



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR  
Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ EN  
TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO SAC,  
COMAS, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Contadora Pública

Autores:

Br. Susan Mariela Chavez Palomino  
Br. Patty Luz Idones Cadillo

Asesor:

Mg. CPC. Ruperto Hernan Arias Fratelli

Lima - Perú

2019

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) Mg. CPC. Ruperto Hernán Arias Fratelli y los miembros del jurado evaluador asignados, APRUEBAN la tesis desarrollada por el (la) Bachiller Susan Mariela Chavez Palomino y la Bachiller Patty Luz Idones Cadillo, denominada:

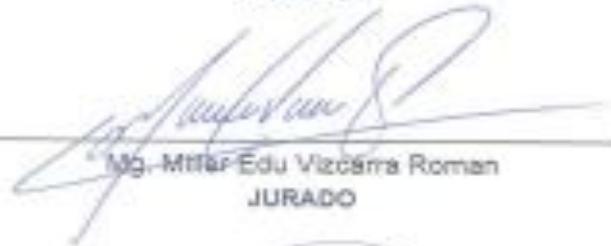
“LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ EN TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO SAC, COMAS, 2017”



Mg. CPC. Ruperto Hernán Arias Fratelli  
ASESOR



Mg. Freddy-Balwin Macevilca Capcha  
JURADO  
PRESIDENTE



Mg. Miler Edu Vizcarra Roman  
JURADO



Mg. Oscar Guillermo Chicchon Mendoza  
JURADO

## DEDICATORIA

Dedicamos nuestra tesis:

A DIOS por habernos permitido llegar con buena salud al momento más importante de nuestra formación profesional.

A nuestros padres quienes son las personas más importantes, por ser el pilar fundamental en nuestra educación; en toda nuestra vida por su incondicional apoyo.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos:

A DIOS, por acompañarnos en cada paso que damos; por ser nuestro guía y brindarnos la fortaleza necesaria para poder seguir adelante con nuestro sueño profesional, también por poner en nuestro camino a profesores que nos han sabido guiar; orientar y enseñar para poder culminar con éxito este sueño.

A toda nuestra familia por alentarnos a seguir adelante y no rendirnos, a pesar de las adversidades.

Y un agradecimiento especial a nuestros asesores quienes han sido nuestros guías para culminar con éxito esta investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1. Realidad problemática .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2. Formulación del problema .....</b>	<b>26</b>
1.2.1. Problema general .....	26
1.2.2. Problema específico.....	26
<b>1.3. Objetivos .....</b>	<b>26</b>
1.3.1. Objetivo general .....	26
1.3.2. Objetivos específicos.....	26
<b>1.4. Hipótesis .....</b>	<b>26</b>
1.4.1. Hipótesis general.....	26
1.4.2. Hipótesis específicas .....	26
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>27</b>
<b>2.1. Tipo de investigación.....</b>	<b>27</b>
<b>2.2. Población y muestra .....</b>	<b>28</b>
2.2.1. Población.....	28
2.2.2. Muestra .....	29
<b>2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....</b>	<b>29</b>
2.3.1. Técnicas .....	29
2.3.2. Instrumentos .....	30
<b>2.4. Procedimiento.....</b>	<b>30</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1. Generalidades de la empresa.....</b>	<b>32</b>
<b>3.2. Objetivo general .....</b>	<b>32</b>
<b>3.3. Objetivo específico 1 .....</b>	<b>35</b>

<b>3.4. Objetivo específico 2 .....</b>	<b>39</b>
<b>3.5. Objetivo específico 3 .....</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>4.1. Discusión .....</b>	<b>57</b>
<b>4.2. Conclusiones .....</b>	<b>60</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>
<b>Anexo N° 1: Matriz de operacionalización.....</b>	<b>64</b>
<b>Anexo N° 2: Matriz de consistencia .....</b>	<b>65</b>
<b>Anexo N° 3: Ficha RUC.....</b>	<b>67</b>
<b>Anexo N° 4: Guía de entrevista.....</b>	<b>71</b>
<b>Anexo N° 5: Guía de encuesta .....</b>	<b>72</b>
<b>Anexo N° 6: Entrevista al gerente general .....</b>	<b>73</b>
<b>Anexo N° 7: Entrevista al jefe de cobranzas .....</b>	<b>75</b>
<b>Anexo N° 8: Entrevista a la asistente de cobranzas.....</b>	<b>77</b>
<b>Anexo N° 9: Estado de situación financiera 2016.....</b>	<b>79</b>
<b>Anexo N° 10: Estado de resultado 2016 .....</b>	<b>80</b>
<b>Anexo N° 11: Estado de cambio en el patrimonio neto 2016 .....</b>	<b>81</b>
<b>Anexo N° 12: Estado de flujo de efectivo 2016 .....</b>	<b>82</b>
<b>Anexo N° 13: Estado de situación financiera 2017.....</b>	<b>83</b>
<b>Anexo N° 14: Estado de resultados 2017 .....</b>	<b>84</b>
<b>Anexo N° 15: Estado de cambio en el patrimonio neto 2017 .....</b>	<b>85</b>
<b>Anexo N° 16: Estado de flujo de efectivo 2017 .....</b>	<b>86</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Rotación de cuentas por cobrar .....	20
Tabla N° 2 Periodo de recuperación de las cuentas por cobrar .....	20
Tabla N° 3 Rotación del activo total .....	20
Tabla N° 4 Índice de morosidad.....	22
Tabla N° 5 Liquidez corriente.....	25
Tabla N° 6 Razón prueba acida.....	25
Tabla N° 7 Relación de colaboradores.....	28
Tabla N° 8 Relación de muestra .....	29
Tabla N° 9 Políticas de cobranza .....	33
Tabla N° 10 Políticas de descuento.....	34
Tabla N° 11 Comparaciones de las entrevistas .....	36
Tabla N° 12 Área de cobranzas es el único responsable de los cobros .....	39
Tabla N° 13 Informar de forma oportuna las deudas .....	40
Tabla N° 14 Procedimientos básicos de cobranza .....	41
Tabla N° 15 Aplicación de estrategias de cobranza .....	42
Tabla N° 16 Presentación de reporte de arqueo de caja.....	43
Tabla N° 17 Presentación de cartera vigente y vencida.....	44
Tabla N° 18 Cumplimiento de la ley de bancarización .....	45
Tabla N° 19 Conocimiento de los manuales y sus funciones .....	46
Tabla N° 20 Ratios de gestión - Technology Schools del Retablo SAC .....	48
Tabla N° 21 Ratios de liquidez - Technology Schools del Retablo SAC .....	51
Tabla N° 22 Índice de morosidad - Technology Schools del Retablo SAC.....	54
Tabla N° 23 Morosidad según su antigüedad - 2017 .....	56
Tabla N° 24 Morosidad según su antigüedad - 2018 .....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Área de cobranza es el único responsable de los cobros .....	40
Figura N° 2 Informar de forma oportuna.....	41
Figura N° 3 Procedimientos básicos de cobranza .....	42
Figura N° 4 Aplicación de estrategias de cobranza .....	43
Figura N° 5 Presentación de reporte de arqueo de caja .....	44
Figura N° 6 Presentación de cartera vigente y vencida .....	45
Figura N° 7 Cumplimiento de la ley de bancarización .....	46
Figura N° 8 Conocimiento de los manuales y sus funciones;Error! Marcador no definido.7	
Figura N° 9 Rotación de cuentas por cobrar (veces) ..... ¡Error! Marcador no definido.9	
Figura N° 10 Rotación de cuentas por cobrar (días) .....	49
Figura N° 11 Eficiencia de activos.....	50
Figura N° 12 Razón corriente.....	52
Figura N° 13 Razón prueba ácida .....	53
Figura N° 14 Capital neto de trabajo .....	54
Figura N° 15 Índice de morosidad .....	55

## RESUMEN

La empresa Technology Schools del Retablo SAC pertenece al sector privado y se dedica a brindar servicios de educación. La investigación titulada “La Gestión de las Cuentas por Cobrar y su Impacto en la Liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017”, tiene como objetivo general evaluar de qué manera la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez. El tipo de investigación es aplicada, descriptiva, correlacional, explicativa, no experimental transversal y mixto. Su población es de 13 personas, pertenecen a las áreas de gerencia general; contabilidad; administración y cobranzas y su muestra es censal ya que está conformada por la misma cantidad de personas que la población. Las técnicas son la entrevista; la encuesta y el análisis documental así mismo los instrumentos son los cuestionarios y la lista de cotejo. De acuerdo al problema, objetivos e hipótesis y de acuerdo a los resultados, se concluyó que la gestión de las cuentas por cobrar sí tiene un impacto en la liquidez de la empresa Technology Schools del Retablo SAC ya que una inadecuada gestión de las cuentas por cobrar genera una mayor cartera vencida y una disminución de los ingresos percibidos afectando directamente en la liquidez.

**Palabras clave:** Gestión de cuentas por cobrar, Políticas de cobranza, Políticas de descuento, Morosidad, Liquidez.

## ABSTRACT

The company Technology Schools del Retablo SAC belongs to the private sector and is dedicated to providing educational services. The research entitled "Accounts Receivable Management and its Impact on Liquidity in Technology Schools of the SAC Altarpiece, Comas, 2017", has as its general objective to assess how accounts receivable management impacts on liquidity. The type of research is applied, descriptive, correlational, explanatory, non-experimental, cross-sectional and mixed. Its population is of 13 people, they belong to the areas of general management; accounting; administration and collections and its sample is censal since it is conformed by the same amount of people that the population. The techniques are the interview; the survey and the documentary analysis as well as the instruments are the questionnaires and the comparison list. According to the problem, objectives and hypothesis and according to the results, it was concluded that the management of accounts receivable does have an impact on the liquidity of the company Technology Schools del Retablo SAC since an inadequate management of accounts receivable generates a larger past-due portfolio and a decrease in income received directly affecting liquidity.

**Keywords:** Accounts Receivable Management, Collection Policies, Discount Policies, Delinquency, Liquidity.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

A nivel mundial, toda empresa ya sea grande o pequeña busca obtener posicionamiento en el mercado. Así mismo la globalización ha permitido a estas empresas desarrollar políticas de cobranza y de descuento para tener una adecuada gestión de sus cuentas por cobrar.

En el Perú, toda empresa con fines de lucro tiene como propósito generar un incremento en sus ventas ya sean al crédito o al contado logrando asegurar el posicionamiento en el sector. En este sentido las ventas al crédito se han posicionado en los últimos años como una fuente de comercio esencial para toda empresa que busca obtener mayores clientes.

En Lima, existen empresas líderes en el sector de educación privada que han demostrado que la aplicación de una adecuada gestión de cuentas por cobrar es de gran importancia ya que minimiza el riesgo que se genera por perdidas (cuentas incobrables), ayudando asegurar la confiabilidad de los estados financieros y así poder lograr los objetivos, contribuyendo a generar una mayor liquidez, tanto en el corto, mediano y largo plazo.

En la empresa Technology Schools del Retablo SAC dedicada a brindar servicios de educación privada para primaria y secundaria, se ha identificado un problema en la gestión de sus cuentas por cobrar ya que se ha encontrado que muchos de sus clientes “No cumplen con el pago de las pensiones mensuales a tiempo” por lo tanto la empresa presenta cobranza dudosa en sus estados financieros. También se ha observado que la empresa no cuenta con políticas de cobranza ni de descuentos bien definidas, los cuales no incentivan a sus clientes a cumplir con sus obligaciones antes de lo previsto. Adicionalmente la falta de análisis e interpretación de indicadores financieros contribuyen a una inadecuada toma de decisiones por parte de los socios o accionistas.

Por lo cual la falta de una adecuada gestión de sus cuentas por cobrar; políticas de cobranza y el análisis de indicadores financieros generan una menor liquidez en la empresa Technology Schools del Retablo SAC para el año 2017, esta situación limita el crecimiento de la empresa en el sector de educación, Así mismo se ha observado que la empresa no cuenta con la capacidad necesaria para cubrir la necesidad del mercado. Es por ello, que a través de la presente se busca mejorar la gestión de sus cuentas por cobrar estableciendo políticas de cobranzas definidas e implementar nuevas ideas para una mejor gestión, por lo cual se consultaron diversos estudios relacionados a las variables (gestión de cuentas por cobrar y liquidez).

## Antecedentes de las variables

Gonzales E. y Sanabria S. (2016), en su tesis titulada: *“Gestión de Cuentas por Cobrar y sus Efectos en la Liquidez en la Facultad de una Universidad Particular, Lima, período 2010-2015”*.

Los tesisistas consideran que, la importancia de establecer adecuados procedimientos de cobranza influye positivamente en la determinación de los indicadores de liquidez ya que ayuda a tener la información exacta para la medición del mismo, cuya finalidad es reflejar la situación de la empresa para poder tener una adecuada toma de decisiones.

Melgar G. (2017), en su tesis titulada: *“Gestión de Cuentas por Cobrar y su Relación con los Estados Financieros en las Universidades Privadas del Distrito de Los Olivos, año 2016”*.

Melgar concluye que, el establecimiento de políticas, límites y responsabilidades dentro del área comercial y de crédito y cobranza ayudaría en gran manera en el manejo y control de los recursos, obteniendo así una buena relación comercial con el cliente, una cartera sana y la situación económica con la empresa tendrían una mejoría. Es decir, establecer buenos procedimientos de cobranzas y crédito forman parte de un pilar fundamental para la empresa, debido a que las cuentas por cobrar forman parte de los activos que pueden volverse líquidos con mayor facilidad. De ello depende si se tendrá un buen resultado al final de un periodo.

Beltran F. (2015), en su tesis titulada: *“Política de Ventas al Crédito y su Incidencia en la Situación Económico – Financiera de la Empresa Servicios y Llantas Beda del Distrito de Trujillo año 2015”*.

El tesisista concluye que, la empresa de servicios y llantas BEDA cuenta con políticas de cobranza básicas y que a pesar de no estar plasmadas en un manual escrito son de conocimiento general. Es decir, el poder tener la información necesaria de todos aquellos clientes que solicitan un crédito es de suma importancia, es importante establecer políticas de cobranzas, pero no es necesario plasmarlas en un manual, aunque esto ayudaría a que pueda ser difundido.

Vásquez L. y Vega E. (2016), en su tesis titulada: *“Gestión de Cuentas por Cobrar y su Influencia en la Liquidez de la Empresa CONSERMET S.A.C., Distrito de Huanchaco, año 2016”*.

Los tesisistas concluyen que, la información obtenida en el trabajo de campo, nos permite establecer que una inadecuada gestión de las cuentas por cobrar, ocasionan disminución en la liquidez de la empresa CONSERMET S.A.C. Según el análisis de la investigación les permitió determinar que el volumen de ventas al crédito influye en el riesgo de liquidez de la empresa CONSERMET S.A.C. Generando, que la compañía no cuente con liquidez para responder a sus deudas u obligaciones en el corto plazo. Es decir, Realizar estudios con respecto al manejo de las cuentas por cobrar es indispensable para lograr el crecimiento de una organización, cada sector tiene un problema diferente, ya sea por la implementación de

malas políticas, la falta de comunicación, la falta de procedimientos adecuados e incluso la falta de personal capacitado en el área de créditos y cobranzas. Todo ello repercute en la liquidez de diferente magnitud.

Uceda L. y Villacorta F. (2014), en su tesis titulada: *“Las Políticas de Ventas al Crédito y su Influencia en la Morosidad de los Clientes de la Empresa Import Export Yomar E.I.R.L en la Ciudad de Lima Periodo 2013”*.

Los tesisistas concluyen que, las políticas de ventas al crédito si influyen en la morosidad de los clientes de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L. del año 2013. Es decir, la morosidad es un riesgo que se obtiene al otorgar un crédito; por ello es fundamental implementar una política de créditos que siga un procedimiento estándar establecido.

Tirado M. (2015), en su tesis titulada: *“Las Políticas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en la Liquidez de la Fábrica de Calzado Fadicalza”*.

Tirado concluye que, la empresa no basa de crédito o cobranza, sino lo hace a través de procedimientos empíricos, desarrollados por los encargados del manejo administrativo y es precisamente este error el que ha ocasionado inconvenientes en las cuentas por cobrar de la empresa, es decir no se realiza un seguimiento a los clientes que tienen créditos con la empresa y mucho menos realizan una constante actualización de datos. Ocasionando que algunas cuentas por cobrar se conviertan en incobrables debido a que no se cuenta con la información real y en ocasiones no poseen ningún documento de respaldo que asegure la cobranza de la deuda.

Vera E. (2014), en su tesis titulada: *“Gestión de Crédito y Cobranza para Prevenir y Recuperar la Cartera Vencida del Banco Pichincha de la Ciudad de Guayaquil en el Periodo 2011”*.

Vera concluye que, la cobranza de cartera vencida que desarrolla la oficina de Pague-Ya para el Banco del Pichincha es muy bajo. Es decir, es necesario la aplicación del modelo de gestión de cobros de cartera vencida propuesto, en el ejemplo probabilístico que se expone; da como resultado probable que la cobranza de cartera cumple con más del porcentaje mínimo establecido, lo que hará mantener una cartera vencida manejable y por ende la satisfacción de cumplimiento en cobros de cartera que recibiría el Banco del Pichincha de la empresa Pague-Ya.

Escobar C., Pérez L. y Portillo E. (2011), en su investigación titulada: *“Diseño de Gestión de Crédito y Liquidez, en Base al Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros de las Pequeñas y Medianas Empresas de Servicios de Publicidad de la Ciudad El Salvador - El Salvador”*.

Los tesisistas concluyen que, las empresas que no mantienen un departamento de créditos no pueden prever los riesgos en un futuro; por lo cual la vuelve vulnerable y propicia las circunstancias para que se materialicen los riesgos.

Cabezas C. y Díaz M. ((2013), en su tesis titulada: *“Implementación de Políticas, Estrategias de Créditos y Gestión Administrativa para Aumentar la Recuperación de la Cartera-Clientes de la Empresa Matriz Promodinastía S.A Ubicada en la Ciudad de Milagro y sus Sucursales.”*

El tesista concluye que, la falta de manuales de funciones dificulta el desarrollo de las actividades dentro de la empresa por no estar definidas las responsabilidades y alcances de las mismas. Los procesos a seguir en cargos operativos no están definidos para orientar a los empleados nuevos. No hay formalidad en el crédito otorgado a clientes, lo que genera un alto índice de incertidumbre en la recuperación del dinero por el crédito otorgado.

Carrera S. (2017), en su tesis titulada: *“Análisis de la Gestión de Cuentas por Cobrar en la Empresa Induplasma S.A. en el año 2015”*.

El tesista concluye que, se logró determinar las debilidades más relevantes dentro del Sistema de Riego Manuel de J. Calle, que los usuarios no cancelan en su totalidad el servicio del agua prestado por la entidad, y no se rigen a los reglamentos establecidos por la institución. Para la disminución de la cartera vencida en el año 2015 se otorgó descuentos en los tres primeros meses con sus tasas respectivas por la cual se recuperó la cartera en un 66.66% que es satisfactorio para seguir con sus actividades diarias. Es decir, se cuenta con un % elevado de cuentas incobrables se deben aplicar métodos o técnicas que ayuden a recuperar parte de las cuentas por cobrar, realizar promociones (descuentos) para pagar las deudas son una opción para las empresas que cuentan con una cartera pendiente elevada, ello incentivara al cliente a pagar parte de su deuda y permitirá a la empresa a recuperar su cartera morosa en más de un 60%, según las estrategias de la entidad.

Crespo M. (2013), en su tesis titulada: *“Política de Descuentos y de Derecho de la Competencia”*.

El tesista concluye que, el precio es uno de los instrumentos más importantes dentro del derecho de la competencia debido a que una política de precios anticompetitiva puede generar efectos muy perjudiciales para el buen funcionamiento del mercado, como la eliminación de competidores y el cierre de mercado.

