UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DE TRUJILLO, LA LIBERTAD, AÑO 2017.

TESIS

Para obtener el Título Profesional de Contador Público

AUTORES:

Br. Arroyo Vergara, Freddy Alvaro Jr.

Br. Rodriguez Polo, Wilder

ASESOR:

Dr. Ruiz Flores, Aníbal Mario

Trujillo-Perú

2018

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador de la presente tesis:

Dando cumplimiento a las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Privada Antenor Orrego, presentamos a Uds. el siguiente Informe Final de Tesis Titulado:

"LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DE TRUJILLO, LA LIBERTAD, AÑO 2017".

Por lo expuesto, dejamos en ustedes señores miembros del Jurado Dictaminador, la evaluación y dictamen de este informe final de Tesis, para obtener el Título de Contador Público.

Trujillo, Junio de 2018

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme la vida y encaminarme hasta esta instancia de suma importancia en mi formación profesional. A mis padres que con mucho esfuerzo lograron brindarme todo su apoyo, tanto en el aspecto emocional como en lo económico. A mis hermanas que fueron mis guías y ejemplo a seguir en cada logro académico. A mi hermano, aquel ángel que siempre sabe cómo sacarme una sonrisa y que cada día es un motivo más para realizar mis sueños. A aquellas personas que estuvieron en los momentos más difíciles de mi vida.

FAJRAV.

A Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado a este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. A mi padre por ser una persona correcta y brindarme siempre su apoyo ante toda adversidad. A mi hermano por compartir momentos significativos conmigo. A mi madrina, la cual considero como una madre, aquel ángel que con su apoyo ilimitado pude concluir mi formación académica.

WRP.

RESUMEN

La Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, dedicada a brindar servicios de apoyo a las personas de escasos recursos económicos, no viene realizando un buen control sobre la gestión de cobranza.

Por este motivo se planteó el presente trabajo de investigación titulado: Las políticas de gestión de cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017; el cual, tiene como objetivo principal demostrar, si existe incidencia positiva en la situación económica y financiera de la institución.

Se realizó una evaluación al área de cobranza, aplicando los instrumentos: entrevista y un cuestionario al personal del área, a su vez se realizó un diagnóstico a los estados financieros, mediante ratios, y análisis financieros. Se obtuvo como resultado que esta no cuenta con políticas de gestión de cobranza, pero realizan su gestión de cobro mediante un proceso empírico. Económicamente tiene una alta liquidez y rentabilidad.

Se aplicó mejoras en el proceso de gestión de cobranza, así mismo se evaluó y se comparó la situación económica y financiera del periodo 2017 de la entidad con la implementación que se hizo, obteniendo resultados favorables; ejemplo de esto, la disminución de las cuentas por cobrar y una efectiva gestión de cobranza.

ABSTRACT

The Society of Public Charity of Trujillo, dedicated to provide support services to people with limited economic resources, does not immediately perform a good control over collection management.

For this reason, the present research work entitled: The collection management policies and their impact on the economic and financial situation of the Public Charity Society of Trujillo, La Libertad, year 2017; which, its main objective is to demonstrate, if there is a positive introduction in the economic and financial situation of the institution.

An evaluation was made to the collection area, application of the instruments: interview and a questionnaire to the personnel of the area, in turn a diagnosis was made to the financial statements, through relationships, and financial analysis. It was obtained as a result that it does not have collection management policies, but it did manage its collection through an empirical process. Economically it has a high liquidity and profitability.

Improvements were applied to the collection management process, likewise, the economic and financial situation of the entity's 2017 period was evaluated and compared with the implementation that was made, obtaining favorable results; example of this, the decrease in accounts receivable and a possible collection management.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN ii
DEDICATORIA iii
RESUMEN i
ABSTRACT ii
ÍNDICE iii
LISTA DE TABLAS vi
LISTA DE FIGURAS vii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN 1
I. INTRODUCCIÓN 2
1.1. Formulación del Problema 2
1.1.1. Realidad Problemática 2
1.1.2. Enunciado del problema: 5
1.1.3. Antecedentes de la investigación: 6
1.1.4. Justificación 12
1.2. Hipótesis 13
1.3. Objetivos 14
1.3.1. Objetivo General 14
1.3.2. Objetivos Específicos 14
1.4. Marco Teórico 14
1.4.1. Variable independiente: Políticas de gestión de cobranza 14
1.4.2. Teorías de Políticas de cobranza: 14
1.4.3. Variable Dependiente: Situación económica y financiera 20
1.5. Marco conceptual 33
1.5.1. Recursos financieros: 33
1.5.2. Capital: 33

1.5.3. Medios de pagos: 34
1.5.4. Morosidad: 34
1.5.5. Apalancamiento financiero: 34
1.5.6. Estados de resultados: 34
1.5.7. Balance general: 35
CAPÍTULO II: MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS 36
II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS 37
2.1. Material 37
2.1.1. Población 37
2.1.2. Marco Muestral 37
2.1.3. Unidad de análisis 37
2.1.4. Muestra 37
2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 37
2.2. Procedimientos 38
2.2.1. Diseño de contrastación 38
2.2.2. Análisis de variable 40
2.2.3. Procesamiento y análisis de datos 42
CAPÍTULO III: ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD 43
III. ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD 44
3.1. Aspectos generales 44
3.1.1. Denominación o razón social - ruc 44
3.1.2. Inicio de actividades 44
3.1.3. Base legal 45
3.1.4. Actividad económica 45
3.1.5. Dirección de la entidad 45
3.2. Objetivos de la entidad 45
3.3. Misión y visión de la entidad 46

3.4. Organigrama 47
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 48
IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 49
4.1. Presentación de resultados 49
4.1.1. Evaluar las políticas de gestión de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, año 2017 49
4.1.2. Diagnosticar la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017. 67
4.1.3. Aplicar procesos y estrategias de gestión de cobranza que incidan en la situación económica de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017. 74
4.1.4. Evaluar la aplicación de los procesos y estrategias de gestión de cobranza en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017 79
4.2. Discusión de resultados 83
4.2.1. En relación con el primer objetivo específico 83
4.2.2. En relación con el segundo objetivo específico 84
4.2.3. En relación con el tercer objetivo específico 85
4.2.4. En relación con el cuarto objetivo específico 86
CONCLUSIONES 88
RECOMENDACIONES 89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 90
ANEXOS 93

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Técnicas e Instrumentos 38
Tabla 2 Operacionalización de las variables 40
Tabla 3 Entrevista evaluativa de la eficiencia y cumplimiento de las políticas de gestión de cobranza 50
Tabla 4 Políticas de gestión de cobranza 53
Tabla 5 Documento de políticas de gestión de cobranza 54
Tabla 6 Claridad de las políticas de gestión 55
Tabla 7 Funciones y responsabilidades del área de cobranza 56
Tabla 8 Documento formal de funciones y responsabilidades 57
Tabla 9 Procedimiento de gestión de cobranza 58
Tabla 10 Cobro al vencimiento de la deuda 59
Tabla 11 Visita personalmente a los usuarios morosos 60
Tabla 12 Llamadas telefónicas a los usuarios morosos 61
Tabla 13 Notificación por escrito al vencimiento de la deuda 62
Tabla 14 Ejecución de cobros mediante agencias de cobranzas 63
Tabla 15 Recurrir a recurso legal.....64
Tabla 16 Cartera de usuarios morosos 65
Tabla 17 Eficiencia en el proceso de gestión de cobranza 66
Tabla 18 Índice de liquidez 67
Tabla 19 Índice de rentabilidad bruta 68
Tabla 20 Rentabilidad neta.....69
Tabla 21 Periodo de cobranza promedio.....69
Tabla 22 Cuentas por cobrar por periodos 72
Tabla 23 Detalle de la cuenta por cobrar periodo 2017 79
Tabla 24 Variación mensual de la cuenta por cobrar periodo 2017 80
Tabla 25 Comparación de la aplicación de los procesos del período 2017.....81
Tabla 26 Resultado obtenido de la aplicación del proceso de gestión de cobranza 82

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la institución. 47
Figura 2: Políticas de gestión de cobranza. 53
Figura 3: Documento de políticas de gestión de cobranza. 54
Figura 4: Claridad de las políticas de gestión de cobranza. 55
Figura 5: Funciones y responsabilidades del área de cobranza. 56
Figura 6: Documento formal de funciones y responsabilidades. 57
Figura 7: Procedimiento de gestión de cobranza. 58
Figura 8: Cobro al vencimiento de la deuda. 59
Figura 9: Visita personal a usuarios morosos. 60
Figura 10: Llamadas telefónicas a usuarios morosos. 61
Figura 11: Notificación por escrito al vencimiento de la deuda. 62
Figura 12: Ejecución de cobros mediante agencias de cobranza 63
Figura 13: Recurrir a recurso legal 64
Figura 14: Cartera de usuarios morosos. 65
Figura 15: Eficiencia en el proceso de gestión de cobranza. 66
Figura 16: Análisis horizontal del estado de situación financiera (cuentas del activo). 70
Figura 17: Análisis vertical del estado de gestión. 71
Figura 18: Evolución de las cuentas por cobrar mensualmente (2016 – 2017). 73
Figura 19: Diagrama de proceso de gestión de cobranza de la SBPT. 74
Figura 20: Flujograma de proceso de gestión de cobranza. 75
Figura 21 Variación mensual de las cuentas por cobrar periodo 2017. 80
Figura22 Comparación de la aplicación de los procesos del período 2017 81

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del Problema

1.1.1. Realidad Problemática

En la actualidad, en el Perú, las Sociedades Benéficas de acuerdo a la Ley N° 26918 Son sociedades sin fines de lucros, cuyos fines primordiales son el desarrollo de los servicios de promoción, atención y apoyo social, estas, están vistas de manera ineficiente en la gestión que realizan. Esto sucede, no solo, a nivel local; contrario a esto es un hecho que engloba toda la nación.

La problemática se ve de manera continua en diferentes puntos del país. Falta de eficiencia y eficacia al momento de brindar los servicios de apoyo social y sobre todo al momento de su cobranza de bienes e inmuebles alquilados, esto genera crecimiento amplio de morosidad, además el precio por alquiler está congelado desde hace varios años y lo que se recauda no alcanza para cubrir los gastos de sostenibilidad de las diferentes entidades a las cuales brindan apoyo; por mencionar algunos, albergues, donaciones a la sociedad, comedor social, entre otros.

Si bien es cierto la misión de las Sociedades Benéficas es brindar apoyo social a personas de sectores más pobres que se encuentran en el desamparo familiar y social, también es cierto que tienen la responsabilidad de cumplir compromisos laborales estas deficiencias no permiten generar mayor liquidez e ingresos favorables para la continua mejora de estas entidades y sobre todo para el desarrollo de la sociedad en el Perú.

En las entidades gubernamentales y siendo una de ellas la sociedad beneficencia pública de Trujillo, no están implementadas de manera contundente las políticas de cobranza lo cual afecta la situación económica y financiera de la misma.

La sociedad benéfica de Trujillo tiene variedad de propiedades inmobiliarias las cuales fueron otorgadas por diferentes entes públicos y privados que buscaron la forma de aportar a la sociedad apoyo y una mejor calidad de vida. Sin embargo, estas propiedades son alquiladas a un precio menor al que se ve en el mercado inmobiliario, cabe destacar que siendo una

sociedad benéfica el hecho de tener bajos sus precios es coherente; pero haciendo un hincapié en el tema de que los inmuebles son en mayor parte alquilados a empresas privadas las cuales generan gran rentabilidad a un bajo precio de alquiler, genera una controversia, lo que origina al problema. ¿Por qué no aumentar los precios a los inquilinos que tengan empresas o locales comerciales en los inmuebles para generar mayor utilidad en la Sociedad de Beneficencia Pública?

Por otro lado en la gestión de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública según estados financieros se ve reflejado un alto índice de morosidad, el problema en este aspecto es realmente incongruente porque los montos de alquiler de inmuebles son demasiado bajos para el mercado y como consecuencia no se ve la fluidez de liquidez, contrario a esto hay mora por parte de los inquilinos, esto no solo se habla de meses atrás sino de años, lo cual no permite generar una situación económica positiva, porque la beneficencia no genera utilidad por medios propios y lo hace a través de medios externos, como es el estado peruano en mayor parte.

Ramírez, (2006). Describe en su blog una realidad problemática de años anteriores la cual sigue aquejando en la actualidad:

En reciente programa televisivo (01 de agosto), Humberto E. Hernández, presidente de la Beneficencia Pública de Lima, denunció el irrisorio alquiler de 20 mil soles mensuales, que le paga la Universidad Privada Cayetano Heredia, por su local, en donde funcionaba la Escuela Nacional de Enfermeras y por el cual, ha dicho, que tiene ofertas a firme de alquiler, por sumas que superan los 67 mil soles al mes. Lo que no ha dicho Hernández, es que él cobra como presidente, una remuneración mensual de 18 mil soles, de los recursos de la Fundación Canevaro; tampoco de los S/. 3,800 que cobra por dietas de sesiones de directorio de SBPL y en la cual le acompañan el padre Gastón Garatea y la abogada Beatriz Alva Hart con iguales ingresos.

A decir de su anterior presidente, Ernesto Ponce, la BPL arrastra enormes deudas tributarias que le impiden cumplir sus fines sociales, las mismas que podrían ser canceladas, si el Estado decidiera compensarla por el uso de los

predios que ocupan diversos hospitales y que son propiedad suya y que administra el MINSA; entre ellos Dos de Mayo, Loayza, Larco Herrera y el Instituto Materno Perinatal (antes Maternidad de Lima). Según Ponce, a la BPL le correspondería una renta de hasta seis millones de soles mensuales, de acuerdo con estimaciones de la Comisión Nacional de Tasaciones (CONATA). "Son locales muy grandes. El Larco Herrera, por ejemplo, mide 14 hectáreas y el Puericultorio Pérez Araníbar 15 hectáreas" y nunca se le ha pagado nada. La Beneficencia los cedió en uso más de 30 años atrás, pero los contratos ya han vencido hace cinco, seis u ocho años.

En el 2000, se creó una comisión multisectorial para analizar la situación económica de la Beneficencia, que recomendó apelar a la figura de la compensación financiera con relación a los hospitales y también sugirió la formación de un grupo de seguimiento permanente, con representantes del Ministerio de Economía y Finanzas, del Ministerio de Salud, del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (Mimdes) -al cual está adscrita la Beneficencia- y el Instituto Nacional de Bienestar Familiar (Inabif). Esta Comisión, se ha reunido en forma periódica y sólo ha demostrado tener buena voluntad. El asunto es que hasta ahora todo parece quedar en buenas intenciones.

Pero los hospitales no son los únicos predios de los que la Beneficencia podría sacar recursos. En departamentos, casas y locales comerciales repartidos por toda la ciudad, muchos de ellos en distritos residenciales, tales como San Isidro, San Borja, Miraflores, la institución tiene nada menos que 5,052 UPAs (Unidades prediales arrendables). El problema es que en un 60% son morosos y entre los cuales se cuentan prominentes políticos, juristas, todos ellos muy “vivos”, con rentas de 20, 30, 40/mensuales. Por ejemplo, hay un conocido Chifa, en San Isidro, que estaría pagando la irrisoria suma de –S/ 500 soles mensuales.

Tal es la incapacidad administrativa de la BPL, que hace algún tiempo se robaron la computadora, que contenía los datos de los 5000 inmuebles y, muy a pesar de ello, sus sistemas contables y de control de inventarios, se llevan en forma manual y las pocas computadoras con que cuentan, se usan como simples máquinas de escribir y, algo más grave aún, como legados o donaciones, la

Beneficencia de Lima, cuenta con innumerables bienes culturales, de incalculable valor, joyas y muebles no contabilizados.

Por estas razones, la administración anterior trató de convocar a un concurso público a fin de que alguna empresa privada asuma la difícil tarea de administrar esas propiedades de la Beneficencia y eleve los niveles de cobranza. El funcionario fue cesado y el nuevo presidente Hernández, sigue en las mismas.

La pillería del Estado y predios subastados:

En julio del 2004, el SAT de la Municipalidad de Lima, subastó nueve inmuebles de la Beneficencia, por impuestos prediales y arbitrios, que el Estado no paga. En septiembre, un recurso interpuesto ante el Poder Judicial salvó otros doce predios del remate. Los inmuebles se ubican en el Cercado de Lima, Chorrillos, Lince, San Isidro, Magdalena, entre otros distritos, hechos que burlescamente, han originado que al área de Asesoría Jurídica de la BPL, se le conozca como "el Estudio 501", ganan un juicio y pierden 500.

Algo de historia:

Los franceses en Lima eligieron como el primer presidente de la institución, a su patriarca, don Aquiles Allier, amigo del libertador Simón Bolívar y del mariscal Castilla, quien, como vecino notable de la capital, había sido uno de los fundadores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Lima en 1835.

Desde entonces, prominentes familias acaudaladas de Lima, tales como, Larco Herrera, Pérez Araníbar, Canevaro, etc., a lo largo de estos años, han donado toda su propiedad inmueble, joyas, obras de arte y muebles, para la atención de ancianos, niños, jóvenes en riesgo físico y en situación de abandono.

1.1.2. Enunciado del problema:

¿De qué manera las políticas de gestión de cobranza inciden en la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, Año 2017?

1.1.3. Antecedentes de la investigación:

En la investigación realizada se encontró distintos estudios y menciones con un plano similar al que hemos demostrado, sobre políticas de cobranza y como incide en la situación económica y financiera de una entidad, además la realidad problemática acerca de la ineficiente gestión pública de la entidad en estudio.

1.1.3.1. A nivel internacional:

A nivel internacional se ha determinado los siguientes antecedentes:

Tirado (2015). ***Las Políticas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en la Liquidez de la Fábrica de Calzado Fadicalza.*** **(Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.** Refiere un tema con enfoque principal en demostrar que las políticas de crédito y cobranza afectan no solo económicamente, también tiene un fuerte impacto en la situación financiera de la empresa, así mismo nos da conocer sobre la corrección de errores que debería realizar la empresa en cuanto a gestión administrativa y financiera, con la ayuda de un manual de Políticas de crédito y cobranza, este, permitirá solucionar diferentes problemas de liquidez que conlleva la entidad. Siendo el manual una herramienta fundamental para la institución, genera ventajas competitivas en comparación con otras entidades que no cuentan con una adecuada planificación y poder así lograr con precisión los diferentes objetivos y metas que se planteen, por consiguiente uno de sus propósitos descritos en su investigación es aportar herramientas de gestión crediticia a los dueños de la empresa para su mejor y eficaz toma de decisiones con información suministrada, por parte del equipo investigador.

1.1.3.2. A nivel nacional:

A nivel nacional se ha determinado los siguientes antecedentes:

Huaman (2016). ***Estrategias de Cobranza y su Relación con la Morosidad en la Entidad Financiera Mi Banco- Jaén 2015.*** **(Tesis de Pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.** En su investigación implementan estrategias para la reducción de morosidad en la entidad financiera Mi Banco:

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la incidencia de las estrategias de cobranza en la reducción de la morosidad en la entidad Financiera Mi Banco - Jaén. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental cuantitativo, en la cual se elaboró y aplico una encuesta elaborada mediante la escala de Lickert (21 ítems), diseñada específicamente para su desarrollo de la Entidad Financiera Mi Banco, así como la correlación que existe en las variables tanto dependiente como la independiente.

Los resultados obtenidos según el análisis de fiabilidad de la variable independiente que son las estrategias de cobranza según el Alfa de Cronbach fue de 801 por lo que el instrumento es confiable, al igual que para la variable dependiente que es la morosidad se obtuvo el 792 según el Alfa de Cronbach por lo que significa que el instrumento es fiable.

Se concluye que Mi Banco para que obtenga resultados favorables tendrá que modificar puntos claves dentro de ésta, así como implementar estrategias de cobranza para menorar la morosidad.

Uceda & Villacorta (2014). ***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.*** **(Tesis de Pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.** Refieren que en el trabajo realizado fue hecho en la

entidad privada Import Export Yomar E.I.R.L., su objetivo principal, fue determinar si las políticas de ventas al crédito influyen en la morosidad de sus clientes, a la vez esto le permitirá una evaluación de sus principales causas que originan los excelsos índices de morosidad.

En su investigación realizada, obtuvieron información a través de un análisis del manejo de los requisitos de las diferentes políticas de ventas de crédito que tiene la empresa, también se realizó cuestionario y entrevista, con propósito de evaluar y determinar el entendimiento de la morosidad de sus diferentes clientes.

Según los autores con su prospección dan a conocer que los resultados obtenidos de la evaluación que aplicaron, concluyen que los requisitos establecidos en las políticas de crédito del ente económico, clientes nuevos, clientes con créditos establecidos y clientes con sanción y recuperación, incide en la morosidad de sus clientes, quedando expuesto la falta de seriedad por parte del responsable de ventas. En tal sentido los autores recomiendan mejora en el manejo de la evaluación de los créditos a los clientes, de acuerdo a sus políticas establecidas.

