sector Lambayeque. Serán tomados como muestra 4 instituciones educativas: - COLEGIO A - COLEGIO B - COLEGIO C - COLEGIO D	Como primer procedimiento se identificará el problema presentado por los colegios privados de Lambayeque ante la situación del Covid-19. Luego se realizará una entrevista a los directores de los colegios privados seleccionados con la finalidad de conocer la situación económica y financiera del centro educativo. Además, se solicitará documentación que nos pueda ayudar a analizar la situación económica y financiera. Después se ordenarán y analizarán los resultados de las entrevistas y los documentos brindados por las instituciones con el propósito de elaborar estrategias de reactivación económica y financiera en el sector educativo.	
Diseño de investigación No experimental	Muestreo: Tipo no probabilístico		

Nota. En la tabla se muestra de manera resumida el problema principal, los objetivos tanto principal como los específicos, la hipótesis, las variables con sus dimensiones e indicadores, el diseño y tipo de investigación, su población, muestra y muestreo, por último, los procedimientos y procesamientos de datos.

Resultados y discusión

Resultados

Resultado 1

Descripción de la coyuntura actual de los colegios privados de Lambayeque respecto al Covid-19 y análisis de las estrategias económicas y financieras aplicadas por los colegios privados de Lambayeque.

El sector de educación es uno de los sectores más afectados por la pandemia Covid-19, no solo a nivel de aprendizaje sino también a nivel económico y financiero, por ello es importante describir cuál fue su situación antes, durante y después de la coyuntura.

La crisis por la pandemia Covid-19 trajo consigo diversos problemas a los cuales los colegios privados de Lambayeque se tuvieron que enfrentar con la finalidad de seguir funcionando, dentro de estos problemas tenemos: la implementación de un sistema informático, profesores no capacitados en el uso de las TIC, no contar con apoyo por parte del Estado, no poder recurrir a financiamientos y no mantener ingresos que solventen sus obligaciones.

La implementación de un sistema informático es uno de los factores que marcó una ventaja entre los colegios que sí contaban con una plataforma a diferencia de los que recién tuvieron que implementar uno que se adecue al servicio que deseaban brindar, debido a que esto les iba a generar un costo al cual quizá algunos no era fácil acceder y también el tiempo que les tomaba esta implementación fue un problema por el cual se vieron en la obligación de brindar clases desde una red social como el WhatsApp. Mas allá de la implementación de un sistema, también se tuvo que capacitar tanto a docentes y alumnos para el uso de esa plataforma, lo cual generaba en muchos casos un costo adicional.

El Estado no cooperó con los colegios particulares, en el año 2020 solicitó que disminuyeran en un 50% sus pensiones, sin tomar en cuenta los tamaños o ingresos, a muchos de los colegios no les convenía adecuarse a esa norma del Estado, por las obligaciones tenían por cumplir. Para el 2020 hubo un gran número de alumnos que se trasladó a colegios públicos porque los padres de familia no tenían ingresos suficientes en

sus hogares para poder pagar una pensión, lo cual traía consigo una disminución de ingresos que no les iba a permitir pagar sus obligaciones primordiales como el pago a sus docentes y el mantenimiento de la plataforma virtual. A pesar de que muchos colegios querían solicitar un préstamo a una entidad bancaria no era fácil porque estas entidades cobraban altos intereses y los ingresos no permitían cumplir en un momento determinado con las obligaciones financieras.

De la entrevista realizada a los directores de los colegios manifiestan que, durante el año 2019, el “Colegio A” tenía una situación económica buena, buenos ingresos, tenían solvencia para cumplir con sus obligaciones a tiempo como los pagos a profesores, auxiliares u otros empleados, los cuales eran sus gastos más frecuentes; y contaban con reservas de capital para cualquier contingencia. Financieramente se encontraban pagando un préstamo con intereses mínimos solicitado en el 2018. En el caso del “Colegio B” la situación económica era regular, no tenían ingresos elevados debido a que su pensión era económica, pero si podían cumplir con el pago de sus obligaciones como el alquiler del local, pago a docentes y otros empleados, con respecto a su situación financiera no mantenían ningún préstamo. El “Colegio C”, económicamente se encontraba muy bien, sus ingresos eran altos, los gastos se mantenían, es decir, no se excedían con los gastos y sus utilidades eran buenas; financieramente se encontraba pagando dos préstamos solicitados desde el 2017. El “Colegio D” se encontraba mal económicamente debido a que habían sufrido un robo de sus instrumentos de música, los cuales se tuvieron que volver adquirir, y fue una inversión que no tenían pensado hacer por eso sus gastos esos años fueron muy elevados lo cual no les permitió tener muchas utilidades.

En el 2020, la situación económica y financiera de los colegios privados en general fue mala e incluso consideran que el Estado no les brindó ninguna ayuda, incluso las normas dictadas por el Estado los perjudicó, debido a que debían cobrar el 50% de sus pensiones. En el caso del “Colegio A” no se tuvieron muchas ganancias, tuvieron dificultades para cumplir con los pagos, los ingresos disminuyeron por el retiro de alumnos y por la reducción de la pensión, se disminuyeron gastos con el despido de docentes y trabajadores. En el caso del “Colegio B”, los ingresos disminuyeron por el traslado de la mitad de los alumnos a colegios nacionales, la pensión también se tuvo que disminuir y se tuvieron dificultad para cumplir con el pago de sus obligaciones, a pesar de despedir a docentes y prescindir del local.

El “Colegio C” incurrió en pérdidas para ese año porque sus ingresos disminuyeron por el retiro de alumnos, los padres de familia querían que se disminuya la pensión, pero eso significaría que el colegio baje sus costos lo cual era imposible porque tenía préstamos por pagar y no le iba a ser factible. El “Colegio D” también incurrió en pérdidas debido a que a inicios de años se invirtió en mejorar el mobiliario y la infraestructura del colegio, dicha inversión no se pudo recuperar en ese año porque se retiraron varios alumnos y se redujo la pensión para que sea accesible para los padres.

En el año 2021, el “Colegio A” tuvo mejora en sus resultados debido a que ingresaron un 20% más de alumnos de otras ciudades porque el servicio virtual que brindaba era bueno y económico, también se decidió subir la pensión. El “Colegio B” tuvo mejoras porque se reincorporaron un aproximado de 30% de alumnos, también se decidió aumentar la pensión, pero también aumentaron los gastos porque se tuvo que aumentar sueldos de profesores e implementar otra plataforma. El “Colegio C” no tuvo una mejora significativa, debido a que no hubo mucho incremento de alumnos, y sus obligaciones con los Bancos aún seguían vigentes, así que los ingresos eran mayormente para cubrir planillas y préstamos. El “Colegio D” tuvo mejoras, se pudieron pagar las deudas del 2020, los ingresos incrementaron un poco debido a que se subió la pensión.

Análisis de estrategias aplicadas por los colegios

Tabla 3

Estrategias aplicadas

ESTRATEGIAS			
COLEGIO "A"	COLEGIO "B"	COLEGIO "C"	COLEGIO "D"
Reducción de la pensión en un 20%	Reducción de la pensión en un 30%	Solicitaron prestamo al Estado de S/ 40,000	Reducción de la pensión en un 15%
Mejora en la plataforma virtual	Incremento de una plataforma virtual	Los socios hicieron prestamos	Incremento de una plataforma virtual
Capacitación en TICs a los docentes	Capacitación en TICs a los docentes	Reducción de personal (docentes, limpieza y administrativo)	Capacitación en TICs a docentes
Reducción de cursos	Prescindieron del local	Reinversión de utilidades y reservas acumuladas	Convenio con Google Academico
Reducción de personal (docentes, limpieza y administrativo)	Reducción de personal (docentes)		Reducción de horas de clases a docentes
Se inhabilitaba la plataforma si no se realizaba el pago de pensión	Contrato de 2 docentes especializados en enseñanza virtual		Solicitaron un prestamo de S/ 5,000
Reinversión de utilidades y reservas acumuladas			Capacitación en aula virtual a estudiantes y padres de familia

Nota. En la tabla se muestra las estrategias planteadas por los directores para enfrentar la pandemia Covid-19.

Es importante reconocer que las estrategias aplicadas por los colegios particulares ayudaron a frenar un poco el impacto de la coyuntura actual por la Covid-19, lo cual se evidencia en los resultados económicos y financieros obtenidos tanto en el 2020 y 2021. Las estrategias mencionadas les han permitido seguir funcionando y no estar obligados a suspender sus actividades.

Los ingresos mensuales para el 2019 eran buenos en los cuatro colegios seleccionados. En el caso del “Colegio C” mantenía ingresos muchos más elevados porque su pensión es más alta a comparación de los otros, debido a que brinda una educación más innovada. En el año 2020, los ingresos se vieron afectados por dos principales motivos, uno de ellos fue el traslado de estudiantes a los colegios públicos debido a que los padres no podían pagar las pensiones y otro de ellos la reducción de un 50% de la pensión por norma del Estado, la cual fue aplicada por 3 de los colegios privados, pero en un porcentaje menor al establecido. En el año 2021, los ingresos aumentaron en los cuatro colegios privados

porque se decidió subir la pensión e incluso en el caso de los Colegios A y B hubo un incremento el número de estudiantes.

Tabla 4

Ingresos mensuales

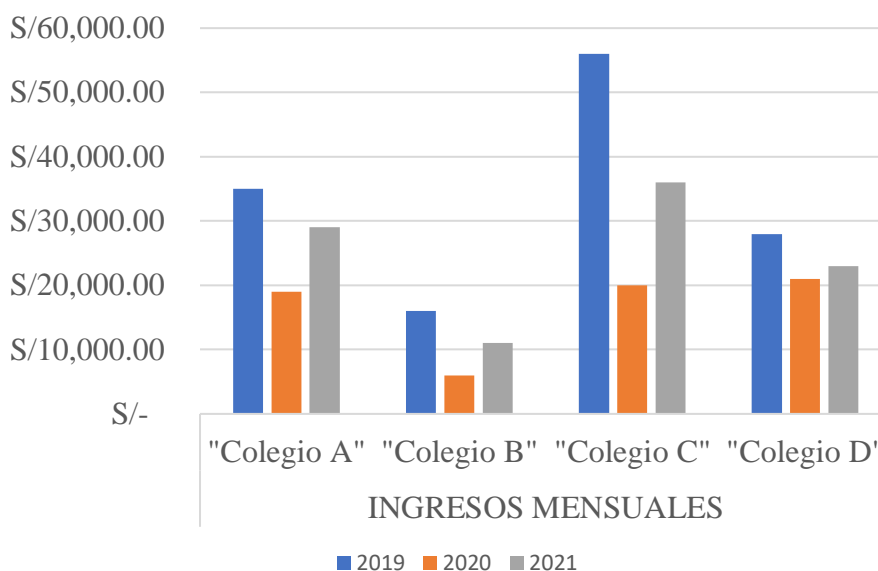
PERIODOS	INGRESOS MENSUALES			
	"Colegio A"	"Colegio B"	"Colegio C"	"Colegio D"
2019	S/ 35,000.00	S/ 16,000.00	S/ 56,000.00	S/ 28,000.00
2020	S/ 19,000.00	S/ 6,000.00	S/ 20,000.00	S/ 21,000.00
2021	S/ 29,000.00	S/ 11,000.00	S/ 36,000.00	S/ 23,000.00

Nota. En la tabla se muestra los ingresos mensuales de los cuatro colegios privados durante los años 2019, 2020 y 2021.

Los ingresos mensuales dependen del número de alumnos que mantenga el colegio y de la pensión que se establece cada año, el objetivo es que los ingresos puedan permitirles cubrir todos sus gastos como planillas, mantenimiento del colegio, útiles, servicios básicos (agua, luz, internet), publicidad y otros gastos como el de los materiales para las clases.

Figura 1

Ingresos mensuales



Nota. En la figura se muestra la aproximación de ingresos mensuales durante los tres años analizados.

Se evidencia la disminución de ingresos en el año 2020 y 2021 a comparación del año 2019, pero es importante mencionar que el buen desempeño de los directores y docentes de los colegios por brindar un buen servicio virtual hizo que los ingresos para el 2021 sean mejores.

Tabla 5

Incremento o retiro de alumnos

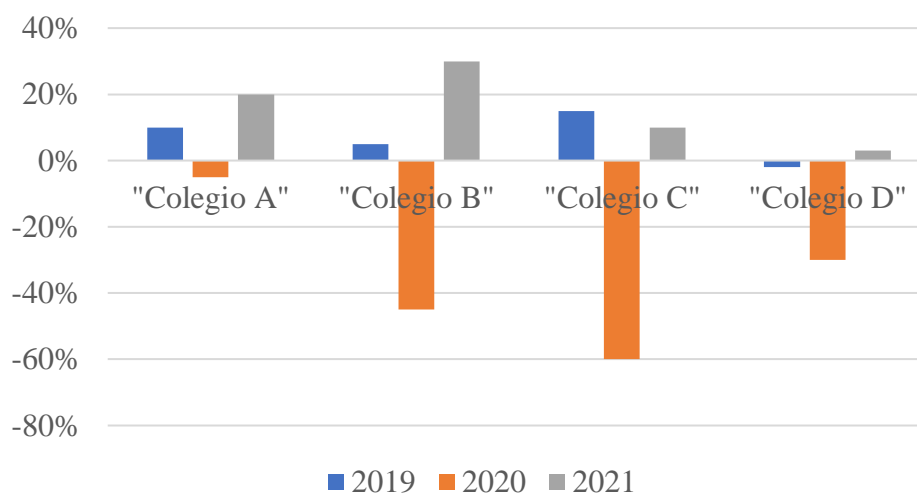
PERIODOS	INCREMENTO O RETIRO DE ALUMNOS			
	"Colegio A"	"Colegio B"	"Colegio C"	"Colegio D"
2019	10%	5%	15%	-2%
2020	-5%	-45%	-60%	-30%
2021	20%	30%	10%	3%

Nota. En la tabla se muestra el porcentaje de estudiantes que ingresaron o se retiraron durante los periodos analizados.

Los colegios seleccionados cada año invierten en publicidad que les permite incrementar alumnos, el objetivo es que cada año el número de ingresantes cubra el número de alumnos de la promoción que se retira del plantel educativo.

Figura 2

Retiro o incremento de alumnos



Nota. En la figura se muestra como varía el porcentaje de estudiantes que ingresaron o se retiraron durante los tres años analizados.

Se evidencia que para el año 2020 en los “Colegios B, C y D” hubo una pérdida significativa de alumnos, debido a que muchos padres que estaban mal económicamente consideraban que no era una prioridad pagar una pensión por una educación virtual, para el 2021 ya la economía para todos estaba mejorando, lo cual permitió que muchos alumnos regresen a los colegios particulares. El “Colegio A” a pesar de no haber tenido mucho retiro de alumnos en el 2020, tuvo un incremento considerable para el 2021 debido a que fueron recomendados por la buena educación virtual que brindaban con una pensión bastante accesible.

Tabla 6

Pensión mensual

PERIODOS	PENSIÓN MENSUAL							
	"Colegio A"		"Colegio B"		"Colegio C"		"Colegio D"	
2019	S/	130.00	S/	110.00	S/	200.00	S/	160.00
2020	S/	100.00	S/	80.00	S/	200.00	S/	140.00
2021	S/	150.00	S/	120.00	S/	200.00	S/	170.00

Nota. En la tabla se muestra las pensiones fijadas por los directores de cada colegio durante los tres periodos analizados.

La pensión mensual hasta el 2019 se establecía tomando en cuenta los cursos y talleres brindados, costos que promedian los colegios al que incurrirían por mes por alumno y además de la infraestructura que tiene el colegio. Para el 2020, esta se vio alterada por lo que dictó el Estado de disminuir en un 50% la pensión, la cual no fue acogida por ninguna de los 4 colegios, porque incurrirían en fuertes pérdidas, pero sí se vieron en la obligación de reducirla dentro de un 20 o 30%, En el caso del “Colegio C” fue el único que no accedió a que hubiera una disminución debido a que tenían fuertes obligaciones que ya se estaba haciendo difícil de cumplir por el retiro de alumnos.

Las utilidades en el caso de los colegios privados, se encuentran entre un promedio de 12 o 15% hasta el año 2019. Cabe resaltar que en el caso del “Colegio C” busca tener utilidades elevadas, a comparación de los otros colegios tomados como muestra ya que desde

su perspectiva ofrecen una muy buena educación y buscan que los alumnos se encuentren preparados para un examen de admisión. En el caso del “Colegio D” sus utilidades fueron mínimas por la inversión que tuvieron que hacer en comprar otra vez sus instrumentos de música, los cuales fueron robados.