Gálvez K. (2013), en su tesis titulada: *“Incidencia de la Política de Cobranzas en la Liquidez de la Empresa de Transporte TRANSPESA S.A.C.”*.

El tesista concluye que, A pesar de que la empresa cuenta con procedimientos y políticas que ayudarían a una mejor gestión, no son aplicadas de forma continua y eficiente por el personal a cargo lo que ha generado que influya de manera negativa en la liquidez de la empresa. Así mismo es conveniente analizar de manera periódica las políticas de cobranzas de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la empresa.

Correa I. (2016), en su tesis titulada: *“Análisis e Interpretación Financiera al Indicador de Liquidez como Herramienta para la Evaluación de la Gestión Empresarial”*.

Correa concluye que, al determinar los ratios de liquidez permitirá tomar decisiones financieras, operativas, de inversión o financiación dependiendo del índice obtenido al aplicar la fórmula. Es decir, es de suma importancia analizar siempre los ratios de liquidez, ya que con esto se observa la estructura del circulante y permitir a la gerencia tomar buenas decisiones para la empresa.

## Marco teórico de las variables

**Las cuentas por cobrar:** Según la Norma Internacional de Contabilidad 32 expone que son, “Activos financieros comunes que representan un derecho contractual a recibir efectivo en el futuro”. (p. 16). Es decir, representan derechos exigibles derivados de la venta de bienes o servicios prestados.

Así también lo demuestran Warren C., Reeve J. y Duchac J. (2016), “Las cuentas por cobrar son resultado de las ventas a crédito, y normalmente se traducen en Clientes o documento por cobrar. El termino de cuentas por cobrar incluye todos los reclamos de dinero contra otras entidades (...).” (p.416) es por ello que las cuentas por cobrar son consideradas como una parte importante del activo corriente, debido a que estas se generan por la actividad principal de la empresa en marcha.

**Gestión de cobranzas:** Según Caiza C. (2015), “(...) la gestión de cobranza es todas las acciones encaminadas a la recuperación de las obligaciones pendientes utilizando los instrumentos que tengamos a nuestro alcance: teléfono, visitas personalizadas, notificación socio y garante etc.” (p. 17). Es decir, es la unión de acciones sincronizadas y aplicadas de forma oportuna a los clientes con el fin de convertir sus activos exigibles en activos líquidos de la forma más rápida y eficiente. Por lo cual la gestión de cobranzas debe ser eficiente y efectiva.

**Técnicas de cobranzas:** Morales J. y Morales A. (2014) en su libro exponen que para establecer estrategias es de suma importancia segmentar la cartera de clientes en base a características similares de los clientes y sus cuentas por cobrar, así como por antigüedad, geografía, importe para poder determinar cuáles son las estrategias que más se adaptan para cada clasificación.

Según Gálvez K. (2013) en su tesis expone:

**Tipos de técnicas de cobranza:** Actualmente existen en uso un buen número de técnicas de cobranza. A medida que aumenta el retraso excesivo de una cuenta, las actividades de cobranza se vuelven más estrictas y personales. Se presentan a continuación las técnicas básicas de cobranza, en el orden que suelen seguir el proceso de cobro. (p. 9).

**Cartas:** Después de un cierto número de días de retraso excesivo de una cuenta por cobrar, lo normal es que la empresa le envíe al cliente una carta en tono cortés para recordarle su obligación. Si transcurrido cierto periodo después del envío de la carta y la cuenta aun no ha sido pagada, se envíe una segunda carta en un tono más formal, que puede estar seguido por otra más en caso de ser necesario. Las cartas de cobro son el primer paso del proceso de cobranzas en cuentas retrasadas en exceso. (p. 10).

**Llamadas telefónicas:** Si las cartas no dan resultado, puede hacerse al cliente una llamada telefónica para solicitarle personalmente el pago inmediato. Esta llamada suele dirigirse al departamento de cuentas por pagar del cliente, cuyo responsable actúa por instrucciones de su jefe. Si el cliente aduce una excusa razonable, puede llegarse a un acuerdo de ampliación del periodo de pago. (p. 10).

**Visitas personales:** Esta técnica es más común en el área de crédito a consumidores, pero también puede ser empleada con éxito por proveedores industriales. Enviar a un agente de ventas o empleado de cobranza para que se encuentre con el cliente puede ser un procedimiento de cobranza muy eficaz. Bien podría ocurrir que el pago sea realizado al momento. (p. 10).

**Empleo de agencias de cobranza:** Una empresa puede recurrir a una agencia de cobranza o un abogado, para que se encargue de cobro de sus cuentas morosas. Sin embargo, las tarifas que se cobran por este servicio suelen ser muy elevadas. (p. 10).

**Recurso legal:** El recurso legal es el paso extremo del proceso de cobranza. Es una alternativa al empleo de una agencia de cobranza. El recurso legal directo no solo es costoso, sino que además puede forzar la quiebra del deudor, lo cual reduciría la posibilidad intercambios comerciales futuros sin garantizar en definitiva el pago del monto vencido. (p. 11).

**Políticas:** Según Flores S. (2017), “Las políticas son lineamientos para la toma de decisiones. Una política refleja un objetivo y dirige a los gerentes y empleados hacia ese objetivo en situaciones que requieren de albedrío y juicio” Es decir las políticas reducen el

riesgo de que diferentes empleados de la empresa tomen decisiones distintas cuando se enfrenten de forma independiente ante situaciones similares.

Según Flores S. (2017) en su libro expone:

### 1. Políticas Expresas

Las políticas expresas son enunciados orales o escritos que proporcionan información a quienes toman decisiones y ayudan a seleccionar entre diversas alternativas. (p. 47).

### 2. Políticas Implícitas

Las políticas implícitas difieren de las expresas solo en que no son enunciados directamente con la voz o mediante algún escrito. Recaen dentro del patrón establecido de decisiones. Las políticas son implícitas, simplemente debido a que nadie se preocupó de establecerlas. Por ejemplo, si una empresa es bastante pequeña, todas las personas que necesitan saber cómo manejar un cierto problema pueden observar cómo el ejecutivo un jefe maneja el mismo tipo de problemas. Puede no haber necesidad de expresar la política perspectiva, puesto que se supone que la acción pesa más que las palabras, simplemente observando como el jefe maneja digamos una queja de clientes, puede comunicar las políticas sobre quejas de clientes de manera más efectiva que cualquier memorándum sobre el asunto. (p. 47).

Es también posible que las políticas permanezcan implícitas debido a que los administradores se avergüenzan de ellas o debido a que son ilegales o reflejan puntos éticos cuestionables. En el pasado, las empresas que no otorgaban créditos a las mujeres y las empresas que discriminaban solicitantes de empleo o candidatos para promoción sobre la base de raza, sexo, religión o edad, la hicieron sin proporcionar a quienes toman las decisiones instrucciones implícitas para discriminar. Simplemente discriminaban y las personas que tomaban las decisiones inferían la política observando la práctica. (p. 47).

**Políticas de cobranza:** Según Morales J. y Morales A. (2014) “Las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus

clientes (...).” (p. 164). Es decir, son los pasos que la empresa utiliza para cobrar sus cuentas por cobrar antes de su vencimiento.

Según Caiza C. (2015), “Son principios que sirven de guía, dirigen los esfuerzos y determinan la adopción de estrategias de una organización para alcanzar sus objetivos. La esencia de las políticas es la existencia de cierto grado para guiar la toma de decisiones.” Así mismo se debe realizar el análisis de las políticas de cobranza cada vez que el objetivo de la empresa tenga cambios significativos o existan factores internos o externos que lo demanden, también se debe renovar las políticas obsoletas.

Según Gálvez K. (2013) en su tesis expone 3 tipos de políticas de cobranza:

**Políticas Restrictivas:** Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión movilización de fondos en las cuentas por cobrar. Pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar. (p. 8).

**Políticas Liberales:** Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades. (p. 8).

**Políticas racionales:** Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa. (p. 9).

Se conceden los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranzas se aplican tomando en consideración los cobros a efectuarse obteniendo un margen de beneficio razonable. (p. 9).

Según Morales J. y Morales A. (2014) en su libro exponen:

### **Factores que afectan la política de cobranzas**

Respecto a qué tipo de política de cobro adoptarán las empresas, existen muchos factores que tienen una influencia en la determinación del tipo de política más conveniente para su situación en particular. Entre esos se encuentran: el capital, la competencia, el tipo de mercancías y la clase de los clientes. (p. 165).

**Capital.** Es el monto del capital propio de que dispone la empresa que diseña la política de cobranza, dado que si no recupera los créditos, la empresa requerirá recursos financieros y eso puede desencadenar problemas para el desarrollo de sus operaciones. Si la empresa no tiene un capital de trabajo suficiente y depende de la rotación de sus mercancías para suministrarse los fondos que necesitan, significa una pérdida de recursos para la compañía. (p. 165).

**Competencia.** Es necesario conocer, “¿qué está haciendo la competencia?” Porque una empresa que ofrezca mejores condiciones para el deudor en la forma de pago, atraerá más clientes, y para aquella empresa que su política de cobro sea más rígida los perderá y con ello afectará sus resultados financieros. (p. 165).

**Tipo de mercancía.** En la medida que mayor es lo perecedero de las mercancías, más grande es la necesidad del pronto pago de la cuenta y, por lo tanto, deberá ser más estricta la política de cobranza. (p. 165).

**Clases de clientes.** Algunos clientes pagan regular y casi automáticamente en respuesta a una simple llamada o recordatorio de que ha llegado el tiempo de pagar su crédito, para estos clientes no son tan preocupantes las estrategias que habrán de usarse para que paguen. Al decidir sobre las políticas de cobranza a adoptar, se enfoca sólo a hacer un ligero recordatorio. En el otro extremo se encuentran los clientes para los cuales si se adopta una política con medios graduales y débiles no

responden, por lo cual se deberán adoptar políticas que incluyan la amenaza de la acción legal inmediata. (p. 165).

**Políticas de descuentos:** Según Palomino, C. (2013), “Las políticas de descuento son las que ofrece el vendedor a sus clientes, existen tales como; descuento funcional por cantidad, acumulativo y no acumulativo, descuento por pago en efectivo y descuento por temporada (...).” (p. 117). Una empresa adopta políticas de descuentos con el objetivo de incentivar en sus clientes a que realicen sus pagos pendientes antes de lo esperado. Es decir, las políticas de descuento incrementan la posibilidad de un cobro inmediato proporcionando de dinero en efectivo y volviendo más líquida a la empresa., así como lo define Básicamente los descuentos en efectivo se realizan con el objetivo de persuadir a los clientes, de modo tal que la estimación de cuentas incobrables disminuya.

**Rotación de cuentas por cobrar veces:** Esta ratio muestra las veces que las cuentas por cobrar se demoran en rotar durante un periodo, así lo explica Flores J. (2017) “Muestra las veces que genera liquidez la empresa” (p.113). Se expresa así:

Tabla N° 1

*Rotación de cuentas por cobrar*

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar veces} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Fuente: Finanzas aplicadas a la gestión empresarial. Lima – Perú Flores (2017)

**Rotación de cuentas por cobrar días:** Muestra el número de días en que se puede recuperar las cuentas por cobrar a sus clientes.

Tabla N° 2

*Periodo de recuperación de las cuentas por cobrar*

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar días} = \frac{365}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

Fuente: Análisis Financiero. Un enfoque integral. D.F. - México García (2015).

**Rotación del activo total o eficiencia del activo:** Muestra el número de veces que los activos rotan en el periodo respecto a las ventas.

Tabla N° 3

*Rotación del activo total*

$$\text{Rotación del activo total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Fuente: Finanzas aplicadas a la gestión empresarial. Lima – Perú Flores (2017)

**Gestión del crédito:** Debe ser de suma importancia para toda empresa donde se desea realizar una eficiente labor para convertir sus activos exigibles en activos líquidos. Una inadecuada gestión del crédito puede ocasionar problemas financieros que pueden llegar a ocasionar la quiebra de la empresa.

**Crédito:** Según Vera E. (2013) “El término crédito proviene del latín creditum, de credere, tener confianza. La confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El Crédito sin la confianza es inconcebible, crédito es confianza.” (p.44). Es decir, el crédito es importante para el desarrollo de las empresas.

Según Vera E. (2013) en su tesis expone:

### **Ventajas y desventajas del crédito**

#### **VENTAJAS**

- Aumento de los volúmenes de venta
- Da flexibilidad a la oferta y la demanda.
- El crédito es usado como un medio de cambio y como un agente de producción.
- Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- Facilita la transferencia de dinero.

#### **DESVENTAJAS**

La principal desventaja del uso de estos instrumentos radica en el sentido de que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, lo que redundará en el alza de precios, lo que produce inflación.

Procedimientos de Crédito Es el conjunto de medidas que, originadas por los principios que rigen los créditos en una Empresa o Institución, que determinan lo que se ha de aplicar ante un caso concreto para obtener resultados favorables para la misma. Como por ejemplo: período de crédito de una empresa, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza y los documentos ofrecidos. (p.45).

**Morosidad:** El concepto de morosidad va más allá del simple hecho del retraso de la deuda ejercida, sino más bien trae consigo el riesgo del no pago de la deuda. Por ello es importante analizar el indicador de morosidad.

Morales M. y Vargas N. (2017) exponen que, la morosidad es producido por el incumplimiento de las obligaciones de pago asumidas. Asimismo, existen diversas causas que pueden generar la morosidad y esto tiene un impacto negativo en las operaciones de la financiera; comercial o particular que asumió la posibilidad de otorgar un crédito. La calificación dependerá de cada caso en particular según sus condiciones específicas, considerando el historial crediticio ya sea las renovaciones de crédito, reprogramaciones de pago o términos de lo acordado. (p.17).

Según Zavaleta J. (2017) en su tesis expone que,

**Morosos fortuitos:** Demuestran intención de pagar la deuda, pero no cuenta con liquidez. Dichos clientes quieren demostrar su buena voluntad, pero no logran cancelar sus deudas a tiempo, lo cual si tuvieran los medios económicos para saldar sus deudas cumplirían en las fechas. Por lo tanto, con esta clase de deudores se podría esperar un poco más para que ellos puedan cumplir con su responsabilidad de pago. (p.23).

**Morosos negligentes:** Los deudores no se preocupan por lo que deben pagar, es decir dejan de lado la voluntad de cancelar. Son los que no tienen un control de sus gastos más allá de ser conscientes de la situación. (p.23).

**Índice de morosidad:** Según Parrales C. (2013) expone que, “El índice de morosidad, es un indicador financiero que mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora, con respecto a la cartera total. La relación mientras más baja es mejor.” (p. 58). Es decir, se define como el cociente entre el valor de los créditos dudosos y el valor de la cartera de créditos totales. Se calcula de la siguiente forma:

Tabla N° 4

*Índice de morosidad*

$$\text{Índice de morosidad} = \frac{\text{Saldo de la cartera vencida por periodo}}{\text{Cartera total del periodo}} \times 100$$

Fuente: Tesis Análisis de la Viabilidad Económica del Banco Agropecuario del Perú en Base a la Evolución de los Componentes Financieros Durante el Período 2013 - 2016 Lima - Perú Guerrero (2018).

**Liquidez:** Según Pérez y Veiga (2015) exponen que, “La liquidez considera el exigible con vencimiento no superior a un año, se gestiona y controla todos los días y para hacer frente a los pagos utiliza la tesorería disponible, los flujos de caja que se van generando por las operaciones y la nueva financiación obtenida.” (p. 368). La liquidez puede ser incluso más importante que las ganancias pues es el medio de supervivencia de una empresa en tiempos de crisis. La liquidez representa la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Según Pérez y Veiga (2015) en su libro exponen:

### **Las causas de los problemas de liquidez**

La liquidez depende de las acciones de las áreas operativas, que generan de la demanda financiera, y de la tesorería, que gestiona el equilibrio entre las necesidades de financiación con la disponibilidad de recursos. Son variadas las causas que inciden sobre la liquidez, pero un análisis de los problemas de tesorería identifica el siguiente tipo de causas, bien conocidas en la práctica financiera de la empresa: (p. 370).

- a) **Un crecimiento exagerado:** surge cuando el aumento de la actividad supera al que puede financiar la empresa manteniendo su equilibrio financiero. Como el capital corriente operativo es proporcional a las ventas, un incremento de estas del 20% genera un aumento similar de las NOF (necesidades operativas de fondos) y de la necesidad de financiación.
- b) **Unos fondos permanentes insuficientes:** surge cuando la financiación permanente es inferior a la exigida para cubrir las NOF de la empresa.
- c) **Una mala gestión del capital circulante operativo:** si las existencias, las cuentas a cobrar y las cuentas a pagar se gestionan incorrectamente, aumentaran las NOF y se precisaran nuevos fondos para financiar esa inversión adicional.
- d) **La caída de la actividad:** que minore los flujos de caja generados. Esta caída afecta mas gravemente a la tesorería cuando en la estructura de gastos predominan los fijos, no se pueden liquidar las existencias de productos terminados y se acumulan en el almacén, se retrasan los cobros, crecen los impagados y se producen perdidas. En otros casos, puede mejorar la liquidez si reduce el capital corriente operativo.
- e) **La descapitalización financiera:** si se producen perdidas recurrentes se reduce el patrimonio neto, lo que exigirá financiación adicional, con las consiguientes repercusiones sobre la tesorería.

- f) **Un endeudamiento elevado:** en esta situación, los flujos de caja generados pueden ser insuficientes para cubrir el servicio de la deuda.
- g) **Un suceso catastrófico:** procedente del exterior, como el concurso de acreedores de un cliente principal, o interno, como un siniestro que paralice la actividad. (p. 371).

**Arqueo de caja:** Según Chiquito F. (2017) expone que, “El arqueo de caja servirá para el control del dinero que se maneja, evitando ser mal invertido y saber si los controles internos se están llevando en óptimas condiciones en la empresa.” (p. 3). Es decir, toda empresa que logre un buen manejo del arqueo de caja podrá evitar posibles pérdidas de dinero.

**Cartera:** Según González y Vélez (2015) expone que, “Es el proceso sistemático de valoración, seguimiento y vigilancia de las cuentas por cobrar con el fin de conseguir que los pagos se realicen de manera oportuna y segura. (...)” (p. 28). Es decir, es el conjunto de clientes que los vendedores de una empresa tienen con los que les interesa mantener un contacto.

- Clientes activos (a quienes ya se les ha vendido algo).
- Clientes potenciales (pueden estar interesados en comprar).

**Cartera vigente:** Según González y Vélez (2015) exponen que, “Es aquella integrada por los créditos dados a los clientes y que están al corriente en sus pagos, (...). Es la compuesta por todos sus clientes (deudores) que se encuentran al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones de pago.” (p. 28). Es decir, son todos aquellos clientes que no mantienen deudas vencidas con la empresa.

**Cartera vencida:** Según González y Vélez (2015) exponen que, “(..) la cartera vencida es el valor total que se da en crédito a un individuo (...) pero que está en peligro por encontrarse con retraso, (...). Este problema se presenta porque no se han aplicado correctamente las estrategias para otorgar el crédito (...)” (p. 27). Es decir, el tener una cartera vencida tiene un mayor impacto en una microempresa ya que no cuenta con el suficiente respaldo económico para responder a sus obligaciones en el corto plazo.

Según González y Vélez (2015) exponen que,

#### **Calificación de la cartera vencida**

La cartera vencida generalmente es calificada de acuerdo a la sensibilidad del retraso en el cumplimiento de las obligaciones de pago como:

- ✓ Menos riesgosa (una o dos mensualidades vencidas)

- ✓ Litigiosa (se encuentra en pleito ante tribunales para intentar recuperar lo adeudado o establecer las garantías)
- ✓ Incobrable (aquella que, a pesar de gestiones judiciales, no pudo obtenerse la recuperación del adeudo y se la considera una pérdida).

