



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Carrera de Contabilidad Superior

**Análisis de la gestión de cartera de la Unidad Educativa Fisco misional “Luisa de Jesús Cordero” en el periodo 2017-2019 y determinación de estrategias para la recuperación de cartera.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado en:  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Autor:

**Torres Cuzco Ana Lucía**

Director:

**Ing. Ximena Moscoso Serrano**

**Cuenca – Ecuador**

**2022**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación primeramente a Dios por permitirme llegar a este acontecimiento tan importante en mi formación profesional. A mis padres, mi hija y mi esposo; que se sientan orgullosos de la persona que soy como: hija, madre, amiga y esposa, demostrando que cuando uno se propone metas se lucha hasta conseguirlas.

Torres Cuzco Ana Lucía.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar, a Dios y la Virgen Santísima, por permitirme crecer a pesar de las necesidades que he tenido, por ser mi fortaleza en todos los momentos de agotamiento.

A mis padres, que me apoyaron siempre y nunca dejaron de brindarme sus sabios consejos y enseñanzas para no rendirme jamás.

A mi hija, por todo su sacrificio y apoyo que con sus frágiles manos me abrazaba cuando me sentía débil.

A mi esposo por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y por todas sus noches en vela esperando a que llegara de la universidad y por compartir momentos de alegría, tristeza y lucha diaria en las adversidades de la vida.

A mis hermanas que de alguna manera me ayudaron con la crianza de mi hija y en especial a Azucena Torres ya que sin el apoyo de ella no hubiera podido culminar mis estudios.

A las Ing. Anita Agudo y Alexandra Togra, que siempre estuvieron pendientes, sus palabras de aliento sirvieron para que sea la persona que soy ahora.

Finalmente, a la Ing. Ma. Ximena Moscoso Serrano, tutora de tesis, por su valiosa colaboración y asesoramiento en el desarrollo de la misma.

Torres Cuzco Ana Lucía.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>III</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VI</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>VII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>1. ANÁLISIS DEL ENTORNO</b> .....	<b>3</b>
1.1. Tipos de Instituciones Educativas .....	3
1.2. Las instituciones educativas en el Ecuador .....	4
1.3. Las instituciones educativas en la ciudad de Cuenca .....	5
1.4. La educación en la provincia del Azuay .....	6
1.5. Autoridades del sistema educativo .....	7
1.5.1. <i>Organigrama Planta Central Quito del Ministerio de Educación</i> .....	8
1.6. Datos Generales de la Unidad Educativa Fiscomisional .....	8
1.6.1. <i>Misión</i> .....	9
1.6.2. <i>Visión</i> .....	9
1.6.3. <i>Idearios Institucionales</i> .....	10
1.6.4. <i>Valores de la Filosofía Institucional</i> .....	11
1.6.5. <i>Autoridades de la Unidad Educativa Fiscomisional Luisa de Jesus Cordero</i> .....	11
1.6.6. <i>Estructura orgánica</i> .....	12
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>13</b>
<b>2. ANÁLISIS FINANCIERO</b> .....	<b>13</b>
2.1. Análisis Vertical .....	14
2.2. Análisis Horizontal .....	19
2.3. Aplicación de Ratios .....	23
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>35</b>
<b>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>35</b>
3.1. Población y Muestra .....	35
3.1.1. <i>Población</i> .....	35
3.2. Técnicas de Investigación .....	37