Tabla 7

Utilidades

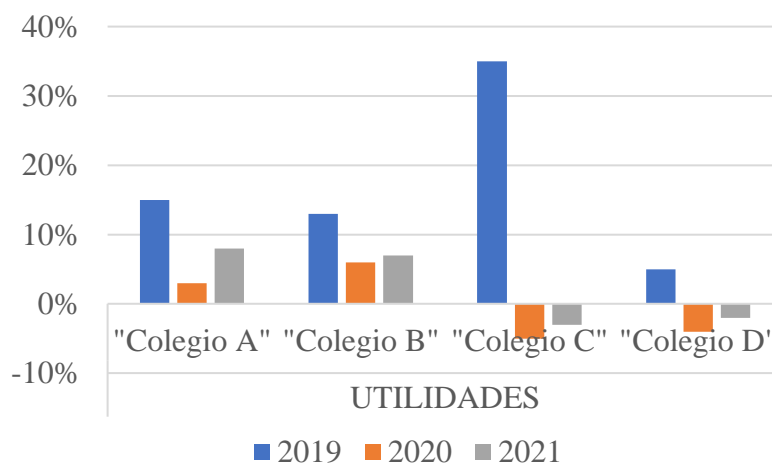
PERIODOS	UTILIDADES			
	"Colegio A"	"Colegio B"	"Colegio C"	"Colegio D"
2019	15%	13%	35%	5%
2020	3%	6%	-5%	-4%
2021	8%	7%	-3%	-2%

Nota. En la tabla se muestra el porcentaje aproximado de utilidad durante los tres periodos.

Las utilidades han sido tomadas con respecto a los ingresos. Se evidencia que para el año 2020 las utilidades han disminuido, incluso tanto el “Colegio C” como el “Colegio D” han incurrido en pérdidas debido a que a pesar de tener menores ingresos se han visto en la obligación de seguir cumpliendo con sus pagos de sus préstamos en el caso del “Colegio C” y de seguir cumpliendo con sus gastos de inversión en el caso del “Colegio D”.

Figura 3

Utilidades



Nota. En la figura se evidencia como varia el porcentaje aproximado de utilidad durante los tres periodos.

Las utilidades en el año 2021 fueron mejores para los colegios particulares porque se habían aplicado estrategias que les fueron favorables que les permitió incrementar sus ingresos. En el caso de los “Colegio C” y “Colegio D” aún mantienen perdidas, pero si se vio una ligera mejora a comparación del año anterior.

Después de conocer la situación económica y financiera de los colegios tomados como muestra se puede concluir que el reto de adaptarse a la virtualidad en medio de una coyuntura no solo sanitaria sino económica, fue muy difícil y más aún si no se encontraban preparados para esto. Incluso tratar de enfrentar un problema es más difícil cuando no se cuenta con ningún apoyo, como es el caso de estos colegios, que si bien es cierto se tenía que comprender que muchos de los padres de familia no contaban con los mismos ingresos de antes y era mucho más fácil trasladar a sus hijos a colegios nacionales, también es importante recalcar que se pudo tratar de ver otra solución como solicitar facilidades de pagos a los colegios, para que estos también no se vean perjudicados porque como se analizó todos los colegios buscaron la manera de reducir muchos de sus gastos, incluso algunos dejando sus locales y quedándose solo con gastos necesarios como eran en ese momento la plataforma virtual y el sueldo de los docentes, pero no servía de mucho reducir gastos si también los ingresos habían disminuido de manera muy significativa.

Resultado 2

Análisis de la situación económica financiera de los 4 colegios privados de Lambayeque establecidos en la muestra.

Análisis de la situación económica y financiera del “Colegio A”

Los activos que presentan disminuciones significativas son los activos corrientes, con respecto al rubro de efectivo y equivalente de efectivo en el 2020 la disminución de ingresos, no les permitía mantener en sus cajas y bancos mucho dinero, el dinero que ingresaba era para cubrir los pagos mensuales que se tenían que hacer, para el 2021 se ve una mejora considerable con respecto al 2020 por el nuevo ingreso de un 20% de estudiantes y el aumento de la pensión, lo cual ya les permitió tener dinero para hacer frente a cualquier pago que se les presente. El rubro de pensiones por cobrar, tuvieron una variación favorable en el 2020 y 2021 con respecto al 2019, para el 2020 disminuyó debido a que la plataforma virtual no les permitía el acceso a quienes mantenían deudas, en el 2021 estas incrementaron porque eran más estudiantes, pero igual estaban por debajo del monto del 2019.

Tabla 8*Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio A*

<u>Activo Corriente</u>	Diciembre - 2019			Diciembre - 2020				Diciembre - 2021							
		ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS HORIZONTAL			ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS HORIZONTAL			
		S/.	%		S/.	%	S/.	%		S/.	%	S/.	%		
Efectivo y equivalente de efectivo	S/.	14,091	10.64%	S/.	5,172	4.82%	S/.	-8,919	-63.30%	S/.	10,208	8.95%	S/.	5,036	97.37%
Pensiones por cobrar, neto	S/.	26,490	20.01%	S/.	13,554	12.62%	S/.	-12,936	-48.83%	S/.	20,542	18.01%	S/.	6,988	51.56%
Otros activos	S/.	-		S/.	1,324	1.23%	S/.	1,324	100.00%	S/.	483	0.42%	S/.	-841	-63.52%
Total de activo corriente	S/.	40,581	31%	S/.	20,050	19%	S/.	-20,531	-51%	S/.	31,233	27%	S/.	11,183	56%
Activo No Corriente															
Inmueble, mobiliario y equipo, neto	S/.	91,808	69.35%	S/.	87,310	81.32%	S/.	-4,498	-4.90%	S/.	82,812.00	72.61%	S/.	-4,498	-5.15%
Total de activo no corriente	S/.	91,808	69%	S/.	87,310	81%	S/.	-4,498	-5%	S/.	82,812	73%	S/.	-4,498	-5%
TOTAL ACTIVO	S/.	132,389	100%	S/.	107,360	100%	S/.	-25,029	-19%	S/.	114,045	100%	S/.	6,685	6%

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los activos del estado de situación financiera del “Colegio A”.

Se evidencia que el rubro más representativo es el de inmueble, mobiliario y equipo, el cual presenta variaciones mínimas debido a la depreciación y el cual se encuentra financiado por la parte patrimonial.

Los pasivos representativos son los pasivos corrientes, con respecto al rubro de obligaciones financieras el cual disminuyó para el 2020 y 2021 debido a que el colegio prefiere no endeudarse a largo plazo por el tema de los intereses que cobran los bancos, en el 2019 se tenía que terminar de pagar un préstamo solicitado en el 2018, el cual por temas de la coyuntura se terminó de pagar en el 2020, por lo general el colegio cada dos años solicita un préstamo, para el 2021 no se solicitó ninguno porque no iban a poder cubrir ese gasto. Las cuentas por pagar, hubo obligaciones que el colegio no pudo pagar como los servicios del local y mantenimientos que se dejaron pendientes para fraccionarlo los años siguientes. También hubo un aumento en los anticipos de clientes, eso se debió a que como la pensión era económica algunos padres pagaron anticipado las pensiones.

El patrimonio del “Colegio A” presentó disminuciones significativas porque se tomó la decisión de utilizar las reservas y parte de los resultados acumulados para cubrir los gastos que los ingresos no permitían cubrir con la finalidad de que no se incurriera en pérdidas.

Tabla 9

Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio A

PASIVOS Y PATRIMONIO

<u>Pasivo Corriente</u>	Diciembre - 2019		Diciembre - 2020				Diciembre - 2021								
		ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	%	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	%	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	%					
Remuneraciones y beneficios por pagar	S/.	-	S/.	1,768	1.65%	S/.	1,768	100%	S/.	-	0.00%	S/.	-1,768	-100.00%	
Tributos por pagar	S/.	1,882	S/.	403	0.38%	S/.	-1,479	100%	S/.	589	0.52%	S/.	186	46.15%	
Cuentas por pagar y provisiones diversas	S/.	3,505	2.65%	S/.	5,525	5.15%	S/.	2,020	57.63%	S/.	4,984	4.37%	S/.	-541	-9.79%
Anticipos de clientes	S/.	1,970	1.49%	S/.	2,427	2.26%	S/.	457	23.20%	S/.	2,576	2.26%	S/.	149	6.14%
Obligaciones Financieras	S/.	4,651	3.51%	S/.	4,186	3.90%	S/.	-465	-10.00%	S/.	-	0.00%	S/.	-4,186	-100.00%
Total de pasivo corriente	S/.	12,008	9%	S/.	14,309	13%	S/.	2,301	19%	S/.	8,149	7%	S/.	-6,160	-43%
<u>Pasivo No Corriente</u>															
Obligaciones Financieras	S/.	13,085	9.88%				S/.	-13,085	-100.00%	S/.	-		S/.	-	
Total de pasivo No corriente	S/.	13,085	10%	S/.	-	0%	S/.	-13,085	-100%	S/.	-	0%	S/.	-	
TOTAL PASIVO	S/.	25,093	19%	S/.	14,309	13%	S/.	-10,784	-43%	S/.	8,149	7%	S/.	-6,160	-43%
<u>Patrimonio Neto</u>															
Capital Social	S/.	51,000	38.52%	S/.	51,000	47.50%	S/.	-	0.00%	S/.	51,000	44.72%	S/.	-	0.00%
Reserva Legal	S/.	2,344	1.77%	S/.	-	0.00%	S/.	-2,344	-100.00%	S/.		0.00%	S/.		
Resultado acumulado	S/.	5,359	4.05%	S/.	35,128	32.72%	S/.	29,769	555.50%	S/.	32,851	28.81%	S/.	-2,277	-6.48%
Resultado del ejercicio	S/.	48,593	36.70%	S/.	6,923	6.45%	S/.	-41,670	-85.75%	S/.	22,045	19.33%	S/.	15,122	218.43%
Total de Patrimonio neto	S/.	107,296	81%	S/.	93,051	87%	S/.	-14,245	-13%	S/.	105,896	93%	S/.	12,845	14%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	132,389	100%	S/.	107,360	100%	S/.	-25,029	-19%	S/.	114,045	100%	S/.	6,685	6%

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los pasivos y patrimonio del estado de situación financiera del “Colegio A”.

Como se evidencia el colegio prefiere estar financiado con capital propio que estar financiado por terceros, lo cual ha sido favorable porque endeudarse en plena coyuntura no solo los hubiera hecho incurrir en pérdidas, sino también los hubiera hecho manchar su historial crediticio, lo cual los hubiera perjudicado porque para el 2022 ellos planifican solicitar un préstamo para seguir innovando.

Ratios de Liquidez

El “Colegio A” durante el 2019 y 2021 contaba con liquidez para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, sin embargo, en el 2020 si se le hacía difícil cubrir sus obligaciones con sus activos más líquidos.

Para el análisis de liquidez se han tomado en cuenta tres indicadores, como el de liquidez general, el cual nos indica que en el año 2019 por cada S/ 1.00 de deuda que tenía el colegio, contaba con S/ 3.38 para cubrirla. En el año 2020 a pesar de que hubo una disminución de ingresos seguía contando con liquidez porque por cada S/ 1.00 de deuda que tenía, contaba con S/ 1.40 para cubrirla y en el 2021 hubo una recuperación ya que contaba con S/ 3.83. Indicador de caja, a diferencia del ratio mencionado anteriormente, este nos indica si el colegio tiene la capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo solo con su caja sin contar los otros activos corrientes que pueda tener (pensiones por cobrar, pagos anticipados, entre otros), los resultados nos indican que tanto el 2019 como en el 2021 la empresa tenía la capacidad de cubrir sus deudas, pero en el 2020 debido a la reducción de ingreso no tenía capacidad de pago. El capital de trabajo nos indica que durante los tres años el colegio podía cubrir sus pasivos corrientes con sus activos corrientes, para el 2021 hubo una mejora considerable debido al incremento de un 20% estudiantes y un aumento en la pensión mensual.

Tabla 10*Ratios de liquidez del Colegio A*

RATIOS DE LIQUIDEZ	LIQUIDEZ GENERAL	INDICADOR DE CAJA		CAPITAL DE TRABAJO
2019	3.38	1.17	S/	28,573.00
2020	1.40	0.36	S/	5,741.00
2021	3.83	1.25	S/	23,084.00

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de liquidez calculados con los montos del estado de situación financiera del “Colegio A”.

Se evidencia una disminución significativa para el 2020 en el indicador de caja, debido a que el dinero que ingresaba tanto a caja como a bancos era menor a comparación de los años 2019 y 2021, esa disminución se dio principalmente por la reducción de pensiones.

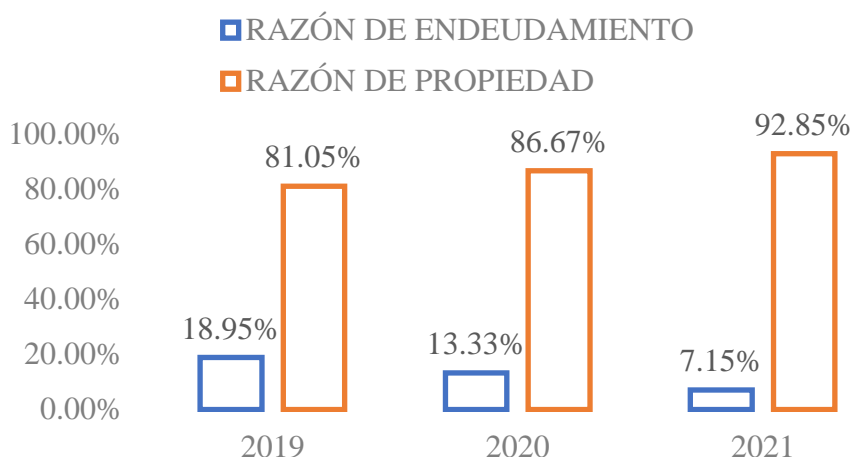
Ratios de Solvencia

El análisis mediante los ratios de solvencia nos permite conocer cómo se encuentra financiada la empresa, si se ha visto en la necesidad de recurrir a terceros o trabaja con el dinero propio como es su patrimonio.

Los ratios de razón de endeudamiento y razón de propiedad se entiende que los activos corrientes y no corrientes se encuentran financiados en su gran mayoría por el patrimonio del colegio, los resultados del 2019 nos indican que menos del 19% es financiado por terceros, y para los años 2020 y 2021 disminuyen a un 13 y 7% debido a que durante esos años no recurrieron a ningún préstamo por motivos de la coyuntura, para esos años se prefirió trabajar con los resultados que habían acumulado años anteriores.

Figura 4

Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio A



Nota. En la figura se muestran los resultados de los ratios o indicadores de razón de endeudamiento y razón de propiedad calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio A”.

Gran parte de los activos totales está conformado por los activos no corrientes, dentro de los cuales está su local propio, tiene un valor monetario significativo y fue financiado con dinero propio.

Dentro de otros ratios de solvencia tenemos a la cobertura de activo fijo el cual nos indica que en este caso los activos fijos como local, carpetas, sillas escritorios, pizarras, equipos de cómputo, entre otros, se encuentra financiado por el patrimonio de la empresa. El ratio de razón de deuda/patrimonio nos indica hasta qué punto el capital de los accionistas puede cumplir las obligaciones de una empresa con los acreedores en caso de liquidación, los resultados nos indican que durante los tres años el colegio no se encuentra endeudo con recursos de terceros. El ratio de cobertura de intereses los resultados nos indica que la utilidad operativa que mantiene el colegio le permiten cubrir sus gastos financieros.

Tabla 11*Ratios de solvencia del Colegio A*

RATIOS DE SOLVENCIA	COBERTURA DE ACTIVO FIJO	RAZÓN DE DEUDA/PATRIMONIO	COBERTURA DE INTERESES
2019	1.31	0.23	24.30
2020	1.07	0.15	7.43
2021	1.28	0.07	90.39

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de cobertura de activo fijo, razón de deuda/patrimonio y cobertura de intereses calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio A”.

Se evidencia que el ratio de cobertura de intereses aumenta considerablemente en el 2021 porque no tuvo gastos financieros, sin embargo, su utilidad operativa para ese año incrementó, por lo que se evidencia que tiene la capacidad de solicitar un préstamo, ya que su utilidad le permitirá cubrir los gastos financieros.