### Recuperación de Cartera Vencida

La recuperación de cartera vencida consiste en la recuperación de todas las cuentas por cobrar de una empresa, estableciendo pasos para realizar la cobranza a través de medios de cobranza que depende del tipo de crédito. (p. 29).

**Ratios de liquidez:** Según Flores S. “Indican la capacidad que tiene la empresa, para cumplir con sus obligaciones corrientes a su vencimiento.”

Según Gálvez K. (2013) en su tesis expone:

### Principales indicadores financieros aplicables a la solicitud de crédito

1. **Las razones de Liquidez:** Estas razones miden la capacidad de pago que tiene la empresa en el corto plazo en cuanto al dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas.

Son fundamentalmente dos:

- 1.1. **Razón Corriente:** Es la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente.

Tabla N° 5

*Liquidez corriente*

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Fuente: Tesis Incidencia de la Política de Cobranzas en la Liquidez de la Empresa de Transportes TRANSPESA Trujillo - Perú Gálvez K (2013).

- 1.2. **Razón Prueba Ácida:** Esta se calcula restando el activo corriente con menor liquidez, de los activos totales.

Tabla N° 6

*Razón prueba ácida*

$$\text{Razón prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{existencias}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Fuente: Tesis Incidencia de la Política de Cobranzas en la Liquidez de la Empresa de Transportes TRANSPESA Trujillo - Perú Gálvez K (2013).

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?

### **1.2.2. Problema específico**

¿De qué manera el conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?

¿De qué manera el cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?

¿De qué manera la morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Evaluar de qué manera la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Determinar de qué manera el conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Determinar de qué manera el cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Determinar de qué manera la morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

La gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

### **1.4.2. Hipótesis específicas**

El conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

El cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

La morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, ya que está basada en la realidad de la Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Así lo menciona Vara A. (2012),

En el estado actual del conocimiento, cualquier investigación es tanto básica como aplicada. Todo depende de la creatividad del investigador. Hoy las investigaciones tienen más valor si sus resultados aportan opciones para resolver problemas y si contribuyen aumentando las arcas del conocimiento científico.

El interés de la investigación aplicada es práctica, pues sus resultados son utilizados inmediatamente en la solución de problemas empresariales cotidianos. La investigación aplicada normalmente identifica la situación problema y busca, dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico. (p.202)

El alcance de nuestra investigación es descriptivo, correlacional y explicativo, es decir busca describir las características de la investigación, relaciona la variable independiente y la variable dependiente a través del tema principal y consiste en explicar las causas de los fenómenos. Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen el alcance descriptivo de la siguiente forma, “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (p.92).

Así también Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen el alcance correlacional de la siguiente forma, “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra (...). En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, (...).” (p. 93).

Así también Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen el alcance explicativo de la siguiente forma, “Pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian.” (p. 95).

Así mismo el diseño de la investigación es “no experimental transversal”, debido a que no se manipularán de forma intencional las variables, sino que se obtendrá información de ellas a través de la problemática. Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen el diseño no experimental de la siguiente forma, “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (p.152).

Así también Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen el diseño transversal de la siguiente forma, “Investigaciones que recopilan datos en un momento único.” (p.154).

El enfoque de nuestra investigación es mixto, ya que se ha utilizado el enfoque cualitativo y cuantitativo respectivamente. Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen el enfoque cualitativo de la siguiente forma, “Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.” (p.7).

Así también Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen el enfoque cuantitativo de la siguiente forma, “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.” (p.4).

## 2.2. Población y muestra

En el presente estudio de investigación, se trata de establecer las características que deben tener los sujetos entrevistados y encuestados. Así mismo se ha decidido realizar el estudio dentro de la empresa Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

### 2.2.1. Población

La población está conformada por un total de 13 personas, quienes son parte del área de gerencia; contabilidad; administración y cobranzas de la empresa Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Según Vara A. (2012), en su manual expone:

Siempre se necesitan informantes o fuentes de información “primaria” o directa para cumplir con los objetivos planteados en una tesis. A esas fuentes de información se les conoce como población (N), y es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, empresas, situaciones, etc.) a investigar. La población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo. (p.221).

Tabla N° 7

*Relación de colaboradores*

Item	Área de trabajo	Cantidad de colaboradores
1	Gerencia general	2
2	Contabilidad	3
3	Administración	6
4	Cobranzas	2
<b>Total</b>		<b>13</b>

Tabla elaborada sobre la base de la información recopilada para la investigación

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.2.2. Muestra

La muestra es censal y no probabilística, ya que está conformada por la misma cantidad de personas que se encuentran en las áreas de gerencia; contabilidad; administración y cobranzas de la empresa Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017. Debido a que el personal de dichas áreas tiene conocimiento sobre las variables.

Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) definen la muestra como un, “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”. (p. 176).

Tabla N° 8

*Relación de muestra*

Item	Área de trabajo	Cantidad de colaboradores
1	Gerencia general	2
2	Contabilidad	3
3	Administración	6
4	Cobranzas	2
<b>Total</b>		<b>13</b>

Tabla elaborada sobre la base de la información recopilada para la investigación

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

### 2.3.1. Técnicas

Las técnicas de recolección de datos usadas en la investigación son:

**Encuesta:** Para Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014), “Las encuestas de opinión son investigaciones no experimentales transversales o transeccionales descriptivas o correlacionales-causales, ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos.” (p.166).

Así mismo para Vara A. (2012), “Mediante esta herramienta podremos determinar características de medición de tiempos, calidad, costos y tiempo.” (p.263).

**Entrevista:** Para Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014), “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). (..).” (p.403).

**Análisis documental:** Según Vara A. (2012), “Con esta técnica, se revisa exhaustivamente los documentos, utilizando para esos fines una “guía de revisión

documental” (p. 249). Al aplicar esta técnica se busca obtener la información de fuentes directas; a través de estados financieros; documentación contable y políticas internas.

Para Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014), “Sin una buena muestra de datos, no se puede generalizar; y si se corre este riesgo, el investigador podría llevar sus conclusiones más allá de la realidad, cuando lo que se desea es reflejar la realidad.” (p.268).

### 2.3.2. Instrumentos

Los instrumentos fueron:

**Cuestionario de la encuesta:** Se elaboró una encuesta que consta de 8 ítems que están en la escala de Likert con 5 niveles, siendo las respuestas lo que conlleva a medir cada indicador que se relaciona con las variables. Mediante el cuestionario se dará a conocer cómo la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

**Cuestionario de la entrevista:** Se elaboró una entrevista que consta de 10 preguntas, con esta técnica se busca obtener la información de fuentes directas (área de gerencia general y área de cobranzas) en relación a las variables de gestión de cuentas por cobrar y la liquidez.

La entrevista se efectuó a 3 expertos, quienes son personal clave en las áreas de Gerencia general y cobranzas.

Para Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014), es el “Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir.” (p.217). Este instrumento busca obtener información mediante una serie de preguntas y de esta manera se podrá realizar un análisis de las respuestas obtenidas de los instrumentos (encuesta y entrevista).

Vara A. (2012) sostiene que, son instrumentos muy flexibles y versátiles, de la claridad de sus preguntas y de la pertinencia de sus alternativas de respuesta dependerá la validez del cuestionario. (p.255).

**Lista de cotejo:** Para Vara A. (2012), “es una lista de conductas, acciones o procesos secuenciales que se espera observar. (...)” (p.256). Está basado en la documentación - Estados Financieros (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados), políticas contables; manuales; etc. del periodo 2017.

## 2.4. Procedimiento

En primer lugar, se realizará la investigación sobre la problemática de la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Luego se planteará posibles soluciones para elaborar una mejor gestión de cuentas por cobrar para identificar la variable independiente y dependiente de la investigación.

Luego se determinará el enfoque de la investigación para poder formular el problema de la presente tesis.

Luego se planteará el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

Luego se formulará la hipótesis general y las hipótesis específicas de la investigación.

Luego se establecerá la población y la muestra de la investigación.

Luego se aplicará las técnicas e instrumentos de recolección de datos para desarrollar la investigación.

Luego se realizará una entrevista al gerente general; jefe de cobranzas y a la asistente de cobranzas sobre el manual de políticas de descuento que tiene la empresa dicha entrevista consta de 10 preguntas. Esto nos ayudará a tener una mejor visión del conocimiento que tiene el personal de cobranzas sobre las políticas de descuento que ha establecido la gerencia para el año 2017.

Luego se realizará una encuesta a la muestra censal sobre el manual de políticas de cobranza que consta de 8 preguntas. Esto nos ayudará a tener una mejor visión del cumplimiento que tiene el personal sobre las políticas de cobranzas que ha establecido la gerencia para el año 2017. Dicha encuesta se aplicará a 13 trabajadores de las áreas de gerencia; contabilidad; administración y cobranzas de la empresa Technology Schools del Retablo SAC del 2017.

Luego se realizará un análisis e interpretación de sus indicadores financieros, procesando la información a través del software Microsoft Excel 2016, ya que nos permite realizar operaciones matemáticas para luego ser pasadas al Microsoft Word 2016 para su presentación y comparación en la investigación;

Finalmente, en el archivo Microsoft Word se realizó la interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la investigación y de todo lo aprendido en nuestra experiencia profesional.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Generalidades de la empresa

#### Datos

Razón Social: Technology Schools del Retablo S.A.C.

RUC: 20566587182

Dirección: Pj. 47 Mza. C Lote. 09 urb. El retablo etapa II Lima - Lima - Comas

#### Misión

Ayudar a nuestros estudiantes a alcanzar sus metas de seguir estudios superiores con la participación de un equipo integrado de docentes y uso de tecnologías.

#### Visión

Ser líder en las enseñanzas de las matemáticas en nuestro segmento, logrando de mayor número de ingresantes a Instituciones Superiores.

#### Valores

- **Gratitud:** Es más apreciado y respetado en hora de educar a los niños a enseñarles y hacerles reconocer cada uno de los valores.
- **Igualdad:** Los docentes deben orientar y educar a los estudiantes y la clave para una educación es que promuevan el respeto y la igualdad en los estudiantes.
- **Honestidad:** Es importante hacer conocer a los niños que un comportamiento honesto genera buenos amigos y un reconocimiento moral positivo en los demás.
- **Respeto:** Tener una buena relación entre todos los individuos, lo cual se cultiva día a día con las personas que están al rededor. En el colegio cada miembro deberá de colocar un granito de arena desde el momento de llegada hasta la hora de salida, por lo tanto, debe ser fundamental entre maestros, alumnos, personal administrativo y obrero.

### 3.2. Objetivo general

Evaluar de qué manera la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Para este objetivo se utilizó la técnica de análisis documental para las políticas de cobranza y las políticas de descuento.

Tabla N° 9

*Políticas de cobranza*

 <b>Manual de políticas de cobranza</b>	
<b>Proceso</b>	Cobros
<b>Procedimiento</b>	Recuperación de las cuentas por cobrar
<b>Objetivo:</b> Cumplir con el manual para reducir la cartera vencida y evitar la morosidad.	
<b>Políticas de cobranza</b>	
1. El personal del área de cobranzas es el único responsable de las cobranzas.	
2. Existen 2 modalidades de cobro en efectivo y transferencia bancaria o depósito.	
3. Mantener informados a los padres de familia sobre las pensiones pendientes de cobro.	
4. Los procedimientos de cobranza serán las llamadas telefónicas, envío de e-mail y mensajes de texto.	
5. Los únicos descuentos otorgados serán los establecidos en el manual de políticas de descuento.	
6. Los reportes de arqueo de caja serán presentados a la gerencia general todos los viernes, debidamente visados por el jefe de cobranzas.	
7. Los reportes de cartera vigente y vencida serán presentados a la gerencia general todos los lunes, debidamente visados por el jefe de cobranzas.	
8. Todo depósito o transferencia debe realizarse en la cuenta corriente de la empresa.	
9. Bancarizar todo comprobante de pago mayor a S/. 3,500.00 o \$ 1,000.00.	
10. Existen dos modalidades de entregar el efectivo recibido, depósito en cuenta corriente o al área de tesorería de la empresa.	

Fuente: Techonology Schools del Retablo SAC.

**Evaluación:**

De acuerdo a la evaluación realizada mediante la técnica de análisis documental, hemos encontrado que no se cumple adecuadamente con los procedimientos de cobranza, generando una mayor cartera vencida y un mayor riesgo de morosidad respecto a los obtenidos por sus principales competidores. Todo ello disminuye los ingresos percibidos e impacta de forma directa en la liquidez de la empresa Techonology Schools del Retablo SAC.

<b>Manual de políticas de descuento</b>	
<b>Proceso</b>	Descuento
<b>Procedimiento</b>	Otorgar descuentos a los clientes
<b>Objetivo:</b> Cumplir con el manual para dinamizar las cobranzas y mejorar los ingresos.	
1. El personal del área de cobranzas será el responsable de aplicar los descuentos establecidos en el presente manual.	
2. Informar a los padres de familia sobre los descuentos que la empresa ofrece.	
3. Existen 3 modalidades de descuentos, por pronto pago, especiales para alumnos con parentesco y para familiares del personal de la empresa.	
<b>4. Descuentos por pronto pago:</b> <b>Por pronto pago de todo el año (10 pensiones),</b> se descontará 2 pensiones, es decir el cliente solo pagará 8 pensiones. Este descuento aplica para los 50 primeros clientes que cumplan con el pago hasta el primer día del inicio de clases. <b>Por pronto pago de matrícula,</b> se descontará S/. 20.00 del total de la matrícula; sí se cumple con el pago hasta el primer día del inicio de clases.	
<b>5. Descuentos especiales para alumnos con parentesco (hermanos):</b> <b>Por 2 hermanos,</b> se deberá realizar un descuento del 3% en la matrícula y un descuento del 3% en las pensiones del hermano de menor edad. <b>Por 3 hermanos,</b> se deberá realizar un descuento del 4% en la matrícula y un descuento del 4% en las pensiones del hermano de menor edad. <b>Por 4 hermanos o más,</b> se deberá otorgar una beca completa al hermano de menor edad siendo exonerado de la matrícula y las pensiones.	
<b>6. Descuentos para familiares del personal de la empresa:</b> <b>Para personal administrativo y otros,</b> se deberá realizar un descuento del 25% en la matrícula y un descuento del 25% en las pensiones de sus hijos. <b>Para personal de alta jerarquía,</b> se exonerará de la matrícula y se deberá realizar un descuento del 25% en las pensiones de sus hijos.	
<b>7. Procedimientos para realizar un descuento:</b> <b>Antes de realizar algún descuento,</b> se debe verificar en el sistema que “el cliente no mantenga deudas vencidas mayores a 1 mes”. <b>Finalmente,</b> el descuento debe ser visado y aprobado por el jefe de cobranzas.	
8. El informe de los descuentos otorgados será presentado a la gerencia general todos los lunes, debidamente visados por el jefe de cobranzas.	

Fuente: Techonology Schools del Retablo SAC

#### **Evaluación:**

De acuerdo a la evaluación realizada mediante la técnica de análisis documental, hemos encontrado que no se cumple adecuadamente con las políticas de descuento. Generando menores ingresos de efectivo respecto a los obtenidos por sus principales competidores, debido a que no se brinda la información adecuada a los clientes respecto a los descuentos afectando directamente en la liquidez de la empresa Technology Schools del Retablo SAC.

### **3.3. Objetivo específico 1**

Determinar de qué manera el conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Para este objetivo se utilizó la técnica de la entrevista siendo su instrumento el cuestionario de la entrevista para poder identificar cuanto conocen de las políticas de descuento y como está influye en la liquidez.

#### **Análisis de la entrevista N° 1 al gerente general**

Mediante la entrevista al gerente general se ha podido concluir que la empresa cuenta con diversas políticas de descuento establecidas en el manual de dichas políticas.

Dos de las modalidades más frecuente de descuento son: Los descuentos por pronto pago y los descuentos especiales para alumnos con parentesco siendo difundidas de forma constante. Sin embargo, la gerencia en algunas ocasiones ha otorgado descuentos no contemplados en el manual.

Algunas veces la empresa no cumple con informar de forma oportuna los descuentos que ofrece a sus clientes, debido a que ha recibido quejas de algunos clientes solicitando el reembolso del descuento que no fue aplicado en su pago.

La empresa cuenta con procedimientos básicos de descuentos que están establecidos en el manual, sin embargo, parece que las estrategias no están funcionando adecuadamente.

La gerencia ha establecido que para el año 2017 el área de cobranzas debe llegar al 20% de los clientes que se beneficien con los descuentos ofrecidos.

Actualmente el 15% de sus clientes disfrutan de estos descuentos generando mayores ingresos de efectivo para la empresa y reduciendo la morosidad.

#### **Análisis de la entrevista N° 2 al jefe de cobranzas**

De acuerdo a la entrevista realizada al jefe de cobranzas se ha concluido que su conocimiento es similar al conocimiento del gerente general, pero es muy breve y escueto en sus respuestas, esto nos hace evaluar su forma de trabajo con el asistente de cobranzas y los clientes. Al no brindar la información de forma adecuada y comprensible a sus compañeros de trabajo y a los clientes respecto a los descuentos ofrecidos por la empresa, Todo esto,

genera una disminución en los ingresos percibidos por la empresa impactando de forma directa en la liquidez.

### Análisis de la entrevista N° 3 a la Asistente de cobranzas

Se ha concluido que la asistente de cobranzas no tiene el suficiente conocimiento de las políticas de descuento respecto a los conocimientos que tiene la gerencia general, ya que hasta la fecha no ha recibido el manual de las políticas de descuento de forma física o virtual. Además, ha recibido las políticas de forma oral por su jefe y puede tener errores humanos al ser trasladados de dicha forma.

Tabla N° 11

*Comparaciones de las entrevistas*

<b>Comparaciones del conocimiento de las políticas de descuento</b>			
<b>N°</b>	<b>Gerente general</b>	<b>Jefe de cobranzas</b>	<b>Asistente de cobranzas</b>
1	Menciona que la empresa sí cuenta con un manual donde se establecen los tipos de descuentos que ofrece la empresa, siendo los más aceptados por pronto pago y los especiales por familiaridad. Aunque a veces la gerencia autoriza algún otro descuento no contemplado en el manual.	Menciona que la empresa cuenta con un manual de políticas de descuento desde el 2017. Así mismo menciona que la gerencia puede autorizar algún otro descuento.	Menciona que la empresa sí cuenta con políticas de descuentos y que las mismas fueron transmitidas de forma oral por el jefe de su área cuando inicio a laborar en la empresa.
2	Menciona que el área de recursos humanos se encarga de entregar los manuales de forma virtual (vía e-mail) y el jefe de cada área debe entregar los manuales de forma física. Tengo pleno conocimiento de las políticas establecidas en la empresa.	Menciona que el personal de recursos humanos es el responsable de enviar el manual de políticas de descuento vía correo electrónico cada vez que ingresa un nuevo personal.	Menciona que siempre le hablan del manual, pero nunca le han entregado el documento por escrito. Ella trabaja en base a las indicaciones que recibió de su jefe cuando inicio a laborar en la empresa.