3.2.1. La Encuesta .....	37
3.2.2. La Entrevista.....	37
3.3. Análisis e Interpretación de Resultados.....	37
3.3.1. Desarrollo de la Encuesta .....	38
3.3.2. Desarrollo de la Entrevista .....	45
<b>CAPÍTULO IV -----</b>	<b>47</b>
<b>4. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS-----</b>	<b>47</b>
4.1. Análisis de los resultados de la Encuesta .....	47
4.2. Análisis de los resultados de la Entrevista.....	48
4.3. Proceso de recaudación de pensiones .....	49
4.4. Desarrollo de Estrategias propuestas .....	50
<b>CONCLUSIONES -----</b>	<b>61</b>
<b>RECOMENDACIONES-----</b>	<b>63</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA -----</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS -----</b>	<b>66</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Población educativa por edades .....	6
<b>Tabla 2</b> Analfabetos en el Azuay .....	7
<b>Tabla 3.</b> Información general de la Unidad Educativa Luisa de Jesús Cordero .....	9
<b>Tabla 4</b> Análisis vertical del Balance General .....	14
<b>Tabla 5</b> Análisis vertical al Estado de Resultados.....	17
<b>Tabla 6</b> Análisis horizontal del Balance General .....	19
<b>Tabla 7</b> Análisis horizontal al del Estado de Resultados.....	21
<b>Tabla 8</b> Indicadores de liquidez aplicables a la empresa.....	23
<b>Tabla 9</b> Indicadores de solvencia aplicables a la empresa .....	26
<b>Tabla 10</b> Indicadores de gestión aplicables a la empresa .....	28
<b>Tabla 11</b> Indicadores de rentabilidad aplicables a la empresa.....	32
<b>Tabla 12</b> Población de empleados .....	35
<b>Tabla 13</b> Población de estudiantes .....	36
<b>Tabla 14</b> Departamento financiero de la Unidad educativa .....	36
<b>Tabla 15</b> Conocimiento del proceso de pago de pensiones.....	38
<b>Tabla 16</b> Ampliación del plazo para la recaudación de pensiones .....	38
<b>Tabla 17</b> Personas que aplicaron beca.....	39
<b>Tabla 18</b> Otorgamiento de becas .....	39
<b>Tabla 19</b> Notificación del pago de pensiones.....	40
<b>Tabla 20</b> Insistencia en el pago de pensiones .....	41
<b>Tabla 21</b> Conocimiento de la deuda por el DECE .....	41
<b>Tabla 22</b> Recargo en la recaudación de pensiones .....	42

<b>Tabla 23</b> Causas comunes del retraso del pago de pensiones .....	42
<b>Tabla 24</b> Conocimiento de las alternativas en el pago de pensiones.....	43
<b>Tabla 25</b> Uso efectivo del beneficio de beca (sin retraso).....	44
<b>Tabla 26</b> Propuesta de opciones de pago.....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Instituciones Educativas clasificadas según su capital y sustento en el Ecuador .....	5
<b>Figura 2</b> Instituciones Educativas cuencanas clasificadas según su capital y sustento.....	6
<b>Figura 3</b> Organigrama de la Unidad Educativa.....	12
<b>Figura 4</b> Sistema de semáforo .....	23
<b>Figura 5</b> Áreas importantes del proceso integral de recaudación.....	58

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es recolectar y analizar información a través de los jefes de familia y del personal de la institución que se relaciona directamente con el alto porcentaje de Cartera por Cobrar que tiene la entidad. Se toma en consideración que los padres de familia tienen el apoyo de la Ley Orgánica de Educación Interculturalidad (LOEI), cuyo artículo 140 establece ciertas prohibiciones a los establecimientos educativos referentes a las medidas que pueden aplicar para recaudar valores pendientes. Por lo tanto, se presentan diferentes estrategias que se podrían aplicar para disminuir el retraso en el cobro de cartera vencida e implementar un proceso de gestión rentable para la institución y flexible para los padres de familia. En este sentido, al mejorar el sistema de recaudación, disminuyen las Cuentas por Cobrar y se incrementa la liquidez; produciendo así un beneficio económico para la institución.

**Palabras clave:** Cartera por cobrar, cartera vencida, cobranza, estrategias de cobranza

## **ABSTRACT**

The objective of this work is to collect and analyze information through the heads of families and the institution's staff that is directly related to the high percentage of Portfolio Receivable that the entity has, considering that parents have the support of the Organic Law on Intercultural Education (LOEI), whose article 140 places certain prohibitions on educational establishments regarding the measures they can apply to collect pending amounts. Therefore, different strategies are presented that could be applied to reduce the delay in the collection of overdue portfolios and implement a profitable management process for the institution and flexible for the parents. Therefore, by improving the collection system, Accounts Receivable is reduced and liquidity is increased; thus, producing an economic benefit for the institution.

**Keywords:** Portfolio receivable, past due portfolio, collection, collection strategies



---

Firma estudiante  
Ana Torres Cuzco  
77711  
0993854314  
anita@es.uazuay.edu.ec



---

Firma del director del Trabajo  
Ing. Ximena Moscoso Serrano



---

Translated by:  
Ana Torres Cuzco



Universidad UAZUAY  
Dpto. Idiomas

## INTRODUCCIÓN

La morosidad es un evento inesperado en la gestión de las entidades porque se considera el incumplimiento de los plazos establecidos o legales de pagos; eliminando entradas previstas que provocan la disminución de la liquidez dando origen a la insolvencia de la unidad acreedora.