Ratios de Gestión

Los ratios de gestión tomados en cuenta en este análisis serán: rotación de cuentas por cobrar y rotación de cuentas por pagar.

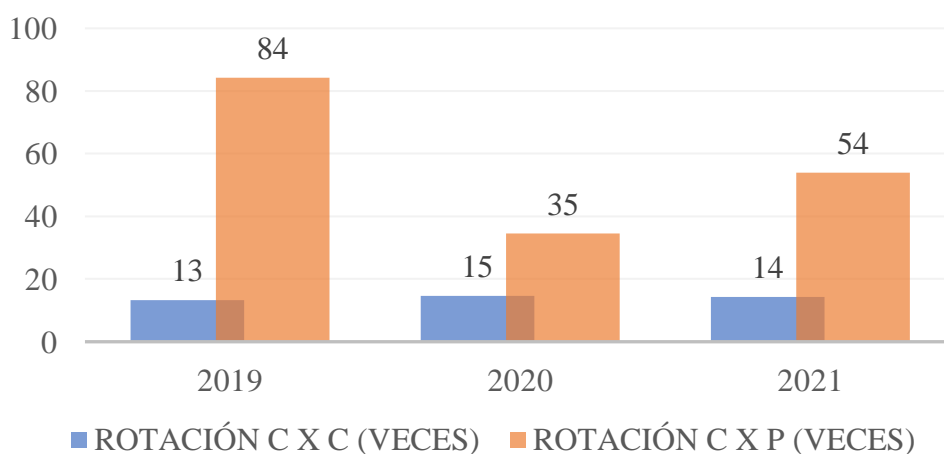
La rotación de cuentas por cobrar nos permite identificar cuanto tiempo nos toma recuperar las ventas al crédito que se realizaron, por lo cual se evidencia que en el “Colegio A” el indicador es favorable, debido a que al ser un colegio, son 10 meses los cuales se cobra pensión, y si el resultado en los tres años es por encima es porque no se tiene un alto número de padres morosos e incluso en el 2020 y 2021 disminuyó porque la plataforma virtual se inhabilitaba si no pagaban la pensión, además como la pensión disminuyó en un 20% los padres preferían pagar algunos meses por adelantado.

La rotación de cuentas por pagar nos permite conocer la situación de los colegios frente las compras al crédito, se conoce que durante el 2019 no se tuvo ningún problema para hacer frente a sus obligaciones, como el pago a los docentes, el cual es el más importante, también al personal administrativo y de limpieza u otros gastos en los que incurre el colegio. Durante el año 2020 se ve notablemente que este ratio disminuye, debido a que la

disminución de la pensión, redujo los ingresos mensuales, por lo cual se dio prioridad al pago de docentes y algunas obligaciones pendientes se trató de pagar con las utilidades de años anteriores. Para el 2021, se ve una mejora debido al aumento de ingresos, lo cual es el resultado de un aumento tanto en la pensión como en el ingresos de nuevos estudiantes.

Figura 5

Ratios de gestión del Colegio A



Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de gestión calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio A”.

Se debe optar por seguir manteniendo el uso de la plataforma virtual como medio para hacer el pago de las pensiones, ya que este le permitirá tener un adecuado indicador de gestión.

Ratios de Rentabilidad

Los ratios de rentabilidad tomados en cuenta en este análisis serán: margen bruto, margen operativo y margen neto.

El margen bruto nos permite conocer cuanto representa la utilidad bruta respecto a las ventas netas. Se evidencia que durante el 2019 se mantenía un buen margen de 20.87% que iba a poder cubrir los gastos administrativos, de ventas y financieros que mantenía la empresa, lo cual cambia para el 2020 y 2021 ya que se encontraban en un 8.72% y 13.85%, lo cual hizo que se tomen decisiones como la reducción de gastos para no tener que incurrir en pérdidas.

El margen operativo nos permite conocer cuanto representa la utilidad operativa, es decir la utilidad bruta menos los gastos administrativos y de ventas, respecto a las ventas netas, lo cual se evidencia que tuvo una disminución muy notable del 2019 con un 16% al 2020 con un 3.84%, principalmente fue por la disminución de ingresos, ya que estos con las justas alcanzaban para cubrir los gastos más básicos, ya que se tomó la decisión de reducir bastante personal. En el 2021, se ve una recuperación ya que aumentó al 8.45% por el incremento de estudiantes y aumento en la pensión, además los gastos se trataban de seguir manteniendo.

El margen neto, este indicador nos permite conocer la capacidad del colegio para convertir los ingresos que recibe en beneficios. Se evidencia que al finalizar el año 2019, se mantenía un elevado porcentaje de ganancia neta, lo cual le fue favorable, debido que en el 2020 en medio de la coyuntura por la Covid-19, esas utilidades se reinvirtieron.

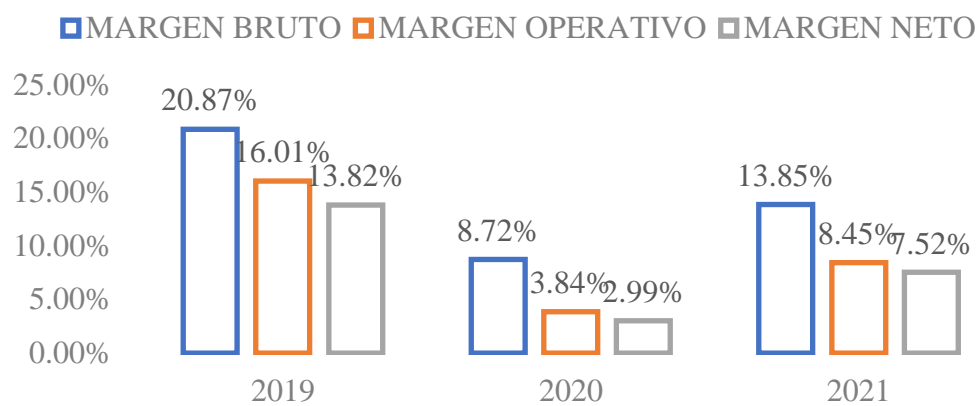
Tabla 12

Ratios de rentabilidad del Colegio A

RATIOS DE RENTABILIDAD	MARGEN BRUTO	MARGEN OPERATIVO	MARGEN NETO
2019	20.87%	16.01%	13.82%
2020	8.72%	3.84%	2.99%
2021	13.85%	8.45%	7.52%

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio A”.

Es importante que las empresas traten de mantener un alto margen bruto ya que este indicador nos permitirá conocer si será capaz de cubrir todos los gastos posteriores. El margen neto nos evidencia que el esfuerzo y las decisiones tomadas por los directivos del colegio han sido favorables para su recuperación en el 2021.

Figura 6*Ratios de rentabilidad del Colegio A*

Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio A”.

Análisis de la situación económica y financiera del “Colegio B”

Los activos que presentan variaciones significativas son los activos corrientes, con respecto al rubro de pensiones por cobrar en el año 2020, debido a que la crisis sanitaria trajo consigo la crisis económica del país, dejando a muchos padres de familia sin trabajo, lo que les dificultaba cumplir con el pago de las pensiones, por ello se aprecia una variación de 62.76% con respecto al año anterior.

Los activos corrientes son mucho más representativos que los no corrientes durante los tres años, debido a que el colegio no cuenta con local propio, sus activos no corrientes solo están conformados por equipos de cómputo, carpetas, pizarras, entre otros.

Tabla 13*Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio B***ACTIVO****Activo Corriente**

	Diciembre - 2019		Diciembre - 2020				Diciembre - 2021			
		ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	ANÁLISIS HORIZONTAL %	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	ANÁLISIS HORIZONTAL %		
Efectivo y equivalente de efectivo	S/. 13,792	28.75%	S/. 13,482	23.52%	S/. -310	-2.25%	S/. 18,948	32.54%	S/. 5,466	40.54%
Pensiones por cobrar, neto	S/. 17,875	37.26%	S/. 29,094	50.75%	S/. 11,219	62.76%	S/. 25,506	43.80%	S/. -3,588	-12.33%
Crédito Fiscal		0.00%	S/. 270	0.47%	S/. 270	100.00%	S/. 308	0.53%	S/. 38	14.07%
Total de activo corriente	S/. 31,667	66%	S/. 42,846	75%	S/. 11,179	35%	S/. 44,762	77%	S/. 1,916	4%
Activo No Corriente										
Inmueble, mobiliario y equipo, neto	S/. 16,301	33.98%	S/. 14,477	25.26%	S/. -1,824	-11.19%	S/. 13,466	23.13%	S/. -1,011	-6.98%
Total de activo no corriente	S/. 16,301	34%	S/. 14,477	25%	S/. -1,824	-11%	S/. 13,466	23%	S/. -1,011	-7%
TOTAL ACTIVO	S/. 47,968	100%	S/. 57,323	100%	S/. 9,355	20%	S/. 58,228	100%	S/. 905	2%

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los activos del estado de situación financiera del “Colegio B”.

Se evidencia que hubo una mejora en el 2021 con respecto a sus activos, ya que bajó en un 12% el rubro de pensiones por cobrar y hubo un aumento de un 43% en el efectivo a comparación del año anterior.

Los pasivos representativos son los pasivos corrientes, debido a que el colegio no mantiene ninguna obligación a largo plazo, optó por no solicitar préstamos en medio de la coyuntura, debido a que se le iba a ser imposible pagar. Los pasivos corrientes, para el 2020 y 2021 hubo un aumento en los rubros de remuneraciones por pagar, esto se debió porque quedaron algunos pagos pendientes al director y personal administrativo, también hubo una variación significativa en el rubro de cuentas por pagar y provisiones diversas, al finalizar el 2019 este representaba el 3.74% de los pasivos corrientes, en cambio para el 2020 paso a representar un 12.17%. Para el 2021 se trató de pagar todas esas obligaciones pendientes del 2020, por ello los pasivos corrientes representaron un 6% de los pasivos a diferencia del año anterior que representaba un 16%

El patrimonio disminuyó principalmente por el rubro de resultados del ejercicio, esto se debe porque para el 2019 se obtuvo una utilidad neta de 18 mil soles, en cambio en el 2020 disminuyó a 3 mil soles, esto se debió al gran número de estudiantes que hizo intercambio a colegios nacionales y además a que se tuvo que reducir la pensión.

Tabla 14*Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio B***PASIVOS Y PATRIMONIO**

<u>Pasivo Corriente</u>	Diciembre - 2019		Diciembre - 2020				Diciembre - 2021			
		ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	%	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	%	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	%
Remuneraciones y beneficios por pagar			S/. 1,666	2.91%	S/. 1,666	100%	S/. 917	1.57%	S/. -749	-44.96%
Tributos por pagar	S/. 707	1.47%	S/. 245	0.43%	S/. -462	-65.35%	S/. 186	0.32%	S/. -59	-24.08%
Cuentas por pagar y provisiones diversas	S/. 1,793	3.74%	S/. 6,978	12.17%	S/. 5,185	289.18%	S/. 2,632	4.52%	S/. -4,346	-62.28%
Total de pasivo corriente	S/. 2,500	5%	S/. 8,889	16%	S/. 6,389	256%	S/. 3,735	6%	S/. -5,154	-58%
<u>Pasivo No Corriente</u>										
Obligaciones Financieras	S/. -	0%	S/. -		S/. -	0.00%	S/. -		S/. -	
Total de pasivo No corriente	S/. -	0%	S/. -	0%	S/. -	0%	S/. -	0%	S/. -	0%
TOTAL PASIVO	S/. 2,500	5%	S/. 8,889	16%	S/. 6,389	256%	S/. 3,735	6%	S/. -5,154	-58%
<u>Patrimonio Neto</u>										
Capital Social	S/. 16,870	35.17%	S/. 16,870	29.43%	S/. -	0.00%	S/. 16,870	28.97%	S/. -	0.00%
Resultado acumulado	S/. 10,209	21.28%	S/. 28,598	49.89%	S/. 18,389	180.13%	S/. 31,564	54.21%	S/. 2,966	10.37%
Resultado del ejercicio	S/. 18,389	38.34%	S/. 2,966	5.17%	S/. -15,423	-83.87%	S/. 6,059	10.41%	S/. 3,093	104.28%
Total de Patrimonio neto	S/. 45,468	95%	S/. 48,434	84%	S/. 2,966	7%	S/. 54,493	94%	S/. 6,059	13%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 47,968	100%	S/. 57,323	100%	S/. 9,355	20%	S/. 58,228	100%	S/. 905	2%

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los pasivos y patrimonio del estado de situación financiera del “Colegio B”.

Para el año 2021 hubo una mejora en el patrimonio, lo cual se debe por el regreso que hubo de algunos estudiantes, permitiéndoles aumentar sus ingresos y aumentar su utilidad neta.

Ratios de Liquidez

El “Colegio B” durante los tres años contaba con liquidez para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, pero en el 2020 sus indicadores sufrieron una caída muy notable, evidenciando que al colegio se le hacia un poco difícil pagar sus obligaciones con sus activos más líquidos.

Para el análisis de liquidez se han tomado en cuenta tres indicadores, como el de liquidez general, el cual nos indica que en el año 2019 por cada S/ 1.00 de deuda que tenía el colegio, contaba con S/ 12.67 para cubrirla. En el año 2020 por cada S/ 1.00 de deuda que tenía, contaba con S/ 4.82 para cubrirla y en el 2021 hubo una recuperación ya que contaba con S/ 11.98. El indicador de caja, nos indica que durante los tres años se tiene la capacidad de cumplir con sus pagos, solo con el rubro de caja, en el 2020 a pesar de que no tuvieron ingresos adecuados, pudieron cubrir sus obligaciones porque buscaron de reducir a lo más mínimo sus gastos, incluso dejaron el local que alquilaban. El capital de trabajo nos indica que durante los tres años el colegio podía cubrir sus pasivos corrientes con sus activos corrientes, para el 2021 hubo una mejora considerable debido al incremento de un 30% estudiantes y un aumento en la pensión mensual.

Tabla 15

Ratios de liquidez del Colegio B

RATIOS DE LIQUIDEZ	LIQUIDEZ GENERAL	INDICADOR DE CAJA	CAPITAL DE TRABAJO	
2019	12.67	5.52	S/	29,167.00
2020	4.82	1.52	S/	33,957.00
2021	11.98	5.07	S/	41,027.00

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de liquidez calculados con los montos del estado de situación financiera del “Colegio B”.

Es importante conocer que el colegio muestra altos indicadores de liquidez, pero es principalmente del rubro pensiones por cobrar, lo cual se podría decir que no es lo más líquido que tiene la empresa, al presentarse obligaciones por pagar no contarían con ese dinero de inmediato.

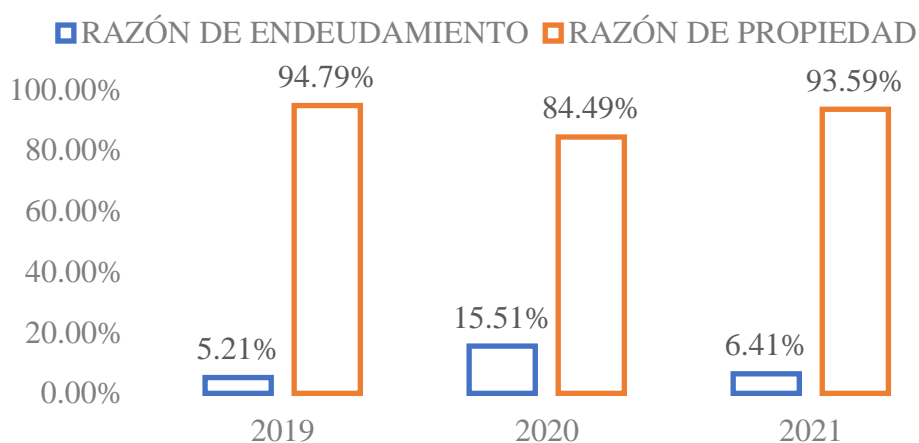
Ratios de Solvencia

Los resultados de los indicadores de razón de endeudamiento y razón de propiedad nos evidencian que los activos corrientes y no corrientes se encuentran financiados en su gran mayoría por el patrimonio del colegio, los resultados del 2019 nos indican que menos del 6% es financiado por terceros. Para el año 2020 los indicadores nos muestran que los activos estaban siendo financiados en un 15.51% por terceros, esto se debió porque hubo algunas obligaciones que quedaron pendientes, como pagos de remuneraciones y otras cuentas por pagar. Sin embargo, en el 2021 el indicador vuelve a disminuir a un 6.41%, esto se debió a que el ingreso de nuevos estudiantes generó más ingresos y les permitió poder cumplir con los pagos.