3	Menciona que la empresa cuenta con 3 tipos de descuentos, los cuales son: Descuentos por pronto pago, descuentos especiales para alumnos con parentesco (hermanos) y descuentos para familiares del personal de la empresa.	Menciona que los tipos de descuento que ofrece la empresa se encuentran detallados en el manual de políticas de descuento.	Menciona que la empresa cuenta con 2 tipos de descuentos: Por el pago adelantado de todo el año solo paga 8 meses y descuentos especiales para alumnos con parentesco (hermanos).
4	Menciona que sí, por pronto pago de todo el año (10 pensiones) donde solo paga 8 pensiones y por pronto pago de matrícula donde se descuenta S/. 20.00 de la matrícula.	Menciona que sí, pero las categorías de descuento por pronto pago se encuentran detallados en el manual de políticas de descuento.	Menciona que sí, la empresa cuenta con 1 tipo de descuento por el pago adelantado de todo el año solo paga 8 meses, pero solo a los primeros 50 alumnos.
5	Menciona que sí, para personal con alta jerarquía y para el personal administrativo y demás de la empresa con porcentajes de descuentos establecidos para cada tipo y en algunos casos la gerencia autoriza descuentos no contemplados en el manual.	Menciona que sí, para personal con alta jerarquía y para el personal administrativo y además que las categorías de descuento al personal se encuentran detallados en el manual de políticas de descuento.	Menciona que se han hecho descuentos a los hijos de algunos miembros del personal y que se dan por autorización de la gerencia general pero no es una política de descuento.
6	Menciona que sí, existen 3 tipos de descuentos especiales para hermanos. Los porcentajes de descuento dependen de la cantidad de hermanos y la gradualidad se encuentra en el manual.	Menciona que sí hay descuentos para hermanos. Las tasas porcentuales de descuento a los alumnos con lazos familiares están en el manual de políticas de descuento.	Menciona que sí, existen descuentos especiales para alumnos con parentesco (hermanos), siendo el más popular y la tasa de descuento es asignada por el jefe de cobranzas.

7	Menciona que definitivamente las políticas de descuento impactan en la liquidez ya que al ser aplicadas adecuadamente generan mayores ingresos de efectivo y reducen el riesgo de morosidad. Así mismo el manejo inadecuado de las políticas de descuento impacta en la liquidez.	Menciona que sí, ya que al tener una mayor cobranza y a tiempo se genera una mejor liquidez.	Creo que no es necesario, ya que todo lo que me informan lo trato de aplicar en mis funciones.
8	Por lo general, se informa de forma oportuna a los clientes sobre los descuentos que ofrece la empresa, aunque en algunas oportunidades me han reportado las quejas de clientes solicitando el reembolso ya que indican que nunca recibieron la información de los descuentos ofrecidos cuando realizaron sus pagos.	Menciona que sí se ha cumplido con informar de forma oportuna los descuentos a todos sus clientes. Sin embargo, en algunas ocasiones los clientes presentan reclamos por omisiones de descuentos y piden el reembolso del descuento que debieron recibir.	Claro que sí se cumple con informar de forma adecuada a los clientes sobre los descuentos, son ellos los que no cumplen con los requisitos para acceder al descuento y muchas veces cuando ellos quieren acceder a dichos descuentos ya venció el plazo establecido.
9	Los procedimientos básicos que deben realizar son: Se debe revisar en la base de datos que el cliente no mantenga deudas vencidas mayor a 1 mes, luego el jefe de cobranzas debe visar y aprobar el descuento.	Existen 2 procedimientos básicos de descuento. Verificar en el sistema que el cliente no tenga deudas y finalmente debe ser aprobado por mi persona.	El procedimiento básico que se debe cumplir es que cualquier descuento debe tener la aprobación del jefe de cobranzas.
10	Aproximadamente un 15% del total de clientes se benefician con los descuentos ofrecidos por la empresa. Sin embargo, la meta que tiene el área de cobranzas es lograr que el 20% de los clientes pueda beneficiarse con los descuentos.	La meta establecida por la gerencia general es que el 20% de los clientes se beneficien con los descuentos.	Actualmente tenemos una meta, donde el 20% de los clientes deben aprovechar los descuentos.

Fuente: La entrevista

### Análisis de la comparación:

Al analizar el conocimiento de las políticas de descuento entre el gerente general, jefe de cobranzas y asistente de cobranzas, podemos concluir que el jefe de cobranzas tiene el mismo conocimiento de las políticas de descuento que el gerente general.

Sin embargo, la asistente de cobranzas no cuenta con la formación que debieron brindarle desde el inicio de sus funciones, sus conocimientos son limitados, debido que no cuenta con el manual de políticas de forma física o virtual, ejemplo de ello es que no conoce que existen políticas de descuento para los hijos de los trabajadores de la empresa. También al momento de la entrevista desconoce el procedimiento de verificar en la base de datos “sí el cliente tiene deudas vencidas mayor a 1 mes no puede acceder a ningún tipo de descuento”.

Un punto importante es que el gerente general reconoce que se realizan descuentos que no están contemplados en el manual de políticas de descuento, pero son aprobados por su persona previa revisión del jefe de cobranzas.

### 3.4. Objetivo específico 2

Determinar de qué manera el cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Para este objetivo se utilizó la técnica de la encuesta a través del cuestionario de la encuesta y la técnica del análisis documental a través de los estados financieros, aplicando ratios de gestión y ratios de liquidez.

#### Encuesta

#### 1.- Considera usted, ¿Qué el área de cobranzas es el único responsable de realizar los cobros de pensiones?

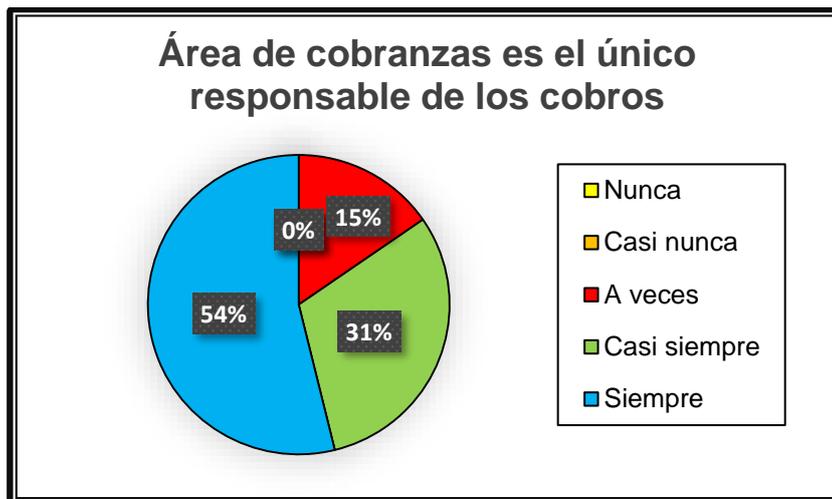
Tabla N° 12

*Área de cobranzas es el único responsable de los cobros*

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0	0%	0%
Casi nunca	0	0	0%	0%
A veces	2	2	15%	15%
Casi siempre	4	6	31%	46%
Siempre	7	13	54%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 1



Fuente: Tabla N° 12

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 1, el 15% del total de los encuestados indica que a veces el área de cobranzas es el único responsable de los cobros; el 31% del total de los encuestados indica que casi siempre el área de cobranzas es el único responsable de los cobros y el 54% del total de los encuestados indica que el área de cobranzas es el único responsable de los cobros.

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, la mitad del personal opina que no se cumple con que “el área de cobranzas sea el único responsable de realizar los cobros de pensiones” sin embargo, el manual de políticas de cobranza indica que el único responsable de los cobros es el área de cobranzas. Al no cumplir adecuadamente con esta política podría generar que se incurra en un robo o hurto del dinero recibido por el cobro de pensiones afectando directamente a la liquidez de la empresa.

**2.- Considera usted, ¿Qué se cumple con informar de forma oportuna a los padres de familia sobre sus deudas?**

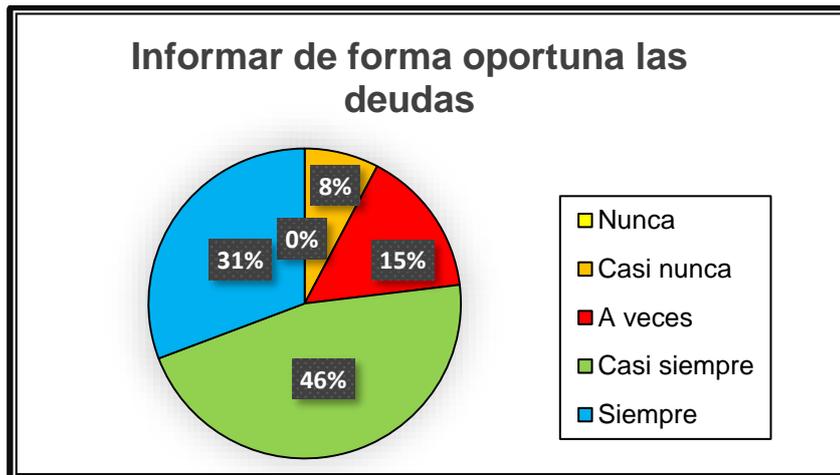
Tabla N° 13

*Informar de forma oportuna las deudas*

Alternativa	Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
	Absoluta	Acumulada	(%)	Acumulado
Nunca	0	0	0%	0%
Casi nunca	1	1	8%	8%
A veces	2	3	15%	23%
Casi siempre	6	9	46%	69%
Siempre	4	13	31%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 2



Fuente: Tabla N° 13

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 2, el 8% del total de los encuestados indica que casi nunca se cumple con informar de forma oportuna a los padres de familia sobre sus deudas; el 15% del total de los encuestados indica que a veces se cumple con informar de forma oportuna a los padres de familia sobre sus deudas; el 46% del total de los encuestados indica que casi siempre se cumple con informar de forma oportuna a los padres de familia sobre sus deudas y el 31% del total de los encuestados indica que siempre se cumple con informar de forma oportuna a los padres de familia sobre sus deudas.

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, en muchas ocasiones no se informa de forma oportuna a los padres de familia sobre sus deudas debido a la falta de un mejor control y supervisión del jefe de cobranza hacia su asistente. Además, realizan sus funciones de forma empírica generando que el cliente no cumpla con cancelar sus deudas a su fecha de vencimiento por consiguiente disminuyen los ingresos por el cobro de pensiones afectando la liquidez.

### 3.- Considera usted, ¿Qué se cumplen con los procedimientos básicos de cobranza como son las llamadas telefónicas, envió de e-mail y mensajes de texto?

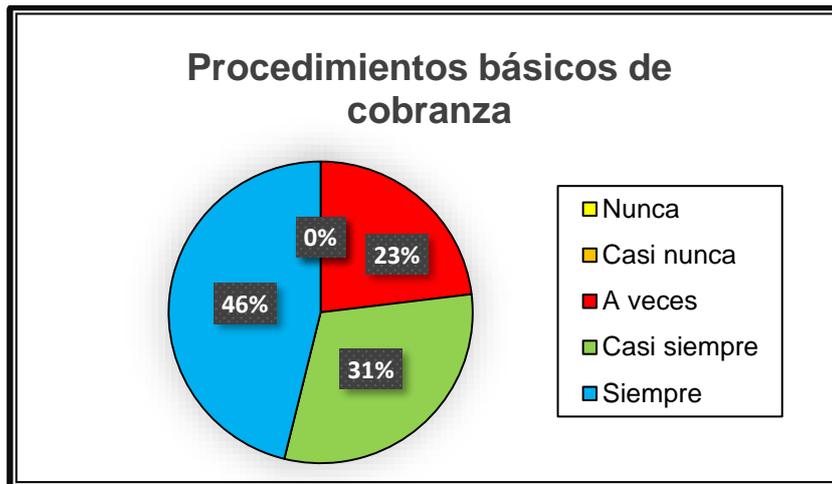
Tabla N° 14

*Procedimientos básicos de cobranza*

Alternativa	Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
	Absoluta	Acumulada	(%)	Acumulado
Nunca	0	0	0%	0%
Casi nunca	0	0	0%	0%
A veces	3	3	23%	23%
Casi siempre	4	7	31%	54%
Siempre	6	13	46%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 3



Fuente: Tabla N° 14

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 3, el 23% del total de los encuestados indica que a veces se cumple con los procedimientos básicos de cobranza; el 31% del total de los encuestados indica que casi siempre se cumple con los procedimientos básicos de cobranza y el 46% del total de los encuestados indica que siempre se cumple con los procedimientos básicos de cobranza haciendo las llamadas telefónicas, envío de e-mail y mensajes de texto.

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, no se cumple con los procedimientos básicos de cobranza, siendo estos lo mínimo que los trabajadores deben manejar y cumplir para que la empresa pueda seguir en marcha. No cumplir con los procedimientos de cobranza puede generar problemas en la liquidez.

#### 4.- Considera usted, ¿Qué se cumple con aplicar estrategias de cobranza?

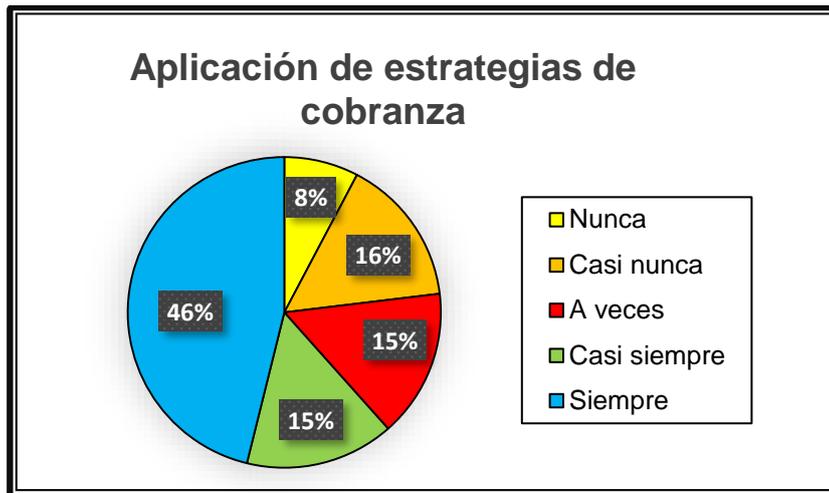
Tabla N° 15

*Aplicación de estrategias de cobranza*

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	1	8%	8%
Casi nunca	2	3	15%	23%
A veces	2	5	15%	38%
Casi siempre	2	7	15%	54%
Siempre	6	13	46%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 4



Fuente: Tabla N° 15

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 4, el 8% del total de los encuestados indica que nunca se cumple con aplicar estrategias de cobranza; el 16% del total de los encuestados indica que casi nunca se cumple con aplicar estrategias de cobranza; el 15% del total de los encuestados indica que a veces se cumple con aplicar estrategias de cobranza; el 15% del total de los encuestados indica que casi siempre se cumple con aplicar estrategias de cobranza y el 46% del total de los encuestados indica que siempre se cumple con aplicar estrategias de cobranza

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, no se aplican normalmente estrategias de cobranza. El personal muchas veces solo conoce 2 tipos de descuento, mas no existen otras estrategias. Está es una pregunta muy importante ya que la empresa necesita estrategias para recuperar la cartera vigente y vencida de las cuentas por cobrar, por lo cual la falta de conocimiento y cumplimiento de estrategias de cobranza impacta de forma negativa en la liquidez.

**5.- Considera usted, ¿Qué se cumple con presentar los reportes de arqueo de caja a la gerencia general todos los viernes, debidamente visados por el jefe de cobranzas?**

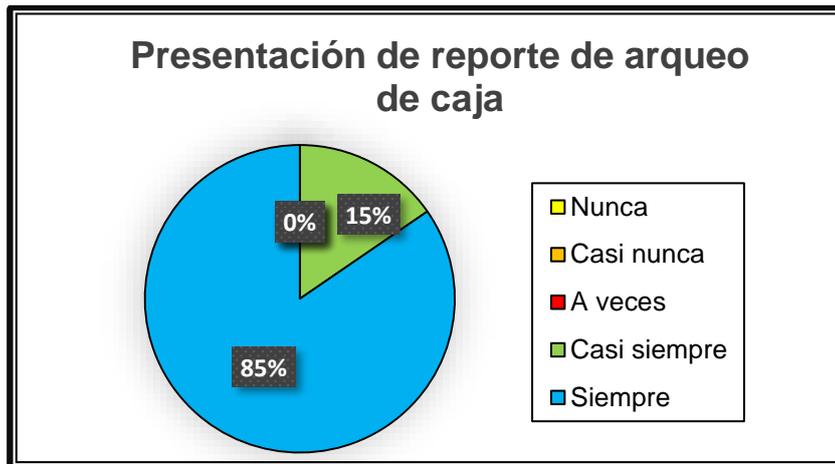
Tabla N° 16

*Presentación de reporte de arqueo de caja*

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0	0%	0%
Casi nunca	0	0	0%	0%
A veces	0	0	0%	0%
Casi siempre	2	2	15%	15%
Siempre	11	13	85%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 5



Fuente: Tabla N° 16

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 5, el 15% del total de los encuestados indica que casi siempre se cumple con presentar los reportes de arqueo de caja a la gerencia general todos los viernes, debidamente visados por el jefe de cobranzas y el 85% del total de los encuestados indica que siempre se cumple con presentar los reportes de arqueo de caja a la gerencia general todos los viernes, debidamente visados por el jefe de cobranzas.

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, los reportes de arqueo de caja se presentan de forma física y vía correo electrónico a la gerencia general. En algunas ocasiones el jefe de cobranzas no se encuentra en la empresa para poder visar y aprobar los reportes por ello la asistente de cobranzas no puede cumplir con la entrega de los reportes a tiempo, pero este tipo de situaciones no son cotidianas.

**6.- Considera usted, ¿Qué se cumple con presentar los reportes de cartera vigente y vencida a la gerencia general todos los lunes, debidamente visados por el jefe de cobranzas?**

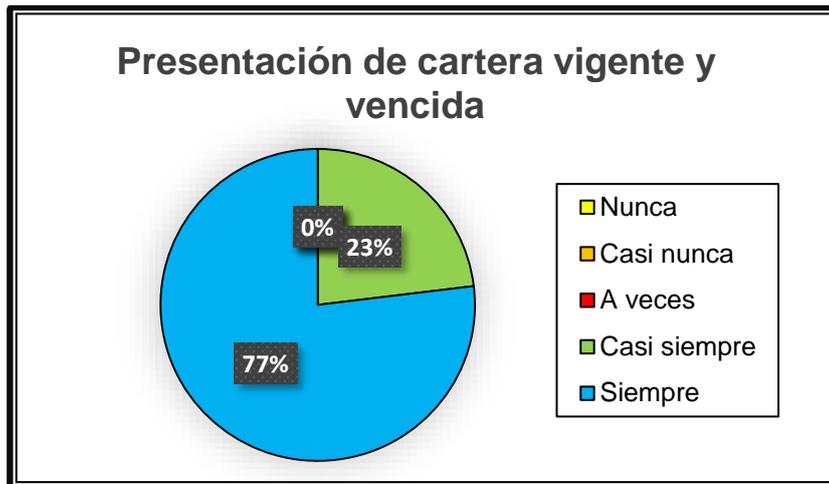
Tabla N° 17

*Presentación de cartera vigente y vencida*

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0	0%	0%
Casi nunca	0	0	0%	0%
A veces	0	0	0%	0%
Casi siempre	3	3	23%	23%
Siempre	10	13	77%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 6



Fuente: Tabla N° 17

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 6, el 23% del total de los encuestados indica que casi siempre se cumple con presentar los reportes de cartera vigente y vencida a la gerencia general todos los lunes, debidamente visados y el 77% del total de los encuestados indica que siempre se cumple con presentar los reportes de cartera vigente y vencida a la gerencia general todos los lunes, debidamente visados

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, los reportes de cartera vigente y vencida se presentan de forma física y vía correo electrónico a la gerencia general. En algunas ocasiones el jefe de cobranzas no se encuentra en la empresa para poder visar y aprobar los reportes por ello la asistente de cobranzas no puede cumplir con la entrega de los reportes a tiempo, pero este tipo de situaciones no son cotidianas. Es importante cumplir con la presentación de estos reportes para que la gerencia general pueda tomar decisiones. Además, se debe tener mayor cuidado con la cartera vencida ya que se convierte en un activo de riesgo si la empresa tiene mora en cuanto a su adeudo.