La presente investigación refleja un análisis de la cartera y liquidez de la Unidad Educativa Luisa de Jesús Cordero, de acuerdo a sus Cuentas por Cobrar que contribuirá a la mejora de las estrategias de crédito de esta entidad, llegando a la creación de condiciones en donde se definirán procesos que la institución deberá aplicar para mejorar la recuperación de la cartera vencida y así poder disminuir la falta de pago de la misma. Este análisis constituye un aporte para la toma de decisiones oportunas por parte de la Junta Académica de la Institución por lo que se busca una mejora en el sistema de recaudación y un mayor beneficio económico.

El establecer una estrategia para disminuir el porcentaje de cartera vencida implica también el análisis de los diferentes criterios de crédito que la institución tenga, porque no solo depende de los procesos y metas que se proyecten sino de cómo se aplican, ya que los resultados obtenidos afectarán a la liquidez de la institución.

En el capítulo 1, a manera de introducción, recopila información acerca de la entidad de estudio, la planificación estratégica de la empresa y su estructura organizacional, esto permite tener un mejor conocimiento de los procesos del negocio, estudiarlos de manera general e identificar sus deficiencias en ejecución.

En el capítulo 2, se lleva a cabo un análisis financiero general la empresa, correspondiente al periodo 2017-2019, a través de técnicas como el análisis de

tendencia e indicadores, con el objetivo de conocer la salud financiera con la que cuenta la empresa, con especial atención al comportamiento de las cuentas por cobrar.

En el capítulo 3 se establece el diseño de la investigación, a través de herramientas como la encuesta y la entrevista. Posteriormente, se llevó a cabo una interpretación de los principales resultados encontrados.

En el capítulo 4 se proponen estrategias de cobranza en base al análisis previo de los resultados encontrados en la entrevista y la encuesta aplicada.

Finalmente, se emiten las conclusiones y recomendaciones del trabajo de titulación.

## **CAPÍTULO I**

### **1. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

La educación es derecho de todos los ciudadanos y como tal es necesario conocer de qué manera podemos hacer uso de este beneficio y cuáles son las diferentes circunstancias que nos permiten gozar de una enseñanza de calidad.

El artículo 3 numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador establece como deber primordial del Estado: “Garantizar sin discriminación alguna, el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación (...)” Por otro lado, el Artículo 345 de la Constitución de la República, define a la educación como el servicio público “que se prestará a través de instituciones públicas, fisco misionales y particulares.” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

Toda la sociedad tiene el derecho de gozar de una educación de calidad y depende de cada una de las personas considerar a qué clase de establecimiento formativo desea ir, por lo que la Ley Orgánica de Educación Intercultural enfatiza en cuatro tipos de instituciones educativas que se definen de la siguiente manera:

#### **1.1. Tipos de Instituciones Educativas**

La Ley Orgánica de Educación Intercultural, en los artículos del 53 al 56, establece que las instituciones educativas tienen como finalidad presentar una educación de calidad a niños, jóvenes y adultos en sus diferentes ideales como institución que pueden ser:

**Públicos.** - Estos establecimientos brindan sus servicios de manera gratuita y pueden ser fiscales o municipales ya que los beneficios recibidos no tienen costo.

Fiscomisionales. - Sus promotores son congregaciones u otra denominación confesional ya que son de carácter religioso o laico, prevalece su derecho privado con denominación tributaria como sin fines de lucro y cuentan con el financiamiento parcial o total del Estado.

Particulares. – Son establecimientos organizados y administrados con derecho público bajo la constitución y administración de personas naturales o jurídicas, previa autorización, control y supervisión de la Autoridad Educativa Nacional.

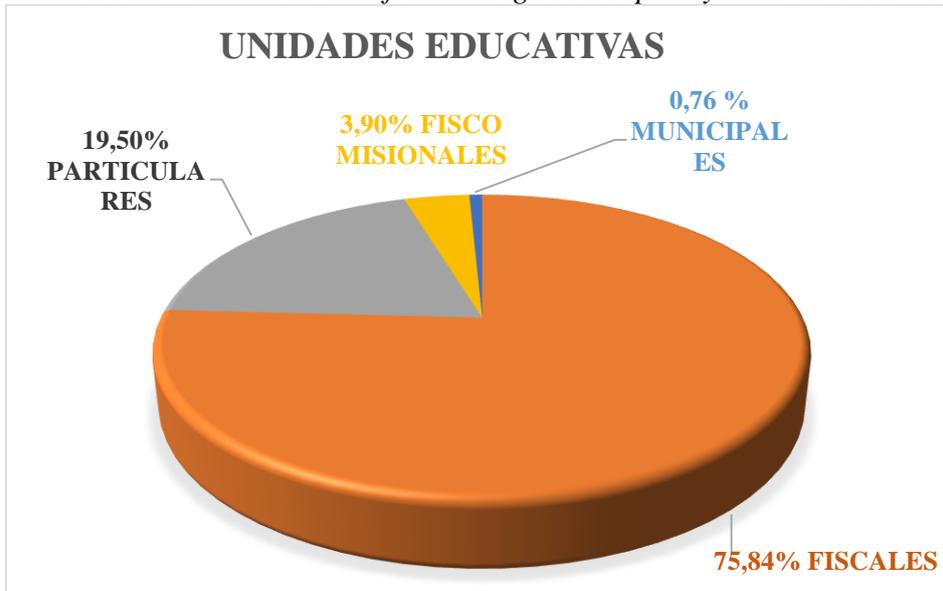
## **1.2. Las instituciones educativas en el Ecuador**