La República (2016). Periódico de circulación nacional comento problemas acerca de arrendamientos de inmuebles de la beneficencia pública.

Callao: Desalojarán a inquilinos morosos de inmuebles de Beneficencia Pública.

El alto nivel de incumplimiento de pagos de alquileres de casas habitación, oficinas y locales comerciales de propiedad de la Sociedad de Beneficencia Pública del Callao, se procederá al desalojo de los inquilinos que se rehúsan a la actualización de sus contratos, así como el pago de arriendos.

El nivel de morosidad en el Callao para las casas habitación, oficinas y locales llega al 40%, la deuda general bordea los 900 mil soles, de

los que el 50% recae en solo 29 inquilinos que adeudan entre 10 mil y 20 mil soles.

Andrés Olcese Telting, gerente de la Producción de la Beneficencia, la situación perjudica la economía de la institución e impide servir a más vecinos del Callao en situación de riesgo.

Si bien es cierto la misión de la Beneficencia es brindar apoyo social a personas de sectores más pobres que se encuentran en el desamparo familiar y social, también es cierto que tenemos la responsabilidad de cumplir nuestros compromisos laborales, señaló.

El desalojo se producirá mayormente en la zona del Cercado del Callao, que involucra a las avenidas 2 de mayo, Guardia Chalaca y República de Panamá y los jirones Colón, García Calderón, Uruguay, Antonio Miró Quesada, Zepita, Ica, Venezuela, Ayacucho, entre otros. (p.3)

1.1.3.3. A nivel local:

A nivel local se ha determinado los siguientes antecedentes:

Atoche (2016). Las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C. del distrito Salaverry, Año 2015. (Tesis de Pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. En su investigación nos da a conocer la incidencia que tiene las diferentes Políticas de crédito y cobranza en la empresa Chavimochic y cómo impacta de manera positiva en la situación económica y financiera llevando a generar mayor utilidad con las diferentes estrategias implementadas:

La presente investigación tiene como objetivo general demostrar la incidencia de las políticas de crédito y cobranza en la situación económica y financiera de la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C, la realización de la investigación es tipo descriptiva, no experimental y con un diseño de corte transversal, cuya

población y muestra está conformada por la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C. El desarrollo de la presente investigación se realizó en base a la información obtenida de las técnicas aplicadas que fueron la encuesta y el análisis documentario, donde los resultados obtenidos buscan evaluar el cumplimiento de las políticas de crédito y cobranza de la empresa y analizar las cuentas por cobrar, cobranza dudosa y gastos de cobranza dudosa; proponer nuevas políticas de cobranza y comparar la situación económica y financiera de la empresa con la implementación de las políticas de créditos. De acuerdo a la investigación se llegó a la siguiente conclusión que la implementación de las políticas de crédito y cobranza permite a la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C lograr obtener mejores resultados en las cuentas por cobrar, en las cobranzas dudosas y gasto de cobranza dudosa ya que en la actualidad estos son de S/. 807,648.60 cuentas por cobrar, S/. 62,507.82 cobranza dudosa y S/. 166,550.44 gastos de cobranza dudosa y la utilidad de S/. 95,066 mientras que con las políticas implementadas son de S/. 745,388.39 cuentas por cobrar, S/. 56,672 cobranza dudosa, 151,775 Gastos de cobranza dudosa y la utilidad de S/. 105,171.

Gálvez (2013). Incidencia de la Política de Cobranzas en la Liquidez de la Empresa de Transporte Transpesa S.A.C. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. En la investigación refiere, que su propósito es dar a conocer la influencia de las políticas de cobranza en la empresa, utilizando un método descriptivo. En otro aspecto de la investigación se realizó una entrevista al responsable de finanzas. Siendo así su principal objetivo es el análisis de la incidencia que tiene las políticas en la liquidez y describir cuales pueden ser las políticas que se pueden insertar en la gestión de cobranzas.

En conclusión, en el estudio realizado nos demuestran que las políticas de cobranza existen, pero no son aplicadas por los encargados de la entidad dificultando a la eficiencia de la situación económica y financiera, siendo así se demuestra una negativa de liquidez en el ente económico, así también que la gestión de cobranzas no tiene un óptimo control y monitoreo, esto dificulta la información veraz y no permite poder obtener una buena toma de decisiones.

Zavaleta (2014). La República periódico de circulación nacional informa lo siguiente:

Los inquilinos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo (SBPT) mantienen a la fecha una deuda que supera los 360,000 soles, lo que supone un serio problema para esta institución tutelar que en gran medida subsiste en base a estos ingresos.

El principal deudor de la SBPT es el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) del Gobierno Regional de La Libertad, con 33,855 soles. El monto se ha acumulado tras 28 meses impagos del inmueble ubicado en el jirón Independencia N° 431 oficina 314 A-B.

Como se recuerda, a fines de abril el gobierno regional realizó el desembolso de 44,622 soles por concepto de deuda por el alquiler de la propiedad situada en el Jr. San Martín N° 458, donde funciona la Gobernación de Trujillo, y quedó pendiente el pago del alquiler de la oficina que ocupó el PNUD hasta hace poco. En aquella oportunidad los representantes de la institución señalaron que esperaban la cancelación de dicha cifra en el breve plazo, para evitar la judicialización de la cobranza, pero hasta el momento todo sigue igual.

En la lista de más de 40 morosos que tiene la SBPT aparece como segundo deudor el abogado y ex dirigente aprista Héctor Pacheco Huancas, con un monto de 25,000 soles, al no haber abonado la cancelación mensual por el alquiler de un predio ubicado en el jirón Ayacucho durante 32 meses. Actualmente la cobranza de esta deuda

se encuentra judicializada con el expediente 444-64-2012, según informó la administradora de la institución, Kristel Urquizo Céspedes.

En tercer lugar, aparece G&B Romero Brevetes, con un monto que asciende a 23,320 soles, producto del no pago del alquiler de la propiedad del jirón Ayacucho N° 330-334 durante 11 meses. Y en cuarto lugar está Nelly Flores Aguirre, con una deuda de 22,700 soles, al no haber cumplido con pagar los 650 soles mensuales del alquiler del predio situado en el jirón Almagro 355 durante 35 meses.

Urquizo Céspedes añadió que existen otros casos de cobranza judicializados además del de Huancas; sin embargo, dijo que son pocos, aunque evitó precisar la cifra. "Algunos ya están cerca del embargo, pero todo se ha retrasado por la huelga de trabajadores judiciales", anotó.

Asimismo, la administradora reveló que la SBPT posee hoy en día 147 inmuebles en total, de los cuales el 80% se encuentra en el centro de la ciudad. Ciento cuarenta del total están alquilados, mientras que cinco están desocupados y los dos restantes son de uso institucional. El único predio fuera de la provincia de Trujillo queda en Ascope.

El presidente de la SBPT, Walter Ramos Barón, dijo que con el cobro de la deuda pendiente se podría ampliar y mejorar el servicio que brindan a través de la Cuna Maternal "Josefina Pinillos de Larco" y el Hogar del Niño Trujillano "Eulogia Martínez Córdova". (p.6)

1.1.4. Justificación

Este estudio se justifica debido a cuatro razones:

1.1.4.1. Teórica:

Esta investigación se realizó con el propósito de conocer si las políticas de gestión de cobranza están implementadas de manera eficaz en la entidad ya que la situación económica y financiera, genera disconformidad o bajos ingresos en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

1.1.4.2. Metodológica:

La elaboración de este trabajo, se realizó con la finalidad de que una vez identificada la situación económica y financiera de la entidad, sean tomados en cuenta para darle solución y poder proponer políticas de gestión que mejoren la cobranza y así generar mayores ingresos que favorezcan a la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

1.1.4.3. Práctica:

De acuerdo con los objetivos de estudio, su resultado permitió visualizar la mejora de la situación económica y financiera a través de políticas de gestión de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, siendo así poder tener una mejor gestión de la entidad pública.

1.1.4.4. Social:

Esta investigación, incide en la sociedad positivamente; la cual nos permite determinar la situación económica y financiera en que se encuentra la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, de esta manera observar que puntos con déficit se pueden mejorar y a la vez proponer estrategias que permitan una mayor recaudación de ingresos y poder solventar los gastos que se tienen en esta entidad y beneficiar a los usuarios de la entidad.

1.2. Hipótesis

Las políticas de gestión de cobranza inciden de manera positiva en la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, Año 2017.

Variable Independiente:

Políticas de gestión de cobranza.

Variable Dependiente:

Situación económica y financiera.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Demostrar la incidencia de las políticas de gestión de cobranza en la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, Año 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Evaluar las políticas de gestión de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, año 2017.
- Diagnosticar la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017.
- Aplicar procesos y estrategias de gestión de cobranza que incidan en la situación económica de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017.
- Evaluar la aplicación de los procesos y estrategias de gestión de cobranza en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. Variable independiente: Políticas de gestión de cobranza

Esta variable refiere a las políticas de cobranza que se tiene en la entidad, definiendo también el término gestión para entendimiento del lector logrando un mejor panorama del tema a tratar.

1.4.2. Teorías de Políticas de cobranza:

Según Higuerey (2007), las políticas de cobranza no son más que los distintos procesos que utilizará el departamento de crédito y cobranza con la finalidad de agilizar el período promedio de cobro, así como la disminución en el periodo de morosidad y las pérdidas por incobrables. Por lo tanto a mayor esfuerzo por parte del departamento de cobranza menor son las pérdidas en cuentas incobrables. (p. 20)

Baena (2014) establece que:

Las políticas de administración de créditos implican un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad, o sea, se debe considerar hasta qué punto la extensión de condiciones de crédito a clientes marginales compromete los fondos y pone en peligro la propia capacidad de pagar sus cuentas, en tanto facilita más la venta de los productos y mejora los resultados. (p. 263)

Según Haime (2008), Las políticas de cobranza se refieren a los procedimientos que se sigue para recuperar la cartera de crédito vigente y vencida, una política de cobranza debe abarcar análisis estadístico, periódico y sencillo de las cuentas por cobrar vencidas, donde los usuarios tengan facilidad de comprensión del mismo. Que se muestren en porcentajes las diferentes cuentas que tienen fecha de vencimiento con diez, veinte o treinta días de atraso.

Nos da a conocer diferentes tipos de ejemplo de políticas de cobranza que a continuación se detalla; oportunidad de presentar al cobro las facturas, el cobro en tiempo de los contra recibos, las cartas recordatorio sobre saldos vencidos a los diez días de su vencimiento, entre otras formas de cobros.

Además, nos hace un enfoque hacia el diseño de política de cobranza, en donde nos explica que se debe tomar en cuenta las condiciones de mercado, competencia, tipo de clientes de la compañía y de los mismos objetivos y políticas de las diferentes empresas en donde se aplicará las mismas. (p. 212)

De acuerdo a lo anteriormente expuesto y haciendo una breve conceptualización, se deduce. En las diferentes teorías dadas sobre esta variable, se ve reflejo que las políticas de cobranza son puntos ideológicos que deben tener plasmada rigurosamente las diferentes entidades públicas o privadas, empresariales o gubernamentales. Cada una con su identidad formada por sus objetivos como organismos jerárquicos.

Por consiguiente se debe tener una variedad de políticas que ayuden a la fácil recuperación de las distintas cuentas por cobrar, con la minimización de la morosidad, lo cual permitirá a los entes económicos generar mayor rentabilidad.

1.4.2.1. Tipos de políticas de cobranza:

En la presente investigación se encontró tres tipos de políticas de cobranza, Alfonso (2014), afirma:

a. Políticas Restrictivas o Conservadoras:

Se caracterizan por la concesión de créditos en períodos cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva.

Ventajas

- Contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión movilización de fondos en las cuentas por cobrar.

Desventajas

- 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.

b. 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.

Desventajas

- Aumento de las cuentas por cobrar y efectos por cobrar, así como también en las pérdidas en cuentas incobrables.
- No estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.

c. Políticas Racionales:

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.

Ventajas

- Se logra un flujo normal de crédito y cobranza.
- Se cumple el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general.
- Maximiza el rendimiento sobre la inversión de la empresa.

1.4.2.2. Procedimientos de políticas de cobranza:

Estudios de Gitman, establecen que las políticas de cobranza vienen a ser los procedimientos que la entidad emplea para la realización de sus cobros cuando estos alcanzan su expiración. A continuación se explica los procedimientos de cobro de una deuda:

- Notificación por escrito Constituye la primera opción en el proceso de cobro de las cuentas vencidas. Se lleva a cabo los días siguientes al vencimiento de la cuenta, para ello se envía una carta al cliente deudor, notificándole la situación. En caso de que el cliente haga caso omiso a esta notificación, se procederá a enviar una más exigente. Finalmente, se enviará una tercera y última carta planteando la situación de morosidad.
- Llamadas telefónicas Constituye la segunda opción, se debe realizar cuando el primero no dio el resultado esperado, en este caso el gerente de crédito tendrá la tarea de comunicarse con el cliente que posee la deuda y hacerle la exigencia del pago. Si este posee una razón adecuada para explicar el motivo de retardo, se podrá considerar la posibilidad de extender el tiempo de crédito.
- Visitas personales Esta técnica puede ser muy efectiva y constituye la tercera opción, su efectividad radica en las altas posibilidades de que el cobro se haga en el acto.

- Mediante agencias de cobranzas Es la cuarta opción, puede no resultar rentable, puesto que consiste en recurrir a una agencia o a un abogado para que se encarguen de gestionar el cobro. Esto generalmente conlleva un costo elevado y se puede ver afectado hasta el cincuenta por cierto de las deudas cobradas.
- Recurso legal Es una opción bastante extremista, puede recurrirse a ella incluso antes de la anterior, pero se debe tener en consideración que puede ser un procedimiento costoso y que aun así no garantiza el cobro de los adeudos pendientes (como se citó en Rodríguez, 2014, p. 8-9).

1.4.2.3. Concepto de gestión

El termino gestión se utiliza para hacer referencia a una agrupación de hechos o acciones, que permiten la culminación de alguna actividad o sucesos, es decir, gestión se describe a todos aquellos tramites que son hechos con la finalidad de obtener soluciones a los diferentes proyectos que se plantean la sociedad. Gestión en lo empresarial o comercial, es asociada con la administración de una empresa que genera utilidad.

1.4.2.4. Tipos de gestión

Existen diversos tipos de gestión, a continuación algunas por mencionar:

a. Gestión pública:

Esta, se enfoca hacia la eficaz administración de los recursos que tiene un ente en el sector público o del estado de un país, su principal objetivo es satisfacer las necesidades de la sociedad promoviendo el desarrollo de los países. Se destaca que esta gestión es parte del ejercicio de todos y cada uno de los entes y funcionarios que conforman el poder ejecutivo de una nación.

b. Gestión empresarial:

Esta gestión, busca la mejora del rendimiento y la competitividad de un ente económico empresarial. La gestión empresarial es importante en el entorno de la dinámica de una economía de mercado, ya que las empresas pueden analizar las diferentes plazas dentro de la economía que respalden una oportuna rentabilidad., que se refleja en la generación de los distintos bienes y servicios.

c. Gestión del conocimiento:

Es aquella que se realiza internamente en una organización con el objetivo de facilitar el tránsito de habilidades o información a sus colaboradores con un modelo ordenado, eficiente y sobre todo eficaz al momento de realizar diferentes tipos de trabajos.

d. Gestión ambiental:

Es aquella donde se emplean una serie de medios que se encuentran enfocados en solucionar, disminuir o prevenir todos los problemas de tipo ambiental, con la finalidad de lograr un desarrollo sostenible. Es decir que esta gestión implica cualquier actividad o política, que busque manejar de una manera global el medio ambiente.

e. Gestión social:

Las cuales se emplean una serie de sistemas con la finalidad de fomentar la inclusión social y el vínculo afectivo de las distintas comunidades en los proyectos sociales que son fomentados por los entes públicos. Se basa en proyectos que se plasman en una comunidad específica y fundamenta en la continua enseñanza para la estructuración. Se trata de proyectos que se realizan en una y ejecución de nuevos proyectos que permitan la visión de las necesidades y problemática social.

f. Gestión educativa:

Se encuentra orientada hacia la consolidación de los proyectos educativos de las instituciones, que busca conservar la autonomía institucional, enmarcada dentro de las políticas públicas y que engrandece los procesos pedagógicos, con la finalidad de dar respuesta a las necesidades educativas ya sean nacionales, regionales o locales.

Abreviamos aportes de los distintos autores, y podemos inferir que las políticas de cobranza son lineamientos ejecutables por parte de las entidades o una forma de principio que deben seguir para realizar una cobranza a sus clientes, teniendo en cuenta las pautas que se empleen según finalidades que planifiquen los distintos entes económicos.

1.4.3. Variable Dependiente: Situación económica y financiera

Para entendimiento se desglosa en esta variable, la situación económica y la situación financiera, visto que estas son diferentes pero a la vez similares por el hecho que ambas expresan la eficiencia y eficacia al momento de la gestión administrativa del organismo económico.

a. Situación económica

Se entiende por concepto que la situación económica es el grupo de bienes que forman el patrimonio de un individuo. Llevándolo al ámbito empresarial vendría a ser referencia a lo patrimonial de una empresa, es decir, todos los bienes que la empresa posee.

Una buena situación económica se podría expresar a través de la importancia que tenga su patrimonio en una organización, midiendo así los bienes para saber si de ellos se puede obtener beneficios a largo o corto plazo que ayuden a la economía del ente.

b. Situación Financiera

Situación financiera es el efectivo que se tiene con disponibilidad inmediata, por lo tanto, esta vendría a ser liquidez, la cual es la capacidad que tiene una persona o entes económicos para afrontar sus deudas, para poder tener una buena situación financiera esta tiene que estar mostrada por la abundancia de medios de pago.

1.4.3.1. Teorías de situación económica y financiera

Según Salas (2016), la situación económica es la expresión más aproximada del buen funcionamiento de una empresa. Su mayor valor se obtiene de los flujos de caja futuros que la empresa espera generar, también afirma que la situación económica es el resultado de la gestión comercial, operativa y administrativa, que finalmente es traducida en utilidad operativa.

Por otro lado, refiere que una situación financiera saludable es cuando la empresa atiende oportunamente sus compromisos de pago. Es consecuencia de que tan beneficioso seas las entradas y salidas de efectivo, derivadas de actividades operativas, inversión y financiamiento.

La situación económica es todo el patrimonio que tiene una empresa o la cantidad de bienes y activos que le pertenecen y que son medidos para determinar y que brindan beneficios a plazos cortos. Situación financiera se refiera a la capacidad que tienen las empresas para hacer frente sus deudas que poseen, lo mismo que es la liquidez que se tienen para cancelar sus deudas. (Como se citó en Atoche, 2016, p.6).

Por todo lo dicho se entiende como situación económica a los bienes, y a la situación financiera la liquidez. Muchos autores toman como iguales estos términos, pero ambos llevan direcciones diferentes, ya que existen casos en que las organizaciones tienen una

buena situación económica, pero una mala situación financiera y en viceversa.

Ambos conceptos tienen en común la mejora continua de la empresa. Para llegar a tener una buena situación financiera se tiene que tener efectivo suficiente para el pago de las deudas o simplemente no tenerlas, y para tener una estable situación económica lo recomendable es evitar el comprometer el patrimonio con las deudas.

En conclusión la situación económica y financiera es la forma de cómo se encuentra una institución ya sea privada o pública, la visualización de esta situación, permite saber de qué modo se puede gestionar la institución con el fin de lograr sus objetivos propuestos y sobre todo la mejora de cada elemento que integra una organización con fines de lucro.

1.4.3.2. Análisis de situación económica

a. Conceptos de análisis económico:

Método para separar, examinar y evaluar tanto cuantitativa como cualitativamente, las interrelaciones que se dan entre los distintos agentes económicos, así como los fenómenos y situaciones que de ella se derivan; tanto al interior de la economía, como en su relación con el exterior.

Cervera & Romano (2004), plantean que el análisis económico estudia la estructura y evolución de los resultados de una determinada empresa (ingresos y gastos) y de la rentabilidad del capital utilizado. Explica que este análisis puede realizarse a través de las cuentas de ganancias o pérdidas, considerando un mejor entendimiento debe te debe cumplir con dos requisitos:

- La cuenta de resultado, también denominada así a la cuenta de pérdidas y ganancias, pueden tener una variación según los criterios de valoración que se hayan implementado, por lo cual debe ser eliminada, de tal manera que refleje un resultado uniforme con otros periodos de tiempo y otras

empresas. Lo más razonable para evitar este problema es observar durante el ejercicio los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- En la cuenta de resultados se aglomeran una serie de flujos de distinta naturalidad, estos, deben estar claramente diferenciados entre los resultados de explotación normal y los resultados extraordinarios o atípicos.