#### 7.- Considera usted, ¿Qué se cumple con la ley de bancarización?

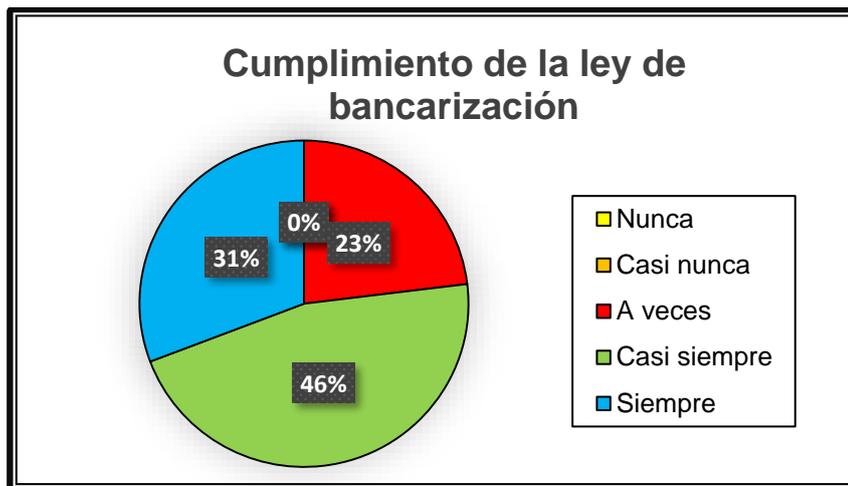
Tabla N° 18

*Cumplimiento de la ley de bancarización*

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0	0%	0%
Casi nunca	0	0	0%	0%
A veces	3	3	23%	23%
Casi siempre	6	9	46%	69%
Siempre	4	13	31%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 7



Fuente: Tabla N° 18

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 7, el 23% del total de los encuestados indica que a veces se cumple con la ley de bancarización; el 46% del total de los encuestados indica que casi siempre se cumple con la ley de bancarización y el 31% del total de los encuestados indica que se cumple con la ley de bancarización.

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, el principal problema de los comprobantes emitidos y que aplican bajo la ley de bancarización se da cuando pagan varias pensiones en efectivo. Algunos trabajadores no tienen conocimiento de esta ley, por ello anteriormente se ha pagado multa a SUNAT por no cumplir con esta ley. Esto ha generado que la empresa incurra en gastos innecesarios que impactan en la liquidez.

#### 8.- ¿El personal encargado de cobranzas conoce los manuales y las funciones que debe cumplir?

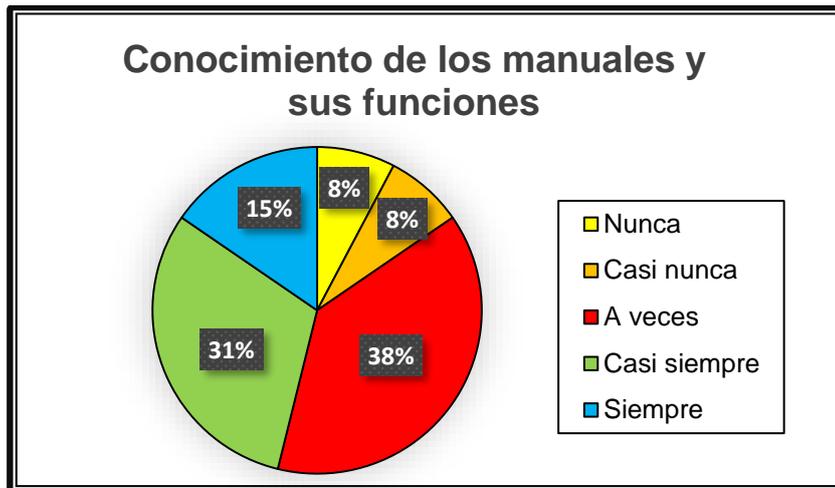
Tabla N° 19

*Conocimiento de los manuales y sus funciones*

Alternativa	Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
	Absoluta	Acumulada	(%)	Acumulado
Nunca	1	1	8%	8%
Casi nunca	1	2	8%	15%
A veces	5	7	38%	54%
Casi siempre	4	11	31%	85%
Siempre	2	13	15%	100%
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>100%</b>	

Fuente: La encuesta

Figura N° 8



Fuente: Tabla N° 19

**Interpretación:** Como podemos apreciar en la figura N° 8, el 8% del total de los encuestados indica que nunca el personal encargado de cobranzas conoce los manuales y las funciones que debe cumplir; el 8% indica que casi nunca el personal conoce los manuales y las funciones que debe cumplir; el 38% del total de los encuestados indica que a veces el personal conoce los manuales y las funciones que debe cumplir; el 31% del total de los encuestados indica que casi siempre el personal conoce los manuales y las funciones que debe cumplir y el 15% del total de los encuestados indica que siempre el personal conoce los manuales y las funciones que debe cumplir.

**Análisis:** Como se puede apreciar en el resultado de la encuesta, el personal encargado de cobranzas no conoce los manuales y las funciones que debe cumplir. A través de estos conocimientos el área de cobranza podría evitar errores y así evitar gastos no contemplados por la empresa que impacten en la liquidez.

**Análisis documental**

**Ratios de gestión**

Tabla N° 20

*Ratios de gestión de la empresa Technology Schools del Retablo SAC*

<b>Technology Schools del Retablo SAC</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Formula</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Variación absoluta</b>
Rotación de cuentas por cobrar (veces)	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar comerciales}}$	45.60	31.59	14.01
Rotación de cuentas por cobrar (días)	$\frac{365}{\text{Rotación de cuentas por cobrar (veces)}}$	8.00	11.55	-3.55
Eficiencia de activos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	9.91	12.31	-2.40

Fuente: Empresa Technology Schools del Retablo SAC

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar comerciales}}$$

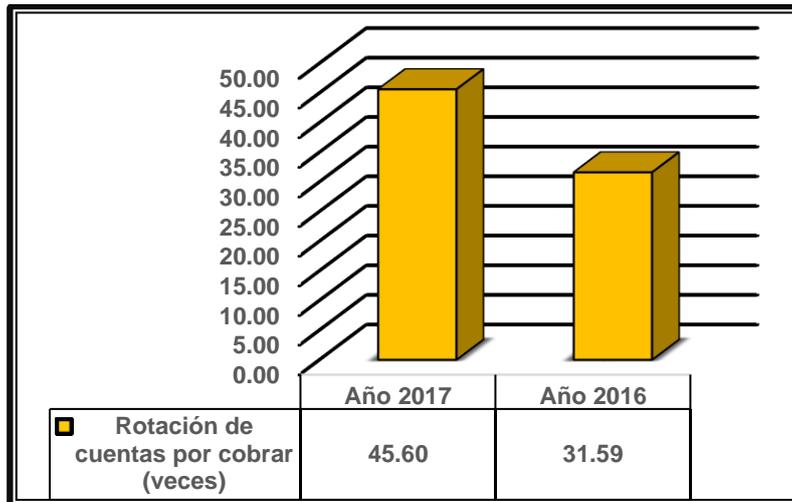
- Año 2017 =  $\frac{2,323,513.10}{50,957.76} = 45.60$  veces
- Año 2016 =  $\frac{1,665,928.90}{52,737.61} = 31.59$  veces

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar (días)} = \frac{365}{\text{Rotación de cuentas por cobrar (veces)}}$$

- Año 2017 =  $\frac{365.00}{45.60} = 8.00$  días
- Año 2016 =  $\frac{365.00}{31.59} = 11.55$  días

Figura N° 9

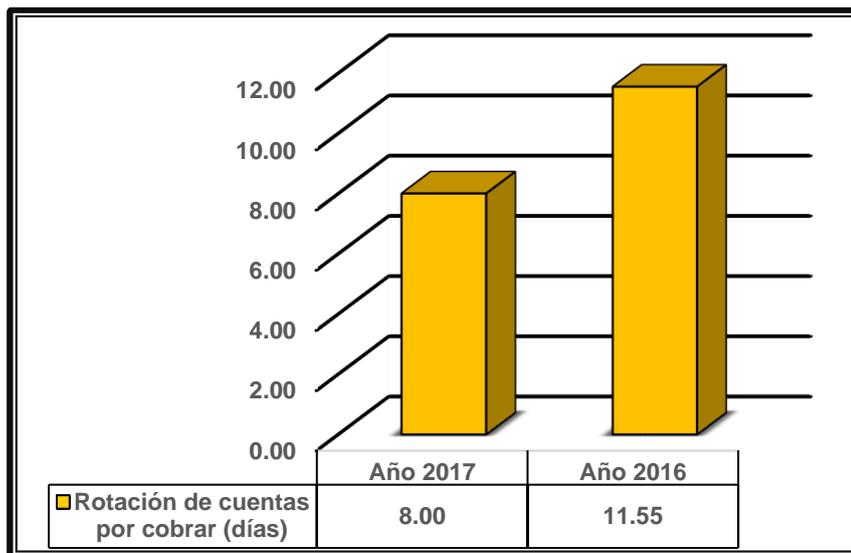
Rotación de cuentas por cobrar (veces)



Fuente: Tabla N° 20

Figura N° 10

Rotación de cuentas por cobrar (días)



Fuente: Tabla N° 20

**Interpretación:** Para el año 2017 la empresa ha podido convertir en efectivo sus cuentas por cobrar cada 8.00 días, por lo tanto, la rotación de sus cuentas por cobrar es de 45.60 veces al año mientras que para el año 2016 la empresa ha podido convertir en efectivo sus cuentas por cobrar cada 11.55 días, por lo tanto, la rotación de sus cuentas por cobrar es de 31.59 veces al año.

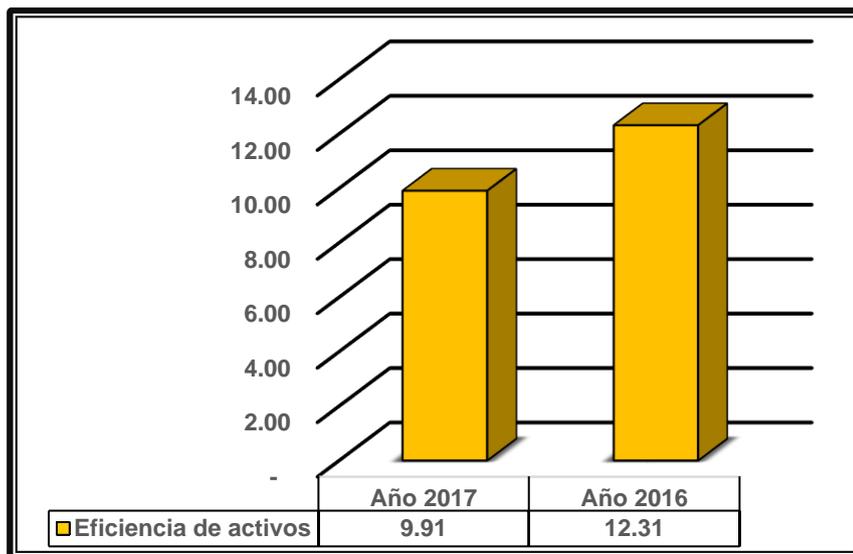
**Análisis:** Los resultados muestran que hubo una mejora del indicador para el año 2017 respecto al año 2016, así mismo se sabe que la empresa ha implementado políticas de cobranza desde el año 2017 esto explicaría la mejora del indicador. Sin embargo, la conversión en efectivo de sus cuentas por cobrar debería ser 0 días ya que por el tipo de

negocio su cobranza debe ser inmediata. Este indicador tiene relación con la pregunta N°2 de la encuesta ya que muestra que en algunas ocasiones no se cumple con informar de forma oportuna a los clientes sobre sus deudas.

$$\text{Eficiencia de activos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

- **Año 2017** =  $\frac{2,323,513.10}{234,485.23}$  = **9.91**
- **Año 2016** =  $\frac{1,665,928.90}{135,291.74}$  = **12.31**

Figura N° 11  
Eficiencia de activos



Fuente: Tabla N° 20

**Interpretación:** Para el año 2017 la empresa presenta un indicador de 9.91 lo cual indica que por cada sol de sus activos totales generó S/ 9.91 de ventas mientras que para el año 2016 la empresa presenta un indicador de 12.31 lo cual indica que por cada sol de sus activos totales generó S/ 12.31 de ventas.

**Análisis:** Los resultados muestran que para el año 2017 hubo una disminución no muy significativa del indicador de S/ 2.40 en comparación al año 2016. Esto se debe a que en el año 2017 existe una partida por S/ 116,000.00 por el concepto de “otras cuentas por cobrar” incrementando el activo total por lo cual se genera una disminución en el indicador de eficiencia de los activos para el año 2017 respecto al año 2016.

**Ratios de liquidez**

Tabla N° 21

Ratios de liquidez de la empresa Technology Schools del Retablo SAC

<b>Technology Schools del Retablo SAC</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Formula</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Variación absoluta</b>
<b>Razón corriente</b>	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	1.99	1.79	0.20
<b>Razón prueba ácida</b>	$\frac{\text{Activo corriente - Existencia}}{\text{Pasivo corriente}}$	1.99	1.79	0.20
<b>Capital neto de trabajo</b>	<b>Activo cte. - Pasivo cte.</b>	116,730.48	59,920.00	56,810.48

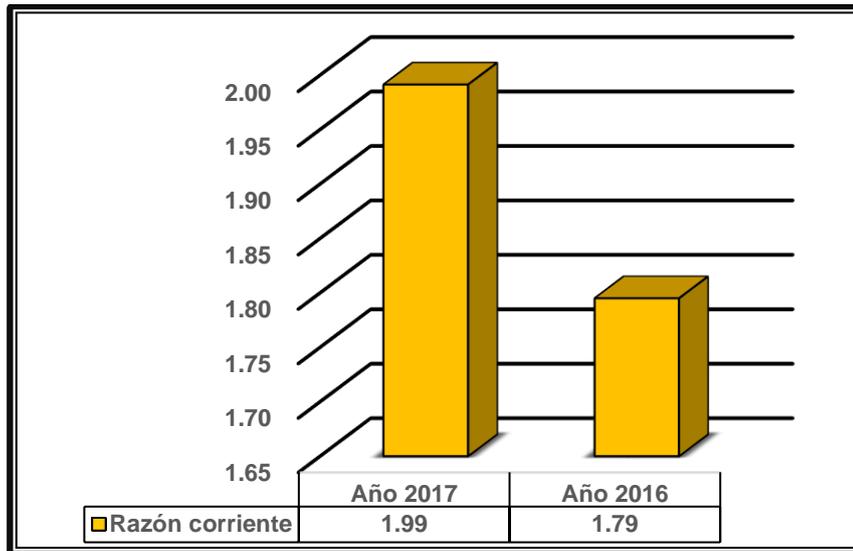
Fuente: Empresa Technology Schools del Retablo SAC

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- $$\text{Año 2017} = \frac{234,485.23}{117,754.75} = 1.99$$
- $$\text{Año 2016} = \frac{135,291.74}{75,371.74} = 1.79$$

Figura N° 12

Razón corriente



Fuente: Tabla N° 21

**Interpretación:** Para el año 2017 el indicador es de 1.99 es decir que por cada sol de obligación a corto plazo la empresa dispone de S/ 1.99 mientras que para el año 2016 el indicador es de 1.79 es decir que por cada sol de obligación a corto plazo la empresa dispone de S/ 1.79.

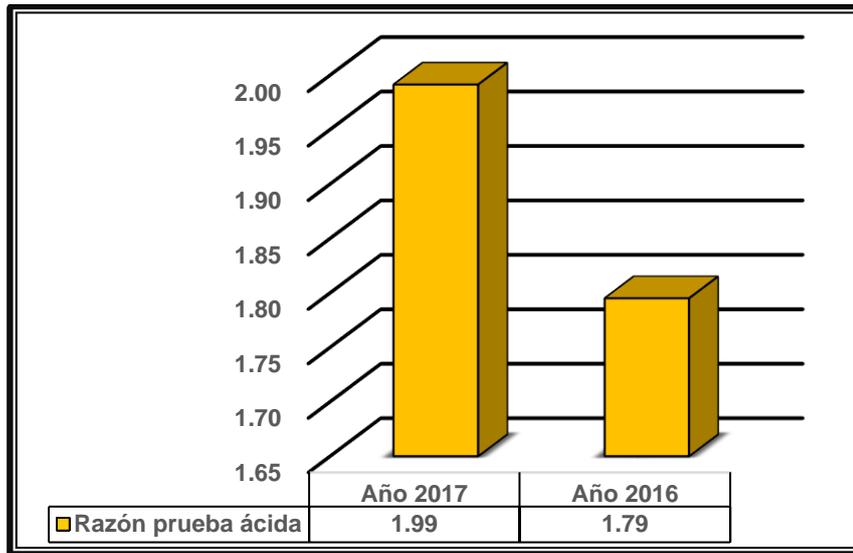
**Análisis:** Los resultados muestran que para el año 2017 hubo una mejora del 0.2 respecto al año 2016 en el indicador de razón corriente. Esto se debe a que en el año 2017 se implementaron manuales estableciendo políticas de cobranza y de descuento sin embargo no se cumplen adecuadamente.

$$\text{Razón prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente - Existencia}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- Año 2017 =  $\frac{234,485.23}{117,754.75} = 1.99$
- Año 2016 =  $\frac{135,291.74}{75,371.74} = 1.79$

Figura N° 13

Razón prueba ácida



Fuente: Tabla N° 21

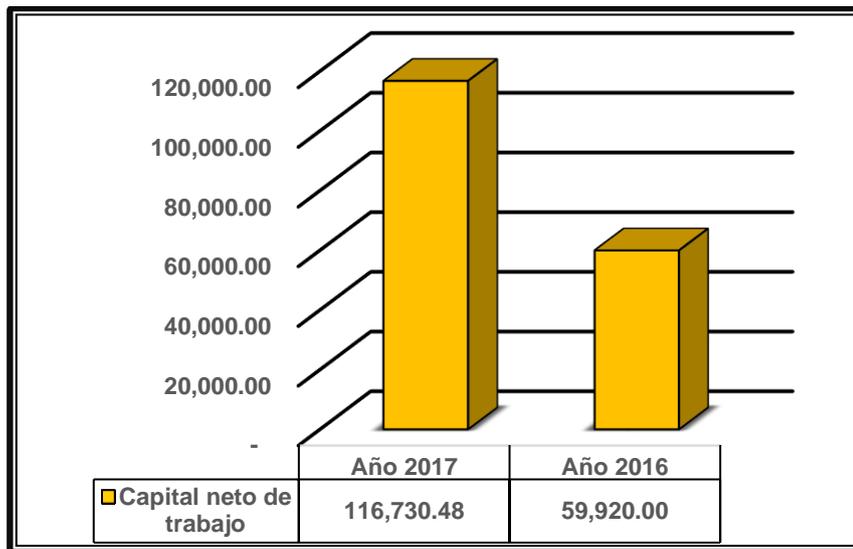
**Interpretación:** Para el año 2017 el indicador es de 1.99 es decir que por cada sol de obligación a corto plazo la empresa dispone de S/ 1.99 mientras que para el año 2016 el indicador es de 1.79 es decir que por cada sol de obligación a corto plazo la empresa dispone de S/ 1.79.

**Análisis:** Los resultados muestran que para el año 2017 hubo una mejora del 0.2 respecto al año 2016 en el indicador de razón prueba ácida. Esto se debe a que en el año 2017 se implementaron manuales estableciendo políticas de cobranza y de descuento sin embargo no se cumplen adecuadamente. Este indicador es similar a la razón corriente debido a que la empresa no cuenta con existencias al ser una empresa de servicio.

<b>Capital neto de trabajo</b>	=	<b>Activo corriente - pasivo corriente</b>
• <b>Año 2017</b> = 234,485.23 - 117,754.75	=	<b>116,730.48</b>
• <b>Año 2016</b> = 135,291.74 - 75,371.74	=	<b>59,920.00</b>

Figura N° 14

Capital neto de trabajo



Fuente: Tabla N° 21

**Interpretación:** Para el año 2017 la empresa cuenta con un capital de trabajo positivo de S/ 116,730.48 es decir cuenta con capital de trabajo para operar mientras que para el año 2016 la empresa cuenta con un capital de trabajo positivo de S/ 59,920.00 es decir cuenta con capital de trabajo para operar.