Los activos son propiedad de los dueños del colegio, evitan endeudarse con terceros, incluso en medio de la crisis prefirieron no endeudarse con las entidades financieras.

Figura 7

Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio B



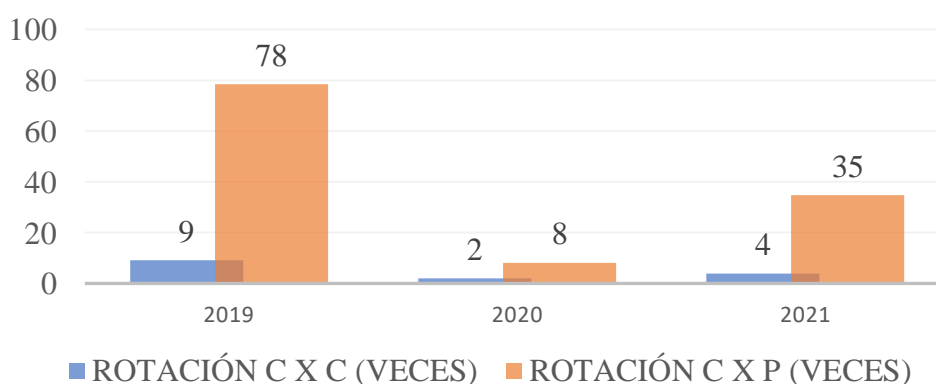
Nota. En la figura se muestran los resultados de los ratios o indicadores de razón de endeudamiento y razón de propiedad calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio B”.

Ratios de Gestión

El indicador de rotación de las cuentas por cobrar nos evidencia el problema de morosidad por parte de los padres de familia durante los años 2020 y 2021, debido a que este ratio nos indica que no se está recuperando muchas veces las ventas al crédito. Al ser este un colegio privado, se supone que la pensión se paga cada fin de mes y son 10 meses que se brinda el servicio, por ello, durante el 2019 se puede observar que no había mucho problema, caso contrario en los años contrario, esto se debe a que los padres no contaban con dinero para poder pagar las pensiones a tiempo.

Figura 8

Ratios de gestión del Colegio B



Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de gestión calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio B”.

En el caso del indicador de cuentas por pagar se puede observar que durante el 2019 la empresa si podía cumplir varias veces con las obligaciones que mantenía con terceros, para el 2020 este indicador tiene una baja muy notable, lo cual se debe al poco ingreso que tuvo, lo cual hacía que se les haga difícil cumplir con sus pagos a docentes, personal administrativo, de limpieza u otros gastos, pero en el 2021 vemos una recuperación debido a que ingresó un 30% de estudiantes permitiéndoles tener mayores ingresos.

Ratios de Rentabilidad

El margen bruto del “Colegio B” durante los 3 años es favorable, incluso durante los 2 años de la coyuntura por la pandemia tuvieron un margen por encima del 16%, antes de reducir todos los gastos administrativos, de ventas y financieros. Margen operativo, este es el resultado de la utilidad después de reducir los gastos administrativos y de ventas con respecto a las ventas netas, lo cual nos hace evidenciar que hay un elevado gastos operativos, a pesar de que para el 2020 y 2021 se trataron de reducir, durante los 3 años hay cerca de un 12% de gastos operativos.

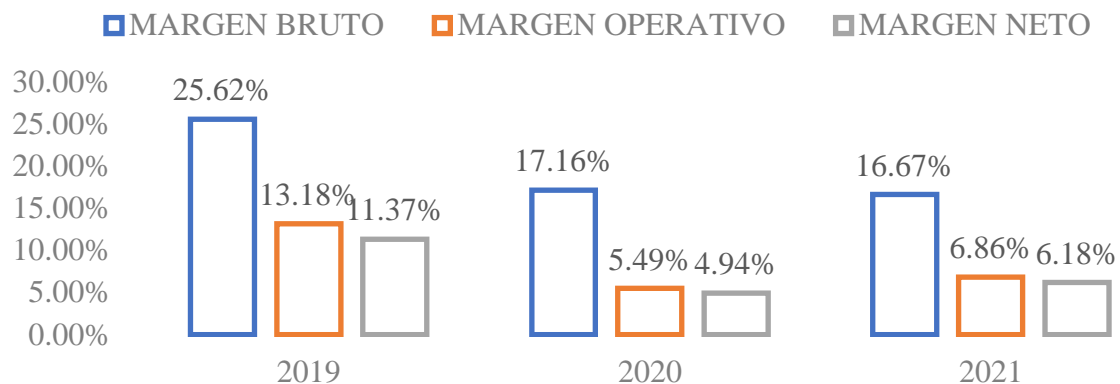
Tabla 16

Ratios de rentabilidad del Colegio B

RATIOS DE RENTABILIDAD	MARGEN BRUTO	MARGEN OPERATIVO	MARGEN NETO
2019	25.62%	13.18%	11.37%
2020	17.16%	5.49%	4.94%
2021	16.67%	6.86%	6.18%

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio B”.

El margen neto, es el resultado de la utilidad después de reducir todos los gastos, con respecto a las ventas, se sabe que este colegio prefiere no solicitar préstamos a las entidades bancarias, por lo que no cuenta con gastos financieros y tiene pequeños gastos de impuestos, por ello se ve una pequeña baja a diferencia del margen operativo.

Figura 9*Ratios de rentabilidad del Colegio B*

Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio B”.

Se evidencia que uno de los problemas del colegio son los elevados gastos tanto administrativos como de ventas, los cuales deberían analizarse con la finalidad de solo conservar solo los necesarios.

Análisis de la situación económica y financiera del “Colegio C”

Durante los tres años consecutivos los activos no corrientes representan más del 90%, el cual tiene una cifra relevante porque está conformado por el terreno e inmueble del colegio, el cual ahora ya es propio. Los activos corrientes, podemos ver variaciones de un año a otro tanto en el rubro de efectivo como en pensiones por cobrar, siendo estas variaciones no favorables para el colegio. El rubro de efectivo y equivalente de efectivo tuvo una disminución de S/. 59,577. para el año 2020, causando dificultades para el pago de las obligaciones con terceros. El rubro de pensiones, sin embargo, tuvo un aumento de S/. 36,554. para el 2020 y S/. 19,614. para el 2021, lo cual, a pesar de ser un aumento, no es del todo favorable para el colegio, debido a que no es dinero con el que contarán de inmediato, son pensiones de padres que tuvieron retrasos en los pagos por el problema económico que se estaba dando.

Tabla 17*Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio C***ACTIVO**

<u>Activo Corriente</u>	Diciembre - 2019			Diciembre - 2020				Diciembre - 2021							
			ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL			ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL					
	S/.			S/.		S/.	%	S/.		S/.	%				
Efectivo y equivalente de efectivo	S/.	141,875	5.06%	S/.	82,298	3.08%	S/. -59,577	-41.99%	S/.	112,819	4.31%	S/.	30,521	37.09%	
Pensiones por cobrar, neto	S/.	37,418	1.34%	S/.	73,972	2.77%	S/.	36,554	97.69%	S/.	93,586	3.58%	S/.	19,614	26.52%
Total de activo corriente	S/.	179,293	6%	S/.	156,270	6%	S/. -23,023	-13%	S/.	206,405	8%	S/.	50,135	32%	
<u>Activo No Corriente</u>															
Inmueble, mobiliario y equipo, neto	S/.	2,621,805	93.60%	S/.	2,516,358	94%	S/. -105,447	-4.02%	S/.	2,410,911	92.11%	S/. -105,447	-4.19%		
Total de activo no corriente	S/.	2,621,805	94%	S/.	2,516,358	94%	S/. -105,447	-4%	S/.	2,410,911	92%	S/. -105,447	-4%		
TOTAL ACTIVO	S/.	2,801,098	100%	S/.	2,672,628	100%	S/. -128,470	-5%	S/.	2,617,316	100%	S/. -55,312	-2%		

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los activos del estado de situación financiera del “Colegio C”.

Los pasivos más representativos durante los 3 años consecutivos son los no corrientes, debido a que mantenían 2 préstamos, los cuales se terminarían de pagar entre 8 y 10 años. Para el 2020 también se solicitó un préstamo al Estado para poder pagar algunas cuotas de los otros 2 préstamos que ya se tenían. Con respecto al pasivo corriente, el rubro que tuvo mayor variación fue el de cuentas por pagar y provisiones diversas, el cual aumentó para el 2020 en S/. 37,106., este aumento se dio porque el gran número de alumnos que se retiraron y los 2 préstamos que estaban vigentes no permitían que se pueda cumplir con otros pagos, pero para el 2021 se trató de cumplir con algunas obligaciones disminuyendo este rubro en S/. 11,112.

Tabla 18

Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio C

PASIVOS Y PATRIMONIO

<u>Pasivo Corriente</u>	Diciembre - 2019			Diciembre - 2020				Diciembre - 2021							
			ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL			ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL					
	S/.			S/.		S/.	%	S/.		S/.	%				
Remuneraciones y beneficios por pagar	S/.	3,018	0.11%	S/.	8,904	0.33%	S/.	5,886	195.03%	S/.	7,892	0.30%	S/.	-1,012	-11.37%
Tributos por pagar	S/.	2,575	0.09%	S/.	3,698	0.14%	S/.	1,123	43.61%	S/.	5,784	0.22%	S/.	2,086	56.41%
Cuentas por pagar y provisiones diversas	S/.	19,879	0.71%	S/.	56,985	2.13%	S/.	37,106	186.66%	S/.	45,873	1.75%	S/.	-11,112	-19.50%
Obligaciones Financieras	S/.	15,835	0.57%	S/.	14,972	0.56%	S/.	-863	-5.45%	S/.	11,287	0.43%	S/.	-3,685	-24.61%
Total de pasivo corriente	S/.	25,472	1%	S/.	69,587	3%	S/.	44,115	173%	S/.	59,549	2%	S/.	-10,038	-14%
<u>Pasivo No Corriente</u>															
Obligaciones Financieras	S/.	265,852	9%	S/.	231,785	9%	S/.	-34,067	-12.81%	S/.	196,754	7.52%	S/.	-35,031	-15.11%
Total de pasivo No corriente	S/.	265,852	9%	S/.	231,785	9%	S/.	-34,067	-13%	S/.	196,754	7%	S/.	-35,031	-15%
TOTAL PASIVO	S/.	291,324	10%	S/.	301,372	11%	S/.	10,048	3%	S/.	256,303	10%	S/.	-45,069	-15%
<u>Patrimonio Neto</u>															
Capital Social	S/.	2,135,000	76.22%	S/.	2,135,000	79.88%	S/.	-	0.00%	S/.	2,135,000	81.57%	S/.	-	0.00%
Reservas de Capital	S/.	44,698	1.60%	S/.	-	0.00%	S/.	-44,698	-100.00%	S/.	-	0.00%	S/.	-	0.00%
Resultado acumulado	S/.	135,781	4.85%	S/.	245,887	9.20%	S/.	110,106	81.09%	S/.	236,256	9.03%	S/.	-9,631	-3.92%
Resultado del ejercicio	S/.	194,295	6.94%	S/.	-9,631	-0.36%	S/.	-203,926	-104.96%	S/.	-10,243	-0.39%	S/.	-612	6.35%
Total de Patrimonio neto	S/.	2,509,774	90%	S/.	2,371,256	89%	S/.	-138,518	-6%	S/.	2,361,013	90%	S/.	-10,243	0%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	2,801,098	100%	S/.	2,672,628	100%	S/.	-128,470	-5%	S/.	2,617,316	100%	S/.	-55,312	-2%

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los pasivos y patrimonio del estado de situación financiera del “Colegio C”.

El patrimonio neto del colegio tiene mayor porcentaje en el rubro de capital social con un porcentaje mayor al 75% durante los 3 años, este monto relevante se debe a que el terreno y el inmueble está constituido como capital. Es importante mencionar que el rubro de resultados del ejercicio presentó variaciones perjudiciales al incurrir en pérdidas durante el 2020 y 2021.

Ratios de Liquidez

Los indicadores de liquidez nos muestran que el colegio tuvo la capacidad de cubrir sus obligaciones, pero las de corto plazo, sin embargo, se prefirió con ese dinero pagar sus obligaciones con los bancos, con la finalidad de no alargar el tiempo que ya estaba previsto y no incurrir en mayores intereses. Se evidencia que para el 2019, la empresa contaba con un exceso de liquidez ya que solo el indicador de caja refleja que por cada sol de deuda que tenía, se contaba con S/ 5.57 para pagarlo.

Tabla 19

Ratios de liquidez del Colegio C

RATIOS DE LIQUIDEZ	LIQUIDEZ GENERAL	INDICADOR DE CAJA	CAPITAL DE TRABAJO	
2019	7.04	5.57	S/	153,821.00
2020	2.25	1.18	S/	86,683.00
2021	3.47	1.89	S/	146,856.00

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de liquidez calculados con los montos del estado de situación financiera del “Colegio C”.

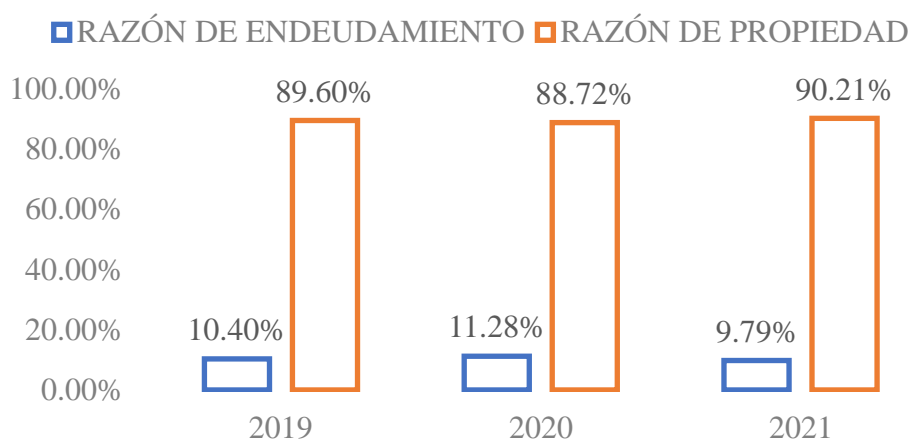
Para el 2020 y 2021 podemos ver aparentemente que la empresa está bien con sus indicadores ya que su liquidez general nos muestra que por cada sol de deuda cuenta con S/ 2.25 y S/ 3.47, lo cual son indicadores considerables porque abarca el rubro de pensiones por cobrar que fue muy alto durante estos años. En el 2020 cerraron el rubro de pensiones por cobrar con S/ 73,972 y el 2021 fue con S/ 93,586.

Ratios de Solvencia

Los indicadores de razón de endeudamiento y razón de propiedad nos muestran que tanto el colegio prefiere financiarse con dinero de tercero o con dinero propio. Como se evidencia durante los tres años el colegio prefiere estar financiado por capital propio y esto se debe principalmente porque su activo no corriente, principalmente el terreno y sus edificaciones están constituidas como parte de su patrimonio, además de todas las mejoras que se hicieron con los préstamos que se solicitaron.

Figura 10

Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio C



Nota. En la figura se muestran los resultados de los ratios o indicadores de razón de endeudamiento y razón de propiedad calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio C”.

Dentro de los otros indicadores de solvencia a analizar tenemos: cobertura de activo fijo, razón de deuda/patrimonio y cobertura de intereses.

El ratio de cobertura de activo fijo nos evidencia que el activo fijo con el que cuenta la empresa, es decir, el terreno, inmueble, mesas, computadoras, laptops, entre otros, pertenecen al patrimonio del colegio, ya que los resultados arrojan mayor a 1. Mientras que el indicador de razón deuda/patrimonio nos muestra la relación que existe entre los pasivos y el patrimonio, el cual se evidencia que está muy por debajo de 1 durante los 3 años, lo cual nos indica que las deudas que tienen no sobrepasan al patrimonio.