Por otro lado nos muestra que cuestiones comprende el análisis económico, expresando lo siguiente:

- Que la productividad de una empresa, se determina por el grado de eficiencia, y esta puede ser cuantitativa o cualitativa, del equipo que produce para obtener un determinado volumen y calidad de producto.
- Su rentabilidad externa es medida a través del mayor o menor rendimiento de los capitales invertidos en una organización.
- Se usa un examen de la cuenta de resultados, analizando de tal forma los distintos componentes tanto en ingresos como en gastos. (p. 200)

b. Rentabilidad económica (ROI)

Para términos complementarios el ROI o ROA viene a ser en sus siglas el Return on Investments, que a la traducción en español no es más que el rendimiento de las inversiones, este consiste en analizar la rentabilidad del activo en independencia de su financiamiento, es decir, sin tener en cuenta su elaboración que tiene el pasivo.

Este indicador permite saber lo que la empresa puede realizar con los activos que posee, por lo tanto nos muestra que tanta rentabilidad proporciona cada sol invertido en la entidad, esto resulta útil para darnos un panorama mayor al comparar empresas distintas en el mismo sector. Por lo cual un buen indicador ROA, si es superior al 5% quiere decir que la empresa es rentable.

1.4.3.3. Análisis de situación financiera

a. Conceptos de análisis financiero:

Es el procedimiento utilizado para evaluar la estructura de las fuentes y usos de los recursos financieros. Se aplica para establecer las modalidades bajo las cuales se mueven los flujos monetarios, y explicar los problemas y circunstancias que en ellos influyen.

El análisis financiero es un procedimiento que involucra la interpretación, y estudio de los estados financiero de la empresa Duque (2016), afirma:

Para lograr esto se deben realizar cálculos e interpretar porcentajes, indicadores y demás datos para evaluar el desempeño financiero y operacional del negocio.

En una definición mucho más precisa y práctica se puede decir que el análisis financiero permite conocer lo que ha pasado en el negocio en periodos anteriores, examinar el presente y planear lo que será del negocio desde lo financiero y económico.

El análisis financiero es el estudio completo de toda la organización, donde se reúnen elementos cuantitativos y cualitativos e información en cuanto a los factores internos y externos que puedan afectar la operación del negocio.

Sin embargo, el análisis financiero también se puede aplicar a una parte o sector de la empresa, como por ejemplo cuando se hace el estudio para determinar si una línea de producto, un proceso, un vendedor, un empaque, una planta o un departamento son rentables para el negocio. En éste caso se aplica el análisis financiero como sustento cuantitativo para tomar decisiones.

El análisis financiero requiere de dos elementos importantes al momento de elaborarlo tanto de la forma cuantitativa como de la forma cualitativa, con la finalidad de llegar a una evaluación más acertada de la situación económica y financiera de una empresa.

A continuación se mostrará el estudio sobre los elementos cuantitativos para saber cómo medir la situación económica y financiera de las entidades.

b. Elementos cuantitativos (Ratios Financieros)

Para la realización de un análisis financiero en una entidad lo fundamental es examinar y revisar todos sus elementos de la organización para su continuidad, como principio fundamental en la contabilidad, que es la de empresa en marcha, estos elementos son los llamados ratios financieros o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación por división entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

A continuación se muestra algunos indicadores financieros los cuales serán utilizados en la investigación:

1. La liquidez

La liquidez es la adaptación que tiene una entidad para generar la mayor cantidad de dinero en efectivo y hacer frente a sus obligaciones de manera eficaz y eficiente, es decir, la sencillez que una activo debe poseer para convertirse en efectivo (liquido).

Por ejemplo, una caja registradora de algún banco con cheques, es un activo de alta liquidez, ya que es fácilmente convertible en dinero en efectivo cuando se le requiera.

De tal forma, Gitman & Zuther (2012) afirman:

> La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas. Debido a que un precursor común de los problemas financieros y la bancarrota es una liquidez baja o decreciente, estas razones dan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes. Desde luego, es deseable que una compañía pueda pagar sus cuentas, de modo que es muy importante tener suficiente liquidez para las operaciones diarias. Sin embargo, los activos líquidos, como el efectivo mantenido en bancos y valores negociables, no tienen una tasa particularmente alta de rendimiento, de manera que los accionistas no querrán que la empresa haga una sobreinversión en liquidez. Las empresas tienen que equilibrar la necesidad de seguridad que proporciona la liquidez contra los bajos rendimientos que los activos líquidos generan para los inversionistas. Las dos medidas básicas de liquidez son la liquidez corriente y la razón rápida. (p. 65)

Indicadores de liquidez

- Índice de liquidez general o de solvencia.- Este indicador mide la capacidad de la empresa para cumplir sus deudas a un plazo corto. Se expresa de esta forma:
  Índice de Liquidez = Activo Circulante / Pasivo Circulante

- Razón de prueba rápida o acida.- Indicador que proporciona una medida fiable de la liquidez total solamente cuando el inventario de una empresa no puede modificarse con

facilidad a efectivo. Si el inventario es líquido, se tendrá que valer del índice de liquidez general. Prueba acida es:

Razón de prueba acida = (Activos Circulantes – Inventario) / Pasivo Circulante

2. El endeudamiento

El endeudamiento viene a ser el hecho de adquirir un préstamo a una institución en términos financieros, es decir, obtener una deuda; ya sea a largo o corto plazo. Esto le permite conseguir ganancias al prestamista con los intereses que recaude. Por otro lado para el deudor genera beneficios de tener un activo el cual producirá rentabilidad a futuro.

Gitman & Zuther (2012) hablan acerca del endeudamiento y sostienen:

La posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. En general, un analista financiero se interesa más en las deudas a largo plazo porque estas comprometen a la empresa con un flujo de pagos contractuales a largo plazo. Cuanto mayor es la deuda de una empresa, mayor es el riesgo de que no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos. Debido a que los compromisos con los acreedores se deben cumplir antes de distribuir las ganancias entre los accionistas, tanto los accionistas actuales como los futuros deben prestar mucha atención a la capacidad de la empresa de saldar sus deudas. Los prestamistas también se interesan en el endeudamiento de las empresas.

En general, cuanto mayor es la cantidad de deuda que utiliza una empresa en relación con sus activos totales, mayor es su apalancamiento financiero. El apalancamiento financiero es el aumento del riesgo y el rendimiento mediante el uso de financiamiento de costo fijo, como la deuda y las acciones preferentes. Cuanto mayor es la deuda de costo fijo que

utiliza la empresa, mayores serán su riesgo y su rendimiento esperados. (p. 70)

Indicadores de endeudamiento

- Endeudamiento a corto plazo.- Este indicador es obtenido comparando el pasivo corriente con el patrimonio. Se hace la comparación de deudas que tiene la empresa en el corto plazo frente a los aportes propios de los accionistas más utilidades que se generan en el transcurso de los años. Se haya de la siguiente manera:

  Endeudamiento a corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio

- Endeudamiento a largo plazo.- Indicador que posibilita la comparación las deudas de largo plazo registradas en la empresa con el capital propio de una entidad. Se haya de la siguiente manera:

Endeudamiento a largo plazo = Pasivo no Corriente / Patrimonio

- Endeudamiento total.- Este Indicador mide el endeudamiento total de una empresa, el cual compara las deudas totales a través del patrimonio. Esta dado por:

  Endeudamiento Total = Total Pasivo / Patrimonio

- Índice de endeudamiento.- Indicador que mide la parte de todos los activos que son financiados por sus acreedores de la organización. Mientras mayor el indicado, mayor será la cantidad de dinero que se emplee de terceros para generar mayor utilidad en la empresa. Se haya de la siguiente manera:

  Índice de Endeudamiento = Pasivos Totales / Activos Totales

3. La rentabilidad.

La rentabilidad es los beneficios han conseguido o se pueden conseguir de una financiación que se realiza con

anterioridad. Tanto en el ámbito de las inversiones como en el ámbito empresarial es un concepto muy importante porque es un buen indicador del desarrollo de una inversión y de la capacidad de la empresa para remunerar los recursos financieros utilizados.

Indicadores de rentabilidad

- Índice de rentabilidad bruta.- Relaciona las utilidades brutas en ventas del ejercicio contable con las ventas que se tienen del periodo. Está dado por lo siguiente:
  Rentabilidad Bruta = Utilidad Bruta en Ventas / Ventas

- Índice de rentabilidad neta.- Compara la utilidad neta posteriormente deducido el impuesto y participaciones con las ventas del ejercicio contable. Se ilustra:
  Rentabilidad Neta = Utilidad Neta / Ventas

- Índice de rotación de activos fijos.- Este Índice da a conocer la cantidad de veces que tienen rotación los activos fijos, lo que significa que medirá la eficiencia con que la empresa suministra sus activos fijos, para la generación de ventas. Esta dado por:
  Rotación de Activos Fijos = Ventas / Activos Fijos Netos

- Periodo de cobranza promedio.- Indicador que mide la duración promedio de las cuentas por cobrar, la cual nos permite la evaluación de las políticas de cobranzas. La obtención de este índice es dividiendo las ventas promedios diarias entre el saldo de las cuentas por cobrar:

Periodo de Cobranza Promedio = Cuentas por Cobrar / (Ventas Anuales / 360)

- Periodo promedio de pago.- Este indicador muestra el tiempo medio de las cuentas por pagar, este, indica el número de días

en que hubo cancelación de las cuentas por pagar. Es necesario comparar el número de días promedio de las cuentas por cobrar con el que se obtiene en este ratio, ya que, permitirá saber si la empresa paga más rápido del que cobra o en viceversa. Se calcula así:

Periodo de Pago Promedio = Cuentas por Pagar / (Compras Anuales / 360)

La realización de un buen análisis financiero deberá contar con estados financieros confiables, actualizados y veraces. Tales como; balance general, estado de resultados, el estado de cambios en la situación financiera, y el estado de flujos de caja.

A continuación se dará a conocer dos análisis esenciales en la situación financiera, Coutiñho (2013) Afirma:

Análisis Vertical:

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

El objetivo del análisis vertical es determinar qué porcentaje representa cada rubro y cada cuenta respecto del activo total, para esto se debe dividir la cuenta o rubro que se quiere determinar, por el total y luego se procede a multiplicar por 100.

En el caso del estado de resultados se calcula el porcentaje en relación con las ventas netas.

El análisis vertical permite identificar con claridad cómo están compuestos los estados contables, por lo que una vez determinada la estructura y composición del estado contable, se procede a interpretar la información contra sí misma, y luego se compara porcentualmente con los demás años o períodos anteriores de estudio.

El análisis vertical se centra en aquellas cuentas que han tenido un comportamiento extraño, raro, exótico, diferente, permitiendo el análisis financiero de las siguientes apreciaciones objetivas:

- Visión panorámica de la estructura del estado financiero.
- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas dentro del estado.
- Relaciones de inversión y financiamiento entre activos y pasivos.
- Decisiones financieras.
- Controla la estructura de la actividad económica.
- Evalúa los cambios estructurales, Ej. Impuestos, sobretasas, política social de precios, salarios y productividad.
- Evalúa las decisiones gerenciales.
- Permiten plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos y precios, como también de financiamiento.
- Permite seleccionar la estructura óptima, sobre la cual exista la mayor rentabilidad y que sirva como medio de control, para obtener el máximo de rendimiento.
- Entre otros.

Análisis horizontal:

El análisis de estructura horizontal plantea problemas de crecimiento desordenado de algunas cuentas, como también la falta de coordinación con las políticas de la empresa, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que ha sufrido cada partida de los estados contables respecto a otro, cuál ha sido el crecimiento o decrecimiento de una cuenta o rubro en un período determinado.

Este análisis permite determinar si el comportamiento de la empresa en un período ha sido bueno, regular o malo.

Hay que tener en cuenta que cualquier aumento en las inversiones en una cuenta o grupo de cuentas lleva implícito el costo de oportunidad para mantener ese mayor valor invertido, que a la postre afecta la rentabilidad general.

El análisis horizontal, debe centrarse en los cambios extraordinarios o significativos de cada una de las cuentas. Los cambios se pueden registrar en valores absolutos y valores relativos, los primeros se hallan por la diferencia de un año base y el inmediatamente anterior y los segundos por la relación porcentual del año base con el de comparación.

Para determinar la variación absoluta (en números) sufrida por cada partida o cuenta de un estado contable en un período 2 respecto de un período 1, se procede a determinar la diferencia (restar) al valor 2 – el valor 1. (La fórmula seria P2 – P1).

Para determinar la variación relativa (en porcentaje) de un período respecto a otro, se debe aplicar una regla de tres. Para esto se divide el período 2 por el período 1, se le resta 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje, quedando la fórmula constituida de la siguiente manera: ((P2/P1)-1)*100)

De lo anterior se concluye que para realizar el análisis horizontal se requiere disponer de estados contables de dos períodos diferentes, para poder compararlos, ya que lo que se busca en el análisis horizontal, es precisamente el poder comparar un período con otro, así poder observar el comportamiento de los estados contables en el período objeto de análisis.

Luego de determinar las variaciones, se debe proceder a analizar las causas que las originaron y las posibles consecuencias derivadas de las mismas.

Los valores obtenidos en el análisis horizontal, pueden ser comparados con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la empresa, así como también para evaluar la eficiencia y

eficacia de la administración en la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos son el resultado de las decisiones administrativas.

El análisis horizontal muestra los siguientes resultados:

- Analiza el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero, de un periodo a otro.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo.
- Sirve de base para el análisis del capital de trabajo.
- Explica los Cambios en la Situación Financiera.
- En términos porcentuales, halla el crecimiento simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuentas.
- Obtiene la tendencia generalizada de las cuentas.
- Muestra los resultados de una gestión.
- Muestra las variaciones de las estructuras financieras modificadas por los agentes económicos externos.
- Deben ayudar explicar las causas y los efectos de los resultados, tales como la inflación en los costos, la recesión por disminución en las ventas. (p. 2-3)

1.5. Marco conceptual

1.5.1. Recursos financieros:

Los recursos financieros de una empresa son el dinero disponible para gastar en un momento dado en forma de efectivo, valores líquidos y líneas de crédito.

1.5.2. Capital:

Sánchez (2015), define:

> En capital social, engloba las aportaciones que los socios de la empresa entregan y por las que obtienen una parte de la propiedad de la misma. Este

tipo de operaciones son realizadas en el momento de creación de la empresa, y periódicamente a través de ampliaciones de capital.

1.5.3. Medios de pagos:

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT, 2004).

Son los medios que se utilizan a través del sistema financiero para recibir dinero, realizar transferencias de dinero entre cuentas de distintas personas y empresas que desarrollan actividades en el país.

1.5.4. Morosidad:

Pedrosa (2015), define:

Se denomina morosidad a aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación, de manera general, la condición de moroso se adquiere una vez que una obligación no es afrontada al vencimiento por parte de una persona u organización.

1.5.5. Apalancamiento financiero:

Velayos (2015), afirma:

El término apalancamiento viene de apalancar. Una definición rigurosa de apalancar es: levantar, mover algo con la ayuda de una palanca. El apalancamiento financiero consiste en utilizar algún mecanismo (como deuda) para aumentar la cantidad de dinero que podemos destinar a una inversión. Es la relación entre capital propio y el realmente utilizado en una operación financiera.

1.5.6. Estados de resultados:

Sevilla (2015), define:

Es uno de los cinco estados financieros de la contabilidad, junto con el balance de situación, el estado de los flujos de caja, el estado de cambios del patrimonio

neto y la memoria. El estado de resultados recoge los ingresos y gastos que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo. Antes se conocía como cuenta de pérdidas y ganancias.

1.5.7. Balance general:

Sevilla (2015), afirma:

El balance de situación es una herramienta muy importante que nos ofrece información básica de la empresa en un solo vistazo, por ejemplo cuánto efectivo tiene la empresa, la cantidad de deuda contraída o los bienes que dispone. Al disponer de tan amplia información es de vital importancia mantenerla en orden.

CAPÍTULO II: MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

2.1. Material

2.1.1. Población

La población está constituida por el departamento de cobranza y la información financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

2.1.2. Marco Muestral

El marco muestral será el departamento de cobranza y la información financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

2.1.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis está constituida por el departamento de cobranza y la información financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

2.1.4. Muestra

La muestra será el departamento de cobranza y la información financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Análisis documental.- Con ésta técnica se obtuvo los datos cuantitativos, estos, serán analizados para reunir la información necesaria que permita el estudio de la situación financiera.

Cuestionario.- Este técnica sirvió para recopilar datos en el área de cobranza con la finalidad de demostrar la eficiencia y el cumplimiento de las políticas de gestión de cobranza que se realiza en la entidad, así mismo pode evaluar la situación en que se encuentra.

Entrevista.- Adicionalmente se aplicó una entrevista al jefe de área de cobranzas de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, quien se encuentra inmerso en el tema, esto, permitió tener mejor panorama acerca de las políticas de cobranza que son regidas dentro de la entidad.

Tabla 1
Técnicas e Instrumentos

Técnica	Instrumento
Análisis documental	Hoja de registro de datos
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de entrevista

Elaboración propia

2.2. Procedimientos

2.2.1. Diseño de contrastación

La investigación es de tipo descriptivo, consiste, en identificar las políticas de cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera, en el periodo de estudio de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

Según Tamayo & Tamayo (1999). El procedimiento descriptivo comprende la descripción, registro, análisis e interpretación del momento actual y los procesos de las situaciones en que se encuentra dicha información. También sostiene que el investigador puede recurrir a fuentes secundarias como la información que brindan las personas que no participan directamente en la investigación. Aquellos datos se pueden ser ubicados en enciclopedias, diarios, publicaciones periódicas y otros materiales o fuentes de información. (p. 60)

En nuestra investigación se utilizaron los siguientes métodos:

a. **Análisis y Síntesis.-** Como métodos generales se emplean en toda la investigación, específicamente al profundizar en el problema, al conformar la idea y en el estudio de las diferentes ideas deductivas.
b. **Inducción y Deducción:** Como métodos principales, se emplearon durante toda la investigación, especialmente al momento de determinar la incidencia de las políticas de gestión de cobranza en la

situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

c. **Estadístico:** El método consiste en un conjunto de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, de la realidad, de una o varias consecuencias deducidas de la hipótesis general de la investigación.

El diseño que se utilizó para comprobar la hipótesis es el diseño descriptivo del grupo único, es decir, diseño no experimental porque no hubo manipulación de la información y solo se procede a la descripción y al análisis de los datos recolectados, es de corte transversal ya que su recolección de los datos se realizó en un solo periodo, en este caso, 2017.

M O

M: Representa la situación económica y financiera que se tiene en el periodo a investigar en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, las cuales serán observadas y analizadas tal cual información brindada por la entidad.

O: Representa las políticas de gestión de cobranza de la entidad y su incidencia en la variable independiente, esto significa que la información revelada nos va a permitir conocer si incide según hipótesis planteada.

2.2.2. Análisis de variable

Tabla 2
Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable	Escala de medición
Políticas de Gestión de Cobranza	Según Higuerey (2007), las políticas de cobranza no son más que los distintos procesos que utilizará el departamento de crédito y cobranza con la finalidad de agilizar el período promedio de cobro, así como la disminución en el periodo de morosidad y las pérdidas por incobrables. Es por eso la importancia de plasmar buenos y efectivos procedimientos en la gestión de políticas de cobranza. Por lo tanto a mayor esfuerzo por parte del departamento de cobranza menor son las pérdidas en cuentas incobrables. (p. 20)	Políticas aplicadas en la gestión de cobranza de la entidad.	• Cumplimiento de las políticas de gestión de cobranza • Cumplimiento en la ejecución de cobranza.	• Nivel de eficiencia de las políticas de gestión de cobranza • Nivel de efectividad por el gestor de cobranza.	Cualitativa	Ordinal

Situación Económica y Financiera	La situación económica es todo el patrimonio que tiene una empresa o la cantidad de bienes y activos que le pertenecen y que son medidos para determinar y que brindan beneficios a plazos cortos. Situación financiera se refiera a la capacidad que tienen las empresas para hacer frente sus deudas que poseen, lo mismo que es la liquidez que se tienen para cancelar sus deudas. (Como se citó en Atoche, 2016, p.6).	Información de la situación económica y financiera evaluada de la entidad.	• Estado de situación financiera • Estado de gestión.	• Análisis horizontal. • Análisis vertical. • Ratios: – Liquidez Gestión – Rentabilidad – Solvencia	Cuantitativa	Razón

Elaboración los autores.

2.2.3. Procesamiento y análisis de datos

Para que la investigación sea comprendida e interpretada de manera adecuada, analizando el procedimiento de cobranzas. La información o datos requeridos fueron obtenidos aplicando, entrevista, ratios y análisis de información, con ayuda de una hoja de cálculo Excel y apoyado por gráficos y por cuadros estadísticos que mostrarán una descripción adecuada de las variables de interés en nuestra investigación.