**Análisis:** Los resultados muestran que para el año 2017 hubo una mejora de S/ 56,810.48 respecto al año 2016 en el indicador de razón capital neto de trabajo. Esto se debe a que en el año 2017 se implementaron manuales estableciendo políticas de cobranza y de descuento sin embargo no se cumplen adecuadamente.

### 3.5. Objetivo específico 3

Determinar de qué manera la morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

#### Índice de morosidad

Tabla N° 22

Índice de morosidad de la empresa Technology Schools del Retablo SAC

Technology Schools del Retablo SAC				
Indicadores	Formula	Año 2017	Año 2016	Variación absoluta
Índice de Morosidad	$\frac{\text{Saldo total de la cartera vencida}}{\text{Cartera total del periodo}}$	41.48%	47.90%	-6.42%

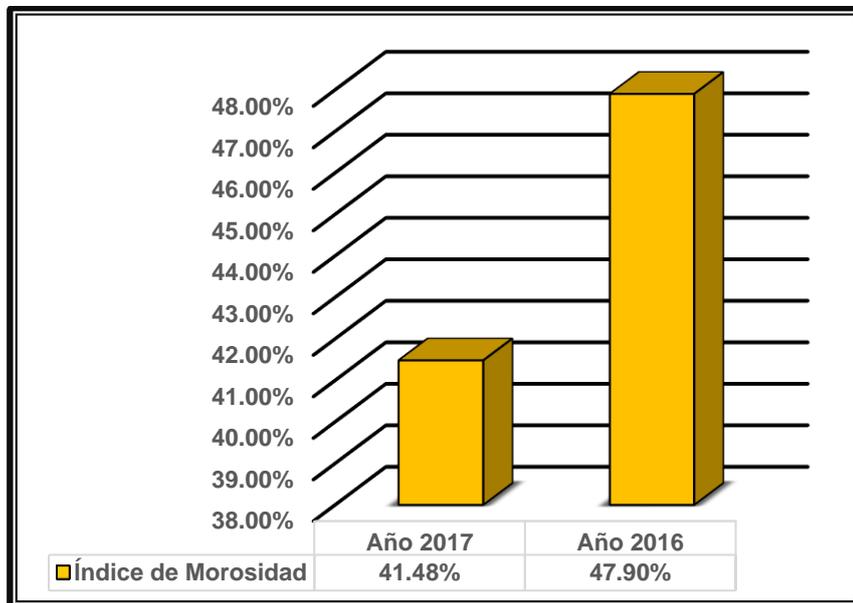
Fuente: Empresa Technology Schools del Retablo SAC

$$\text{Índice de Morosidad} = \frac{\text{Saldo total de la cartera vencida}}{\text{Cartera total del periodo}}$$

- **Año 2017** =  $\frac{36,119.75}{87077.51} = 41.48\%$
- **Año 2016** =  $\frac{48,486.21}{101223.82} = 47.90\%$

Figura N° 15

Índice de morosidad



Fuente: Tabla N° 22

**Interpretación:** Para el año 2017 el índice de morosidad es de 41.48% es decir que por cada 100 soles de sus cuentas por cobrar tiene 41.48 soles de cobranza dudosa. Sin embargo, para el año 2016 el índice de morosidad es de 47.90% es decir que por cada 100 soles de sus cuentas por cobrar tiene 47.90 soles de cobranza dudosa.

**Análisis:** Los resultados muestran que para el año 2017 hubo una disminución del 6.42% respecto al año 2016 en la morosidad. Debido a que los accionistas han implementado un manual de políticas de descuento y un manual de políticas de cobranza sin embargo aún existen deficiencias en el cumplimiento de dichos manuales por parte del personal de la empresa según se pudo apreciar en las encuestas.

**Comparación de la morosidad por antigüedad 2017 y 2018 aplicando lo observado en la tesis**

Tabla N° 23

*Morosidad según su antigüedad – 2017*

<b>Morosidad según su antigüedad</b>		
<b>Detalle</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>
De 1 a 3 meses	S/ 9,752.33	27%
De 4 a 6 meses	S/ 13,725.51	38%
Mayor a 6 meses	S/ 12,641.91	35%
<b>Total</b>	<b>S/ 36,119.75</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Technology Schools del Retablo SAC

Tabla N° 24

*Morosidad según su antigüedad – 2018*

<b>Morosidad según su antigüedad</b>		
<b>Detalle</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
De 1 a 3 meses	S/ 11,849.44	54%
De 4 a 6 meses	S/ 5,705.29	26%
Mayor a 6 meses	S/ 4,388.68	20%
<b>Total</b>	<b>S/ 21,943.41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Technology Schools del Retablo SAC

**Análisis:** Como se muestra en la tabla N° 23 y N° 24, la empresa ha logrado implementar una mejora utilizando la presente investigación como base, por ello su morosidad para el año 2018 ha disminuido en un 39.25% respecto al año 2017, ya que su mayor porcentaje de morosidad para el año 2018 tiene un periodo de antigüedad no mayor a 3 meses y esto puede ser recuperable con una cobranza efectiva.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

#### **Discusión de resultados:**

Todas las cuentas por cobrar que posee una empresa pueden ser convertibles a efectivo además se derivan de las ventas de bienes y/o servicios que realiza la empresa en razón de su objeto de negocio. Por ello se considera que es necesario conocer como la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez de la empresa Technology Schools del Retablo SAC.

#### **Contrastación de la hipótesis general:**

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis general que establece que la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017. La evaluación de la gestión de las cuentas por cobrar se realizó mediante el análisis de las políticas de cobranza y las políticas de descuento establecidas por la gerencia general: Las políticas de cobranza fueron evaluadas en la pág. 33 de la tabla N° 9, no cumplen adecuadamente con los procedimientos de cobranza generando una mayor cartera vencida y un mayor riesgo de morosidad disminuyendo los ingresos de efectivo e impactando en la liquidez. Las políticas de descuento fueron evaluadas en la pág. 34 de la tabla N° 10, no se cumple adecuadamente con las políticas de descuento generando menores ingresos debido a que no se brinda la información adecuada a los clientes respecto a los descuentos afectando directamente en la liquidez.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Gonzales E. y Sanabria S. (2016); Melgar G. (2017) y Morales J. y Morales A. (2014) ya que señalan que el establecimiento de políticas, procedimientos de cobranzas; el establecimiento responsabilidades dentro del área de cobranzas y que el personal del área de cobranzas esté debidamente capacitado y calificado ayudaría a un mejor manejo de los recursos obtenidos generando una mejor relación con el cliente; una cartera sana y la situación económica de la empresa mejoraría.

Sin embargo, Tirado M. (2015) sostiene que, “La empresa no basa sus operaciones crediticias en políticas tanto de créditos como de cobranzas sino lo hace a través de procedimientos empíricos desarrollados por los encargados de manejo administrativo y es precisamente este error el que ha ocasionado inconvenientes en las cuentas por cobrar de la empresa” (p. 88)

#### **Contrastación de la hipótesis específica 1:**

El conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

De acuerdo a la entrevista realizada determinamos que la falta de conocimiento de las políticas de descuento impacta negativamente en la liquidez en Technology Schools del

Retablo SAC, Comas, 2017. Debido a que la asistente de cobranzas no cuenta con el suficiente conocimiento del manual de políticas de descuento por ello no cuenta con la capacidad necesaria para poder aplicarlas de manera adecuada y oportuna. Al analizar la comparación de conocimientos del manual de políticas de descuento entre el gerente general, jefe de cobranza y la asistente de cobranza, pág. 36 de la tabla N° 11, podemos determinar que la asistente de cobranzas no cuenta con la formación que debieron brindarle desde el inicio de sus funciones, sus conocimientos son limitados, debido que no cuenta con el manual de políticas de forma física o virtual, ejemplo de ello es que no conoce que existen políticas de descuento para los hijos de los trabajadores de la empresa. También al momento de la entrevista desconoce el procedimiento de verificar en la base de datos “sí el cliente tiene deudas vencidas mayor a 1 mes no puede acceder a ningún tipo de descuento”.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Cabezas C. y Díaz M. (2013), “la falta de manuales de funciones dificulta el desarrollo de las actividades dentro de la empresa por no estar definidas las responsabilidades y alcances de las mismas” (p. 121).

Sin embargo, Crespo M. (2013) expone que, el precio es uno de los instrumentos más importantes dentro del derecho de la competencia debido a que una política de precios anticompetitiva puede generar efectos muy perjudiciales para el buen funcionamiento del mercado, como la eliminación de competidores y el cierre de mercado (p.92).

### **Contrastación de la hipótesis específica 2:**

El cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Según el análisis de la encuesta realizada a los trabajadores y el resultado del análisis documental comprobamos que el no cumplimiento de las políticas de cobranza impacta de forma negativa en la liquidez de la empresa Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017. Para el año 2017 los accionistas han implementado el manual de políticas de cobranza y también se ha aplicado ratios a los periodos 2016 y 2017 donde se demuestra que hubo una significativa mejora del indicador de rotación de cuentas por cobrar para el año 2017 según la figura N° 9 Sin embargo, la conversión en efectivo de sus cuentas por cobrar debería ser 0 días ya que por el tipo de negocio su cobranza debe ser inmediata.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Gálvez K. (2013) “A pesar de tener un procedimiento y políticas establecidas de cobranza estas no han sido aplicadas de manera continua y eficientemente lo que ha provocado que influya en forma desfavorable en la liquidez de la empresa” (p.71)

Sin embargo, Beltran F. (2015), en su obra sobre Política de Ventas al Crédito y su Incidencia en la Situación Económico – Financiera manifiesta que la empresa cuenta con políticas de cobranza básicas y que a pesar de no estar plasmadas en un manual escrito son de

conocimiento general, es decir es importante establecer políticas de cobranzas y difundirlas, pero no es necesario plasmarlas en un manual.

### **Contrastación de la hipótesis específica 3:**

La morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.

Según el resultado del análisis documental comprobamos que la morosidad impacta de forma negativa en la liquidez de la empresa Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017, ya que para el año 2017 los accionistas han implementado el manual de políticas de cobranza y políticas de descuento sin embargo no han sido transmitidas de forma física a todo el personal generando una cartera vencida, se ha aplicado el índice de morosidad a los periodos 2016 y 2017 donde se demuestra que hubo una mejora del 6.42% respecto al año 2016 según la tabla N° 22. Sin embargo, el indicador de morosidad está por encima de los indicadores de morosidad de sus principales competidores. Así mismo se ha demostrado que la aplicación de una adecuada gestión de cuentas por cobrar genera una menor morosidad según las tablas N° 23 y N° 24.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Parrales C. (2013), ya que indica que una cartera de créditos que tiene un índice de morosidad mayor al 10% no es sana. Además, menciona las principales debilidades de un departamento de cobranza como; no contar con suficiente personal para realizar una efectiva gestión de cobranzas y la falta de capacitación respecto a la gestión de cobranzas todo ello afecta al resultado de la empresa.

Sin embargo, Vera E. (2013) en su obra de la gestión de crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida sostiene que, se debe implementar un modelo de gestión de cobros de cartera vencida, se debe realizar la gestión de cobranza de cartera vencida con el modelo de gestión de cartera vigente, que consiste en políticas de gestión de recuperación de cartera vencida, castigada y demandada.

## 4.2. Conclusiones

Al finalizar el proceso de investigación; analizar e interpretar los resultados obtenidos de la recolección de datos de la empresa Technology Schools del Retablo SAC y en base a los objetivos planteados se ha concluido:

La gestión de las cuentas por cobrar impacta de forma directa y significativa en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, debido a que no todo el personal responsable de las cobranzas conoce los manuales de políticas de cobranza y de descuento, realizando sus operaciones de forma empírica, las cuales generan una mayor cartera vencida y un mayor riesgo de morosidad disminuyendo los ingresos de efectivo e impactando en la liquidez.

El poco conocimiento de las políticas de descuento impacta de forma negativa en la liquidez, debido a que el manual no ha sido entregado de forma física o virtual para que pueda servirles de soporte y así poder aplicar correctamente las políticas establecidas. El personal de cobranzas se basa en lo que le indica el jefe de cobranzas y lo que escucha en algunas reuniones. Es por ello que la falta de conocimiento de las políticas de descuento impacta directamente en la liquidez y el poco interés de conocer los procedimientos básicos de descuento trae como consecuencia el incremento de la cartera morosa.

La falta del cumplimiento de las políticas de cobranza impacta de forma negativa en la liquidez, debido al poco control que realiza el jefe de cobranzas para verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el manual de las políticas de cobranza, el personal realiza sus funciones de forma empírica, Sin embargo, los accionistas han implementado el manual de políticas de cobranza y según los resultados de los ratios demuestra que hubo una significativa mejora del indicador de rotación de cuentas por cobrar para el año 2017. Así mismo la empresa muestra indicadores de liquidez favorables como el indicador de razón corriente que por cada sol de obligación a corto plazo la empresa dispone de S/ 1.99.

La morosidad afecta de forma negativa en la liquidez, la falta de conocimiento de los manuales implementados por el directorio en el año 2017 ha generado que la empresa siga manteniendo un índice de morosidad alto así mismo solo ha tenido una disminución del 6.42% respecto al año 2016. Todo ello genera que la empresa cuente con una cartera vencida significativa y que sea difícil de recuperar.

## REFERENCIAS

- Beltran Reyna, F. (08 de 07 de 2018). *Repositorio Institucional UNITRU*. Obtenido de Política de Ventas al Crédito y su Incidencia en la Situación Económico – Financiera de la Empresa Servicios y Llantas Beda del Distrito de Trujillo Año 2015: [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8032/beltranreyna\\_flor.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8032/beltranreyna_flor.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cabezas Ramos , C. B., & Díaz Andrade , M. M. (10 de 12 de 2018). *Repositorio de la universidad Estatal de Milagro Unidad Academica de Ciencias Administrativas y Comerciales*. Obtenido de Implementación de Políticas, Estrategias de Créditos y Gestión Administrativa para Aumentar la Recuperación de la Cartera-Clientes de la Empresa Matriz Promodinastía S.A Ubicada en la Ciudad de Milagro y sus Sucursales: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/628/3/Implementaci%C3%B3n%20de%20pol%C3%ADticas%2C%20estrategias%20de%20cr%C3%A9ditos%20y%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20para%20aumentar%20la%20recuperaci%C3%B3n%20de%20la%20cartera-clientes%20de%20la>
- Caiza Chango, C. (24 de 07 de 2018). *Repositorio Institucional UNIANDES*. Obtenido de Modelo de Gestión de Cobranza para Disminuir la Cartera Vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PAKARYMUY” LTDA Agencia Pelileo: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/971/1/TUAICAF030-2015.pdf>
- Carrera Navarrete, S. L. (04 de 08 de 2018). *Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de Análisis de la Gestión de Cuentas por Cobrar en la Empresa Induplasma S.A. en el Año 2015: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14504/1/UPS-GT001932.pdf>
- Chiquito Baque, F. D. (28 de 06 de 2018). *Repositorio digital ITB*. Obtenido de Análisis del Control Interno del Efectivo en el Aqueo de Caja en la Empresa PROMESA S.A.: <http://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/422/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20CHIQUITO%20BAQUE.pdf>
- Correa Carrión, I. C. (02 de 09 de 2018). *Repositorio Digital de la UTMACH*. Obtenido de Análisis e Interpretación Financiera al Indicador de Liquidez como Herramienta para la Evaluación de la Gestión Empresarial: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8773/1/ECUACE-2016-CA-CD00110.pdf>
- Crespo González, M. (04 de 05 de 2019). *Repositorio Documental de la Universidad Valladolid*. Obtenido de Política de Descuentos y Derecho de la Competencia: [http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/3376/TFM-D\\_0005.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/3376/TFM-D_0005.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Escobar León, C. A., Pérez Guevara, L. A., & Portillo Gutiérrez, E. P. (08 de 07 de 2018). *Repositorio Onstitucional de la Universidad de El Salvador*. Obtenido de Diseño de Gestión del Riesgo de Crédito y Liquidez, en Base al Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros de las Pequeñas y Medianas Empresas de Servicios de Publicidad: [http://ri.ues.edu.sv/1049/1/TRABAJO\\_DE\\_GRADUACION\\_FINAL.pdf](http://ri.ues.edu.sv/1049/1/TRABAJO_DE_GRADUACION_FINAL.pdf)
- Flores Soria, J. (2017). *Finanzas Aplicadas a la Gestión Empresarial* (3era ed.). Lima: Gráfica Santo Domingo.
- Gálvez Marreros, K. G. (04 de 12 de 2018). *Repositorio de la Universidad Nacionbal de Trujillo*. Obtenido de Incidencia de la Polpitica de Cobranzas en la Liquidez de la Empresa de Transporte Transpesa S.A.C: [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2591/galvez\\_karen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2591/galvez_karen.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzales Pisco, E., & Sanabria Bolaños, S. W. (08 de 07 de 2018). *Repositorio de Tesis de la Universidad Peruana Unión*. Obtenido de Gestión de Cuentas por Cobrar y sus Efectos en la Liquidez en la Facultad de una Universidad Particular, Lima, Período 2010-2015: [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/530/Esmina\\_Tesis\\_bachiller\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/530/Esmina_Tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- González Posligua, S. M., & Vélez Muguerza, J. R. (29 de 07 de 2018). *Repositorio Digital ULVR*. Obtenido de Gestión Administrativa y su Incidencia en la Recuperación de la Cartera Vencida de Almacenes Credigam S.A. de la Ciudad de Guayaquil: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1482/1/T-ULVR-1490.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). D. F. México, México: McGRAW-HILL. Obtenido de file:///C:/Users/Susan/Downloads/metodologia\_de\_la\_investigacion\_-\_roberto\_hernandez\_sampieri.pdf
- Melgar Revolo, G. F. (08 de 07 de 2018). *Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de Gestión de Cuentas por Cobrar y su Relación con los Estados Financieros en las Universidades Privadas del Distrito de Los Olivos, Año 2016: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2012/Melgar\\_RGF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2012/Melgar_RGF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. Distrito Federal Mexico: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. Obtenido de file:///C:/Users/Susan/Downloads/Credito\_y\_cobranza\_-\_Jose\_Antonio\_Morales\_Castro-FREELIBROS.ORG%20(1).pdf
- Morales Meléndez, M., & Vargas Meza, N. A. (24 de 08 de 2018). *Repositorio de la Universidad Católica del Perú*. Obtenido de Identificar los Factores Externos y su Influencia en los Índices de Morosidad en una Empresa Comercializadora de Productos de Electricidad: Estudio de Caso, 2016: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/10239/Morales%20Mel%20a9ndez\\_Vargas%20Meza\\_Identificar\\_factores\\_externos2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/10239/Morales%20Mel%20a9ndez_Vargas%20Meza_Identificar_factores_externos2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palomino Hurtado, C. (2013). *Diccionario de Contabilidad*. Lima: CALPA.
- Parrales Ramos, C. A. (22 de 06 de 2018). *Repositorio Institucional de Universidad Politécnica Salesiana Ecuador*. Obtenido de Análisis del Índice de Morosidad en la Cartera de Créditos del IECE-Guayaquil y Propuesta de Mecanismos de Prevención de Morosidad y Técnicas Eficientes de Cobranzas: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5322/1/UPS-GT000458.pdf>
- Pérez, J., & Veiga, C. (2015). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Tirado Torres, M. G. (14 de 07 de 2018). *Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de Las Políticas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en La: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18293/1/T3214e.pdf>
- Uceda Davalos, L. K., & Villacorta Bacalla, F. (04 de 08 de 2018). *Repositorio de la Universidad Peruana Unión*. Obtenido de Las Políticas de Ventas al Crédito y su Influencia en la Morosidad de los Clientes de la Empresa Import Export Yomar E.I.R.L. en la Ciudad de Lima Periodo 2013: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/347/1/UCEDA\\_LORENA\\_VENTAS\\_CRE DITO\\_MOROSIDAD\\_CLIEN TES.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/347/1/UCEDA_LORENA_VENTAS_CRE DITO_MOROSIDAD_CLIEN TES.pdf)
- Vara Horna, A. A. (21 de 07 de 2018). *Aristidesvara.net*. Obtenido de Desde la Idea hasta la Sustentación: 7 Pasos para una Tesis Exitosa: <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Vásquez Muñoz, L. E., & Vega Plasencia, E. M. (08 de 07 de 2018). *Repositorio Digital de la Universidad Privada Antenor Orrego*. Obtenido de Gestión de Cuentas por Cobrar y su Influencia en la Liquidez de la Empresa CONSERMET S.A.C., Distrito de Huanchaco, Año 2016: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2353/1/RE\\_CONT\\_LUIS.VASQUEZ\\_ENTH.VEGA\\_GESTION.DE.CUENTAS.POR.COBRAR.Y.SU.INFLUENCIA.EN.LA.LIQUIDEZ\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2353/1/RE_CONT_LUIS.VASQUEZ_ENTH.VEGA_GESTION.DE.CUENTAS.POR.COBRAR.Y.SU.INFLUENCIA.EN.LA.LIQUIDEZ_DATOS.PDF)
- Vera Andrade, E. J. (24 de 07 de 2018). *Repositorio Digital de la Universidad Internacional de Ecuador*. Obtenido de Gestión de Crédito y Cobranza para Prevenir y Recuperar la Cartera Vencida del Banco Pichincha de la Ciudad de Guayaquil en el Periodo 2011: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1560/1/T-UIDE-094.pdf>

Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. E. (2016). *Contabilidad Financiera*. Mexico: Cengage Learning.