Tabla 20*Ratios de solvencia del Colegio C*

RATIOS DE SOLVENCIA	COBERTURA DE ACTIVO FIJO	RAZÓN DE DEUDA/PATRIMONIO	COBERTURA DE INTERESES
2019	1.06	0.12	14.19
2020	1.03	0.13	0.58
2021	1.06	0.11	0.63

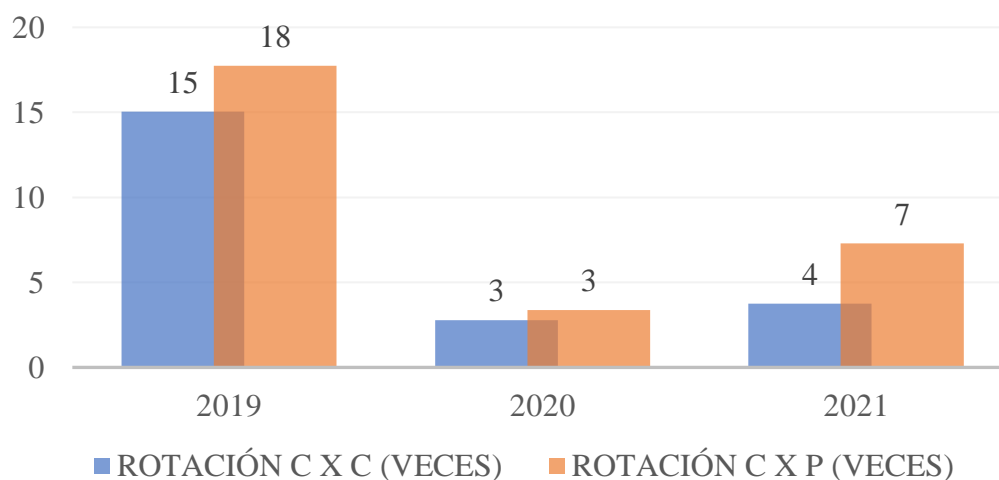
Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de cobertura de activo fijo, razón de deuda/patrimonio y cobertura de intereses calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio C”.

El indicador de cobertura de intereses nos muestra la capacidad que tiene para cumplir con los gastos financieros, es decir, con los intereses de sus préstamos. Como podemos evidenciar para el año 2019 la empresa se encontraba muy bien financieramente, ya que su indicador nos muestra que era capaz de cubrir con su utilidad operativa 14 veces sus gastos financieros, pero durante el 2020 y 2021 ya no tenían la capacidad de cubrirlos.

Ratios de Gestión

Dentro de los ratios de gestión tenemos: rotación de cuentas por cobrar y rotación de cuentas por pagar. En el caso del “Colegio C” durante el 2019 este ratio tuvo resultados favorables, ya que se contaba con la capacidad de pagar sus obligaciones con terceros un promedio de 18 veces durante el año, y también recuperaban sus ventas al crédito dentro de un promedio de 15 veces, pero esto cambió radicalmente para el 2020 y 2021, ya que se cobraba entre 3 y 4 veces sus ventas al crédito durante el año. Las cuentas por pagar si tuvieron una mejora para el 2021, podían pagar un promedio de 7 veces, mientras que en el 2020 era un promedio de 3 veces.

La disminución en los resultados de rotación de cuentas por cobrar es debido a la disminución en los ingresos netos, durante el 2019 estos ascendían a S/ 562,832. reduciéndose para el 2020 a cerca de S/ 205,194 y en el 2021 a S/ 351,752. por el gran número de estudiantes retirados y por el aumento de padres que no cumplían con el pago a tiempo.

Figura 11*Ratios de gestión del Colegio C*

Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de gestión calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio C”.

Ratios de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad decayeron notablemente para el periodo 2020 y 2021 a comparación del 2019. Se conoce que el “Colegio C” contaba con excesivos márgenes de ganancia hasta el año 2019, la pandemia Covid-19 fue perjudicial ya que empezaron a incurrir en pérdidas.

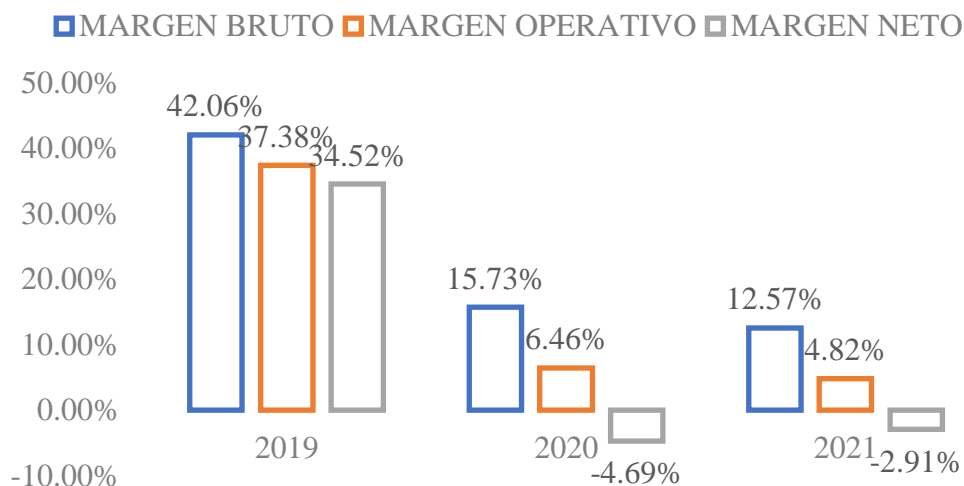
El margen bruto para el 2020 disminuyó en un 27%, esto debiéndose principalmente al exceso de costos de venta que se vio imposible seguir reduciéndose, también casi mitad de población estudiantil se trasladó a otros colegios, debido a que el colegio decidió no reducir el monto de la pensión, ya que se tenían varios pagos previstos y reducir la pensión solo les generaría más problemas.

Tabla 21*Ratios de rentabilidad del Colegio C*

RATIOS DE RENTABILIDAD	MARGEN BRUTO	MARGEN OPERATIVO	MARGEN NETO
2019	42.06%	37.38%	34.52%
2020	15.73%	6.46%	-4.69%
2021	12.57%	4.82%	-2.91%

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio C”.

El margen operativo nos muestra que ya el colegio no tenía mucho margen después de reducir sus gastos tanto administrativos como de ventas, a pesar de buscar la manera de optimizar gastos no se redujeron del todo, ya que había contratos que se tenían que cumplir, además de seguir dándole mantenimiento al local propio y se tomó la decisión de no despedir a docentes, ya que ellos también necesitaban económicamente.

Figura 12*Ratios de rentabilidad del Colegio C*

Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio C”.

El margen neto nos muestra pérdidas durante el 2020 y 2021, esto se debe porque los gastos financieros ascienden a más de 20 mil soles, los cuales con el poco margen operativo no se podían cubrir.

Análisis de la situación económica y financiera del “Colegio D”

Los activos corrientes del “Colegio D” representan un 36% del total de los activos, está compuesto por el rubro de efectivo y equivalente de efectivo que durante el 2019 tuvo cerca de 21% de representación y también por el rubro de pensiones o cuentas por cobrar que representaba cerca del 15%. Para el año 2020 el rubro de efectivo disminuyó en S/ 10,989. cerca de un 55% a comparación del año anterior, caso contrario sucedió con el rubro de pensiones por cobrar, el cuál ascendió S/ 11,270. en cifras porcentuales cerca de un 77%. En el 2021 hubo una ligera mejora, debido a que la cuenta de efectivo aumentó en un 20% a comparación del 2019 y la de pensiones por cobrar disminuyó en un aproximado de 31%.

Los activos no corrientes, estos representan cerca del 64% del total de los activos, y presenta porcentajes similares durante los 3 años, no sufre variaciones notables porque solo hay disminución por la depreciación. Es importante mencionar que en el 2019 hubo una disminución de este rubro a diferencia del 2018 porque hubo un robo de los equipos de la banda de música.

Tabla 22*Análisis horizontal y vertical de los activos del Colegio D***ACTIVO**

Activo Corriente	Diciembre - 2019			Diciembre - 2020				Diciembre - 2021							
			ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	ANÁLISIS HORIZONTAL %	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL S/.	ANÁLISIS HORIZONTAL %						
Efectivo y equivalente de efectivo	S/.	19,872	20.42%	S/.	8,883	9.49%	S/.	-10,989	-55.30%	S/.	10,614	12.70%	S/.	1,731	19.49%
Pensiones por cobrar, neto	S/.	14,705	15.11%	S/.	25,975	27.74%	S/.	11,270	76.64%	S/.	17,985	21.52%	S/.	-7,990	-30.76%
Cuentas por cobrar relacionadas															
Otros activos															
Total de activo corriente	S/.	34,577	36%	S/.	34,858	37%	S/.	281	1%	S/.	28,599	34%	S/.	-6,259	-18%
Activo No Corriente															
Inmueble, mobiliario y equipo, neto	S/.	62,746	64.47%	S/.	58,792	62.78%	S/.	-3,954	-6.30%	S/.	54,987	65.78%	S/.	-3,805	-6.47%
Activo por arrendamiento															
Total de activo no corriente	S/.	62,746	64%	S/.	58,792	63%	S/.	-3,954	-6%	S/.	54,987	66%	S/.	-3,805	-6%
TOTAL ACTIVO	S/.	97,323	100%	S/.	93,650	100%	S/.	-3,673	-4%	S/.	83,586	100%	S/.	-10,064	-11%

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los activos del estado de situación financiera del “Colegio D”.

Los pasivos no son muy representativos a comparación del patrimonio del colegio, al finalizar el 2019 estos equivalen a un 6%, para el 2020 ascendió a un 16% y en el 2021 descendiendo a un 13%. Cabe mencionar que no cuenta con pasivos no corriente, el colegio prefiere no endeudarse a largo plazo, considera que no tiene capacidad de pago de gastos financieros, además prefiere tener obligaciones bancarias y terminar de pagarla en el mismo periodo solicitado.

Tabla 23

Análisis horizontal y vertical de los pasivos y patrimonio del Colegio D

PASIVOS Y PATRIMONIO

Pasivo Corriente	Diciembre - 2019			Diciembre - 2020				Diciembre - 2021				
			ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL			ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL		
	S/.			S/.		S/.	%	S/.		S/.	%	
Remuneraciones y beneficios por pagar	S/.	1,843	1.89%	S/.	3,957	4.23%	S/.	2,114	114.70%	S/.	-3,470	-87.69%
Tributos por pagar	S/.	623	0.64%	S/.	1,287	1.37%	S/.	664	106.58%	S/.	2,691	209.09%
Cuentas por pagar y provisiones diversas	S/.	3,283	3.37%	S/.	9,893	10.56%	S/.	6,610	201.34%	S/.	-3,906	-39.48%
Anticipos de clientes												
Obligaciones Financieras				S/.	2,307	2.46%	S/.	2,307	100.00%	S/.	-1,909	-82.75%
Total de pasivo corriente	S/.	5,749	6%	S/.	15,137	16%	S/.	9,388	163%	S/.	-4,685	-31%
Pasivo No Corriente												
Obligaciones Financieras	S/.	-	0.00%	S/.	-	0.00%	S/.	-	0.00%	S/.	398	100%
Total de pasivo No corriente	S/.	-	0%	S/.	-	0%	S/.	-	0%	S/.	398	100%
TOTAL PASIVO	S/.	5,749	6%	S/.	15,137	16%	S/.	9,388	163%	S/.	-4,287	-28%
Patrimonio Neto												
Capital Social	S/.	51,000	52.40%	S/.	51,000	54.46%	S/.	-	0.00%	S/.	51,000	61.02%
Reservas de Capital	S/.	6,420	6.60%	S/.	2,358	2.52%	S/.	-4,062	-63.27%	S/.	1,960	2.34%
Resultado acumulado	S/.	20,298	20.86%	S/.	34,154	36.47%	S/.	13,856	68.26%	S/.	25,155	30.09%
Resultado del ejercicio	S/.	13,856	14.24%	S/.	-8,999	-9.61%	S/.	-22,855	-164.95%	S/.	-5,379	-6.44%
Total de Patrimonio neto	S/.	91,574	94%	S/.	78,513	84%	S/.	-13,061	-14%	S/.	3,620	-40.23%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	97,323	100%	S/.	93,650	100%	S/.	-3,673	-4%	S/.	83,586	100%
										S/.	-10,064	-11%

Nota. En la tabla se muestra el análisis vertical y horizontal realizado con los pasivos y patrimonio del estado de situación financiera del “Colegio D”.

El patrimonio neto representaba en el 2019 un 94%, sin embargo, este descendió para el 2020 a un 84% y tuvo un ligero aumento para el 2021 a un 87%. Esas variaciones se deben principalmente por el rubro de resultado del ejercicio ya que durante los dos últimos periodos incurrieron en pérdidas que ascienden a S/ 8,999. y S/ 5,379.

Ratios de Liquidez

Podemos evidenciar que el “Colegio D” presenta indicadores de liquidez adecuados para el movimiento y las cuentas por pagar con las que cuenta. También es importante mencionar que el porcentaje de morosidad aumentó durante el 2020 y 2021 a pesar de que una de las medidas tomadas por el colegio fue reducir la pensión, pero esto se ve reflejado al analizar el rubro de pensiones por cobrar, en el cual vemos un aumento de cerca de 76% a diferencia del 2019.

Tabla 24

Ratios de liquidez del Colegio D

RATIOS DE LIQUIDEZ	LIQUIDEZ GENERAL	INDICADOR DE CAJA	CAPITAL DE TRABAJO
2019	6.01	3.46	S/ 28,828.00
2020	2.30	0.59	S/ 19,721.00
2021	2.74	1.02	S/ 18,147.00

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de liquidez calculados con los montos del estado de situación financiera del “Colegio D”.

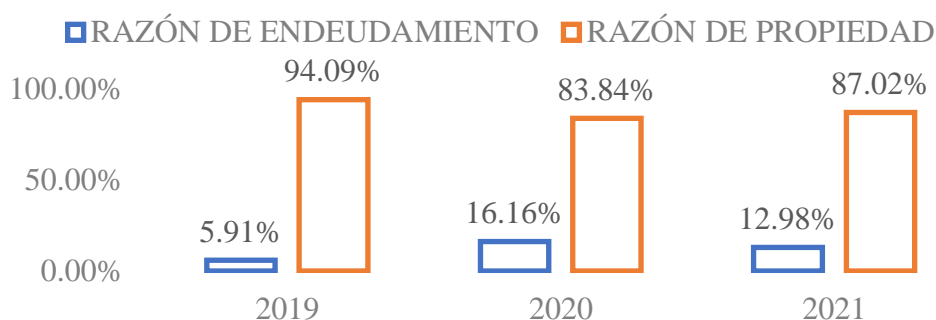
El indicador de caja nos refleja que la empresa por cada sol de deuda contaba con S/ 0.59 durante el 2020 y S/ 1.02 durante el 2021, es decir, la empresa en el 2020 fue incapaz de cumplir con el pago de sus obligaciones y en el 2021 podía cubrir algunas de sus obligaciones de corto plazo. El indicador de capital de trabajo nos muestra que con todos sus activos de corto plazo el colegio cubre sus pasivos de corto plazo.

Ratios de Solvencia

Mediante los ratios de razón de endeudamiento y razón de propiedad nos muestra si el colegio se encuentra financiado por dinero de sus terceros o dinero propio, como muestran las cifras, cerca del 90% el colegio es financiado por recursos propios, ya se mencionaba anteriormente, el colegio prefiere no endeudarse y si solicita prestamos son de importes mínimos y bajos intereses, además prefiere optar por pagos al contado, ya que tiene la capacidad.

Figura 13

Razón de endeudamiento y de propiedad del Colegio D



Nota. En la figura se muestran los resultados de los ratios o indicadores de razón de endeudamiento y razón de propiedad calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio D”.

El indicador de cobertura de activo fijo nos indica que el activo fijo del colegio, es decir, su local y equipos de cómputo está cubierto por dinero propio, se encuentra constituido como parte de su patrimonio. Mientras que el indicador de razón de deuda/patrimonio está muy por debajo del 1, por lo que se recomendaría que el colegio trate de tener más relación con terceros para que este indicador tenga cifras más favorables como cerca de un 0.50.