Se aplicaron las siguientes técnicas para analizar la información obtenida de la investigación:

- Análisis documentario:
- Indagación.
- Conciliación de datos.
- Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.
- Formulación de gráficos.
- Otras.

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- Ordenamiento y clasificación.
- Proceso computarizado con herramientas de Microsoft Office.

CAPÍTULO III: ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD

III. ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD

3.1. Aspectos generales

3.1.1. Denominación o razón social - ruc

Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo. - 20132067831

3.1.2. Inicio de actividades

La Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo - SBPT, se creó el 1° de noviembre de 1847; hasta la fecha en sus 166 años de vida institucional, ha venido desarrollando una serie de actividades destinadas a contribuir con la calidad de vida de la población en riesgo, en el campo de bienestar y la promoción social, acorde con su Misión Institucional, que es Brindar apoyo a niños, adolescentes, mujeres y adultos que se encuentren en situación de riesgo, abandono, pobreza y extrema pobreza; a través de la administración eficiente y eficaz de sus recursos, coadyuvando con la labor social del Estado. La Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, es un organismo público descentralizado que se encuentra bajo la administración de la Municipalidad Provincial de Trujillo, presidiendo el Directorio el Lic. Walter Ramos Barón.

También cuenta con Servicios Funerarios, el Cementerio General de Miraflores y el proyecto Cementerio "Virgen de la Puerta"; así mismo brinda Servicio Inmobiliario y un Servicio Educativo a través I. E. "Hermanos Blanco", actividades que contribuyen para lograr sus objetivos institucionales. La Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo en el poco tiempo de la Gestión que Preside el Lic. Walter Ramos Barón, ha adquirido el gran cambio y avances sustanciales de modernización, teniendo como fin convertirla en una Institución Emblemática a favor de los más necesitados de Trujillo, La Libertad y de todo el país.

Como institución de servicio social, cuenta con el Complejo Asistencial de Menores, la Cuna Maternal Josefina Pinillos de Larco; la Casa del Niño Trujillano, Eulogia Martínez Córdova; y el Comedor Social, San Martín de Porras.

3.1.3. Base legal

- Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado
- Decreto Supremo N° 350-2015-EF, Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y sus modificatorias.
- Reglamento de Organización y Funciones de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo (ROF).

3.1.4. Actividad económica

Es un organismo público descentralizado del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP, cuya máxima autoridad es el Presidente del Directorio, somos una Institución con personería jurídica de derecho público interno con autonomía económica y administrativa, que, por encargo expreso de la ley, realiza funciones de bienestar y promoción social, dentro de los lineamientos de la política nacional y en apoyo de los fines sociales y tutelares del Estado.

3.1.5. Dirección de la entidad

Jr. Independencia 419 – Centro Histórico – Trujillo

3.2. Objetivos de la entidad

- Brindar atención integral al niño, madres gestantes y/o adolescentes dándole vivienda, alimentación, vestido, educación, seguridad y promoción al menor en abandono, riesgo social o precariedad económica.
- Dar asistencia y protección al adulto mayor en abandono, riesgo social o precariedad económica, brindándoles servicios de salud y actividades de promoción y desarrollo humano.
- Incrementar su patrimonio, la rentabilidad del mismo y de sus áreas productivas, utilizándose eficaz y eficientemente, promoviendo y canalizando para tal efecto la inversión propia y privada.

- Construir, equipar y/o mantener operativamente establecimientos asistenciales en beneficio del menor, niñas madres gestantes y/o adolescentes y adulto mayor en abandono, riesgo social.
- Fortalecer el mejoramiento de la imagen y cultura organizacional.

3.3. Misión y visión de la entidad

Misión:

Brindar apoyo a niños, adolescentes, mujeres y adultos que se encuentren en situación de riesgo, abandono, pobreza y extrema pobreza; a través de la administración eficiente y eficaz de nuestros recursos, coadyuvando con la labor social del Estado.

Visión:

Ser entidad líder de la Región en servicios asistenciales y de bienestar social para contribuir en la mejora de las condiciones de calidad de vida e igualdad de oportunidades tanto individual como familiar de la población en riesgo, aportando al desarrollo socio cultural de la comunidad Liberteña.

3.4. Organigrama

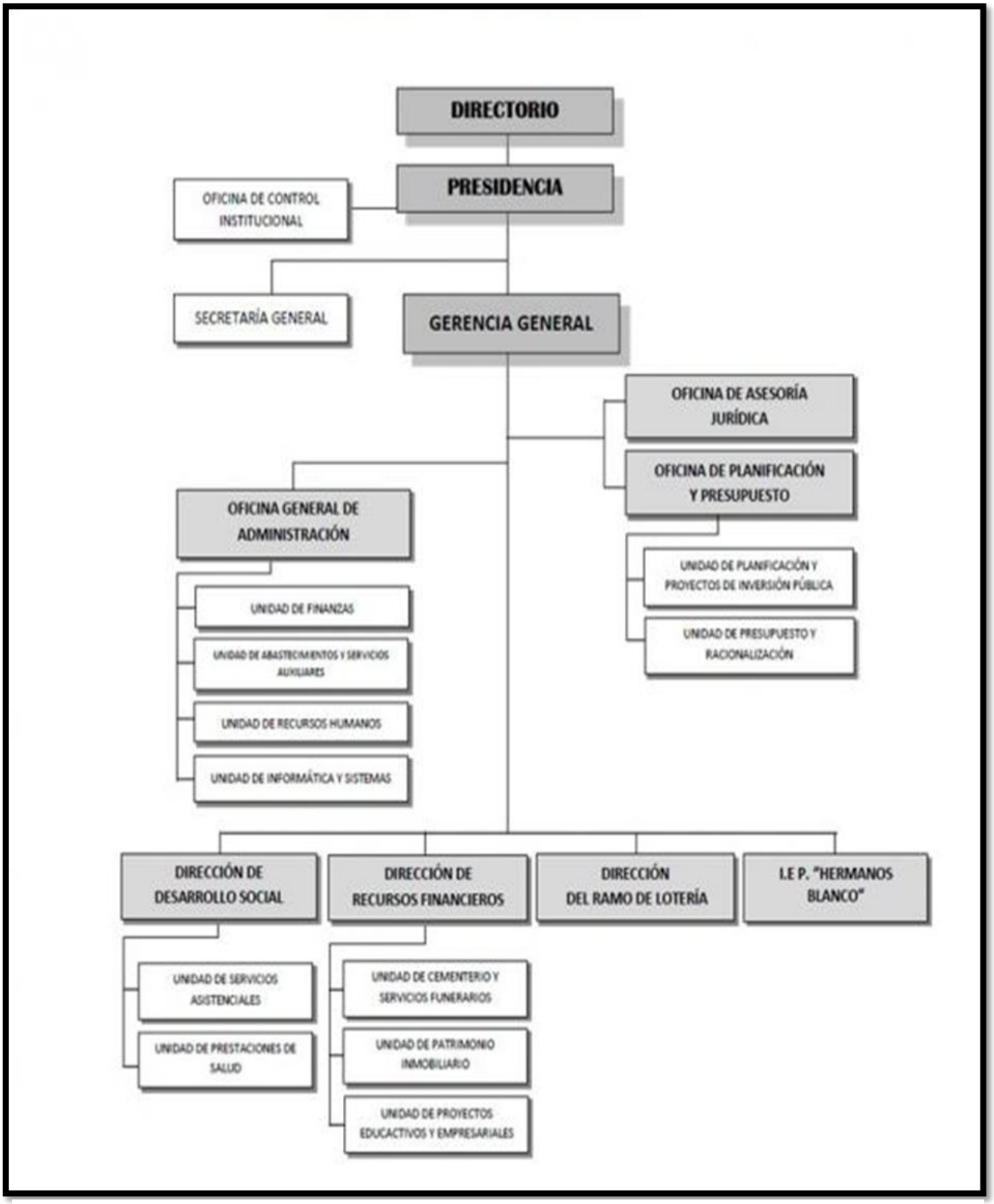

Figura 1: Organigrama de la institución

Fuente: Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

4.1.1. Evaluar las políticas de gestión de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, año 2017

En el desarrollo de este objetivo se evaluó las políticas de gestión de cobranza a través de una entrevista realizada a las personas relacionadas con el tema, en este caso se realizó al jefe del área de cobranza.

Por otro lado, se realizó una encuesta a los cinco colaboradores que laburan en el área de cobranza, los cuales tienen el conocimiento suficiente para dar información veraz acerca de la materia.

4.1.1.1. Entrevista realizada al jefe de cobranza

Esta entrevista se realizó con el propósito de conocer información acerca de las políticas de gestión de cobranza, tal como, cumplimiento de las políticas de gestión de cobranza, eficiencia de las políticas de gestión de cobranza e incidencia positiva de las políticas de gestión de cobranza en la situación económica y financiera de la entidad.

Entrevista hecha el día cuatro de mayo del dos mil dieciocho, en el área de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, la misma tuvo una duración de treinta y cinco minutos que fue plasmada tal cual información brindada por el encargado del área de cobranza, demostrando que la información recopilada acerca de políticas de gestión de cobranza es real al cien por ciento.

A continuación la entrevista:

Tabla 3

Entrevista evaluativa de la eficiencia y cumplimiento de las políticas de gestión de cobranza

1.- ¿Existe alguna directiva, para la creación de políticas de gestión de cobranza?

Si, primero se dan las propuestas de las nuevas políticas, estas son enviadas al área legal para su evaluación, si son aceptadas por el área legal, se emite una resolución donde autorice la modificación o implementación de nuevas políticas.

2.- ¿Existe alguna directiva que autorice la aplicación de políticas de cobranza?

Sí, pero para poder ser ejecutada es necesario una resolución que apruebe la aplicación de la misma.

3.- ¿Existen actualmente políticas de gestión de cobranza en la entidad?

No, actualmente no se viene aplicando políticas de gestión de cobranza.

4.- ¿De qué manera se realiza la gestión de cobranza?

Se realiza a través de un procedimiento de gestión de cobranza.

5.- ¿Cuáles son los procedimientos en la gestión de cobranza?

El procedimiento consiste de tres etapas:

- Informar mediante una notificación cuando el cliente tenga tres meses de retraso.
- El usuario moroso después de ser notificado, si hace caso omiso, se le enviará otra notificación. Si se reitera la omisión pasará al encargado del área legal, para realizar el recurso legal.
- Si el usuario al recibir la notificación decide pagar su deuda, se aproximará a la entidad y realizará el pago respectivo de la deuda más los intereses moratorios en tesorería, esta área le brindara un comprobante abalando su pago. En caso de no seguir este procedimiento, el área legal se encarga de exponer la demanda por la deuda del usuario moroso.

6.- ¿Estos procedimientos se encuentran plasmados en documentos?

No, porque se entiende que son funciones del área encargada las cuales deben ser cumplidas.

7.- ¿Cuál es el plazo para la ejecución de cobranza a los usuarios?

El plazo para ejecución de la cobranza comienza al cumplir tres meses de deuda, recién aquí realizamos la cobranza.

8.- ¿La entidad realiza el seguimiento de la deuda por cobrar?

Si, el seguimiento se hace mediante una tarjeta que tiene cada usuario y en cuadros de programa Excel; es así como se realiza en la entidad.

9.- ¿Existe una cartera de los usuarios morosos?

No, porque en el control que llevamos se tienen los datos de todos, incluidos los usuarios morosos y los usuarios no morosos.

10.- ¿De qué manera llevan el control de los usuarios morosos?

Mediante una tarjeta donde se llena la información de cada usuario y en cuadros de programa Excel, donde refleja el movimiento de pagos de cada uno de los usuarios.

11.- ¿En la entidad se aplica índice de morosidad?

No, en la entidad no se aplica ese índice.

12.- ¿Cree usted que la gestión de cobranza en la entidad es eficiente?

No, ya que en pocas ocasiones se logra el objetivo que es el de generar mayor ingresos y disminuir las cuentas por cobrar a los usuarios morosos.

Datos recopilados en el campo (Elaboración los autores)

En la entrevista efectuada al jefe del área de cobranza de la Sociedad de Beneficencia pública de Trujillo, se puede observar y analizar que si existe directivas la cuales permiten la creación de políticas de gestión de cobranza, pero a su vez al realizar su ejecución se tiene que hacer una resolución y poder así implementar nuevas políticas de gestión de cobranza, ya que según lo expresado por el encargado del área de cobranza no se aplican actualmente políticas de gestión de cobranza para realizar el cobro de las deudas por parte de los usuarios morosos.

Por otro lado se puede ver que si bien no tienen políticas de gestión de cobranza, si se tiene un procedimiento para realizar el cobro de las deudas que consiste en: Lo primero es informar al usuario moroso sobre la deuda, a través de una notificación, este hecho se hace a partir del tercer mes de vencida la deuda. Luego de eso, si el usuario se acerca a cancelar lo adeudado a la entidad, se le brindara un comprobante de pago, contrario a esto, si el usuario hace caso omiso a la notificación se le deriva al área de recurso legal para que haga la

documentación necesaria para los juicios que se le harán a los usuarios morosos.

Sin embargo el procedimiento de gestión de cobranza no se encuentra plasmado en documentos, lo cual dificulta a los colaboradores de la entidad para realizar de manera eficiente el cobro a los usuarios. Además el plazo para la ejecución de cobranza es muy desinteresado ya que no tienen interés en convertir la deuda en liquidez, y así poder generar mayor ingreso en la entidad, un ejemplo claro es el tiempo que se toman para poder realizar el cobro de una deuda que es a partir del tercer mes de vencimiento de la misma.

También un punto desfavorable es que la entidad no cuenta con una cartera de morosidad, solo cuentan con un registro de todos los usuarios en general, en el programa de Excel, evitando la fluidez de una buena gestión administrativa, por lo tanto no existe un índice de morosidad lo que deja sin ver a los encargados el grado en que la morosidad les embarga, haciendo desfavorable la disminución de las cuentas por cobrar.

Para concluir tomamos la opinión del jefe del área de cobranza con respecto a la pregunta doce que se planteó, y nos indicó que la entidad no es eficiente en cuanto a la gestión de cobranza, porque casi siempre no logran alcanzar el objetivo que es la recaudación de ingresos y la disminución de las cuentas por cobrar.

4.1.1.2. Encuesta realizada a los colaboradores del área de cobranzas

Esta encuesta se realizó con el propósito de contrastar la información que nos brindó el jefe de área, así poder comparar respuestas que el encargado del área expuso a través de las respuestas de los colaboradores del área y poder evaluar la veracidad, eficiencia y cumplimiento de las políticas de gestión de cobranza que se ejecutan en la entidad.

Encuesta aplicada el día 04 de mayo del 2018, en el área de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, la misma tuvo una duración de treinta minutos.

Preguntas:

1. ¿Existe políticas de gestión de cobranza?

Tabla 4

Políticas de gestión de cobranza

Respuesta	Nro.	%
Si	1	20
No	4	80
Total	5	100

Elaboración por los autores

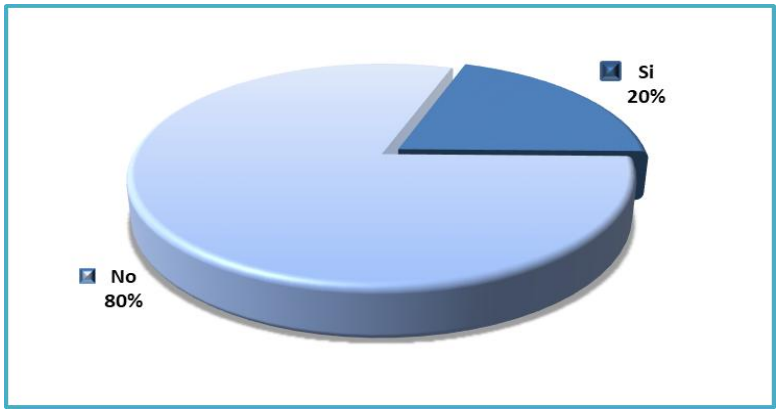

Figura 2: Políticas de gestión de cobranza

Fuente: Encuestas realizadas.

En la figura número 2 se puede apreciar que de los 5 colaboradores encuestados en el área de cobranza el 20% respondió que sí tienen conocimiento de la existencia de las políticas de gestión de cobranza, por otro lado el 80% dio respuesta negativa acerca de la existencia de las políticas de cobranza.

Como resultado se tiene que los trabajadores de la entidad desconocen acerca de la existencia de las políticas de gestión de cobranza, demostrando la falta de comunicación entre el encargado del área y sus colaboradores.

2. ¿Existe un documento que sustente las políticas de gestión de cobranza?

Tabla 5

Documento de políticas de gestión de cobranza

Respuesta	Nro.	%
Si	2	40
No	3	60
Total	5	100

Elaboración por los autores

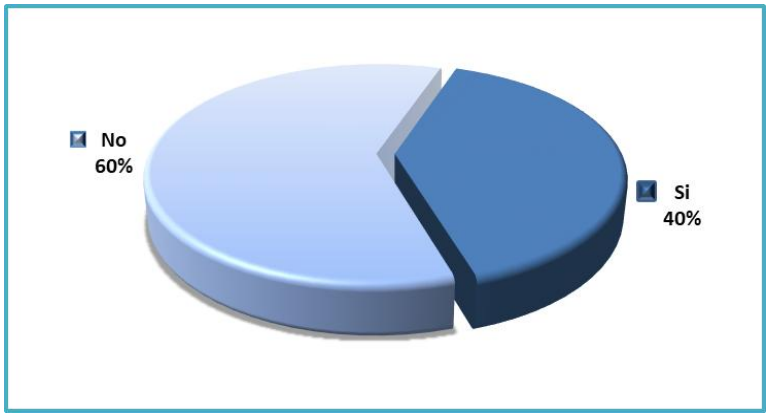

Figura 3: Documento de políticas de gestión de cobranza

Fuente: Encuesta realizada

En la figura número 3 se aprecia que de los colaboradores encuestados, el 40% contesto que si tienen conocimiento acerca de documentos que sustenten las políticas de gestión de cobranza, sin embargo la mayor parte que es el 60% dijo que no tenía conocimiento de documentos que sustenten las políticas de gestión de cobranza.

Como resultado se tiene que los trabajadores de la entidad desconocen acerca de algún documento de sustentación de las políticas de gestión de cobranza, esto demuestra la falta de conocimiento de los empleados.

3. ¿El documento detalla con claridad las políticas de gestión de cobranza?

Tabla 6

Claridad de las políticas de gestión

Respuesta	Nro.	%
Si	1	20
No	4	80
Total	5	100

Elaboración por los autores

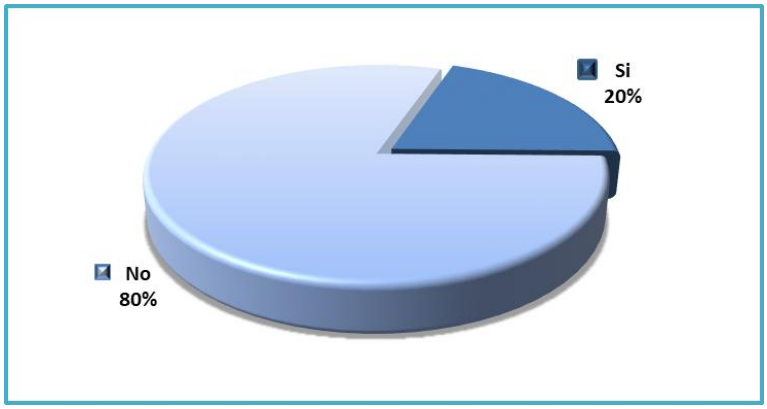

Figura 4: Claridad de las políticas de gestión de cobranza

Fuente: Encuestas realizadas.

Como se puede ver en la figura 4, se demuestra que el 20% de los encuestados reconoce la claridad de las políticas de gestión de cobranza y que el otro 80% de los mismos respondió negativo a la pregunta acerca que las políticas de gestión de cobranza no son claras.

Se puede mostrar como resultado, que los empleados en su gran mayoría no tienen claridad acerca de las políticas de gestión de cobranza que supuestamente existen en la entidad, ya que algunos de ellos dijeron que si existían políticas de gestión de cobranza, pero con el resultado queda demostrado lo contrario.

4. ¿Se encuentran definidas las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas de gestión?

Tabla 7
Funciones y responsabilidades del área de cobranza

Respuesta	Nro.	%
Si	1	20
No	4	80
Total	5	100

Elaboración por los autores

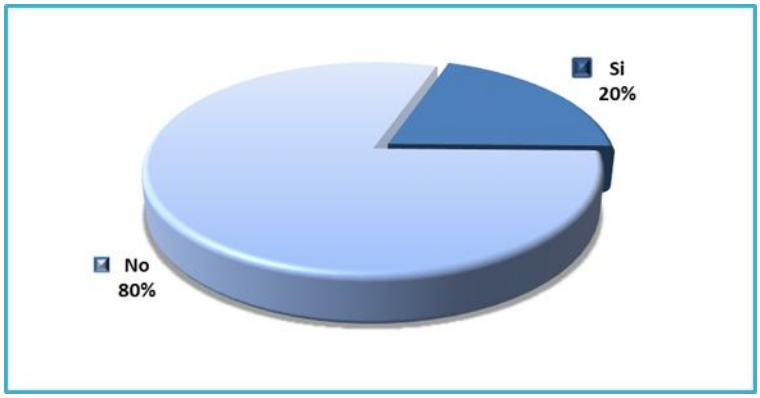

Figura 5: Funciones y responsabilidades del área de cobranza
Fuente: Encuesta realizada.