Zavaleta Saldaña, J. V. (10 de 09 de 2018). *Repositorio [Institucional de la Universidad San Pedro*. Obtenido de Morosidad de Cuentas por Cobrar y Afectación del Cumplimiento de Obligaciones Corrientes, Cañicultores, Cascajal, 2016: [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/9566/Tesis\\_58577.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/9566/Tesis_58577.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo N° 1: Matriz de operacionalización

Hipótesis general	Variables	Dimensiones	Indicadores
La Gestión de las Cuentas por Cobrar y su Impacto en la Liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p><b>Gestión de las cuentas por cobrar</b></p> <p>Melgar G. (2017) demuestra que, el establecimiento de políticas, límites y responsabilidades dentro del área comercial y de crédito y cobranza ayudaría en gran manera en el manejo y control de los recursos, obteniendo así una buena relación comercial con el cliente, una cartera sana y la situación económica con la empresa tendrían una mejoría. Es decir, establecer buenos procedimientos de cobranzas y crédito forman parte de un pilar fundamental para la empresa, debido a que las cuentas por cobrar forman parte de los activos que pueden volverse líquidos con mayor facilidad. De ello depende si se tendrá un buen resultado al final de un periodo.</p>	<p>Gestión de cobranzas</p> <p>Gestión del crédito</p>	<p>Políticas de cobranza</p> <p>Políticas de descuento</p> <p>Rotación de cuentas por cobrar (veces)</p> <p>Rotación de cuentas por cobrar (días)</p> <p>Rotación del activo total</p> <p>Índice de morosidad</p>
	<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p><b>Liquidez</b></p> <p>Según Gálvez K. (2013) expone que, “La liquidez de una empresa se mide por la capacidad de la misma para cumplir con sus obligaciones a corto plazo en las fechas de sus vencimientos.” (p. 26). Es decir, la liquidez puede ser incluso más importante que las ganancias pues es el medio de supervivencia de una empresa en tiempos de crisis. La liquidez representa la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.</p>	<p>Gestión de la liquidez</p> <p>Ratios de Liquidez</p>	<p>Arqueo de caja</p> <p>Cartera vigente</p> <p>Cartera vencida</p> <p>Razón corriente</p> <p>Razón prueba acida</p> <p>Capital neto de trabajo</p>

**Anexo N° 2: Matriz de consistencia**

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<b>General</b>	<b>General</b>	<b>General</b>	<b>Variable independiente</b>	<b>Tipo de investigación:</b>
¿De qué manera la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?	Evaluar de qué manera la gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.	La gestión de las cuentas por cobrar impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.	Gestión de las cuentas por cobrar	Aplicada, descriptiva, correlacional, explicativa, no experimental, transversal y mixta.
<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>		<b>Población:</b> Conformada por el personal de las áreas de gerencia general, contabilidad, administración y cobranzas.
¿De qué manera el conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?	Determinar de qué manera el conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.	El conocimiento de las políticas de descuento impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.	<b>Variable dependiente</b>	<b>Muestra:</b> La muestra es censal ya que es igual a la población.
				<b>Técnicas:</b> Encuesta Entrevista Análisis documental
				<b>Instrumentos:</b>

<p>¿De qué manera el cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?</p>	<p>Determinar de qué manera el cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.</p>	<p>El cumplimiento de las políticas de cobranza impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.</p>	<p>Liquidez</p>	<p>Cuestionario de la encuesta Cuestionario de la entrevista Lista de cotejo <b>Procedimientos:</b> Se realizaron entrevistas al gerente general, jefe de cobranzas y asistente de cobranzas. Luego se realizó las encuestas a la muestra censal y se realizó un análisis documental.</p>
<p>¿De qué manera la morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017?</p>	<p>Determinar de qué manera la morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.</p>	<p>La morosidad impacta en la liquidez en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017.</p>		

## Reporte de Ficha RUC

TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
20568587182

Lima, 27/09/2019

Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (D. Leg 912) a partir del 01/04/2018
Mediante Resolución N° 0230050225158

Información General del Contribuyente	
Código y descripción de Tipo de Contribuyente	39 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Fecha de Inscripción	12/12/2014
Fecha de Inicio de Actividades	12/12/2014
Estado del Contribuyente	ACTIVO
Dependencia SUNAT	0023 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	HABIDO
Emisor electrónico desde	22/11/2018
Comprobantes electrónicos	FACTURA (desde 22/11/2018),BOLETA (desde 22/11/2018)

Datos del Contribuyente	
Nombre Comercial	TECHNOLOGY SCHOOLS
Tipo de Representación	1 - INDISTINTA
Actividad Económica Principal	8510 - ENSEÑANZA PREESCOLAR Y PRIMARIA
Actividad Económica Secundaria 1	8521 - ENSEÑANZA SECUNDARIA DE FORMACIÓN GENERAL
Actividad Económica Secundaria 2	---
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	MANUAL
Sistema de Contabilidad	MANUAL
Código de Profesión / Oficio	-
Actividad de Comercio Exterior	SIN ACTIVIDAD
Número Fax	-
Teléfono Fijo 1	-
Teléfono Fijo 2	-
Teléfono Móvil 1	1 - 997501892
Teléfono Móvil 2	1 - 997564318
Correo Electrónico 1	pl@ones08@hotmail.com
Correo Electrónico 2	luz_del_dia08@hotmail.com

Domicilio Fiscal	
Actividad Económica Principal	8510 - ENSEÑANZA PREESCOLAR Y PRIMARIA
Departamento	LIMA
Provincia	LIMA
Distrito	COMAS
Tipo y Nombre Zona	URB. EL RETABLO ETAPA II

Tipo y Nombre Via	PJ. 47
Nro	.
Km	.
Mz	C
Lote	09
Dpto	.
Interior	.
Otras Referencias	.
Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal	OTROS.

Datos de la Persona Natural / Datos de la Empresa	
Fecha Inscripción RR.PP	01/12/2014
Número de Partida Registral	13343707
Tomo/Ficha	.
Folio	.
Asiento	.
Origen de la Entidad	NACIONAL
Pais de Origen	.

Registro de Tributos Afectos				
Tributo	Afecto desde	Exoneración		
		Marca de Exoneración	Desde	Hasta
IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	12/12/2014	.	.	.
RENTA-3RA. CATEGOR.-CTA.PROPIA	01/01/2017	.	.	.
RENTA 4TA. CATEG. RETENCIONES	01/05/2015	.	.	.
RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	01/05/2015	.	.	.
ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	01/05/2015	.	.	.
SNP - LEY 19990	01/05/2015	.	.	.

Representantes Legales
------------------------

Tipo y Número de Documento	Apellidos y Nombres	Cargo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Nro. Orden de Representación
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD 08530339	ROJAS VASQUEZ MARINO	SUB GERENTE	01/01/1966	01/12/2014	-
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo	
	--- TORRE B JR. BOLOGNESI 750 Dpto 1101	LIMA LIMA SAN MIGUEL	15 -	-	
Tipo y Número de Documento	Apellidos y Nombres	Cargo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Nro. Orden de Representación
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD 32936505	ARENAS ÑIQUIN JOSE LUIS	GERENTE GENERAL	04/05/1971	01/12/2014	-
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo	
	URB. INGENIERIA JR. JOAQUIN CAPELLA 519	LIMA LIMA SAN MARTIN DE PORRES	15 -	-	

Otras Personas Vinculadas						
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Origen	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 32936505	ARENAS ÑIQUIN JOSE LUIS	SOCIO	04/05/1971	01/12/2014	-	36.970000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
	URB. INGENIERIA JR. JOAQUIN CAPELLA 519	LIMA LIMA SAN MARTIN DE PORRES	15 -	-		
	Pais de Residencia	Pais de Constitución				
	-	-				
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Origen	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 07515401	CANAHUIRE VALENCIA FELIX EDGAR	SOCIO	24/12/1973	01/12/2014	-	26.100000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
		---	--	-		
	Pais de Residencia	Pais de Constitución				
	-	-				
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Origen	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 08530339	ROJAS VASQUEZ MARINO	SOCIO	01/01/1966	01/12/2014	-	10.860000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
		---	--	-		
	Pais de Residencia	Pais de Constitución				
	-	-				

Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Origen	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 08342756	SARMIENTO VARGAS DEMETRIO NESTOR	SOCIO	23/10/1965	01/12/2014	-	26.070000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
		---	--	-		
	Pais de Residencia	Pais de Constitución				
	-	-				

Establecimientos Anexos							
Código	Tipo	Denominación	Ubigeo	Domicilio	Otras Referencias	Condición Legal	Licencia
0001	OF.ADMINIST	-	LIMA LIMA COMAS	URB. EL RETABLO 2DA. ETAPA P.J. 47 Mz C Lote 10-A	ALTURA CLINICA RETABLO	ALQUILADO	-

Dependencia SUNAT: INTENDENCIA LIMA

Fecha: 27/09/2019

Hora: 15:21

Página 4 de 4

#### Anexo N° 4: Guía de entrevista

<b>Entrevista</b>
<p><b>Nombres y Apellidos:</b></p> <p><b>Área:</b></p> <p><b>Cargo:</b></p> <p><b>Funciones:</b></p>
1. ¿Existen políticas de descuento en la empresa?
2. ¿Ha recibido de forma "física o virtual" el manual de políticas de descuento?
3. ¿Cuáles son los tipos descuento que ofrece la empresa a sus clientes?
4. ¿Existen descuentos por pronto pago? ¿Cuáles?
5. ¿Existen descuentos para los hijos de los trabajadores de la empresa? ¿Cuáles?
6. ¿Existen descuentos especiales para hermanos que estudian en la institución educativa? ¿Cuáles?
7. Considera Ud. ¿Qué las políticas de descuento impactan en la liquidez de la empresa?
8. ¿Se cumple con informar de forma oportuna a los clientes los descuentos que la empresa les ofrece?
9. ¿Cuáles son los procedimientos básicos que debe seguir el personal encargado para realizar un descuento? ¿Según las políticas de la empresa?
10. ¿Qué porcentaje de los clientes se benefician con los descuentos?

### Anexo N° 5: Guía de encuesta

“La Gestión de las Cuentas por Cobrar y su Impacto en la Rentabilidad en Technology Schools del Retablo SAC, Comas, 2017”						
Generalidades						
- La presente encuesta por razones éticas es confidencial y anónima. Se pide objetividad al momento de marcar sus respuestas. Marca con una “X” la alternativa que considere más conveniente						
Preguntas generales						
Áreas: Gerencia General ( ) Contabilidad ( ) Administración ( ) Cobranzas ( )						
Función que desempeña: Jefe ( ) Asistentes ( )						
Especificar.....						
Encuesta						
	Ítems	Valorización de Likert				
		1	2	3	4	5
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Considera usted, ¿Qué el área de cobranzas es el único responsable de realizar los cobros de pensiones?					
2	Considera usted, ¿Qué se cumple con informar de forma oportuna a los padres de familia sobre sus deudas?					
3	Considera usted, ¿Qué se cumplen con los procedimientos básicos de cobranza como son las llamadas telefónicas, envió de e-mail y mensajes de texto?					
4	Considera usted, ¿Qué se cumple con aplicar estrategias de cobranza?					
5	Considera usted, ¿Qué se cumple con presentar los reportes de arqueo de caja a la gerencia general todos los viernes, debidamente visados por el jefe de cobranzas?					
6	Considera usted, ¿Qué se cumple con presentar los reportes de cartera vigente y vencida a la gerencia general todos los lunes, debidamente visados por el jefe de cobranzas?					
7	Considera usted, ¿Qué se cumple con la ley de bancarización?					
8	¿El personal encargado de cobranzas conoce los manuales y las funciones que debe cumplir?					

## Anexo N° 6: Entrevista al gerente general

<b>Entrevista</b>
<p><b>Nombres y Apellidos:</b> José Luis Arenas Ñiquin</p> <p><b>Área:</b> Gerencia general</p> <p><b>Cargo:</b> Gerente general</p> <p><b>Funciones:</b> Planificar, organizar, dirigir, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa.</p>
<p><b>1. ¿Existen políticas de descuento en la empresa?</b></p> <p>La empresa sí cuenta con un manual de políticas de descuento donde se ha establecido los tipos de descuentos que ofrecemos a nuestros clientes, los más aceptados por nuestros clientes son los descuentos por pronto pago y los descuentos especiales por familiaridad. Sin embargo, en algunas ocasiones y en casos especiales autorizó algún otro descuento no contemplado en el manual.</p>
<p><b>2. ¿Ha recibido de forma "física o virtual" el manual de políticas de descuento?</b></p> <p>Por supuesto, los manuales han sido implementados desde enero 2017 y el área de recursos humanos es el responsable de enviar los manuales vía e-mail. Así mismo el jefe de cada área debe entregar de forma física y explicar adecuadamente los manuales relacionados a las funciones de sus asistentes.</p>
<p><b>3. ¿Cuáles son los tipos descuento que ofrece la empresa a sus clientes?</b></p> <p>La empresa cuenta con 3 tipos de descuentos establecidos en el manual de políticas de descuento, los cuales son: Descuentos por pronto pago, descuentos especiales para alumnos con parentesco (hermanos) y descuentos para familiares del personal de la empresa.</p>
<p><b>4. ¿Existen descuentos por pronto pago? ¿Cuáles?</b></p> <p>Por supuesto, la empresa cuenta con dos tipos de descuentos por pronto pago: Por el pago de todo el año (10 pensiones) donde solo paga 8 pensiones y por el pago de matrícula donde se descuenta S/. 20.00 de la matrícula. Todo ello antes de inicio de clases.</p>
<p><b>5. ¿Existen descuentos para los hijos de los trabajadores de la empresa? ¿Cuáles?</b></p> <p>Sí, la empresa brinda descuentos para los hijos del personal con alta jerarquía y para los hijos del personal administrativo y demás de la empresa con porcentajes de descuentos establecidos para cada tipo y en algunos casos la gerencia autoriza descuentos no contemplados en el manual.</p>
<p><b>6. ¿Existen descuentos especiales para hermanos que estudian en la institución educativa? ¿Cuáles?</b></p> <p>Sí, la empresa cuenta con 3 tipos de descuentos especiales para hermanos. Tienen una gradualidad que está establecida en el manual de políticas de descuentos y está en relación a la cantidad de hermanos que estudien en la institución.</p>

**7. Considera Ud. ¿Qué las políticas de descuento impactan en la liquidez de la empresa?**

Definitivamente las políticas de descuento impactan en la liquidez ya que al ser aplicadas adecuadamente generan mayores ingresos de efectivo y reducen el riesgo de morosidad. Así mismo el manejo inadecuado de las políticas de descuento impacta en la morosidad afectando la liquidez.

**8. ¿Se cumple con informar de forma oportuna a los clientes los descuentos que la empresa les ofrece?**

A menudo, se cumple con informar de forma oportuna a los clientes sobre los descuentos que ofrecemos, aunque en algunas oportunidades me han reportado las quejas de clientes solicitando el reembolso ya que indican que nunca recibieron la información cuando realizaron sus pagos.

**9. ¿Cuáles son los procedimientos básicos que debe seguir el personal encargado para realizar un descuento? ¿Según las políticas de la empresa?**

La empresa ha establecido procedimientos básicos que el personal debe cumplir adecuadamente, los cuales son: Se debe revisar en la base de datos que el cliente no mantenga deudas vencidas mayor a 1 mes, luego el jefe de cobranzas debe visar y aprobar el descuento.

**10. ¿Qué porcentaje de los clientes se benefician con los descuentos?**

Aproximadamente un 15% del total de clientes se benefician con los descuentos ofrecidos por la empresa. Sin embargo, la meta establecida por el directorio en coordinación con el jefe de cobranzas es lograr que el 20% de los clientes puedan beneficiarse con los descuentos.

## Anexo N° 7: Entrevista al jefe de cobranzas

<b>Entrevista</b>
<p><b>Nombres y Apellidos:</b> Persy Ramirez Granadino</p> <p><b>Área:</b> Cobranzas</p> <p><b>Cargo:</b> Jefe de cobranzas</p> <p><b>Funciones:</b> Responsable de los procesos de cobranzas e implementación de estrategias de cobranza en la empresa.</p>
<p><b>1. ¿Existen políticas de descuento en la empresa?</b></p> <p>Sí, la empresa cuenta con un manual de políticas de descuento desde el 2017. Así mismo menciona que la gerencia puede autorizar algún otro descuento.</p>
<p><b>2. ¿Ha recibido de forma "física o virtual" el manual de políticas de descuento?</b></p> <p>Sí, el personal de recursos humanos es el responsable de enviar el manual de políticas de descuento vía correo electrónico cada vez que ingresa un nuevo personal.</p>
<p><b>3. ¿Cuáles son los tipos descuento que ofrece la empresa a sus clientes?</b></p> <p>Sí, los tipos de descuento que ofrece la empresa se encuentran detallados en el manual de políticas de descuento.</p>
<p><b>4. ¿Existen descuentos por pronto pago? ¿Cuáles?</b></p> <p>Claro, pero las categorías de descuento por pronto se encuentran detallados en el manual de políticas de descuento.</p>
<p><b>5. ¿Existen descuentos para los hijos de los trabajadores de la empresa? ¿Cuáles?</b></p> <p>Sí, para personal con alta jerarquía y para el personal administrativo y además que las categorías de descuento al personal se encuentran detallados en el manual de políticas de descuento.</p>
<p><b>6. ¿Existen descuentos especiales para hermanos que estudian en la institución educativa? ¿Cuáles?</b></p> <p>Sí hay descuentos especiales para hermanos que estudien en la institución, las tasas porcentuales de descuento a los alumnos con lazos familiares están en el manual de políticas de descuento.</p>
<p><b>7. Considera Ud. ¿Qué las políticas de descuento impactan en la liquidez de la empresa?</b></p> <p>Sí, ya que al tener una mayor cobranza y a tiempo se genera una mejor liquidez.</p>
<p><b>8. ¿Se cumple con informar de forma oportuna a los clientes los descuentos que la empresa les ofrece?</b></p> <p>Sí, se cumple con informar de forma oportuna los descuentos, pero siempre existen clientes que presentan reclamos por falta de información piden el reembolso del descuento que debieron recibir.</p>

**9. ¿Cuáles son los procedimientos básicos que debe seguir el personal encargado para realizar un descuento? ¿Según las políticas de la empresa?**

Existen 2 procedimientos básicos de descuento. Verificar en el sistema que el cliente no tenga deudas y finalmente debe ser aprobado por mi persona.