Tabla 25*Ratios de solvencia del Colegio D*

RATIOS DE SOLVENCIA	COBERTURA DE ACTIVO FIJO	RAZÓN DE DEUDA/PATRIMONIO	COBERTURA DE INTERESES
2019	1.46	0.06	-
2020	1.34	0.19	-6.58
2021	1.33	0.15	-

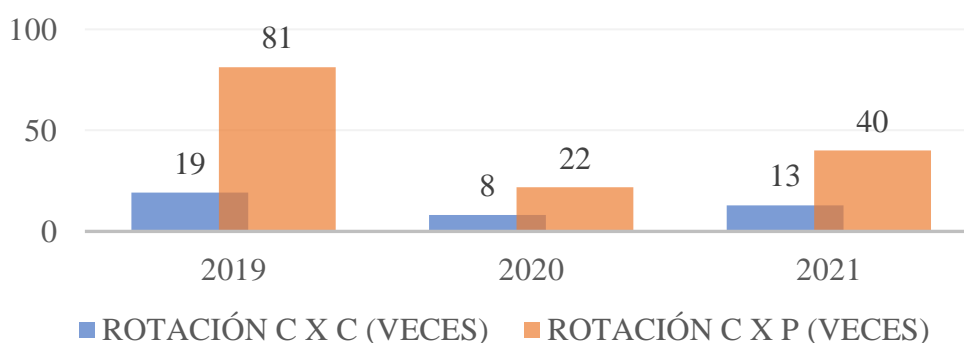
Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de cobertura de activo fijo, razón de deuda/patrimonio y cobertura de intereses calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio D”.

Durante el 2020 el colegio decidió solicitar un préstamo para poder pagar algunos gastos para la implementación de su plataforma virtual, como se mencionó anteriormente, este préstamo se terminó de pagar el mismo año y no tuvo cifras relevantes en los gastos financieros, pero a pesar de ello el margen operativo no tenía la capacidad para cubrir esos gastos, de esa manera los resultados del indicador aparecen en negativo.

Ratios de Gestión

Los indicadores de rotación de cuentas por cobrar y rotación de cuentas por pagar nos muestra resultados favorables para el colegio. Se puede evidenciar que durante el año 2019 el colegio pudo recuperar 19 veces sus ventas al crédito, se puede decir que ha sido eficiente y no hubo gran número de padres morosos, también en el 2020 y 2021 se encuentra entre 8 y 13 veces, esos resultados tampoco muestran deficiencias.

Los indicadores de cuentas por pagar nos indican que el colegio pudo cumplir con el pago a sus proveedores, sin embargo, se puede evidenciar que durante el 2019 resultaba 81 veces, mientras que para el 2020 baja notablemente a 22 veces recuperándose durante el 2021 a 40 veces. La disminución que se da en el 2020 se debió a que sus ingresos disminuyeron a comparación del 2019.

Figura 14*Ratios de gestión del Colegio D*

Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de gestión calculados con los montos de los estados financieros del “Colegio D”.

Ratios de Rentabilidad

Dentro de los indicadores de rentabilidad tomados en cuenta tenemos: margen bruto, margen operativo y margen neto.

El margen bruto obtenido en el año 2019 fue de 17.42%, este indicador nos muestra la capacidad que tiene el colegio después de disminuirle a sus ingresos netos su costo de venta, dicho margen debería alcanzarle para cubrir sus gastos operativos y financieros. Para el 2020 y 2021, este indicador baja notablemente a un 2.65% y 5.36%, el cual no fue favorable, ya que el colegio no iba a ser capaz de cubrir sus otros gastos, por ello se evidenciará que incurrió en pérdidas.

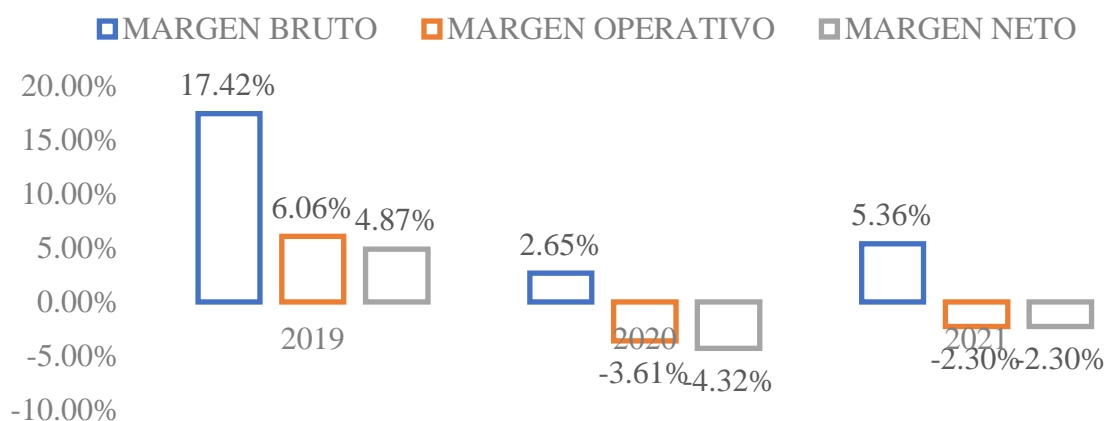
El margen operativo del año 2019 fue de 6.06%, lo cual nos da a notar que el colegio debería tener un mejor margen bruto para que al momento de reducir los gastos operativos no se obtenga un margen operativo tan mínimo. En los dos años siguientes podemos ver que su margen bruto ya no le permitió generar ganancias, sino incurrir en márgenes negativos por sus elevados gastos.

Tabla 26*Ratios de rentabilidad del Colegio D*

RATIOS DE RENTABILIDAD	MARGEN BRUTO	MARGEN OPERATIVO	MARGEN NETO
2019	17.42%	6.06%	4.87%
2020	2.65%	-3.61%	-4.32%
2021	5.36%	-2.30%	-2.30%

Nota. En la tabla se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio D”.

El margen neto durante el 2019 obtiene un resultado de 4.87%, para el 2020 y 2021 se obtienen márgenes negativos de -4.32% y -2,30%. Desde el 2019 el colegio no presenta altos márgenes y esto se debe por la pérdida que tuvieron por el robo de sus instrumentos musicales y también porque se hizo una inversión a la infraestructura del colegio, no sabiendo que se venía una coyuntura sanitaria que impediría que se los alumnos asistan al plantel y además a que hubo un gran número de alumnos retirados, lo cual hizo que no puedan recuperar el dinero invertido.

Figura 15*Ratios de rentabilidad del Colegio D*

Nota. En la figura se muestra los resultados de los ratios o indicadores de rentabilidad calculados con los montos del estado de resultados del “Colegio D”.

Análisis de la situación económica y financiera de los 4 colegios

En el análisis vertical se evidencia que el activo no corriente es el más representativo por las edificaciones (locales propios), mobiliarios y equipos de cada colegio, a excepción del “Colegio B” quien no cuenta con edificaciones (local alquilado), por ello, su activo corriente es el más representativo. Cabe añadir, que a pesar del activo corriente ser el menos representativo en la mayoría de colegios tomados como muestra, fueron los que presentaron mayores variaciones en los rubros de: Efectivo y equivalente de efectivo y en Pensiones por cobrar.

En el caso de los pasivos, el más representativo es el pasivo corriente, debido a que los colegios preferían no incurrir en financiamientos a largo plazo que les genere gastos financieros elevados, a excepción del Colegio C, quien si tuvo un pasivo no corriente más representativo debido a que mantenía 2 préstamos elevados. Sin embargo, también es importante mencionar que el pasivo corriente en los 4 colegios es quien representa mayores variaciones, debido a que durante el 2020 y 2021, fue un poco complicado cumplir con diversas obligaciones como: remuneraciones, tributos y provisiones con terceros.

El patrimonio fue mucho más representativo que los pasivos, y también presentaron altas variaciones, sobre todo en el rubro de resultados del ejercicio, ya que durante el 2020 y 2021, el Colegio A y B tuvieron utilidades mínimas y el Colegio C y D incurrieron en pérdidas.

Tabla 27

Análisis Vertical de los 4 Colegios.

PERIODO COLEGIO	ANÁLISIS VERTICAL											
	2019				2020				2021			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
Activo Corriente												
Efectivo y equivalente de efectivo	10.64%	28.75%	5.06%	20.42%	4.82%	23.52%	3.08%	9.49%	8.95%	32.54%	4.31%	12.70%
Pensiones por cobrar, neto	20.01%	37.26%	1.34%	15.11%	12.62%	50.75%	2.77%	27.74%	18.01%	43.80%	3.58%	21.52%
Total de activo corriente	30.65%	66.01%	6.40%	35.53%	18.67%	74.74%	5.85%	37.23%	27.38%	76.87%	7.89%	34.22%
Activo No Corriente												
Inmueble, mobiliario y equipo, neto	69.35%	33.98%	93.60%	64.47%	81.32%	25.26%	94.15%	62.78%	72.61%	23.13%	92.11%	65.78%
Total de activo no corriente	69.35%	33.98%	93.60%	64.47%	81.32%	25.26%	94.15%	62.78%	72.61%	23.13%	92.11%	65.78%
Pasivo Corriente												
Remuneraciones y beneficios por pagar			0.11%	1.89%	1.65%	2.91%	0.33%	4.23%	0.00%	1.57%	0.30%	0.58%
Tributos por pagar	1.42%	1.47%	0.09%	0.64%	0.38%	0.43%	0.14%	1.37%	0.52%	0.32%	0.22%	4.76%
Cuentas por pagar y provisiones diversas:	2.65%	3.74%	0.71%	3.37%	5.15%	12.17%	2.13%	10.56%	4.37%	4.52%	1.75%	7.16%
Anticipos de clientes	1.49%		0.57%		2.26%		0.56%		2.26%		0.43%	
Obligaciones Financieras	3.51%				3.90%			2.46%	0.00%			0.48%
Total de pasivo corriente	9.07%	5.21%	1.48%	5.90%	13.34%	15.51%	3.16%	16.00%	7.15%	6.41%	2.70%	12.98%
Pasivo No Corriente												
Obligaciones Financieras	9.88%	0.00%	9.49%	0.00%	0.00%	0.00%	8.67%	0.00%	0.00%	0.00%	7.52%	0.48%
Total de pasivo No corriente	9.88%	0.00%	9.49%	0.00%	0.00%	0.00%	8.67%	0.00%	0.00%	0.00%	7.52%	0.48%
Patrimonio Neto												
Capital Social	38.52%	35.17%	76.22%	52.40%	47.50%	29.43%	79.88%	54.46%	44.72%	28.97%	81.57%	61.02%
Reserva Legal	1.77%		1.60%	6.60%	0.00%		0.00%	2.52%	0.00%		0.00%	2.34%
Resultado acumulado	4.05%	21.28%	4.85%	20.86%	32.72%	49.89%	9.20%	36.47%	28.81%	54.21%	9.03%	30.09%
Resultado del ejercicio	36.70%	38.34%	6.94%	14.24%	6.45%	5.17%	-0.36%	-9.61%	19.33%	10.41%	-0.39%	-6.44%
Total de Patrimonio neto	81.04%	94.76%	89.61%	94.10%	86.67%	84.49%	88.72%	83.84%	92.86%	93.59%	90.21%	87.01%

Nota. En la tabla una comparación de los resultados del análisis vertical realizado a los cuatro colegios tomados como muestra.

El análisis horizontal, las diferencias en los activos corrientes en el periodo 2020, se dieron por la disminución en el rubro de Efectivo y equivalente de efectivo, esto debido al retiro de estudiantes y las disminuciones en el costo de la pensión. Además, se presenta un aumento en el rubro de Pensiones por cobrar, lo cual no es favorable, ya que es dinero con el que el colegio no cuenta de manera inmediata, y dicho aumento se debe a la crisis económica que había en el país, lo cual no les permitía a los padres cumplir con el pago a tiempo de las pensiones. El Colegio A fue el único que tuvo una disminución notable en el rubro de Pensiones por cobrar, esto debido a su plataforma virtual que no les permitía el acceso a quienes no estaban al día en los pagos. Con respecto al periodo 2021, hubo algunas mejoras por el ingreso de estudiantes y además se aumentó la pensión.

Los activos no corrientes, las disminuciones se deben a la depreciación anual que se da por sus activos fijos.

En el caso de los pasivos, se presentan diferencias en los rubros: remuneraciones por pagar, tributos por pagar, cuentas por pagar y provisiones diversas y obligaciones financieras. En el 2020, el año de la crisis sanitaria y económica, fue perjudicial, al tener una menor demanda de estudiantes, bajar el costo de la pensión y el incumplimiento por parte de los padres para pagar a tiempo la pensión, no permitía poder cumplir con las obligaciones que tenían los colegios. Para el periodo 2021, la situación pudo mejorar de alguna manera, pero igual había deudas que aún se mantenían pendientes de pago.

Las cuentas del patrimonio presentaron variaciones en los rubros: reservas legales, utilidades acumuladas y utilidades del ejercicio. Al no tener muchos ingresos, los colegios se vieron en la obligación de reinvertir sus reservas y utilidades anteriores, debido a que durante el 2020 y 2021 no hubo utilidades significativas, e incluso el Colegio C y D, tuvieron pérdidas durante los 2 años.

Tabla 28

Análisis Horizontal de los 4 Colegios

PERIODO COLEGIO	ANÁLISIS HORIZONTAL							
	2020				2021			
	"COLEGIO A"	"COLEGIO B"	"COLEGIO C"	"COLEGIO D"	"COLEGIO A"	"COLEGIO B"	"COLEGIO C"	"COLEGIO D"
Activo Corriente								
Efectivo y equivalente de efectivo	-63.30%	-2.25%	-41.99%	-55.30%	97.37%	40.54%	37.09%	19.49%
Pensiones por cobrar, neto	-48.83%	62.76%	97.69%	76.64%	51.56%	-12.33%	26.52%	-30.76%
Total de activo corriente	-51.00%	35.00%	-13.00%	1.00%	56.00%	4.00%	32.00%	-18.00%
Activo No Corriente								
Inmueble, mobiliario y equipo, neto	-4.90%	-11.19%	-4.02%	-6.30%	-5.15%	-6.98%	-4.19%	-6.47%
Total de activo no corriente	-4.90%	20.00%	-4.02%	-6.30%	5.15%	-6.98%	-4.19%	-6.47%
Pasivo Corriente								
Remuneraciones y beneficios por pagar	100.00%	100.00%	195.03%	114.70%	-100.00%	-44.96%	-11.37%	-87.69%
Tributos por pagar	100.00%	-65.35%	43.61%	106.58%	46.15%	-24.08%	56.41%	209.09%
Cuentas por pagar y provisiones diversas	57.63%	289.18%	186.66%	201.34%	-9.79%	-62.28%	-19.50%	-39.48%
Anticipos de clientes	23.20%				6.14%			
Obligaciones Financieras	-10.00%		-5.45%	100.00%	-100.00%		-24.61%	-82.75%
Total de pasivo corriente	19.00%	256.00%	173.00%	163.00%	-43.00%	-58.00%	-14.00%	-30.95%
Pasivo No Corriente								
Obligaciones Financieras	-100.00%	0.00%	-12.81%	0.00%	0.00%	0.00%	-15.11%	100.00%
Total de pasivo No corriente	-100.00%	0.00%	-12.81%	0.00%	0.00%	0.00%	-15.11%	100.00%
Patrimonio Neto								
Capital Social	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Reserva Legal	-100.00%		-100.00%	-63.27%	0.00%		0.00%	-16.88%
Resultado acumulado	555.50%	180.13%	81.09%	68.26%	-6.48%	10.37%	-3.92%	-26.35%
Resultado del ejercicio	-85.75%	-83.87%	-104.96%	-164.95%	218.43%	104.28%	6.35%	-40.23%
Total de Patrimonio neto	-13.00%	7.00%	-6.00%	-14.00%	14.00%	13.00%	-0.43%	-7.00%

Nota. En la tabla se muestra una comparación de los resultados del análisis horizontal realizado a los cuatro colegios tomados como muestra.

Los ratios de liquidez evidencian que durante el 2019 eran favorables en los 4 colegios, sin embargo, es importante mencionar que no es muy conveniente tener un exceso de dinero acumulado en caja y efectivo, es importante que se busque invertir e innovar con la finalidad de ofrecer un mejor servicio y tener mayores utilidades.

En el año 2020, podemos ver como se presenta una disminución en los indicadores de los 4 colegios, esto a raíz de la disminución de ingresos, incluso en el indicador de liquidez general podríamos decir que presentan resultados muy positivos, sin embargo, eso es debido a los montos elevados en pensiones por cobrar, lo cual sabemos que no es dinero con el que los colegios cuenten de manera inmediata.

En el 2021, se evidencia una mejora en los resultados de los indicadores, debido al ingreso y reintegro de estudiantes, además del aumento del costo de la pensión. De todas maneras, es importante mencionar que el rubro de pensiones por cobrar se seguía manteniendo elevado para este año.