Según se observa en la figura 5, el 20% de los encuestados respondió que las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas de gestión, si están definidas. Por otro lado el 80% de los mismos encuestados respondió que no están definidas las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas de gestión.

Como resultado se puede deducir que para los colaboradores no se encuentran definidas estas responsabilidades y funciones del área de cobranza a través de políticas de gestión. Por lo tanto el resultado nos muestra deficiencia en la gestión.

5. ¿Existe un documento formal sobre las funciones y responsabilidades del área de cobranza (MOF)?

Tabla 8
Documento formal de funciones y responsabilidades

Respuesta	Nro.	%
Si	4	80
No	1	20
Total	5	100

Elaboración por los autores

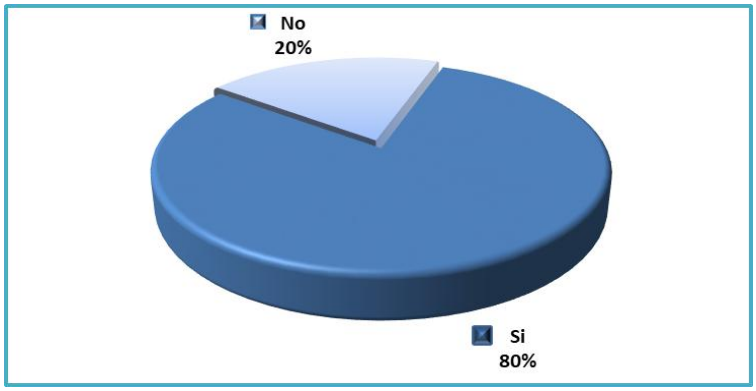

Figura 6: Documento formal de funciones y responsabilidades

Fuente: Encuestas realizadas.

En la figura 6 se muestra que del 100% de colaboradores encuestados, el 80% respondió que sí existe un documento formal sobre las funciones y responsabilidades en el área de cobranza (MOF). Por otro lado el 20% respondió que no existe algún documento formal sobre las funciones y responsabilidades del área de cobranza (MOF).

Por lo tanto con las respuestas asignadas, se concluye que, los colaboradores tienen conocimiento del documento formal sobre las funciones y responsabilidades en el área de cobranza (MOF). Un beneficio importante en la entidad.

6. ¿Existe un Procedimiento de gestión de cobranza?

Tabla 9
Procedimiento de gestión de cobranza

Respuesta	Nro.	%
Si	5	100
No	0	0
Total	5	100

Elaboración por los autores

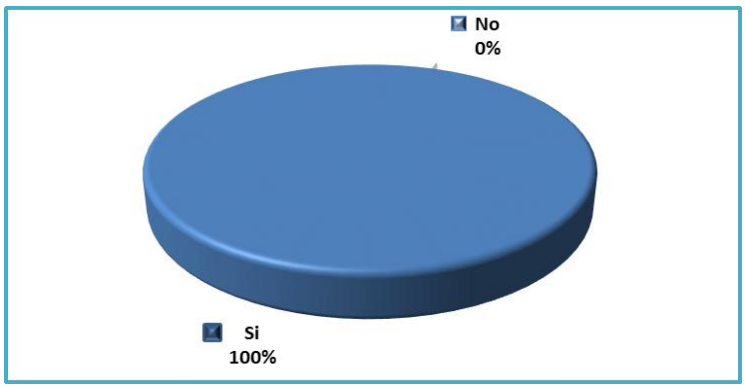

Figura 7: Procedimiento de gestión de cobranza

Fuente: Encuestas Realizadas.

En la figura 7 se visualiza que de la totalidad de colaboradores encuestados el 100% respondió que sí existe un procedimiento de gestión de cobranza anulando el análisis de la otra respuesta, ya que se tiene un 0% acerca de la negativa de un procedimiento de gestión de cobranza.

Esto concluye que para los colaboradores si existe un procedimiento de gestión de cobranza en el área, lo cual les permite realizar sus trabajos a través de un proceso sistemático.

7. ¿Es un procedimiento realizar el cobro al vencimiento de la deuda?

Tabla 10
Cobro al vencimiento de la deuda

Respuesta	Nro.	%
Si	0	0
No	5	100
Total	5	100

Elaboración por los autores

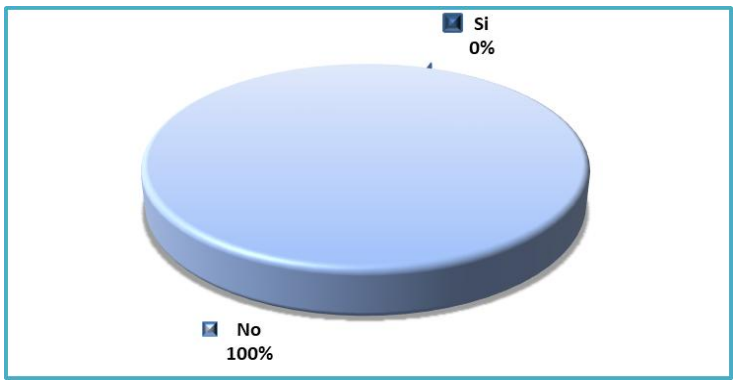

Figura 8: Cobro al vencimiento de la deuda

Fuente: Encuestas realizadas.

Según los datos recopilados, a través de la figura 8 se observa que de los encuestados, el 100% dio respuesta de que no es un procedimiento de gestión de cobranza realizar el cobro al vencimiento de la deuda.

Se concluye que para los colaboradores encuestados, realizar el cobro al vencimiento de la deuda, no es parte de su procedimiento de gestión de cobranza, mostrando que esto puede ser una dificultad para la eficiencia en los procesos.

8. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica visitar personalmente a los usuarios morosos?

Tabla 11
Visita personalmente a los usuarios morosos

Respuesta	Nro.	%
Si	0	0
No	5	100
Total	5	100

Elaboración por los autores

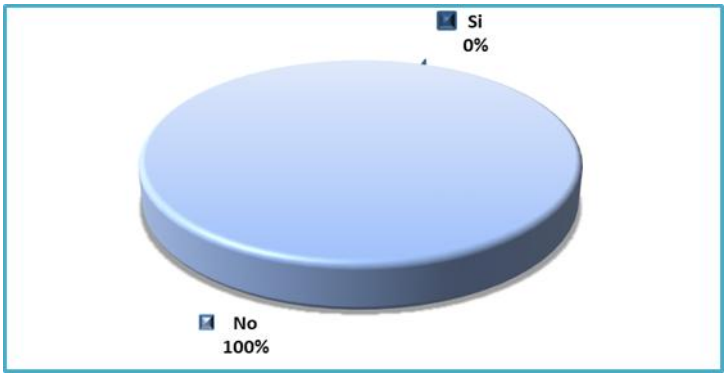

Figura 9: Visita personal a usuarios morosos

Fuente: Encuestas realizadas.

Se puede observar en la figura 9, que de los colaboradores encuestados, para el 100% el procedimiento de gestión de cobranza no implica visitar personalmente a los usuarios morosos, por lo tanto no es un proceso.

En conclusión se percibe que para los colaboradores, no es un procedimiento de gestión de cobranza hacer visitas a los usuarios morosos con intención de recuperación de la deuda.

9. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica llamadas telefónicas a los usuarios morosos?

Tabla 12
Llamadas telefónicas a los usuarios morosos

Respuesta	Nro.	%
Si	0	0
No	5	100
Total	5	100

Elaboración por los autores

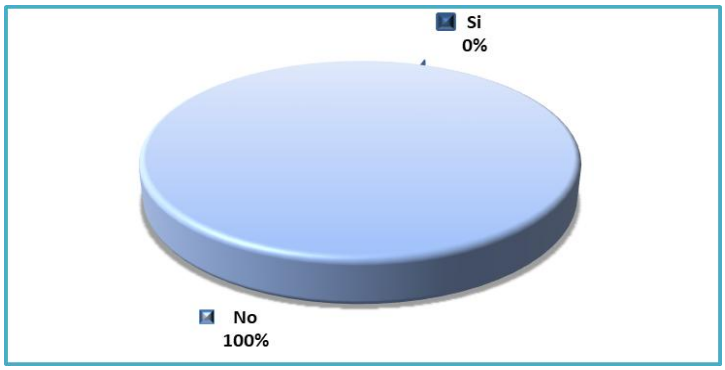

Figura 10: Llamadas telefónicas a usuarios morosos

Fuente: Encuestas realizadas.

En la figura 10, se puede observar que el 100% de los encuestados manifestaron que no realizan llamadas telefónicas a los usuarios morosos.

Por consecuente su procedimiento de gestión de cobranza no implica hacer llamadas telefónicas para reducir las cuentas por cobrar, haciendo que genere mayor morosidad en la entidad.

10. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica notificación por escrito al vencimiento de la deuda?

Tabla 13
Notificación por escrito al vencimiento de la deuda

Respuesta	Nro.	%
Si	2	40
No	3	60
Total	5	100

Elaboración los autores

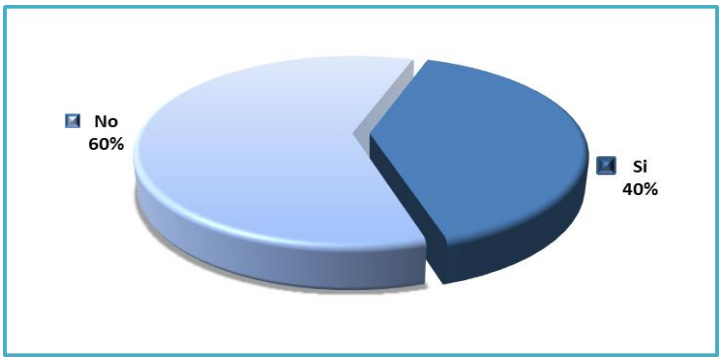

Figura 11: Notificación por escrito al vencimiento de la deuda

Fuente: Encuestas realizadas.

Según la figura 11, se puede notar que del 100% de colaboradores encuestados, para el 40% de encuestados manifestaron que si es un procedimiento de gestión de cobranza notificar por escrito al vencimiento de la deuda, sin embargo para el otro 60% de encuestados no implica hacer notificaciones por escrito al vencimiento de la deuda.

En conclusión, para los colaboradores encuestados no implica un procedimiento de gestión de cobranza hacer notificaciones por escrito al vencimiento de la deuda.

11. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros mediante agencias de cobranzas?

Tabla 14
Ejecución de cobros mediante agencias de cobranzas

Respuesta	Nro.	%
Si	0	0
No	5	100
Total	5	100

Elaboración los autores

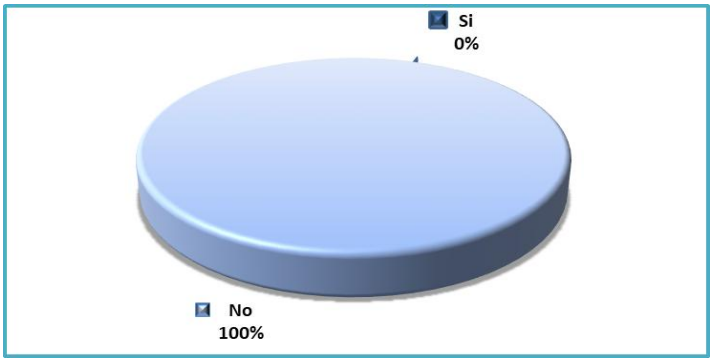

Figura 12: Ejecución de cobros mediante agencias de cobranza

Fuente: Encuesta realizadas.

De acuerdo a la figura 12, se puede ver que para el 100% de los colaboradores encuestados, no es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros mediante agencias de cobranzas.

Como conclusión se puede deducir que para los colaboradores de la entidad no es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros a través de agencias de cobranzas.

12. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza recurrir a recurso legal?

Tabla 15
Recurrir a recurso legal

Respuesta	Nro.	%
Si	5	100
No	0	0
Total	5	100

Elaboración los autores

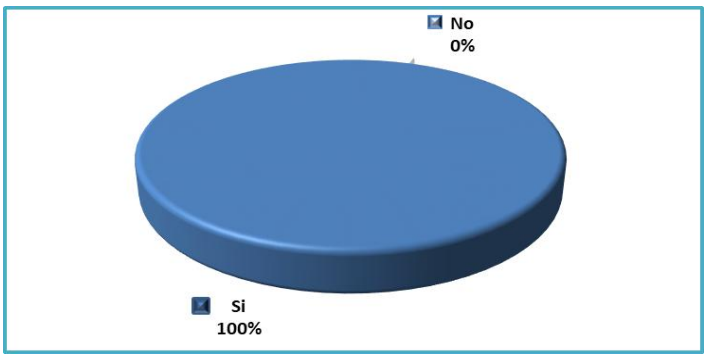

Figura 13: Recurrir a recurso legal

Fuente: Encuestas realizadas.

Según la figura 13, se puede observar que de los colaboradores encuestados, el 100% afirma que si es un procedimiento de gestión de cobranza, el recurrir a recurso legal.

Por lo tanto se concluye que recurrir a recurso legal es parte del procedimiento de gestión de cobranza en la entidad, lo que refleja un buen indicio de eficiencia.

13. ¿Existe una cartera de Usuarios morosos?

Tabla 16
Cartera de usuarios morosos

Alternativa	Nro.	%
Si	0	0
No	5	100
Total	5	100

Elaboración de los autores

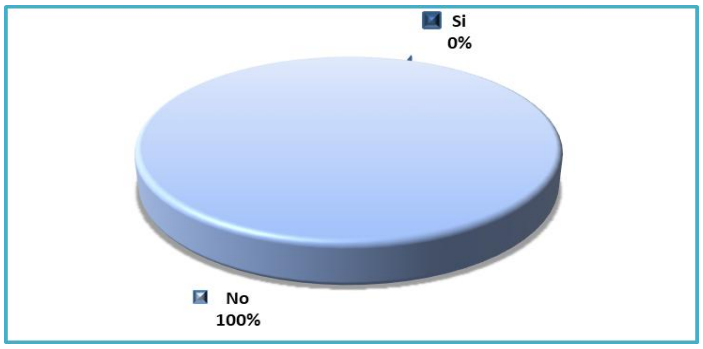

Figura 14: Cartera de usuarios morosos

Fuente: Encuestas realizadas.

En la figura 14 se puede observar que del total de colaboradores encuestados, el 100% manifestó que no existe una cartera de usuarios morosos

Se concluye que no existe una cartera de usuarios morosos lo cual implica una buena gestión para realizar el cobro a los usuarios, por lo tanto una deficiencia en el área de cobranza.

14. ¿Cree usted que el proceso de gestión de cobranza en la entidad es eficiente?

Tabla 17
Eficiencia en el proceso de gestión de cobranza

Respuesta	Nro.	%
Si	2	40
No	3	60
Total	5	100

Elaboración los autores

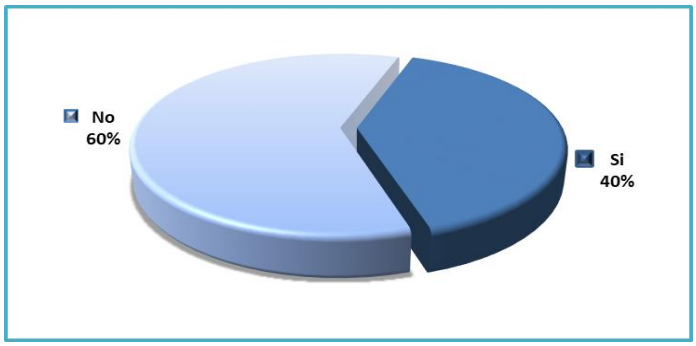

Figura 15: Eficiencia en el proceso de gestión de cobranza

Fuente: Encuestas realizadas.

Como se percibe en la figura 15, del 100% de colaboradores encuestados, para el 40% el proceso de gestión de cobranza en la entidad es eficiente. Por otro lado el 60% y en su mayoría dio a conocer que no es eficiente el proceso de gestión de cobranza en la entidad.

Como conclusión se puede decir que la mayor parte de los colaboradores opinan que la eficiencia en cuanto a procesos de cobranza tiene una decadencia.

4.1.2. Diagnosticar la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017.

En el desarrollo de este objetivo se analizó los Estados de Situación Financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, para ello se utilizaron indicadores de liquidez y de rentabilidad estos mostrarán la situación financiera de la entidad en el periodo.

También se realizará una evaluación a los estados de situación económica financiera a través del análisis vertical del estado de situación financiera y estado de resultado.

Por otro lado, se analizará el movimiento de las cuentas por cobrar durante los periodos 2016 y 2017, para saber si el proceso de gestión de cobranza fue eficiente en estos años.

4.1.2.1. Análisis mediante indicadores

- **Indicadores de liquidez**

En este punto se demuestra que tan liquida es la entidad y poder analizar si tiene suficiente solvencia para hacer frente a sus obligaciones.

En la entidad se encontró el índice de liquidez del año 2016 y 2017 haciendo una comparación entre ambos años así poder ver el movimiento que se tuvo.

Tabla 18
Índice de liquidez

Indicadores		Resultados Año 2016	Resultados Año 2017
Índice de Liquidez	Activo Circulante / Pasivo Circulante	6.72	4.77

Elaboración los autores

En la tabla 18, se refleja el índice de liquidez de los periodos 2016 y 2017. Se percibe que en el año 2017 tuvo una disminución en comparación con el año 2016. Esto quiere decir

que en el año 2016 la entidad contó con S/. 6.72 para cubrir cada sol de deuda a corto plazo, contrario a esto, en el año 2017 la entidad tuvo un cálculo de S/. 4.77 para cubrir cada sol de deuda a corto plazo, en ambos periodos la entidad muestra un buen grado de liquidez. A su vez significa que la entidad en el año 2016 tuvo mayor efectivo para hacer frente a sus obligaciones que en el año 2017.

- **Indicadores de rentabilidad**

Índice que sirvió para el conocimiento sobre lo rentable que fue la entidad en los periodos 2016 y 2017 a su vez haciendo una comparación entre ambos años y ver su evolución rentable.

Tabla 19
Índice de rentabilidad bruta

Indicadores		Resultados Año 2016	Resultados Año 2017
Rentabilidad bruta	Utilidad Bruta en Ventas / Ventas	0.84	1.23

Elaboración los autores

En la tabla 19, se percibe que en el año 2016 por cada S/. 1.00 que tiene como patrimonio, la entidad generó S/. 0.84 de utilidad, a diferencia del año 2017 que tuvo un aumento del índice de rentabilidad de S/. 1.23 lo que significa que hubo una mejora rentable en la organización de un periodo a otro.

- **Índice de rentabilidad neta**

Índice de rentabilidad neta sobre los ingresos generados en los periodos 2016 y 2017 con esto sabremos si la entidad es netamente es rentable.

Tabla 20
Rentabilidad neta

Indicadores		Resultados Año 2016	Año 2017
Rentabilidad neta	Utilidad Neta / Ventas	0.14	0.06

Elaboración los autores

Como se aprecia en la tabla 20, se manifiesta que por cada S/.1.00 que generó la entidad en ingresos en el periodo 2016, tuvo una utilidad de S/ 0.14 a diferencia del periodo 2017 el cual disminuyo significativamente a un S/0.06 por cada S/. 1.00 que ingreso, lo que significa que la organización realizo una gestión deficiente.

- **Periodo de cobranza promedio.**

Este indicador se realiza con el fin de saber con cuanto tiempo cuenta la entidad para recuperar las cuentas por cobrar, evaluando las políticas de gestión de cobranza.

Tabla 21
Periodo de cobranza promedio

Indicadores		Resultados Año 2016	Año 2017	Promedio
Periodo de cobranza promedio	*Cuentas por Cobrar / (Ventas Anuales / 360)*	38.66	46.41	42.43

Elaboración los autores

En la tabla 21, se puede observar que el periodo de cobranza promedio en el año 2016 fue de 38.66 días para cobrar una deuda a diferencia del año 2017 el cual aumento a 46.11 días para el cobro de una deuda, en promedio 42.43 días lo cual demuestra deficiencia en la gestión.