**10. ¿Qué porcentaje de los clientes se benefician con los descuentos?**

La meta establecida por los accionistas es que el 20% de los clientes se beneficien con los descuentos.

## Anexo N° 8: Entrevista a la asistente de cobranzas

<b>Entrevista</b>
<p><b>Nombres y Apellidos:</b> Diana Marilu Pacheco Lozada</p> <p><b>Área:</b> Cobranzas</p> <p><b>Cargo:</b> Asistente de cobranzas</p> <p><b>Funciones:</b> Apoyar en las actividades del área de cobranzas, llevando el control de las cuentas de los clientes, monitorear los depósitos bancarios y en efectivo.</p>
<p><b>1. ¿Existen políticas de descuento en la empresa?</b></p> <p>La empresa sí cuenta con políticas de descuento, las mismas me fueron informadas de forma oral por mi jefe inmediato (jefe de cobranzas) cuando inicie a laborar en esta institución.</p>
<p><b>2. ¿Ha recibido de forma "física o virtual" el manual de políticas de descuento?</b></p> <p>No, pero siempre me hablan del manual, pero nunca me han entregado el documento por escrito. Realizo mis funciones en base a las indicaciones que recibo de mi jefe inmediato cuando inicie a laborar en la empresa.</p>
<p><b>3. ¿Cuáles son los tipos descuento que ofrece la empresa a sus clientes?</b></p> <p>La empresa cuenta con 2 tipos de descuentos: Por el pago adelantado de todo el año solo paga 8 meses y especiales para alumnos con parentesco (hermanos).</p>
<p><b>4. ¿Existen descuentos por pronto pago? ¿Cuáles?</b></p> <p>Sí, la empresa cuenta con 1 tipo de descuento por el pago adelantado de todo el año solo paga 8 meses, pero solo a los primeros 50 alumnos.</p>
<p><b>5. ¿Existen descuentos para los hijos de los trabajadores de la empresa? ¿Cuáles?</b></p> <p>Se han hecho descuentos a los hijos de algunos miembros del personal y que se dan por autorización de la gerencia general pero no es una política de descuento.</p>
<p><b>6. ¿Existen descuentos especiales para hermanos que estudian en la institución educativa? ¿Cuáles?</b></p> <p>Sí, existen descuentos especiales para alumnos con parentesco (hermanos) es el más popular y que la tasa es asignada por el jefe de cobranzas.</p>
<p><b>7. Considera Ud. ¿Qué las políticas de descuento impactan en la liquidez de la empresa?</b></p> <p>Creo que no es necesario, ya que todo lo que me informan lo trato de aplicar en mis funciones.</p>
<p><b>8. ¿Se cumple con informar de forma oportuna a los clientes los descuentos que la empresa les ofrece?</b></p>

Claro que sí se cumple con informar de forma adecuada a los clientes sobre sus políticas de descuento, son ellos los que cumplen con los requisitos para acceder al descuento y cuando quieren acceder ya venció el plazo.

**9. ¿Cuáles son los procedimientos básicos que debe seguir el personal encargado para realizar un descuento? ¿Según las políticas de la empresa?**

El procedimiento básico que se debe cumplir es que cualquier descuento debe tener la aprobación del jefe de cobranzas.

**10. ¿Qué porcentaje de los clientes se benefician con los descuentos?**

Actualmente tenemos una meta, donde el 20% de los clientes deben aprovechar los descuentos.

## Anexo N° 9: Estado de situación financiera 2016

TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C  
R.U.C.: 20566587182

### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Al 31 de Diciembre del 2016 (Expresado en Soles)

#### ACTIVO

##### Activo Corriente

Efectivo y equivalentes de efectivo	82,554.13
Otros activos financieros	
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	52,737.61
Otras cuentas por cobrar (neto)	
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas	
Anticipos	
Inventarios	
Activos biológicos	
Activos por impuestos a las ganancias	
Otros activos no financieros	
Activos no ctes. mantenidos para la venta	
Activos no ctes para distribuir a propietarios	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>135,291.74</b>

##### Activo No Corriente

Otros activos financieros	
Inversiones en subsidiarias, negocios	
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	
Otras cuentas por cobrar (neto)	
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas	
Anticipos	
Activos biológicos	
Propiedades de inversión	
Propiedades plantas y equipos (neto)	
Activos intangibles distintos de la planta	
Activos por impuestos diferidos	
Plusvalía	
Otros activos no financieros	
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>0.00</b>

#### TOTAL ACTIVO

**135,291.74**

#### PASIVO Y PATRIMONIO

##### Pasivo Corriente

Otros pasivos financieros	
Cuentas por pagar comerciales (neto)	
Otras cuentas por pagar (neto)	70,010.74
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	
Ingresos diferidos	
Provisión por beneficios a los empleados	
Otras provisiones	
Pasivos por impuestos a las ganancias	
Otros pasivos no financieros	5,361.00
Pasivo incluido en activo mantenido para la venta	
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>75,371.74</b>

##### Pasivo No Corriente

Otros pasivos financieros	
Cuentas por pagar comerciales (neto)	
Otras cuentas por pagar (neto)	
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	
Ingresos diferidos	
Provisión por beneficios a los empleados	
Otras provisiones	
Pasivos por impuestos diferidos	
Otros pasivos no financieros	
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>0.00</b>

##### Total Pasivo

**75,371.74**

##### Patrimonio

Capital emitido	3,000.00
Primas de emisión	
Resultados acumulados	35,358.00
Resultado neto del ejercicio	21,562.00
Otras reservas de patrimonio	
<b>Total Patrimonio</b>	<b>59,920.00</b>

#### TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

**135,291.74**

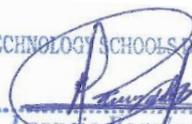


TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
Leonardo Regalado Saldaña  
CONTADOR GENERAL

**Anexo N° 10: Estado de resultado 2016**

**TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C**  
**RUC: 20566587182**  
**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL**  
**POR EL PERIODO TERMINADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE**  
**DICIEMBRE 2016**  
**(Expresado en Soles)**

Ingresos de actividades ordinarias	1,665,928.90
Costo de ventas	-1,287,178.31
<b>Utilidad bruta</b>	<b><u>378,750.59</u></b>
Gastos operativos	
Gastos de administración	-345,667.25
Otros gastos operativos	-267.00
<b>Total</b>	<b><u>-345,934.25</u></b>
<b>Utilidad operativa</b>	<b><u>32,816.34</u></b>
Otros ingresos y gastos	
Ingresos financieros	-
Gastos financieros	-2,869.12
<b>Total</b>	<b><u>-2,869.12</u></b>
<b>Utilidad neta antes de impuestos</b>	<b><u>29,947.22</u></b>
Impuesto a la renta corriente	-8,385.22
Impuesto a la renta diferido	-
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b><u>21,562.00</u></b>

  
 TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
 Leoncio Reggiado Saldaña  
 CONTADOR GENERAL

## Anexo N° 11: Estado de cambio en el patrimonio neto 2016

FORMATO 3.19 : "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO"

TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C

R.U.C.: 20566587182

PERIODO 2016

CUENTAS PATRIMONIALES	CAPITAL	CAPITAL ADICIONAL	ACCIONES DE INVERSIÓN	EXCEDENTE DE	RESERVA LEGAL	OTRAS RESERVAS	RESULTADOS ACUMULADO	TOTAL
Saldos Iniciales	3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	35,358.00	38,358.00
000 Ajuste de años anteriores:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
009 Cambios en Políticas Contables	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
012 Corrección de Errores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
099 Saldo Inicial Reexpresado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
100 Cambios en el Patrimonio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
105 Resultado Integral:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
110 Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	21,562.00	21,562.00
120 Otro Resultado Integral	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
199 Resultado Integral Total del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
210 Dividendos en Efectivo Declarados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
215 Emisión (reducción) de patrimonio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
220 Reducción o Amortización de Acciones de Invers	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
225 Incremento (Disminución) por otras Aportaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
230 Disminución (Incremento) por otras Distribucione	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
235 Incremento (Disminución) por cambios en las pai	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
240 Incremento (Disminución) por transacciones con	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
245 Incremento (Disminución) por Transferencia y Ot	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
250 Total incremento (disminución) en el patrimonio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
999 SALDOS AL FINAL DEL PERIODO	3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	56,920.00	59,920.00



TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
Donato Regglado Saldana  
CONTADOR GENERAL

## Anexo N° 12: Estado de flujo de efectivo 2016

FORMATO 3.18: "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO"

EJERCICIO: 2016

R.U.C.: 20566587182

APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C

DESCRIPCION	2016
<b>ACTIVIDADES DE OPERACION</b>	<b>0.00</b>
Venta de Bienes y Prestación de Servicios	1,577,536.36
Regalías, cuotas, comisiones, otros ingresos de actividades ordinarias	-492.07
Contratos mantenidos con propósito de intermediación o para negociar	0.00
Arredamiento y posterior venta de esos activos	0.00
Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación	14,142.22
	0.00
(-) Pago a Proveedoresde Bienes y Servicios	-965,640.96
Contratos mantenidos con propósito de intermediación o para negociar	0.00
(-) Pagos a y por cuenta de los Empleados	-484,529.49
Elaboración o adquisición de activos para arrendar y otros mantenidos para la venta	0.00
(-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación	-79,748.93
Intereses recibidos (no incluidos en la Actividad de Inversión)	0.00
Intereses pagados (no incluidos en la Actividad de Financiación)	0.00
Dividendos Recibidos (no incluidos en la Actividad de Inversión)	0.00
Dividendos pagados (no incluidos en la Actividad de Financiación)	0.00
Impuestos a las ganancias (pagados) reembolsados	0.00
Otros cobros (pagos) de efectivo	0.00
<b>Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Operación</b>	<b>61,267.13</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>0.00</b>
Reembolso de Adelantos de Prestamos y Préstamos Concedidos a Terceros	0.00
Pérdida de control de subsidiarias u otros negocios	0.00
Reembolsos recibidos de préstamos a entidades relacionadas	0.00
Venta de Instrumentos Financieros de Patrimonio o Deuda de Otras Entidades	0.00
Contratos Derivados (futuro, a término, opciones)	0.00
Venta de Participaciones en Negocios Conjuntos, Neto del Efectivo Desapropiado	0.00
Venta de Propiedades, Planta y Equipo	0.00
Venta de Activos Intangibles	0.00
<b>Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Inversión</b>	<b>0.00</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIACION</b>	<b>0.00</b>
Obtención de Préstamos	0.00
Préstamos de entidades relacionadas	0.00
Cambios en las participaciones en la propiedad de subsidiarias que no resultan en pérdida de cor	0.00
Emisión de Acciones	0.00
Emisión de Otros Instrumentos de Patrimonio	0.00
Subvenciones del gobierno	0.00
Impuestos a las ganancias (pagados) reembolsados	0.00
Otros cobros (pagos) de efectivo relativos a la actividad de financiación	0.00
<b>Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividades de Financ</b>	<b>0.00</b>
<b>Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente del Efectivo</b>	<b>61,267.13</b>
	0.00
Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio sobre el Efectivo y Equivalentes al Efectivo	0.00
Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente al Efectivo	21,287.00
Efectivo y Equivalente al Efectivo al Inicio del Ejercicio	0.00
	0.00
<b>SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINALIZAR EL PERIODO</b>	<b>82,554.13</b>



TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
Leonardo Regalado Saldaña  
CONTADOR GENERAL

## Anexo N° 13: Estado de situación financiera 2017

TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C  
R.U.C.: 20566587182

### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Al 31 de Diciembre del 2017

(Expresado en Soles)

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Efectivo y equivalentes de efectivo	67,527.47	Otros pasivos financieros	
Otros activos financieros		Cuentas por pagar comerciales (neto)	11,579.08
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	50,957.76	Otras cuentas por pagar (neto)	105,407.67
Otras cuentas por cobrar (neto)	116,000.00	Cuentas por pagar a entidades relacionadas	
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas		Ingresos diferidos	
Anticipos		Provisión por beneficios a los empleados	
Inventarios		Otras provisiones	
Activos biológicos		Pasivos por impuestos a las ganancias	
Activos por impuestos a las ganancias		Otros pasivos no financieros	768.00
Otros activos no financieros		Pasivo incluido en activo mantenido para la venta	
Activos no ctes. mantenidos para la venta		<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>117,754.75</b>
Activos no ctes para distribuir a propietarios			
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>234,485.23</b>	<b>Pasivo No Corriente</b>	
		Otros pasivos financieros	
<b>Activo No Corriente</b>		Cuentas por pagar comerciales (neto)	
Otros activos financieros		Otras cuentas por pagar (neto)	
Inversiones en subsidiarias, negocios		Cuentas por pagar a entidades relacionadas	
Cuentas por cobrar comerciales (neto)		Ingresos diferidos	
Otras cuentas por cobrar (neto)		Provisión por beneficios a los empleados	
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas		Otras provisiones	
Anticipos		Pasivos por impuestos diferidos	
Activos biológicos		Otros pasivos no financieros	
Propiedades de inversión		<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>0.00</b>
Propiedades plantas y equipos (neto)			
Activos intangibles distintos de la planta		<b>Total Pasivo</b>	<b>117,754.75</b>
Activos por impuestos diferidos			
Plusvalía		<b>Patrimonio</b>	
Otros activos no financieros		Capital emitido	3,000.00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>0.00</b>	Primas de emisión	
		Resultados acumulados	56,920.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>234,485.23</b>	Resultado neto del ejercicio	56,810.48
		Otras reservas de patrimonio	
		<b>Total Patrimonio</b>	<b>116,730.48</b>
		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>234,485.23</b>



TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
Leonardo Regalado Saldana  
CONTADOR GENERAL

**Anexo N° 14: Estado de resultados 2017**

**TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C**  
**RUC: 20566587182**  
**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL**  
**POR EL PERIODO TERMINADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE**  
**DICIEMBRE 2017**  
**(Expresado en Soles)**

Ingresos de actividades ordinarias	2,323,513.10
Costo de ventas	-2,108,230.64
<b>Utilidad bruta</b>	<b><u>215,282.46</u></b>
Gastos operativos	
Gastos de administración	-125,965.62
Otros gastos operativos	-
<b>Total</b>	<b><u>-125,965.62</u></b>
<b>Utilidad operativa</b>	<b><u>89,316.84</u></b>
Otros ingresos y gastos	
Ingresos financieros	-
Gastos financieros	-8,734.60
<b>Total</b>	<b><u>-8,734.60</u></b>
<b>Utilidad neta antes de impuestos</b>	<b><u>80,582.24</u></b>
Impuesto a la renta corriente	-23,771.76
Impuesto a la renta diferido	-
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b><u>56,810.48</u></b>

TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
  
 Leoncio Reggiano Saldana  
 CONTADOR GENERAL

## Anexo N° 15: Estado de cambio en el patrimonio neto 2017

FORMATO 3.19 : "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO"

TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C

R.U.C.: 20566587182

PERIODO 2017

CUENTAS PATRIMONIALES	CAPITAL	CAPITAL ADICIONAL	ACCIONES DE INVERSIÓN	EXCEDENTE DE	RESERVA LEGAL	OTRAS RESERVAS	RESULTADOS ACUMULADO	TOTAL
Saldos Iniciales	3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	56,920.00	59,920.00
000 Ajuste de años anteriores:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
009 Cambios en Políticas Contables	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
012 Corrección de Errores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
099 Saldo Inicial Reexpresado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
100 Cambios en el Patrimonio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
105 Resultado Integral:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
110 Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	56,810.48	56,810.48
120 Otro Resultado Integral	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
199 Resultado Integral Total del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
210 Dividendos en Efectivo Declarados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
215 Emisión (reducción) de patrimonio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
220 Reducción o Amortización de Acciones de Invers	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
225 Incremento (Disminución) por otras Aportaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
230 Disminución (Incremento) por otras Distribucione	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
235 Incremento (Disminución) por cambios en las pa	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
240 Incremento (Disminución) por transacciones con	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
245 Incremento (Disminución) por Transferencia y Ot	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
250 Total incremento (disminución) en el patrimonio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
999 SALDOS AL FINAL DEL PERIODO	3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	113,730.48	116,730.48

Generado automáticamente por SISTEMA EXPERTO CONTABLE 16.00 - Contasis S.A.C.



TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
Leoncio Regalado Saldaña  
CONTADOR GENERAL

## Anexo N° 16: Estado de flujo de efectivo 2017

FORMATO 3.18: "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO"

EJERCICIO: 2017

R.U.C.: 20566587182

APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C

DESCRIPCION	2017
<b>ACTIVIDADES DE OPERACION</b>	<b>0.00</b>
Venta de Bienes y Prestación de Servicios	2,331,181.30
Regalías, cuotas, comisiones, otros ingresos de actividades ordinarias	0.00
Contratos mantenidos con propósito de intermediación o para negociar	0.00
Arredamiento y posterior venta de esos activos	0.00
Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación	8,617.37
	0.00
(-) Pago a Proveedores de Bienes y Servicios	-1,624,382.59
Contratos mantenidos con propósito de intermediación o para negociar	0.00
(-) Pagos a y por cuenta de los Empleados	-382,522.46
Elaboración o adquisición de activos para arrendar y otros mantenidos para la venta	0.00
(-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación	-318,280.39
Intereses recibidos (no incluidos en la Actividad de Inversión)	0.00
Intereses pagados (no incluidos en la Actividad de Financiación)	0.00
Dividendos Recibidos (no incluidos en la Actividad de Inversión)	0.00
Dividendos pagados (no incluidos en la Actividad de Financiación)	0.00
Impuestos a las ganancias (pagados) reembolsados	0.00
Otros cobros (pagos) de efectivo	0.00
<b>Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Operación</b>	<b>14,613.23</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>0.00</b>
Reembolso de Adelantos de Préstamos y Préstamos Concedidos a Terceros	0.00
Pérdida de control de subsidiarias u otros negocios	0.00
Reembolsos recibidos de préstamos a entidades relacionadas	0.00
Venta de Instrumentos Financieros de Patrimonio o Deuda de Otras Entidades	0.00
Contratos Derivados (futuro, a término, opciones)	0.00
Venta de Participaciones en Negocios Conjuntos, Neto del Efectivo Desapropiado	0.00
Venta de Propiedades, Planta y Equipo	0.00
Venta de Activos Intangibles	0.00
<b>Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Inversión</b>	<b>0.00</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIACION</b>	<b>0.00</b>
Obtención de Préstamos	0.00
Préstamos de entidades relacionadas	0.00
Cambios en las participaciones en la propiedad de subsidiarias que no resultan en pérdida de cor	0.00
Emisión de Acciones	0.00
Emisión de Otros Instrumentos de Patrimonio	0.00
Subvenciones del gobierno	0.00
Impuestos a las ganancias (pagados) reembolsados	0.00
Otros cobros (pagos) de efectivo relativos a la actividad de financiación	0.00
<b>Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividades de Financ</b>	<b>0.00</b>
<b>Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente del Efectivo</b>	<b>14,613.23</b>
	0.00
Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio sobre el Efectivo y Equivalentes al Efectivo	0.00
Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente al Efectivo	52,914.24
Efectivo y Equivalente al Efectivo al Inicio del Ejercicio	0.00
	0.00
<b>SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINALIZAR EL PERIODO</b>	<b>67,527.47</b>



TECHNOLOGY SCHOOLS DEL RETABLO S.A.C.  
Leoncio Regalado Saldaña  
CONTADOR GENERAL