Tabla 29

Ratios de Liquidez

Ratios de Liquidez					
	COLEGIO A	COLEGIO B	COLEGIO C	COLEGIO D	
Liquidez General					
2019	3.38	12.67	7.04	6.01	
2020	1.40	4.82	2.25	2.30	
2021	3.83	11.98	3.47	2.74	
Indicador de Caja					
2019	1.17	5.52	5.57	3.46	
2020	0.36	1.52	1.18	0.59	
2021	1.25	5.07	1.89	1.02	
Capital de Trabajo					
2019	S/ 28,573.00	S/ 29,167.00	S/ 153,821.00	S/ 28,828.00	
2020	S/ 5,741.00	S/ 33,957.00	S/ 86,683.00	S/ 19,721.00	
2021	S/ 23,084.00	S/ 41,027.00	S/ 146,856.00	S/ 18,147.00	

Nota. En la tabla se muestra una comparación de los resultados de los ratios de liquidez realizado a los cuatro colegios tomados como muestra.

Se evidencia en los indicadores de razón de endeudamiento y razón de propiedad los 4 colegios prefieren trabajar con dinero propio, es decir, su patrimonio. Sus activos en su mayoría se encuentran financiados por el patrimonio y no por terceros. Los resultados reflejan que un 20% de sus activos son de terceros y el 80% es de su propiedad.

El indicador de cobertura de intereses nos muestra como el Colegio C fue incapaz de cubrir sus gastos financieros, ya que los resultados fueron negativos, lo cual nos evidencia que el colegio no pudo cubrir intereses con su utilidad operativa. Cabe mencionar que las obligaciones financieras que mantenían al finalizar el 2019, eran de 265 mil soles.

Tabla 30

Ratios de Solvencia

Ratios de Solvencia				
	COLEGIO A	COLEGIO B	COLEGIO C	COLEGIO D
Razón de Endeudamiento				
2019	18.95%	5.21%	10.40%	5.91%
2020	13.33%	15.51%	11.28%	16.16%
2021	7.15%	6.41%	9.79%	12.98%
Razón de Propiedad				
2019	81.05%	94.79%	89.60%	94.09%
2020	86.67%	84.49%	88.72%	83.84%
2021	92.85%	93.59%	90.21%	87.02%
Cobertura de Activo Fijo				
2019	1.31		1.06	1.46
2020	1.07		1.03	1.34
2021	1.28		1.06	1.33
Razón de Deuda/Patrimonio				
2019	0.23		0.12	0.06
2020	0.15		0.13	0.19
2021	0.07		0.11	0.15
Cobertura de Intereses				
2019	24.3		14.19	
2020	7.43		0.58	-6.58
2021	90.39		0.63	

Nota. En la tabla se muestra una comparación de los resultados de los ratios de solvencia realizado a los cuatro colegios tomados como muestra.

Los resultados de los indicadores de ratio de gestión reflejan el incumplimiento por parte de los padres con el pago de las pensiones y la poca capacidad de los colegios para enfrentar sus obligaciones.

La rotación de cuentas por cobrar en veces, evidencia como en el 2020 la situación del Colegio B y C, era crítico ya que su resultado era de un 2 y 3, cuando lo favorable es que sea mayor a 10, y en el 2021 solo subió a 4. Por otro lado, el Colegio A, si tuvo mejorías gracias a su plataforma virtual, que no permitía el acceso si no estaban al día en las pensiones. Y el Colegio D, también tuvo mejorías por el ingreso de estudiantes y la pensión accesible.

Lo mismo con el ratio de rotación de cuentas por pagar, en el periodo 2020 se evidencia la poca capacidad por parte de los colegios para pagar sus cuentas con terceros, planillas y tributos, a pesar de que los 4 colegios decidieron recortar personal y horas de los docentes para incurrir en menos gastos, sin embargo, de igual manera se les presentó dificultades para cumplir con el pago a tiempo, para el 2021 se ve una leve mejora.

Tabla 31

Ratios de Gestión

Ratios de Gestión				
	COLEGIO A	COLEGIO B	COLEGIO C	COLEGIO D
Rotación CxCobrar				
2019	13	9	15	19
2020	15	2	3	8
2021	14	4	4	13
Rotación CxPagar				
2019	84	78	18	81
2020	35	8	3	22
2021	54	35	7	40

Nota. En la tabla se muestra una comparación de los resultados de los ratios de gestión realizado a los cuatro colegios tomados como muestra.

Los márgenes de utilidad durante el 2019, evidencian que los colegios tomados como muestra si tenían buenos márgenes ya que el margen bruto superaba el 20%, el margen operativo el 13% y margen neto el 10%, incluso el Colegio C si obtenía muchas mas ganancias que los otros, llegó a obtener un 34.5% de margen neto en el 2019 debido a que

ofrecían un mejor servicio (más innovado, mejor infraestructura y una educación más avanzada). A diferencia del Colegio D, si obtuvo ganancias mínimas durante el 2019 debido a que habían sufrido un robo de sus instrumentos musicales.

Es importante mencionar que, a pesar de toda la crisis económica, el Colegio A y B obtuvieron utilidades mínimas, sin embargo, el Colegio C y D incurrieron en pérdidas durante los 2 años, esto debido a que el Colegio C, tenía que hacer frente a gastos financieros elevados por dos préstamos que mantenía y el Colegio D había tenido fuertes inversiones tanto en instrumentos musicales e inversiones en la infraestructura y mobiliario del colegio en el 2020, sin imaginar que durante ese año tendrían menos ingresos y que no se usarían las instalaciones porque todo sería modalidad virtual.

Tabla 32

Ratios de Rentabilidad

Ratios de Rentabilidad				
	COLEGIO A	COLEGIO B	COLEGIO C	COLEGIO D
Margen Bruto				
2019	20.87%	25.62%	42.06%	17.42%
2020	8.72%	17.16%	15.73%	2.65%
2021	13.85%	16.67%	12.50%	5.36%
Margen Operativo				
2019	16.01%	13.18%	37.38%	6.06%
2020	3.84%	5.49%	6.46%	-3.61%
2021	8.45%	6.86%	4.82%	-2.30%
Margen Neto				
2019	13.82%	11.37%	34.52%	4.87%
2020	2.99%	4.94%	-4.69%	-4.32%
2021	7.52%	6.18%	-2.91%	-2.30%

Nota. En la tabla se muestra una comparación de los resultados de los ratios de rentabilidad realizado a los cuatro colegios tomados como muestra.

Resultado 3

Elaboración de alternativas de estrategias de reactivación y determinación de cuáles son aplicables al sector de colegios privados.

El sector de colegios privados tomados como muestra necesita de estrategias de reactivación que contribuyen a la mejora de sus resultados económicos y financieros negativos obtenidos durante los años 2020 y 2021. Por ello se han planteado políticas de educación, de tecnología, económicas, financieras y de marketing.

Las políticas de educación buscan ayudar a los colegios a ofrecer un mejor servicio que los demás colegios del sector, las estrategias que abarcan estas políticas se plantearon con la finalidad de que los estudiantes tengan un mejor nivel de enseñanza y aprendizaje para así satisfacer tanto la necesidad de los estudiantes como la de los padres de familia.

Las políticas de tecnología buscan innovar al colegio, que se ofrezca un servicio y educación diferenciada. En la actualidad estamos en un mundo cada vez más tecnológico, por ello es bueno que los estudiantes desde el colegio conozcan más acerca de las herramientas tecnológicas que los ayudaran en un futuro. Además, estas políticas ayudan a captar un mayor ingreso de estudiantes ofreciendo un servicio más avanzado que otros colegios.

Las políticas económicas buscan ofrecer el servicio educativo a una pensión accesible y justa. También se pretende disminuir el porcentaje de morosidad y obtener menores pérdidas. Mediante el uso de herramientas de costos se busca conocer la información más relevante que permitirá al colegio contar con elementos de juicio necesarios para tomar decisiones.

Las políticas financieras pretenden disminuir los gastos financieros que derivan de los altos intereses que cobran las entidades bancarias y ayudar a una mejor toma de decisiones financieras para no solicitar préstamos que pueden sobre endeudar a los colegios por mucho tiempo.

Las políticas de marketing fueron diseñadas para captar estudiantes a través de la publicidad (redes sociales, folletos, entre otros) con la finalidad de aumentar los ingresos que se vieron afectados por efecto del traslado de estudiantes a colegios públicos.

Tabla 33

Estrategias de reactivación económicas y financieras

POLÍTICAS DE MEJORA	ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN
POLÍTICAS DE EDUCACIÓN	Capacitación trimestral para los docentes.
	Reforzamiento para los estudiantes.
	Mejorar y evaluar los métodos de enseñanza de los docentes.
	Tomar exámenes trimestrales para conocer el nivel de aprendizaje de los estudiantes.
POLÍTICAS DE TECNOLOGÍA	Innovar las aulas con proyectores.
	Talleres didácticos.
	Uso de una plataforma virtual (tareas y evaluaciones).
	Mantenimiento de la plataforma virtual.
	Clases o reforzamientos virtuales.
	Internet de alta velocidad.
POLÍTICAS ECONÓMICAS	Realizar un análisis y reconocimiento de sus costos y gastos para establecer una pensión justa.
	Ejecutar una proyección de sus utilidades.
	Realizar el cobro de las pensiones a través de una plataforma virtual.
	Elaboración de un Cuadro de Mando Integral.
POLÍTICAS FINANCIERAS	Planificar alianzas estratégicas con otros colegios.
	Establecer la posibilidad de convertirse en persona jurídica.
	Los accionistas o dueños pueden optar por un aporte de capital.
	Invertir las utilidades retenidas por años anteriores.
	Si se solicita un préstamo a una entidad bancaria, debe evaluarse las tasas de intereses y el tiempo en que se financia.
POLÍTICAS DE MARKETING	Realizar un estudio de la competencia para mejorar el servicio.
	Reconocer las necesidades de los estudiantes y padres de familia.
	Generar publicidad en redes sociales.
	Crear cuenta de Facebook, Instagram, WhatsApp y Tiktok.
	Brindar información acerca de los trámites de matrícula y precios por redes sociales.
	Ofrecer publicidad impresas en las zonas más cercanas al colegio.
	Realizar invitaciones mediante las redes sociales para que conozcan la infraestructura del colegio.

Nota. En la tabla se muestra las estrategias de reactivación económica y financiera que se distribuyen en políticas de educación, tecnología, económicas, financieras y de marketing.

Resultado 4

Elaboración de un presupuesto de costos para aplicar las estrategias de reactivación.

El presupuesto de costos realizado para la aplicación de las estrategias de reactivación económicas y financieras puede ser financiado por aportes de capital de los accionistas en el caso de estas convertirse en personas jurídicas, y también por un préstamo solicitado a una entidad bancaria que financie las innovaciones que se pretenden realizar.

Las políticas de educación abarcan capacitaciones, reforzamientos y exámenes que se realizaran de manera mensual o trimestral en algunos casos, por ello se estima que la aplicación de estas estrategias tiene un costo de S/ 10,450.00 al año.

Las políticas de tecnología abarcaran costos por única vez y costos anuales, dentro de los costos por única vez tenemos la innovación de las aulas, donde se realizará la compra de pantallas y proyectores que suman S/ 8,390.00 y también la creación de la plataforma virtual, donde se contratará los servicios de un ingeniero especializado por un monto de S/ 2,300.00 Por otro lado, dentro de los costos anuales, los cuales tienen un pago mensual, tenemos a los talleres didácticos, el mantenimiento de la plataforma virtual y el internet de alta velocidad; todos esos costos ascienden a un total de S/ 11,076.00 al año.

Las políticas económicas y financieras estarán a cargo de un estudio contable, donde nos designaran un contador el cual se encargará de llevar la contabilidad y de orientarnos en la toma de decisiones financieras, el servicio tiene un costo de S/ 4,200.00 al año.

Las políticas de marketing estarán a cargo de un diseñador gráfico encargado de la publicidad del colegio, también se encargará de brindar la información necesaria a través de las redes sociales, el servicio tendrá un costo de S/ 5,400.00 al año.

Tabla 34

Presupuesto de Costos

PRESUPUESTO DE COSTOS			
POLÍTICAS DE EDUCACIÓN			
Capacitaciones mensuales a los docentes		S/	1,600.00
N° capacitaciones	10		
Costo de la capacitación	S/ 160.00		
Reforzamiento para estudiantes		S/	8,400.00
N° reforzamientos x aula	21		
Aulas	10		
Costo x hora	S/ 20.00		
Horas x reforzamiento	2		
Exámenes trimestrales		S/	450.00
N° talonarios	300		
Costo talonario	S/ 0.50		
N° trimestres	3		
POLÍTICAS DE TECNOLOGÍA			
Innovación de las aulas		S/	8,390.00
N° aulas por innovar	5		
Costo de proyector LED	S/1,099.00		
Costo de pantalla eléctrica	S/ 579.00		
Taller didáctico		S/	7,500.00
Aulas	10		
Costo x hora	S/ 15.00		
Horas totales	50		
Creación de plataforma virtual		S/	2,300.00
RH ingeniero	S/2,300.00		
*Plataforma incluye todo el proceso y licencias			
Mantenimiento de plataforma virtual		S/	1,440.00
Pago mensual para mantenimiento del aula virtual	S/ 120.00		
Internet de alta velocidad		S/	2,136.00
Internet de 200 Mbps 400 Mbps (2 router)	S/ 178.00		
POLÍTICAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS			
Contrato de un contador y financista		S/	4,200.00
(Pago mensual para un mejor control de sus finanzas S/ 350.)			
POLÍTICAS DE MARKETING			
Contrato de un diseñador gráfico y experto en publicidad		S/	5,400.00
(Pago mensual para un control de manejo de redes social y venta por internet S/ 450.)			

Nota. En la tabla se muestra el presupuesto costos para aplicar las estrategias de reactivación económicas y financieras siendo algunos pagos por una vez y otros mensuales.

Tabla 35*Resumen de Costos*

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS				
PAGOS ÚNICOS	S/	10,690.00	ANUALES	S/ 31,126.00
Plataforma virtual	S/	2,300.00	Políticas de educación	S/10,450.00
Innovación de aulas	S/	8,390.00	Políticas de tecnología	S/11,076.00
			Políticas económicas y financieras	S/ 4,200.00
			Políticas de marketing	S/ 5,400.00

Nota. En la tabla se muestra el resumen de los costos en los que incurrirían los colegios privados si deciden aplicar las estrategias propuestas.

Discusión

Las estrategias planteadas por los directores de los colegios privados se centraron en buscar la forma de dictar clases virtuales, capacitar a los docentes, reducir gastos y reducir pensiones, con la finalidad de continuar con las actividades y seguir teniendo ingresos. Maldonado (2018) afirma que la estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas.

En el análisis realizado a los resultados económicos y financieros de los colegios particulares tomados como muestra se evidencia que la coyuntura por la Covid-19 trajo consigo diversos problemas como: disminución en las utilidades (pérdidas), retiros de alumnos, problemas de cobranza, despido de personal, imposibilidad de pago, entre otros. Según Torres (2022), la reactivación económica y financiera forma parte de la estrategia del proceso de la política económica luego de atravesar por un periodo de crisis como la recesión económica debido a la pandemia del Covid-19, además mencionó que para superar la crisis se deben impulsar diferentes programas a corto y largo plazo.

Después de conocer los diversos problemas por los que atraviesan los colegios se plantearon estrategias que ayudarán a obtener mejores resultados económicos y financieros, a través de la planificación e innovación para una adecuada toma de decisiones. Es importante que cada colegio busque la manera de ofrecer un servicio diferenciado y que logre la satisfacción de los estudiantes y padres de familia con la finalidad de obtener una mayor demanda. Según la investigación de Hidalgo, M., & Escobar, M., (2020) los planes de reactivación económica contribuyen al cambio de las estrategias de trabajo en un país, en un sector, para lograr un cambio positivo y competitivo.

Para la aplicación de las estrategias de reactivación económica y financieras planteadas se necesita de una inversión, por ello fue importante conocer los costos en los que se incurriría los colegios para realizar las mejoras correspondientes, por esa razón se realizó un presupuesto de lo que costaría realizar la innovación de las aulas, capacitaciones, reforzamientos, educación con

tecnología, asesorías contables y financieras, con la finalidad de obtener mejores resultados económicos y financieros los próximos años. Según Ramírez (2008), el presupuesto de costos es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

Conclusiones

En conclusión, los colegios privados del sector Lambayeque se vieron afectados por las medidas que tomó el Estado frente a la pandemia Covid-19, siendo una de ellas el aislamiento social, viéndose estos en la urgencia de innovar su modalidad de enseñanza con la finalidad de continuar sus actividades de manera virtual y no verse en la obligación de cerrar. Los colegios tomados como muestra tuvieron problemas para cumplir con sus obligaciones con terceros por el poco ingreso de dinero que tenían debido al gran número de estudiantes que se retiraron, estos reflejan que es importante encontrarse preparados económicamente para enfrentar casos fortuitos.