4.1.2.2. Análisis horizontal de los estados financieros

Análisis horizontal.- del estado de situación financiera (balance general) que se realizó con la intención de ver porcentualmente de que forma el activo hizo cambios en los periodos 2016 y 2017. Con el solo objetivo de enfocarnos en las cuentas por cobrar y su variación entre un periodo y otro enfocándonos como prioridad en esta cuenta para ver su variación que se tuvo.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre del 2017 y 2016
(En Soles)

	2017	%	2016	%
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,644,233.56	2.56	1,610,608.35	2.52
Cuentas por Cobrar (Neto)	553,884.81	0.86	438,948.39	0.69
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	18,246.04	0.03	3,743.54	0.01
Inventarios (Neto)	77,693.05	0.12	72,178.35	0.11
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	17,380.13	0.03	14,108.72	0.02
Otras Cuentas del Activo	0.00	0.00	15,390.00	0.02
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**2,311,437.59**	**3.60**	**2,154,977.35**	**3.37**
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	61,919,365.68	96.38	61,823,769.55	96.61
Otras Cuentas del Activo (Neto)	14,860.48	0.02	14,860.48	0.02
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**61,934,226.16**	**96.40**	**61,838,630.03**	**96.63**
TOTAL ACTIVO	**64,245,663.75**	**100.00**	**63,993,607.38**	**100.00**

Figura 16: Análisis horizontal del estado de situación financiera (cuentas del activo)
Fuente: Estado de situación financiera de la SBPT (ver anexo 1).

Como antes mencionado el análisis horizontal se enfoca en las cuentas por cobrar de manera precisa, ya que es la parte del activo lo que nos interesa estudiar, llevándonos a una manifestación del cambio que se produjo.

En la figura 16 se ve reflejas las cuentas por cobrar en el año 2016 por un monto de S/. 438,948.39 que esto tuvo una variación en comparación con el año 2017 aumentando a S/. 553,884.81 lo antes dicho realizó un cambio porcentual del 26.20% lo que refleja que las cuentas por cobrar aumentaron, ampliando el panorama de que la gestión no se encuentra en su mejor auge.

Análisis vertical.- del estado de gestión (estado de resultados) con este se evalúa netamente los ingresos por alquileres de inmuebles donde se mostraron dentro de estos las cuentas por cobrar a los usuarios morosos, es decir, la cuenta otros ingresos que es reflejo de los usuarios morosos(cuentas por cobrar)siendo así esta cuenta impacta a la entidad.

ESTADO DE GESTION
Por los años terminados al 31 de Diciembre del 2017 y 2016
(EN SOLES)

	2017	%	2016	%
INGRESOS				
Ingresos no tributarios netos	4,296,369.53	81.13	4,087,756.48	83.89
Ingresos	41,788.65	0.79	68,977.64	1.42
Otros Ingresos	957,186.47	18.08	716,029.75	14.69
TOTAL INGRESOS	**5,295,344.65**	**100.00**	**4,872,763.87**	**100.00**
COSTOS Y GASTOS				
Gastos en Bienes y Servicios	(1,783,185.76)	35.23	(1,264,993.89)	29.39
Gastos de Personal	(2,369,007.73)	46.81	(2,505,019.79)	58.21
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	(8,511.48)	0.17	(15,124.40)	0.35
Gastos	0.00	0.00	(11,107.08)	0.26
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	(387,081.00)	7.65	(49,333.62)	1.15
Otros Gastos	(513,269.42)	10.14	(458,075.76)	10.64
TOTAL COSTOS Y GASTOS	**(5,061,055.39)**	**100.00**	**(4,303,654.54)**	**100.00**
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)	**234,289.26**		**569,109.33**	

Figura 17: Análisis vertical del estado de gestión
Fuente: Estado de gestión financiera de la SBPT.

En la figura N° 17, se utiliza como base de comparación el total de los ingresos de cada periodo tanto 2016 como 2017, es decir el 100% de cada uno, así poder visualizar el estado de resultados de los ejercicios.

A modo de ilustración en el año 2017 vemos que los ingresos totales son S/. 5´295,344.65 y que comparado con los ingresos del año 2016 son S/. 4´872,763.87, en porcentajes se observa un incremento de 81.13% a 83.39%; pero el resultado a fin de año es menor al 2017; de esta manera cada total fue destinado para cubrir los gastos.

4.1.2.3. Análisis de las cuentas por cobrar periodos 2016 - 2017

Este análisis tuvo el propósito de ver el estado de situación de las cuentas por cobrar y corroborar la evolución que tuvieron mensualmente así mismo poder brindar un diagnóstico acertado y permitir exhibir la gestión en el periodo 2017 en comparación con el periodo 2016.

Tabla 22
Cuentas por cobrar por periodos

Meses	**Año 2016**	**Año 2017**
Enero	438,827.15	459,005.39
Febrero	444,054.15	507,513.39
Marzo	459,898.65	535,613.09
Abril	438,552.15	572,792.59
Mayo	439,423.65	581,906.09
Junio	444,205.65	570,863.48
Julio	463,675.15	581,512.48
Agosto	482,188.65	571,665.48
Septiembre	501,379.65	603,191.48
Octubre	522,836.32	625,059.78
Noviembre	509,518.32	625,250.39
Diciembre	438,948.39	553,884.81

Elaboración los autores

Fuente: Estados de situación financiera de la SBPT

A continuación la evolución de las cuentas por cobrar plasmado a través de una ilustración en forma de diagrama:

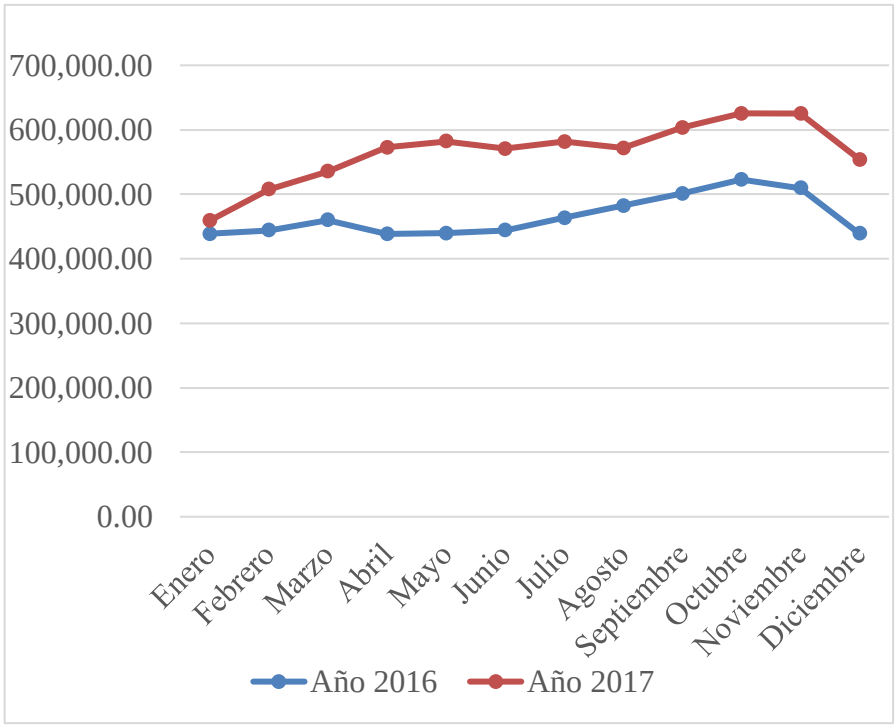

Figura 18: Evolución de las cuentas por cobrar mensualmente (2016 – 2017)
Fuente: Estados de situación financiera de la SBPT.

Como se puede apreciar en la figura 16, las cuentas por cobrar analizadas de manera mensual en los periodos 2016 y 2017 han ido variando con un alza no tan elevado, sin embargo desde el mes de enero hasta el mes de diciembre se ve el cambio negativamente.

En conclusión, se determina que, por una mala gestión de cobranzas, estas han ido generando un incremento en ellas que está afectando a la entidad.

4.1.3. Aplicar procesos y estrategias de gestión de cobranza que incidan en la situación económica de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017.

4.1.3.1. Proceso de gestión de cobranza

En este punto se muestra la propuesta de un proceso de gestión. Antes de esto se identificará por medio de una ilustración la forma del proceso de gestión de cobranza de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

A continuación proceso de gestión de cobranza de la entidad:

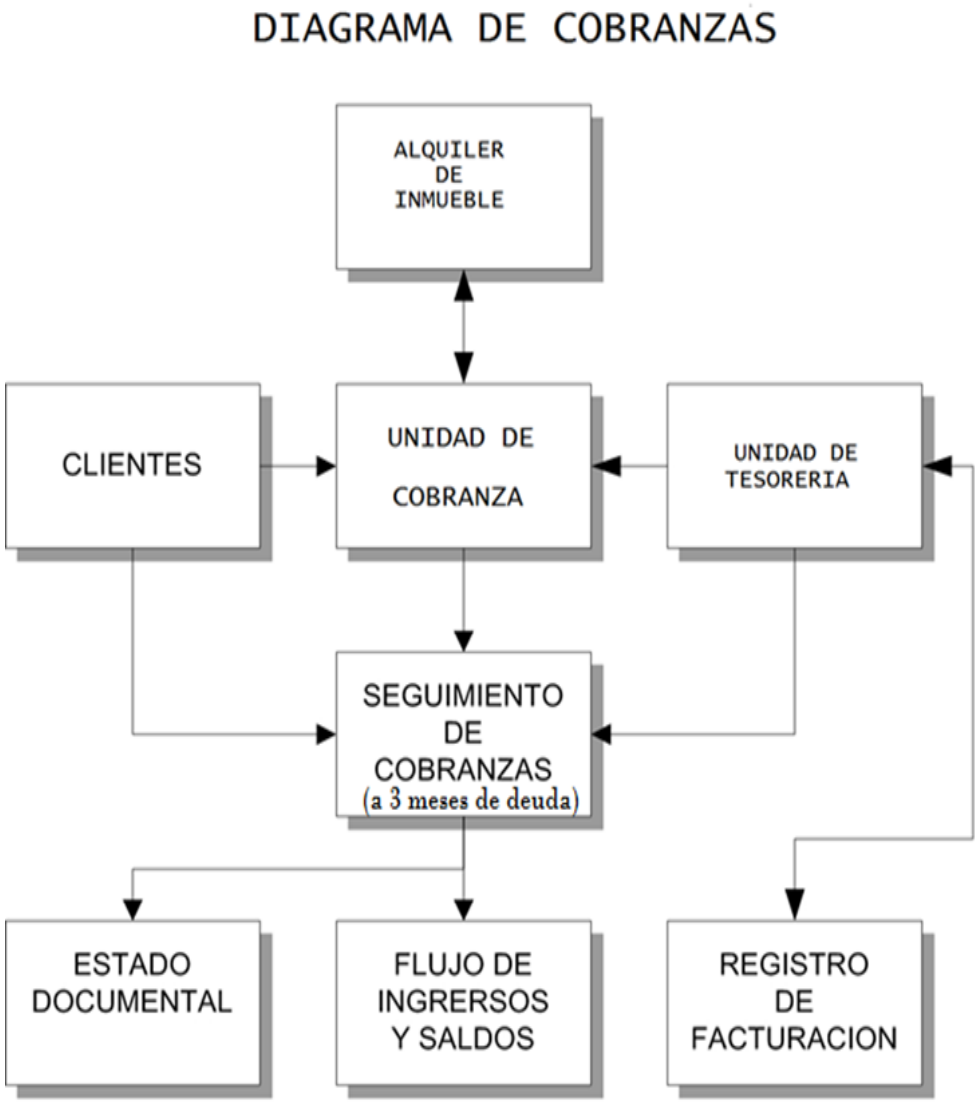

Figura 19: Diagrama de proceso de gestión de cobranza de la SBPT

Fuente: Organigrama del área de cobranza de la SBPT.

Como se observa en el diagrama el proceso de gestión de cobranza es limitado. A continuación se mostrará una propuesta de gestión de cobranza realizado por los autores.

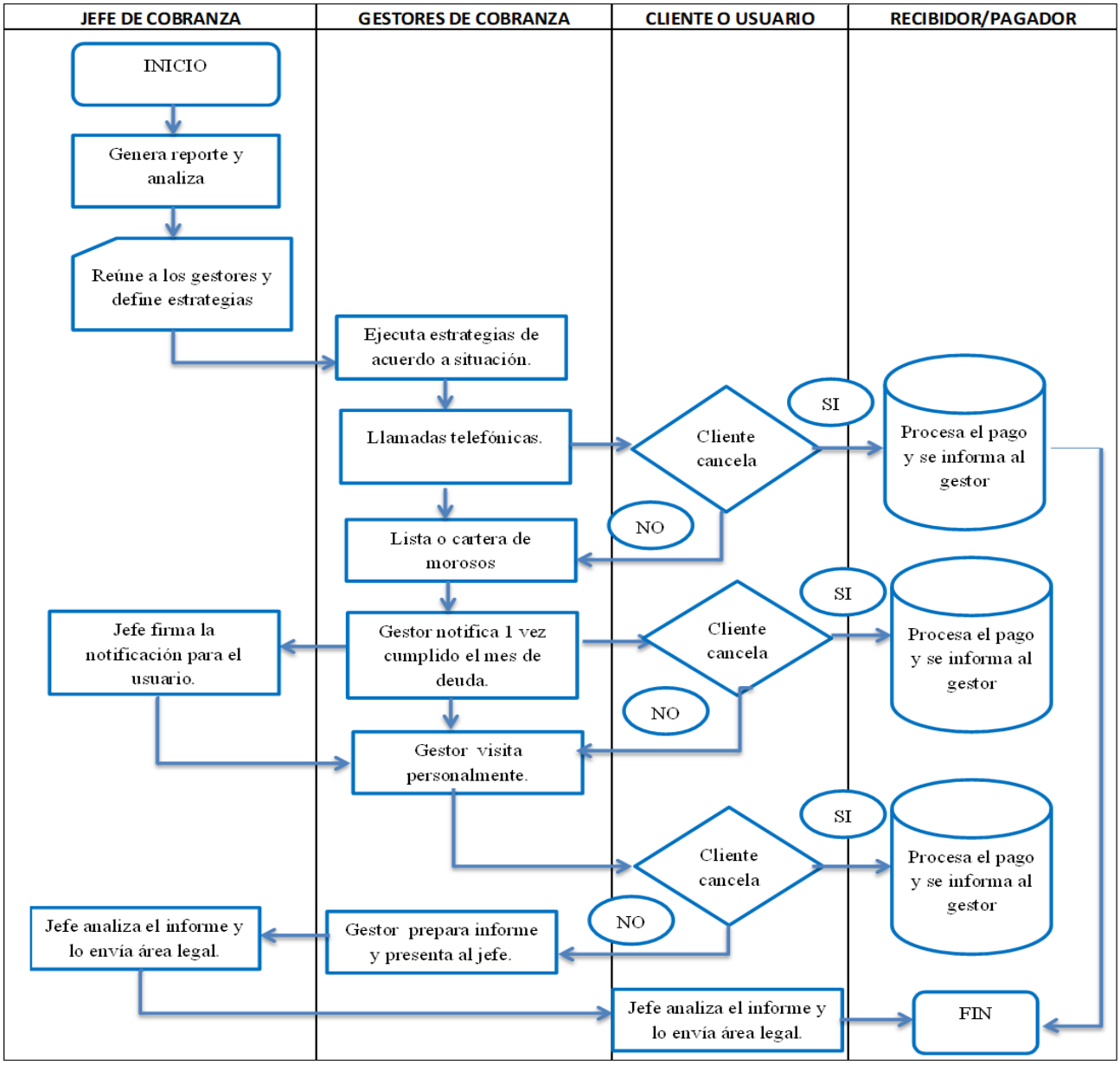

Figura 20: Flujograma de proceso de gestión de cobranza

Fuente: Elaboración los autores.

Como se visualiza en la figura 20, en el flujograma presentado, se puede tener un mejor desarrollo de la gestión de cobranza, designando funciones a cada colaborador y encargado del área de cobranza en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo. Como consiguiente se procede a explicar punto por punto el desarrollo del proceso.

1. **Alquiler del bien inmueble.-** El procedimiento comienza con el alquiler del bien inmueble, cabe aclarar que nos enfocamos en este punto porque es aquí donde se genera las cuentas por cobrar largo plazo, a su vez se realiza el contrato con el usuario en contra parte con el área de cobranza (unidad de cobranza), donde se le brindan las pautas necesarias así la parte contratante tenga conocimiento del mismo.

2. **Derivación.-** Aquí se deriva al área de tesorería el registro de facturación del usuario, a su vez se realizará la entrega de documentos al área legal de la entidad, quien se encargará de su procedimiento correspondiente.

3. **Recordatorio de las cuentas por cobrar:** El colaborador del área de cobranza deberá obligatoriamente realizar un recordatorio mediante correo electrónico con el vencimiento del pago, y el monto que se tiene que cancelar ha mediado de la fecha límite por pagar (ver anexo 5).

4. **Seguimiento de cobranza.-** Una vez vencido el pago de la deuda mensual, se realiza el seguimiento de la cobranza al usuario moroso, a través de los siguientes puntos:

    - **Notificación:** Esta opción, se realizará mediante correo electrónico y de forma personal al usuario moroso, cuando el usuario incumpla con el pago de la deuda correspondiente, se le enviará un mensaje a su correo antes brindado, así mismo una notificación documentada a la dirección de su domicilio fiscal con la pendiente deuda que adquirió, se realizará al mes de vencida la deuda, más no a los tres meses como lo ejecutaban anteriormente (ver anexo 4).

    - **Llamadas telefónicas:** Constituye una opción que se debe realizar cuando no se obtuvo resultado con la notificación

enviada, en esta situación los colaboradores del área de cobranza tendrán la obligación de contactar con el usuario que posee la deuda y exigir el pago. Si este posee una razón adecuada para explicar el motivo de retardo, se podrá considerar la posibilidad de extender el tiempo de cobranza, de lo contrario gestionar la mejor manera de que el usuario se acerque a la entidad a ejecutar lo adeudado (ver anexo 3).

- **Visitas personales:** Este método puede ser muy efectivo, su efectividad radica en las altas posibilidades de que el cobro se haga en el acto, se hará de una a dos visitas personales por parte de los colaboradores del área de cobranza con el fin de realizar el pronto pago de los usuarios, de esta manera exigir al deudo que rápidamente se cancele el monto total más los intereses moratorios correspondientes.

- **Recurso legal:** Se tomara esta opción bastante extremista, puede recurrirse a ella incluso antes de la anterior, pero se debe tener en consideración que puede ser un procedimiento costoso y que aun así no garantiza el cobro de los adeudos pendientes, sin embargo te tomara como medida drástica si no se realiza el pago de las deuda.

5. **Desalojo.-** Para finalizar se realiza la disolución del contrato en caso no se haya procedido al pago de la deuda por parte de usuario moroso, y el desalojo del bien inmueble o lo que por parte de la entidad se procederá con la legalidad del caso.

4.1.3.2. Estrategias de Cobranza

Para la entidad se propone estas estrategias con el fin de una mejor gestión por parte de la misma, algunas de estas fueron aceptadas y ejecutadas en la institución mejorando la situación económica y financiera.

- La cobranza se debe realizar al cumplir el mes de vencida la deuda, no esperar que el usuario cumpla tres meses de deuda, de esta manera se obtendrá mejores resultados los cuales beneficiará a la institución.
- Implementación de nuevos precios a valor de mercado a los nuevos usuarios sobre todo a entidades privadas que lucran a través de esta institución pública, esto permitirá generación de mayores ingresos en la institución y poder así realizar proyectos nuevos de inversión.
- Los colaboradores del área de cobranzas (cobradores) obligatoriamente tendrán que tener un control donde llevarán los datos de todos los usuarios que hayan alquilado inmuebles de propiedad de la entidad como: número telefónico, correo electrónico, domicilio fiscal del usuario, monto de la deuda, fecha de vencimiento de la deuda, fecha del alquiler al usuario (ver anexo 2).
- Creación de una cartera de usuarios morosos, que permita a la entidad identificar de manera rápida y eficaz los deudos, esta cartera debe ser accesible para los encargados del cobro, en este caso los colaboradores del área de cobranza, disminuyendo así las cuentas por cobrar.
- En lo que corresponde al contrato, este debe precisar de forma clara y elocuente las cláusulas que traen como consecuencia el incumplimiento de los pagos y evitar la confusión de las normativas al usuario.
- El proceso de recepción del pago, se debe emplear POS en el área de tesorería así se reducirá el riesgo de perder el efectivo cobrado por parte del área encargada, como también poder beneficiar a los usuarios que cuenten con tarjetas de crédito y débito lo que le facilitara en los próximos pagos a realizar, ya que ahora es primordial el uso de la tecnología.

- La emisión de comprobante de pago, la entidad ya no debe emplear comprobantes manuales sino emplear los comprobantes de pagos electrónicos.

4.1.4. Evaluar la aplicación de los procesos y estrategias de gestión de cobranza en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017

En este punto se evaluó la aplicación del proceso de gestión de cobranza realizada en el periodo 2017 empezando con un detalle de la cuenta por cobrar del periodo en estudio, de este modo saber cómo está conformada, luego se mostrará la comparación del antes y después de la aplicación de los procesos de gestión de cobranza, finalmente se dará a conocer el detalle de las cuenta por cobrar y su variación en el periodo 2017.

A continuación detalle de la cuenta por cobrar.

Tabla 23
Detalle de la cuenta por cobrar periodo 2017

CUENTA POR COBRAR	AÑO 2017
Cementerio	**147,826.16**
Cesión en uso de tumba	79,265.24
Cesión en uso de terreno	68,560.92
Alquileres	**406,058.15**
Alquileres de edificios e instalaciones	406,058.15
TOTALES	**553,884.31**

Elaboración los autores

En la tabla 23 se puede apreciar el detalle la cuenta por cobrar del periodo 2017, en esta se describe de manera exacta los conceptos que comprenden las cuentas por cobrar por parte de la institución.

Como se observa el mayor porcentaje de deuda, se ve reflejada en los alquileres de edificios e instalaciones, siendo un monto de S/. 406,058.15.

Tabla 24

Variación mensual de la cuenta por cobrar periodo 2017

MESES	PERÍODO 2017
ENERO	459,005.39
FEBRERO	507,513.39
MARZO	535,613.09
ABRIL	572,792.59
MAYO	581,906.09
JUNIO	570,863.48
JULIO	581,512.48
AGOSTO	571,665.48
SETIEMBRE	603,191.48
OCTUBRE	625,059.78
NOVIEMBRE	625,250.39
DICIEMBRE	553,884.81

Elaboración los autores

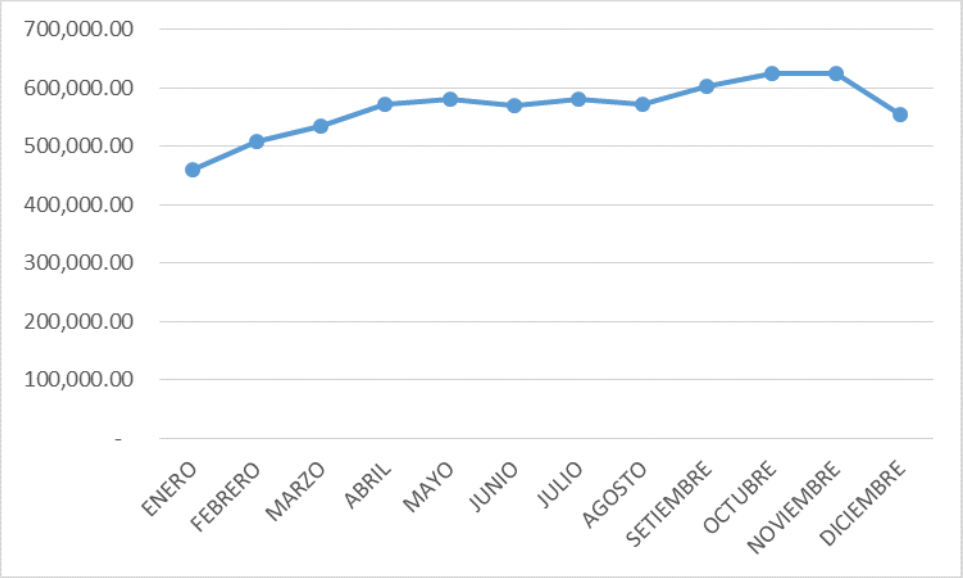

Figura 21 Variación mensual de las cuentas por cobrar periodo 2017

Elaboración los autores

En la tabla 24 y figura 21, se detalla mensualmente la cuenta por cobrar del periodo del 2017, en donde se ve un alza constante, esto es reflejo de la mala gestión de cobranza por parte del área encargada.

Tabla 25

Comparación de la aplicación de los procesos del período 2017

MESES	Sin proceso período 2017	Con proceso período 2017
ENERO	S/ 459,005.39	S/ 459,005.39
FEBRERO	S/ 507,513.39	S/ 406,010.71
MARZO	S/ 535,613.09	S/ 428,490.47
ABRIL	S/ 572,792.59	S/ 458,234.07
MAYO	S/ 581,906.09	S/ 465,524.87
JUNIO	S/ 570,863.48	S/ 456,690.78
JULIO	S/ 581,512.48	S/ 465,209.98
AGOSTO	S/ 571,665.48	S/ 457,332.38
SETIEMBRE	S/ 603,191.48	S/ 482,553.18
OCTUBRE	S/ 625,059.78	S/ 500,047.82
NOVIEMBRE	S/ 625,250.39	S/ 500,200.31
DICIEMBRE	S/ 553,884.31	S/ 443,107.45

Elaboración los autores

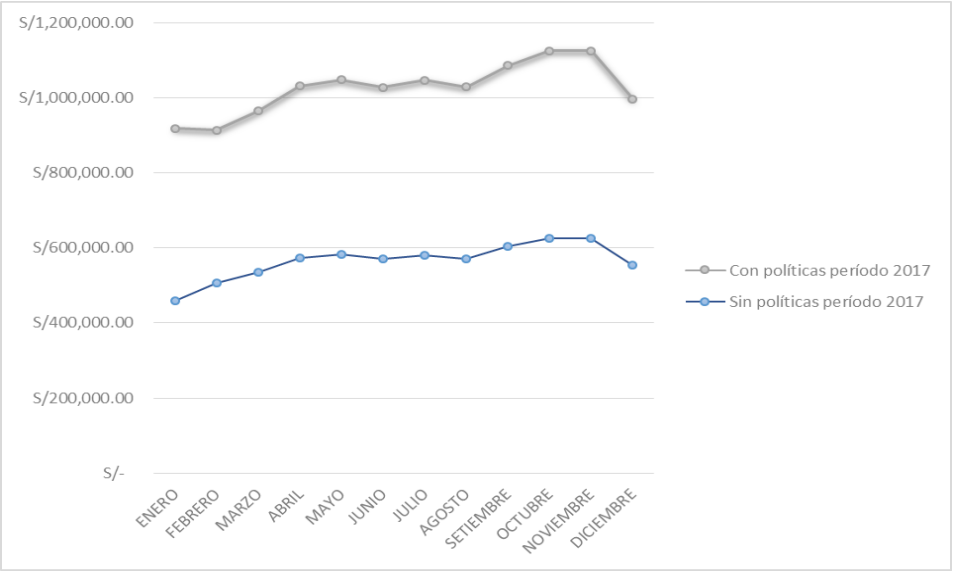

Figura22 Comparación de la aplicación de los procesos del período 2017

Elaboración los autores

En la tabla 25 y figura 22, se observa la variación mensual sin proceso de gestión de cobranza que tuvo un aumento significativo, iniciado el mes de enero con S/.459,005.39 y culminando al cierre del ejercicio con s/. 553,884.31, a diferencia de esto al aplicar los procesos de cobranza al mes de enero se inició con S/.459,005.39 y culmino al cierre del ejercicio en S/. 443,107.45; esto demuestra que hubo una mejora en el proceso de gestión de cobranza ya que se hizo esta aplicación, obteniendo resultados favorables para la entidad porque las cuentas por cobrar se redujeron al cierre del periodo 2017.

Tabla 26
Resultado obtenido de la aplicación del proceso de gestión de cobranza

CUENTAS POR COBRAR	Montos sin aplicación del proceso, al cierre, 2017	Montos con aplicación de mejora del proceso 2017	Diferencia obtenidas período 2017
Cementerio	**147,826.16**	**118,260.93**	**29,565.23**
Cesión en uso de tumba	79,265.24	63,411.51	15,853.73
Cesión en uso de terreno	68,560.92	54,849.42	13,711.50
Alquileres	**406,058.15**	**324,846.52**	**81,211.63**
Alquileres de edificios e instalaciones	406,058.15	324,846.52	81,211.63
TOTALES	**553,884.31**	**443,107.45**	**110,776.86**

Elaboración los autores.

En la tabla 26, se muestra el resultado obtenido de la cuenta por cobrar con una diferencia de S/. 110,776.86 entre los montos sin aplicación y con la aplicación de los procesos de gestión de cobranza, lo que demuestra que la aplicación de mejoras en el proceso incide de manera positiva en la situación económica y financiera de la entidad.(ver anexo N°6), es decir si la entidad en el año 2017 hubiera aplicado el proceso de gestión de cobranza hubiera reducido sus cuentas por cobrar en un porcentaje del 20%; sin embargo la no aplicación de estas mejoras demuestra mayor cuentas por cobrar lo que sigue aumentando año tras año.

4.2. Discusión de resultados

A partir de los hallazgos encontrados, se concretó la negación de hipótesis general que se planteó, por circunstancias de no haber políticas de gestión de cobranza en la institución, debido a la burocracia y el cambio constante de los altos mandos gerenciales que existe en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo. Sin embargo al no tener políticas el área de cobranza se rige a través de procesos poco eficientes al momento de realizar las operaciones de cobro, al cual se le implementó mejoras, con la finalidad de la obtención de mayores beneficios, y sobre todo la reducción de las cuentas por cobrar, demostrando que los procesos de gestión de cobranza inciden positivamente en la situación económica y financiera de la organización

4.2.1. En relación con el primer objetivo específico

Con respecto al primer objetivo, se halló como resultado, que la entidad no cuenta con políticas de gestión de cobranza que se plasmen en documentos y sustente una buena gestión, sin embargo existe directivas para la creación de políticas en la entidad, estas, para poder ser ejecutadas se tienen que aprobar una resolución la cual permitirá la manifestación de nuevas políticas de gestión de cobranza.

Al encontrar este detalle, de la no existencia de políticas de gestión de cobranza, se formuló preguntas que demuestren el control, funciones y responsabilidades de los colaboradores y así mismo al encargado del área de cobranza. Como resultado obtenido se reflejó que realizan la gestión a través de un procedimiento básico el cual les permite gestionar el proceso de cobranza a un nivel demasiado empírico en comparación con entidades que establecen las políticas de gestión de cobranza y ven mejoras a largo y corto plazo, ejemplo de esto es la disminución de morosidad y mayor utilidad para las entidades.

También se halló a través de las encuestas realizadas a los colaboradores del área de cobranza, que el proceso solo consta de notificación a los usuarios morosos en un periodo demasiado extenso, y de no haber cancelado sus deudas se realiza el trámite para generar un recurso legal con el adeudo. Dando a conocer una déficit de gestión administrativa. Además de esto

no existe una cartera de morosos lo cual implica una falta de control por parte de la entidad.

Por lo tanto la propuesta respecto a nuevas políticas de gestión de cobranza es un hecho relevante para las mejoras en la organización, en esto concordamos con Atoche (2016), en donde su investigación tuvo como conclusión que la falta de políticas de gestión de cobranza en la entidad afecta negativamente a las cuentas por cobrar y a la utilidad de la empresa.

4.2.2. En relación con el segundo objetivo específico

Con respecto al segundo objetivo, se alcanzó como resultado, que la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, a través de las ratios aplicados, tiene un alto índice de liquidez en los periodos 2016 y 2017 siendo estos de S/. 6.72 y S/. 4.77 Respectivamente, esto le permite cubrir cada sol de deuda que percibe, lo que nos infiere que la empresa puede con facilidad pagar sus deudas. No obstante en el periodo 2017 disminuyo este índice demostrando una deficiencia en la gestión. Se debe precisar que esta liquidez se debe a otras fuentes de ingresos más no específicamente a las cuentas por cobrar. También se demuestra la rentabilidad bruta que generó esta entidad, exponiendo en el índice de rentabilidad porcentualmente un 84% de utilidad bruta en el año 2016. Así mismo en el año 2017 incremento la rentabilidad al 123% lo que significa que la entidad es rentable.

En el análisis horizontal que se aplicó al estado de situación financiera, se tomó en el estado de situación financiera solo las cuentas del activo, y así poder analizar con precisión de qué forma las cuentas por cobrar variaron, por lo tanto se halló que esta cuenta cambio significativamente en el periodo 2017 en comparación con el 2016 con un porcentaje del 26.20% equivalente a S/. 114,936.42 (ver figura 16). También se observa en el análisis vertical hecho a los ingresos se refleja que la utilidad en el ejercicio 2017 es un total de S/.234,289.26 en comparación con el año 2016 que estas denotan un monto menor en su utilidad del año 2016 que es de S/.569,109.33 al parecer hubo mayor gastos que ingresos en el periodo 2017.

Por otro lado revela que la rotación de las cuentas por cobrar, es decir su periodo de cobranza promedio, es de 42 días lo que significa que la entidad tiene entradas de efectivo cada 42 días, esto denota que exceden en 12 días extras de lo habitual, ya que como máximo para una recuperación de deuda debe ser 30 días. A su vez esta ilustra una mala gestión por parte del área de cobranza que no realiza labores suficientes que ayuden a la reducción de las mismas. Siguiendo con el punto sobre las cuentas por cobrar, se hizo un análisis de la variación que estas tienen mes tras mes y se realizó una comparación de los periodos 2016 y 2017, lo que presentó como resultado que esta cuenta en el periodo 2016 mostró al cierre del ejercicio (mes de diciembre) un total de S/.438,948.39, en comparación con el periodo 2017 que al fin del ejercicio tuvo una cantidad de S/. 553,884.81, comparando estos montos se puede afirmar que las cuentas por cobrar entre un periodo y otro, aumenta inconmensurablemente haciendo que tenga más cuentas incobrables, las cuales con una buena gestión se puede recuperar. Esto da un diagnóstico de que la entidad no tiene una gestión eficiente para realizar la cobranza, a pesar de que esta, es rentable y dispone de un índice de liquidez alto que puede ayudar a realizar una mejor gestión a través de un proceso bien implementado.

4.2.3. En relación con el tercer objetivo específico

Con respecto al tercer objetivo, tratamos de implementar nuevas políticas gestión de cobranza, pero al ser una entidad pública no se realizó esta aplicación ya que conlleva una serie de trámites amplios como el hecho, de que al momento de presentar una propuesta es evaluada por el área de asesoría legal, sea el caso de ser aprobadas serán dirigidas a gerencia para que otorgue el visto bueno después dirigida a la alta directiva y que esta emita la resolución que resuelve la aprobación de las políticas de gestión de cobranza, siempre y cuando la alta gerencia decida si es factible la aplicación de estas políticas. Debido a que hubo antes propuestas, una de ellas hecha en el año 2009, para implementar políticas de gestión de cobranza, pero solo quedo en documentos más no en la aplicación de los ejercicios venideros.

Es aquí donde se aplicó mejoras al proceso de gestión de cobranza que se ejercía en la institución ayudando a la disminución de las cuentas por cobrar, de tal forma el proceso y las estrategias fueron tomadas positivamente por los encargados y aplicadas en la gestión organizacional al momento de realizar el cobro, y no dificultar la gestión en turno que es muy rígida al momento de la toma de decisiones y no es permisiva con nuevos aportes.

En el proceso de gestión para Gitman (2012), establece que las políticas de cobranza vienen a ser los procedimientos que la entidad emplea para la realización de sus cobros cuando estos alcanzan su expiración de cobranza que se aplicó en la entidad. Por lo tanto al ser políticas de cobranza los procedimientos, se puede sustentar que el proceso tomado por parte nuestra viene a ser una política de gestión de cobranza. De tal modo en este punto se tomó como referencia el proceso hecho por el autor, que consta de una serie de puntos que se debe realizar para el cobro, desde la notificación por escrito hasta llegar a un recurso legal si fuera el caso, con tal de recuperar las cuentas por cobrar y generar mayores ingresos a la entidad.

4.2.4. En relación con el cuarto objetivo específico

Con respecto al cuarto objetivo se realizó la aplicación de las mejoras del proceso de gestión de cobranza. Se obtuvo como resultado que la aplicación de las mejoras del proceso si inciden positivamente en la situación económica y financiera, llegando a reducir el 20% de las cuentas por cobrar desde el mes de enero hasta el mes de diciembre, donde la cuenta por cobrar al cierre del periodo sin aplicar las mejoras del proceso tienen un monto de S/.553,884.31 a diferencia del cierre del periodo al aplicar las mejoras, que muestra un resultado menor de S/.443,107.45. Esto tiene una diferencia de S/. 110,776.86 este monto se ve reflejos en los ingresos que debería tener la institución, lo cual puede servir para el perfeccionamiento en la gestión de cobranza, incluso nuevos proyectos en la misma área, implementando un mejor proceso.

Atoche(2016), Finalmente la implementación de políticas de crédito y cobranza ha permitido que la organización tenga un mejor control con las cuentas por cobrar y la cobranza dudosa mejorando la situación económica y

financiera de la empresa permitiendo mejorar el capital de trabajo y la liquidez así como la oxigenación del estado de situación financiera.

Como se aprecia en las conclusiones del autor demuestran que la organización donde realizaron la investigación tuvo mejor control. Por lo tanto, Concordamos con los resultados obtenidos por el autor, demostrando que los procesos tanto de créditos como de cobranza pueden tener un impacto positivo en la situación económica y financiera,

para realizar este objetivo y poder aplicarlo se tuvo que hablar con el encargado del área de cobranza y explicar el proceso que se podía realizar en la entidad, quien a su vez mostró un gran apoyo al momento de realizar los cambios que se tenían previstos, tales como notificaciones antes del vencimiento de la deuda, llamadas telefónicas con 10 días posteriores de vencer la deuda, recordatorios de fecha de pagos, reducción del cobro de tres meses para la ejecución al mes de vencer la deuda, en cuento a estrategias se realizó la elaboración de un formato para llevar el control de los usuarios. Esta mejora del proceso se aplica actualmente en la entidad, con un alto índice de eficiencia por parte del área de cobranza.

Se puede deducir que para poder gestionar la cobranza no es necesario implementar y realizar muchos gastos en infraestructura o maquinarias costosas, suficiente con un adecuado proceso y estrategias se puede lograr obtener resultados favorables, y que los ingresos de la entidad, puedan servir para nuevos proyectos con beneficio a la población.

CONCLUSIONES

Se demuestra la negación de hipótesis general que se planteó, por circunstancias de no haber políticas de gestión de cobranza en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, por lo que este hecho afecta negativamente a la situación económica y financiera, así como a las cuentas por cobrar que muestran un incremento periodo tras periodo, lo que refleja la mala gestión del área de cobranza en el periodo 2017.

Respecto al diagnóstico realizado a la situación económica y financiera de la institución se difiere, que la entidad tiene una alta liquidez para poder sustentar el pago de sus gastos, a su vez esta es rentable, sin embargo, tiene dificultades en la ejecución de cobranza ya que su ingreso no solo abarca como fuente de utilidad las cuentas por cobrar, sino que la institución tiene otras fuentes de ingresos y por eso se mantiene estable, mas no eficiente en la gestión de cobranza.

Al no tener Políticas de gestión de cobranza se optó por aplicar mejoras en el proceso y estrategias de gestión de cobranza que ayuden al desarrollo de la entidad y la toma de decisiones, estas, fueron recibidas con entusiasmo por parte del área de cobranza., ya que la institución no permite la aplicación de nuevas políticas debido a los continuos cambios de los miembros del directorio, obstruyendo el proceso de aprobación de dichas políticas.

Finalmente al evaluar la aplicación de las mejoras del proceso y estrategias de gestión de cobranza, se obtuvo un resultado positivo, lo cual permitió que la organización tenga un mejor control de las cuentas por cobrar y de la gestión en sí, mejorando de tal forma la situación económica y financiera, es así como el trabajo de investigación culmina y muestra resultados favorables, ayudando a la buena gestión no solo de cobranza, también administrativa de la entidad, sirviendo como ejemplo para las otras áreas.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la aplicación continua del proceso de gestión de cobranza, ya que tiene un alto grado de incidencia en las cuentas por cobrar de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo; Por tanto es necesario implementar, desarrollar y ejecutar políticas de gestión de cobranza correspondiente en los siguientes periodos.

Se debe implementar un manual de procesos de cobranza, para de esta forma tener un mejor control de los pagos. Por tanto, es necesario diseñar este manual conjunto con los colaboradores de la entidad en el área que se aplicara este nuevo proceso, debido a que ellos tienen conocimiento del déficit que existe en los procedimientos.

Se recomienda que el área de cobranza y el área de tesorería deben implementar un manual conjuntamente para la agilización y monitoreo de los pagos, con el fin de tener un mejor control de ellos.

Como último punto, se recomienda a la alta dirección de la institución implementar y ejecutar nuevas políticas de gestión de cobranza que ayuden a la mejora del proceso de gestión, tomando como base la implementación hecha por los autores sobre el proceso que se propuso del periodo 2017, ya que este generó la recuperación de las cuentas por cobrar en un porcentaje favorable para la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

Baena T., D. (2014). *Análisis financiero Enfoque y proyecciones.* Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.

Cervera, O y Romano, J. (2004). *Introducción a la contabilidad* (2° ed.). Madrid, España: Centro de estudios financieros.