Al realizar un análisis económico financiero a cada uno de los cuatro colegios tomados como muestra podemos concluir que hay una disminución en la mayoría de sus indicadores o ratios financieros. Los ratios de rentabilidad fueron los más afectados, sus márgenes de utilidad disminuyeron entre un 8 y 15% en tres de los colegios, y en más de 25% en otro. Los ingresos descendieron notablemente en un total de S/ 688,815.00 entre los cuatro colegios a causa del traslado de los estudiantes a colegios públicos.

Se concluye que las estrategias de enseñanza, tecnología, económicas, financieras y marketing mencionadas en la investigación se inclinan hacia un mismo objetivo, aumentar la demanda del servicio educativo privado, la cual se vio afectada por la crisis económica en muchos de los hogares. Al tener una mayor captación de estudiantes habrá mayor ingreso de dinero en los colegios lo cual ayuda a una mejor liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. Con respecto a las estrategias financieras es conveniente que las empresas evalúen las tasas de intereses con la finalidad de no incurrir en pérdidas por sus elevados gastos financieros.

Se concluye que el presupuesto de costo fue elaborado con la finalidad de conocer cuánto se necesita en términos monetarios para poder aplicar las estrategias de reactivación económica y financiera. Este presupuesto se divide en costos únicos y costos anuales. Los costos únicos, se harán por única vez con la finalidad de brindar una educación tecnológica ascendiendo en un total de S/ 10,690.00 y los costos anuales, los cuales se harán de manera mensual, dentro de estos están las capacitaciones, servicios

de terceros, mantenimientos, reforzamientos, entre otros, haciendo un total anual de S/ 31,126.00.

Recomendaciones

Se recomienda a los directores de los colegios privados tomar en consideración las estrategias de reactivación económicas y financieras planteadas en la investigación. Además, revisar el presupuesto de costo que tiene precios accesibles para una adecuada aplicación de las estrategias.

Se le sugiere a los colegios hacer un estudio de mercado que los ayude a conocer las necesidades de sus demandantes y el servicio que ofrecen los colegios de su sector con la finalidad de siempre ofrecer un servicio diferente. Además, hacer uso de herramientas como la matriz FODA, que los ayude a conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

También se les recomienda llevar una mejor gestión administrativa, distribuir los roles de cada asistente, llevar un mayor control de las horas brindadas por los docentes y reconocer todos los costos y gastos en los que se incurre para brindar el servicio educativo con la finalidad de tener gastos innecesarios que originen pérdidas económicas.

Y finalmente se les sugiere trabajar con entidades bancarias, estas pueden ser de mucha ayuda en casos fortuitos como la pandemia Covid-19, pero no sin antes asesorarse por un profesional con la finalidad de no pagar tasas altas de intereses. También es importante tener un buen historial crediticio.

Lista de Referencias

- Agudelo, A. (2021). *Análisis financiero corporativo*. (1era ed.). Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Balás, J. E., Aquino Onofre, I. A., Cedeño Velasco, A. P., & Basantes Valverde, W. M. (2018). *Reactivación económica ecuatoriana: ¿Impacta al sector productivo en el primer semestre del año 2018?* INNOVA Research Journal, 3(8), 147-164. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.2018.885>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022). *Colegios privados en tiempo de COVID-19 en América Latina y el Caribe*. Editorial: Copyright.
- Baque, M., Ronquillo, J. & Villafuerte, P. (2022). *Estrategias financieras para el fortalecimiento de la reactivación económica en las microempresas del cantón Dúran post COVID-19*. Ecuador: RECIMUNDO; Editorial Saberes del Conocimiento.
- Blocher, E., Stout, D., Cokins, G., & Chen, K. (2008). *Administración de costos: Un enfoque estratégico - Cuarta edición*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES. <https://books.institutoidema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20de%20costos%20-%20Blocher%2C%20Stout%2C%20Cokins%20%26%20Chen%20-%204ed.pdf>
- Caba, N., Chamorro, O., & Fontalvo, T. (2011). *Gestión de la Producción y Operaciones*. https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf
- Castillo, C. J., & Palacios, C.A. (2019). *Reestructuración financiera para mejorar la situación económica – financiera en la empresa agroindustrial Pro-Semilla SAC – Chiclayo, 2018*. [Tesis para optar el título de Contador Público]. Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo.
- Catacora, F. (2012). *Contabilidad*. Venezuela: Red Contable Publicaciones.
- Cevallos, J., Monar, C. & Cevallos, M. (2022). *Estrategias financieras y operativas en reactivación empresarial em tiempo de crisis-escenario post COVID-19 - caso pymes*. Revista Científica SAPIENTIAE
- Chandler, A. D. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. New York: Beard Books.
- Chen, H.T. (2006). *A Theory-driven Evaluation Perspective on Mixed Methods Research. Research in the schools*, 13(1), 75-83.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. (1era ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cuesta, M. (2009). *Introducción al muestreo*. Universidad de Ovideo.

- Espiñeira, S. (2010). Adopción de las VENNIF para PYMES. Venezuela: Pricewaterhouse Coopers.
- Estupiñán, R. (2012). Estados Financieros Básicos Bajo NIC/NIIF. Colombia: Eco. Ediciones.
- Feijoo, I., Guerrero, J. y García, J. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. Ecuador: Editorial UTMACH. Disponible en: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12510/1/MarketingAplicadoEnElSectorEmpresarial.pdf>
- Florentino Epiquién, L. (2016). *Reestructuración financiera como mecanismo para incrementar el valor patrimonial de la empresa Almacenes Populares S.R.L.* [Tesis para obtener el título de economista]. Universidad Nacional de Trujillo.
- Folgueiras, P. (2016). *Técnica de recogida de información: La Entrevista*. Universidad de Barcelona. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica – De la visión a la ejecución*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A.
- García, J. & Paredes, L. (2014). *Estrategias Financieras Empresariales*. México: Grupo Editorial Patria, S.A.
- Gitman, L. & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera – Decimosegunda edición*. PEARSON EDUCACIÓN. <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2014/05/principios-de-administracion-financiera.pdf>
- Grupo Banco Mundial (2020). *COVID-19 impacto en la educación y respuestas de política pública*. Disponible en: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/143771590756983343-0090022020/original/Covid19EducationSummaryesp.pdf>
- Gutierrez, D., Coronado, J., Arredondo, J., & Mendez, O. (2012). *Estrategias empresariales*. (2da ed.). México: Innovación Editorial Lagares de México, S.A.
- Gúzman, C. (2006). *Guía rápida: Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. México: Prociencia y cultura S.A.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista M. (2014). Metodología de la investigación. (6ta ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Disponible en: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hidalgo, M. & Escobar, M. (2020). *Microcrédito: Alternativa de reactivación económica para comerciantes de Portoviejo, Manabí, Ecuador*. Revista científica: Dominio de las ciencias. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7398469>
- Hurtado, M. Y. (2020). *Reestructuración financiera para mejorar la rentabilidad en una empresa de servicios de actividades de esparcimiento y recreativas en Lima, 2020*. [Tesis para obtener el título profesional de Contador Público]. Universidad Norbert Wiener.
- International Accounting Standards Board (2001). *NIC 1 - Presentación de Estados Financieros*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publico/con_nor_co/vigentes/nic/1_NIC.pdf
- Izaguirre, J., Carhuacho, I., & Silva, D. (2020). *Finanzas para no financieros*. Departamento de Investigación y Postgrados Universidad Internacional del Ecuador, Guayaquil – Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4213?mode=full>
- Luna, A. (2010). *Administración estratégica*. México: Grupo editorial patria.
- Luna-Altamirano, K., Andrade-Cordero, C., Luna-Idrovo, S., & Sarmiento-Segovia, W. (2020). *Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador*. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 101-120. doi: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1208>
- Maldonado, J. (2018). *La estrategia empresarial: su formulación, planeación e implementación*. https://www.academia.edu/36936153/LA_ESTRATEGIA_EMPRESARIAL
- Mejía, L. F., Forero D., Delgado, M. E., & Silva, B. (2020). *Agenda empresarial para la reactivación económica*. [Artículo de investigación]. Centro de Investigación Económica y Social.
- OMS (Organización Mundial de la Salud) (2019). *Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus->

[2019?gclid=Cj0KCQjw5uWGBhCTARIsAL70sLKCDc7a6q652PIN2Na1NztTzEp8WvuuvZKCSx1KoFBfkNJKc-lAmPQaAi73EALw_wcB](https://www.repositorio.cepa.org/bitstream/handle/10665/44811/1/2019?gclid=Cj0KCQjw5uWGBhCTARIsAL70sLKCDc7a6q652PIN2Na1NztTzEp8WvuuvZKCSx1KoFBfkNJKc-lAmPQaAi73EALw_wcB)

- Ortiz, H. (2003). *Finanzas básicas para no financieros – Segunda edición*. Cengage Learning.
<https://issuu.com/cengagelatam/docs/ortiz>
- Ortiz, H. (2011). *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. (14va ed.)*. Colombia: Editorial Universidad Externado de Colombia
- Palacios, L. (2016). *Dirección estratégica – Segunda edición*. Ecoe Ediciones.
https://corladancash.com/wp-content/uploads/2018/11/Direccion-estrategica_-_Segunda-Luis-Carlos-Palacios-Acero.pdf
- Parra, M., López, L. & Ramírez, E. (2019). *Gestión de la competitividad empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones Limitada.
- Ponce, O. S., Morejón, M. E., Salazar, G. E., & Baque, E. R. (2019). *Introducción a las Finanzas – Primera edición. Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*
<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2019/09/Introducci%C3%B3n-a-las-finanzas.pdf>
- Porter, M. (1986). *Estrategia Competitiva – Técnicas para análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Madrid: Editora Campus.
- Ramirez, D. (2008). *Contabilidad administrativa. (8va ed.)*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Rodríguez, J. 2012. Lecciones desde la planificación territorial y reconstrucción post desastre en Armenia, Colombia. Revista electrónica EURE. (En línea). Santiago de Chile, CH, vol. 38, núm. 114, p. 279-289. Consultado, 23 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/196/19623150011.pdf>.
- Robles, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera. (1era ed.)*. México: Red tercer milenio S.C.
- Sanz, F. J. (2013). *La reestructuración de las cajas de ahorro en la crisis del sistema financiero español*. Revista de derecho bancario y bursátil.
- Soria Ibáñez, M. d. (2016). *Plan de marketing empresarial*. Madrid: Editorial CEP.

- Soto, C., Ramón, R., Solórzano, A., Sarmiento, C., & Mite, M. (2017). *Análisis de estados financieros: La clave del equilibrio gerencial*. Grupo Compas.
- Soto, C. & Fajardo, M. (2018). *Gestión financiera empresarial. (1era ed.)*. Ecuador: Editorial UTMACH.
- Torres, E. (2022). Política Económica y Reactivación Económica en el Ministerio de Economía y Finanzas Año 2020. Repositorio UCV posgrado, 8(80). https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82244/Torres_A%20DC-EG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Grupo Editorial Patria. https://www.academia.edu/35223702/Administracion_Estrategica
- Toscano, R., Rosero, T., Vaca, A. & Viteri, P. (2019). *Introducción a la economía*. Ecuador: Ediciones Grupo Compás.
- Useche, M., Artigas, W., Queipo, B. & Perozo, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Colombia: Editorial Gente Nueva.
- Vega, L. (2017). *Aplicación de estrategias financieras y su incidencia en la rentabilidad de una pequeña empresa de manufactura en cuero*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. Disponible en: https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6633/Vega_bl.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Vinces, A., & Zambrano, S. (2017). *Análisis de las acciones de reactivación productiva financiera con la entidad bancaria BanEcuador y su incidencia en la sostenibilidad económica de los pequeños empresarios de Portoviejo periodo mayo - diciembre año 2016*. Universidad Técnica de Manabí. Ecuador.
- Zans, W. (2009). *Estados Financieros. Formulación, análisis e interpretación*. Editorial San Marcos E.I.R.L. Perú

Anexos**Anexo 1. Constancia de validación por juicio de expertos****CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, **Mg. Flor De María Beltrán Portilla**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Contador Público**, titulado “**Estrategias de reactivación económica y financiera y su impacto en los resultados económicos financieros por la Covid-19 en los colegios privados de Lambayeque 2019-2022.**”, elaborado por la Est. **Jessy Angela López Velásquez**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 13 de De Setiembre de 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Flor de María Beltrán Portilla', is written over a faint circular stamp or watermark.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Flor de María Beltrán Portilla

Cargo Actual: DOCENTE USAT

Anexo 2. Ficha de entrevista

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



Objetivo: Estimado director(a), reciba mi más grato y cordial saludo, la presente entrevista tiene la finalidad de recolectar información sobre el impacto en los resultados económicos y financieros en el colegio privado por la COVID-19. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas y colaboración.

Objetivo 1: Describir la coyuntura actual de los colegios privados de Lambayeque respecto al Covid-19 y analizar las estrategias económicas y financieras aplicadas por los colegios privados de Lambayeque.

- Esta información se obtendrá mediante la revisión de revistas, artículos y noticias publicadas acerca de la coyuntura actual de los colegios privados respecto al Covid-19.

Objetivo 2: Analizar la situación económica financiera actual de los 4 colegios privados de Lambayeque establecidos en la muestra.

Colegio:

Entrevistado:

Fecha:

Año de funcionamiento:

Situación jurídica:

1. Con respecto al año 2019:

- ¿Cuál era la situación económica para el 2019 antes del COVID-19?
- ¿Cuánto fue el promedio de ingresos?
- ¿Cuánto fueron sus utilidades?
- ¿Cuánto es su población estudiantil?
- ¿Cuánto es el promedio de pensión que se paga?

- ¿Tuvieron algún financiamiento durante ese año?
- ¿Tenían problemas de cobranzas de pensiones? ¿Cuánto era el promedio de alumnos que no pagaba a tiempo sus pensiones?
- ¿Hubo un incremento o retiro de alumnos con respecto a los años anteriores?
- ¿Cuál era su modelo de enseñanza hasta el 2019? ¿Solo era presencial?
- ¿Contaban hasta el 2019 con sistemas de informática que los ayudara para la educación virtual?

2. Con respecto al año 2020:

- ¿Cuál era la situación económica para el 2020 con la coyuntura del COVID-19?
- ¿Cuánto fue el promedio de ingresos?
- ¿Cuánto fueron sus utilidades?
- ¿Tenían problemas de cobranzas de pensiones? ¿Cuánto era el promedio de alumnos que no pagaba a tiempo sus pensiones?
- ¿Hubo un incremento o retiro de alumnos con respecto a los años anteriores?
- ¿Tuvieron docentes especializados en las TICs para la modalidad virtual?
- ¿Cómo enfrentaron la situación de querer implementar un sistema informático?
- ¿Qué estrategias se plantearon para enfrentar la modalidad virtual?
- ¿Cuánto fue el desembolso que tuvieron que hacer para poder brindar educación desde la modalidad virtual?
- ¿Tuvieron que recurrir a algún financiamiento para hacer frente a sus obligaciones?

3. Con respecto al año 2021:

- Desde su perspectiva, ¿considera que hubo una mejora en la situación económica y financiera después de las estrategias implementadas en el

2020?

- ¿Cuál fue el promedio de ingresos?
- ¿Cuánto fueron sus utilidades?
- ¿Considera usted, que hay necesidad de nuevas estrategias para el 2022?
- ¿Cómo se encuentra el financiamiento solicitado años anteriores? ¿Tuvo problemas para cumplir con el pago a su debido tiempo?
- ¿Considera que la educación virtual de los años 2020 y 2021 dio resultados favorables? ¿Cómo podrían mejorarla para el año 2022?
- ¿Conoce usted como les fue a los demás colegios mediante la educación virtual?

METODOLOGÍA	El instrumento responde al proposito de la investigación.																x						
-------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

III. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, criticas o recomendaciones que considere oportuna para mejorar el cuestionario)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Los instrumentos presentados son factibles de ser aplicados V. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: ____17 (diecisiete)