Coutiñho G., A. (2013*). Analisis e interpretación de Estados Financieros*. Recuperado de https://es.scribd.com/document/147662529/ANALISIS-VERTICAL-HORIZONTAL-EMPRESA-MODELO-pdf

Gitman, L., y Zuther, C. (2012). *Principios de administración financiera* (Decimosegunda ed.). México, México: Educación Superior Latinoamérica: Marisa de Anta.

Haime, L. (2008). *Planeación Financiera en la Empresa Modera.* México, México: Isef.

TESIS

Atoche Bernal, L. (2016). *Las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C. del distrito Salaverry, Año 2015.* (Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo). (Acceso el 1 de abril de 2018)

Coronel, L. (2016). Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco- Jaén 2015. (Tesis de Pregarado). Recuperada de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3030/1/TESIS_ESTRATEGIAS%20DE%20COBRANZA_MOROSIDAD.pdf

Gálvez Marrero, K. (2013). *Incidencia de la política de cobranzas en la liquidez de la empresa de transporte Transpesa S.A.C. Trujillo, Perú*.(Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo). (Acceso el 1 de Abril de 2018)

Tirado, M. (2015). Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza. (Tesis de Pregrado). Recuperada de http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18293/1/T3214e.pdf

Uceda, L. y Villacorta, F. (2014). 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. (Tesis de pregrado). Recuperada de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/347/1/UCEDA_LORENA_VENTAS_CREDITO_MOROSIDAD_CLIENTES.pdf

PERIODICOS

(5 de Agosto de 2016). Callao: Desalojarán a inquilinos morosos de inmuebles de Beneficencia Pública. La Republica, p. 10.

Zavaleta, L. (30 de Mayo de 2014). PNUD es el principal deudor a la Sociedad de Beneficencia de Trujillo. La República. Recuperado de http://larepublica.pe/archivo/796025-pnud-es-el-principal-deudor-a-la-sociedad-de-beneficencia-de-trujillo

ARTÍCULOS EN LÍNEA

Alfonso, M. (16 de Mayo de 2014). *Políticas de Cobranza.* Obtenido de prezi.com: https://prezi.com/sset-f6q2beq/politicas-de-cobranza/?webgl=0

Duque, J. (24 de Noviembre de 2016). *ABCFINANZAS.com.* Recuperado el 14 de Abril de 2018, de https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/analisis-financiero

Higuerey, A. (2007). *Administración de Cuentas por Cobrar.* Obtenido de http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias_finanzas1_pdf/tema5.pdf

Pedrosa, S. (2015). *economipedia*. Obtenido de http://economipedia.com/definiciones/morosidad.html

Ramírez, A. (14 de agosto de 2006). *Perú-Beneficencia Pública: Incompetencia de un Estado Vergonzante*. Obtenido de voltairenet.org: http://www.voltairenet.org/article143048.html

Salas, R. (9 de septiembre de 2016). *Conexionesan.* Obtenido de https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/09/09/la-situacion-economico-y-financiera-de-una-empresa/

Sánchez, J. (2015). *economipedia*. Obtenido de http://economipedia.com/definiciones/capital-social.html

Sevilla, Á. (2015). *economipedia*. Obtenido de http://economipedia.com/definiciones/cuenta-de-resultados.html

Sevilla, Á. (2015). *economipedia*. Obtenido de http://economipedia.com/definiciones/balance-de-situacion.html

SUNAT. (2004). *SUNAT*. Obtenido de http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-fisicos-empresas

Tamayo & Tamayo M. (1999) Proceso de investigación científica. Obtenido de https://bianneygiraldo77.wordpress.com/category/capitulo-iii/

Velayos, V. (2015). *economipedia*. Obtenido de http://economipedia.com/definiciones/apalancamiento-financiero.html

ANEXOS

ANEXO 1: COMPARACIÓN DE LOS ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016-2017

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre del 2017-2016
(EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 13 LA LIBERTAD
PROVINCIA : 01 TRUJILLO
ENTIDAD: 01 SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DE TRUJILLO-LA LIBERTAD

	2017	2016
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/1,644,233.56	S/1,610,608.35
Inversiones Disponibles	S/0.00	S/0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	S/553,884.81	S/438,948.39
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	S/18,246.04	S/3,743.54
Inventarios (Neto)	S/77,693.05	S/72,178.35
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	S/17,380.13	S/14,108.72
Otras Cuentas del Activo	S/0.00	S/15,390.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**S/2,311,437.59**	**S/2,154,977.35**
ACTIVO NO CORRIENTE		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Inversiones (Neto)	S/0.00	S/0.00
Propiedades de Inversión	S/0.00	S/0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	S/61,919,365.68	S/61,823,769.55
Otras Cuentas del Activo (Neto)	S/14,860.48	S/14,860.48
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**S/61,934,226.16**	**S/61,838,630.03**
TOTAL ACTIVO	**S/64,245,663.75**	**S/63,993,607.38**

	2017	2016
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Sobregiros Bancarios	S/0.00	S/0.00
Cuentas por Pagar a Proveedores	S/230,029.90	S/236,582.66
Impuestos, Contribuciones y Otros	S/86,019.69	S/40,434.81
Remuneraciones y Beneficios Sociales	S/5,544.00	S/0.00
Obligaciones Previsionales	S/0.00	S/0.00
Operaciones de Crédito	S/0.00	S/0.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Otras Cuentas del Pasivo	S/163,067.18	S/43,725.26
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**S/484,660.77**	**S/320,742.73**
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Cuentas Por Pagar a Proveedores	S/0.00	S/0.00
Beneficios Sociales	S/39,936.51	S/39,870.63
Obligaciones Previsionales	S/0.00	S/0.00
Provisiones	S/0.00	S/134,730.40
Otras Cuentas del Pasivo	S/0.00	S/0.00
Ingresos Diferidos	S/170,891.13	S/182,377.54
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**S/210,827.64**	**S/356,978.57**
TOTAL PASIVO	**S/695,488.41**	**S/677,721.30**
PATRIMONIO		
Hacienda Nacional	S/54,270,962.37	S/54,270,962.37
Hacienda Nacional Adicional	S/0.00	S/0.00
Resultados No Realizados	S/0.00	S/0.00
Resultados Acumulados	S/9,279,212.97	S/9,044,923.71
TOTAL PATRIMONIO	**S/63,550,175.34**	**S/63,315,886.08**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**S/64,245,663.75**	**S/63,993,607.38**

ANEXO 2: ESTRATEGIAS DE COBRANZA CONTROL DE USUARIOS MOROSOS.

Número	Nombres	Apellidos	Direccion	Telef./Cel.	Fecha a Pagar	Fecha de Cancelacion	Monto a Pagar	Pago	Deuda	Meses de Deuda
1	Fabio	Cavero Sanchez	Jr. Alfonso Ugarte Nº 648	998523606	12/04/2018	12/04/2018	1,530.00	1,530.00	-	0
2	Richar	Prado Gutierrez	Jr. Unión Nº 221	968649051	18/05/2018		1,400.00		1,400.00	1
3	Ernesto	Torres Martines	Jr. Independencia Nº 431 Of. 108-109	958645781	23/04/2018	23/04/2018	1,650.00	1,650.00	-	0
4	Jhonatan	Llapo Contreras	Calle Rojas Troche Nº 396 - Ascope	964878156	10/04/2018	09/04/2018	1,200.00	1,200.00	-	0
5	Ricardo	Corresa Saucedo	Av. España Nº 2656	900256831	06/04/2018		1,120.00		1,120.00	1
6	Susana	Sifuentes Diaz	Jr. Colon N° 228 Int 04	968224700	09/04/2018		980.00		980.00	1
7	Angelica	Bravo Suarez	Jr. Independencia Nº 431 Of. 218-219	956842307	20/05/2018	10/05/2018	1,068.00	1,068.00	-	0
8	Julia	Pedral Diaz	Av. España Nº 2642	920014283	12/05/2018	12/05/2018	848.00	848.00	-	0
9	Esteban	Cabanillas Diaz	Jr. Alfonso Ugarte Nº 664 1er Piso	948762108	06/04/2018	04/05/2018	4,891.00	4,891.00	-	0
10	Sebastian	Rodriguez Carrion	Jr. Alfonso Ugarte Nº 644 Dpto 24	962480710	08/05/2018	08/05/2018	678.00	678.00	-	0

ANEXO 3: PROCESO, FORMATO DE RELACION DE LLAMADAS

Número	Nombres	Apellidos	Direccion	Telef./Cel.	Fecha a Pagar	Fecha de llamadas
1	Fabio	Cavero Sanchez	Jr. Alfonso Ugarte Nº 648	998523606	12/04/2018	08/04/2018
2	Richar	Prado Gutierrez	Jr. Unión Nº 221	968649051	18/05/2018	15/05/2018
3	Ernesto	Torres Martines	Jr. Independencia Nº 431 Of. 108-109	958645781	23/04/2018	16/04/2018
4	Jhonatan	Llapo Contreras	Calle Rojas Troche Nº 396 - Ascope	964878156	10/04/2018	07/03/2018
5	Ricardo	Corresa Saucedo	Av. España Nº 2656	900256831	06/04/2018	04/04/2018
6	Susana	Sifuentes Diaz	Jr. Colon N° 228 Int 04	968224700	09/04/2018	07/09/2018
7	Angelica	Bravo Suarez	Jr. Independencia Nº 431 Of. 218-219	956842307	20/05/2018	17/05/2018
8	Julia	Pedral Diaz	Av. España Nº 2642	920014283	12/05/2018	09/05/2018
9	Esteban	Cabanillas Diaz	Jr. Alfonso Ugarte Nº 664 1er Piso	948762108	06/04/2018	04/05/2018
10	Sebastian	Rodriguez Carrion	Jr. Alfonso Ugarte Nº 644 Dpto 24	962480710	08/05/2018	05/05/2018

ANEXO 4: PROCESO, FORMATO DE NOTIFICACION DE COBRANZA

NOTIFICACION DE COBRANZA

Trujillo,... de.... del....

Señora:
VARGAS SUAREZ ZAMARA
Jr. Independencia N° 431 Of. 302
Trujillo.

Me dirijo a Ud. haciéndole llegar un cordial saludo, así como para **recordarle su deuda contraída** con nuestra Institución del inmueble que ocupa en Jr. Independencia Nº 431 Of. 302, por concepto de:

Merced Conductiva S/. 3,900.00
Arbitrios Municipales S/.155.00
Servicio de agua S/. 80.00
Saldo de garantía S/. 260.00

Siendo un total a pagar de **S/.4,395.00 (CUATRO MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y CINCO con 00/100 SOLES).**

Por este motivo, se le invita a apersonarse en un **PLAZO MAXIMO DE 72 HORAS** de recibida la presente al Jr. Independencia Nº 419 - Unidad de Cobranzas, en el horario de 08:00 a.m. a 2:00 p.m., a fin de que cumpla con cancelar la deuda contraída; caso contrario, nos veremos obligados a adoptar las acciones legales correspondientes, como ser reportada a la **Central de Riesgo - INFOCORP**, además del cobro de intereses, moras y gastos administrativos.

Finalmente, le recordamos que al no estar al día en sus pagos se tendrá en cuenta para la no renovación de su contrato de arrendamiento para el próximo año.

EN CASO DE HABER CANCELADO LE EXPRESO MIS DISCULPAS Y SIRVASE A OBVIAR LA PRESENTE.

Atentamente

ANEXO 5: PROCESO, FORMATO DE RECORDATORIO

PAGO DE DEUDA CONTRAIDA

WR wilder Rodriguez
Hoy, 01:27
vsuarez150@outlook.com

Responder

Señora:
VARGAS SUAREZ ZAMARA
Con dirección electrónica: vsuarez150@outlook.com

Me dirijo a Ud. haciéndole llegar un recordatorio, por motivo de la deuda contraída con nuestra institución del inmueble que ocupa en Jr. Independencia Nº 431Of. 302.

Fecha vencimiento: 15 de abril del 2018.
Monto a pagar: S/. 4,395.00
Intereses moratorios: 5%
Plazo después vencido la deuda: 48 hrs.
Horario de Pago: 08 am a 02 pm de lunes a viernes.

Fecha de emisión: 01/04/2018

Finalmente, le recordamos que al no estar al día en sus pagos se tendrá en cuenta para la no renovación de su contrato para el próximo año.

EN CASO DE HABER CANCELADO LE EXPRESO MIS DISCULPAS Y SIRVASE A OBVIAR LA PRESENTE.

Atentamente.
Área de cobranza

ANEXO 6: COMPARACION DE LA APLICACIÓN, ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL CIERRE DEL PERIODO 2017 SIN MEJORAS Y CON MEJORAS.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre del 2017
(EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 13 LA LIBERTAD
PROVINCIA : 01
ENTIDAD: 01 SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DE TRUJILLO-LA LIBERTAD

	2017 Sin mejora del proceso	2017 Con Mejora del Proceso
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/1,644,233.56	S/1,755,010.42
Inversiones Disponibles	S/0.00	S/0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	S/553,884.81	S/443,107.85
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	S/18,246.04	S/18,246.04
Inventarios (Neto)	S/77,693.05	S/77,693.05
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	S/17,380.13	S/17,380.13
Otras Cuentas del Activo	S/0.00	S/0.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**S/2,311,437.59**	**S/2,311,437.49**
ACTIVO NO CORRIENTE		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Inversiones (Neto)	S/0.00	S/0.00
Propiedades de Inversión	S/0.00	S/0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	S/61,919,365.68	S/61,919,365.68
Otras Cuentas del Activo (Neto)	S/14,860.48	S/14,860.48
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**S/61,934,226.16**	**S/61,934,226.16**
TOTAL ACTIVO	**S/64,245,663.75**	**S/64,245,663.65**

	2017	2016
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Sobregiros Bancarios	S/0.00	S/0.00
Cuentas por Pagar a Proveedores	S/230,029.90	S/236,582.66
Impuestos, Contribuciones y Otros	S/86,019.69	S/40,434.81
Remuneraciones y Beneficios Sociales	S/5,544.00	S/0.00
Obligaciones Previsionales	S/0.00	S/0.00
Operaciones de Crédito	S/0.00	S/0.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Otras Cuentas del Pasivo	S/163,067.18	S/43,725.26
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**S/484,660.77**	**S/484,660.77**
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas a Largo Plazo	S/0.00	S/0.00
Cuentas Por Pagar a Proveedores	S/0.00	S/0.00
Beneficios Sociales	S/39,936.51	S/39,870.63
Obligaciones Previsionales	S/0.00	S/0.00
Provisiones	S/0.00	S/134,730.40
Otras Cuentas del Pasivo	S/0.00	S/0.00
Ingresos Diferidos	S/170,891.13	S/182,377.54
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**S/210,827.64**	**S/210,827.64**
TOTAL PASIVO	**S/695,488.41**	**S/695,488.41**
PATRIMONIO		
Hacienda Nacional	S/54,270,962.37	S/54,270,962.37
Hacienda Nacional Adicional	S/0.00	S/0.00
Resultados No Realizados	S/0.00	S/0.00
Resultados Acumulados	S/9,279,212.97	S/9,044,923.71
TOTAL PATRIMONIO	**S/63,550,175.34**	**S/63,550,175.34**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**S/64,245,663.75**	**S/64,245,663.75**

Anexo 7: Encuestas realizadas a los colaboradores del área de cobranza

CUESTIONARIO EVALUATIVO DE LA EFICIENCIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRANZA		
PREGUNTAS	**SI**	**NO**
1. ¿Existe políticas de gestion de cobranza?	X	
2. ¿Existe un documento que sustente las políticas de gestión de cobranza?		X
3. ¿El documento detalla con claridad las políticas de gestión de cobranza?		X
4. ¿Se encuentran definidas las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas(mof)?	X	
5. ¿Existe un documento formal sobre las funciones y responsabilidades del área de cobranza?		X
6. ¿Existe un Procedimiento de gestion de cobranza?	X	
7. ¿Es un procedimiento realizar el cobro al vencimiento de la deuda?		X
8. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica visitar personalmente a los usuarios morosos?		X
9. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica llamadas telefónicas a los usuarios morosos?		X
10. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica notificación por escrito al vencimiento de la deuda?	X	
11. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros mediante agencias de cobranzas?		X
12. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza recurrir a recurso legal?	X	
13. ¿Existe una cartera de Usuarios morosos?		X
14.¿cree usted que el proceso de gestión de cobranza en la entidad es eficiente?		X
TOTAL	5	9

CUESTIONARIO EVALUATIVO DE LA EFICIENCIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRANZA		
PREGUNTAS	**SI**	**NO**
1. ¿Existe políticas de gestion de cobranza?		X
2. ¿Existe un documento que sustente las políticas de gestión de cobranza?		X
3. ¿El documento detalla con claridad las políticas de gestión de cobranza?		X
4. ¿Se encuentran definidas las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas(mof)?		X
5. ¿Existe un documento formal sobre las funciones y responsabilidades del área de cobranza?	X	
6. ¿Existe un Procedimiento de gestion de cobranza?	X	
7. ¿Es un procedimiento realizar el cobro al vencimiento de la deuda?		X
8. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica visitar personalmente a los usuarios morosos?		X
9. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica llamadas telefónicas a los usuarios morosos?		X
10. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica notificación por escrito al vencimiento de la deuda?		X
11. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros mediante agencias de cobranzas?		X
12. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza recurrir a recurso legal?	X	
13. ¿Existe una cartera de Usuarios morosos?		X
14.¿cree usted que el proceso de gestión de cobranza en la entidad es eficiente?	X	
TOTAL	4	10

CUESTIONARIO EVALUATIVO DE LA EFICIENCIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRANZA		
PREGUNTAS	**SI**	**NO**
1. ¿Existe políticas de gestion de cobranza?		X
2. ¿Existe un documento que sustente las políticas de gestión de cobranza?		X
3. ¿El documento detalla con claridad las políticas de gestión de cobranza?		X
4. ¿Se encuentran definidas las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas(mof)?		X
5. ¿Existe un documento formal sobre las funciones y responsabilidades del área de cobranza?	X	
6. ¿Existe un Procedimiento de gestion de cobranza?	X	
7. ¿Es un procedimiento realizar el cobro al vencimiento de la deuda?		X
8. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica visitar personalmente a los usuarios morosos?		X
9. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica llamadas telefónicas a los usuarios morosos?		X
10. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica notificación por escrito al vencimiento de la deuda?		X
11. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros mediante agencias de cobranzas?		X
12. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza recurrir a recurso legal?	X	
13. ¿Existe una cartera de Usuarios morosos?		X
14.¿cree usted que el proceso de gestión de cobranza en la entidad es eficiente?		X
TOTAL	3	11

CUESTIONARIO EVALUATIVO DE LA EFICIENCIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRANZA		
PREGUNTAS	**SI**	**NO**
1. ¿Existe políticas de gestion de cobranza?		X
2. ¿Existe un documento que sustente las políticas de gestión de cobranza?		X
3. ¿El documento detalla con claridad las políticas de gestión de cobranza?		X
4. ¿Se encuentran definidas las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas(mof)?		X
5. ¿Existe un documento formal sobre las funciones y responsabilidades del área de cobranza?	X	
6. ¿Existe un Procedimiento de gestion de cobranza?	X	
7. ¿Es un procedimiento realizar el cobro al vencimiento de la deuda?		X
8. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica visitar personalmente a los usuarios morosos?		X
9. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica llamadas telefónicas a los usuarios morosos?		X
10. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica notificación por escrito al vencimiento de la deuda?	X	
11. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros mediante agencias de cobranzas?		X
12. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza recurrir a recurso legal?	X	
13. ¿Existe una cartera de Usuarios morosos?		X
14.¿cree usted que el proceso de gestión de cobranza en la entidad es eficiente?	X	
TOTAL	5	9

CUESTIONARIO EVALUATIVO DE LA EFICIENCIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRANZA		
PREGUNTAS	**SI**	**NO**
1. ¿Existe políticas de gestion de cobranza?		X
2. ¿Existe un documento que sustente las políticas de gestión de cobranza?	X	
3. ¿El documento detalla con claridad las políticas de gestión de cobranza?		X
4. ¿Se encuentran definidas las funciones y responsabilidades del área de cobranza a través de políticas(mof)?		X
5. ¿Existe un documento formal sobre las funciones y responsabilidades del área de cobranza?	X	
6. ¿Existe un Procedimiento de gestion de cobranza?	X	
7. ¿Es un procedimiento realizar el cobro al vencimiento de la deuda?		X
8. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica visitar personalmente a los usuarios morosos?		X
9. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica llamadas telefónicas a los usuarios morosos?		X
10. ¿El procedimiento de gestión de cobranza implica notificación por escrito al vencimiento de la deuda?		X
11. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza ejecutar cobros mediante agencias de cobranzas?		X
12. ¿Es un procedimiento de gestión de cobranza recurrir a recurso legal?	X	
13. ¿Existe una cartera de Usuarios morosos?		X
14.¿cree usted que el proceso de gestión de cobranza en la entidad es eficiente?	X	
TOTAL	5	9