En el Ecuador existen 16.932 instituciones pedagógicas denominadas como Unidades Educativas, escuelas y colegios legalmente constituidos, de las cuales el 75.84% son fiscales, el 19.50% privadas, el 3.90% fiscomisionales y el 0.76% son municipales. (CIE, 2019); por consiguiente, se tiene 12.841 instituciones educativas fiscales, 3.302 establecimientos de financiamiento privado, 660 organismos fisco misionales y 128 entidades educativas municipales.

Como se puede observar en la figura número 1 las instituciones formativas fiscales son las que predominan en el ámbito educativo ecuatoriano ya que forman más del 50% de todos los establecimientos que realizan sus servicios a nivel nacional. A continuación de las fiscales están las instituciones particulares como segundos organismos existentes y con aceptación en el país. Las instituciones municipales, a pesar de ser públicas, existen en un porcentaje mínimo ya que representan un 0.76% de todas las instituciones educativas asentadas en el Ecuador.

**Figura 1**

*Instituciones Educativas clasificadas según su capital y sustento en el Ecuador*



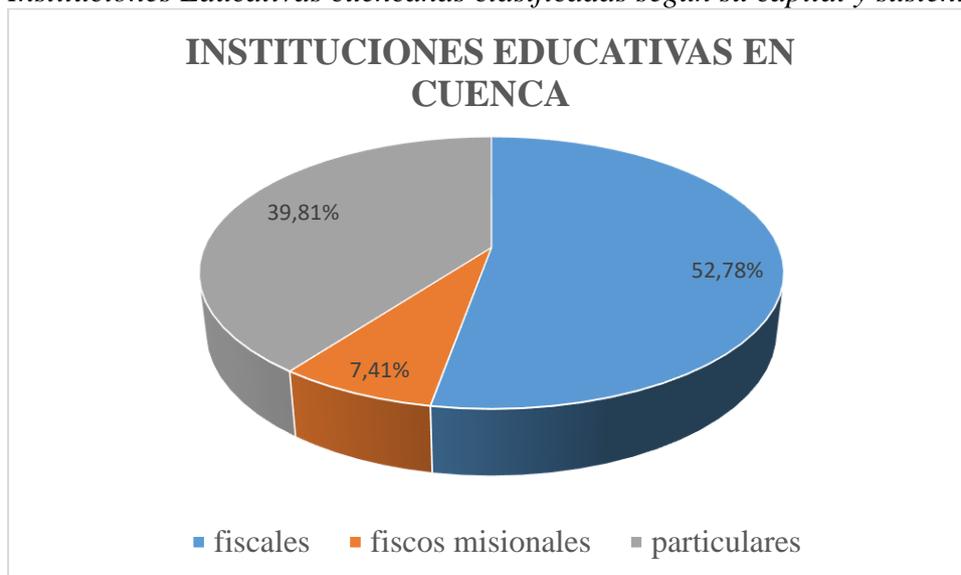
Nota. Información extraída del (CIE, 2019)

### **1.3. Las instituciones educativas en la ciudad de Cuenca**

Existen 108 entidades formativas designadas como Unidades Educativas legalmente constituidas de las cuales 57 instituciones son establecimientos fiscales, 8 fisco misionales y 43 establecimientos son particulares. Por lo tanto, se puede decir que, de acuerdo a la figura número 2, así como a nivel nacional, en la ciudad de Cuenca prevalece la oferta de servicio educativo ya que el 52,78% de los establecimientos educativos son fiscales y el 47,22% comprende tanto a establecimientos fiscomisionales como a particulares.

**Figura 2**

*Instituciones Educativas cuencanas clasificadas según su capital y sustento*



*Nota.* Información extraída del (CIE, 2019)

#### **1.4. La educación en la provincia del Azuay**

Para el análisis de la población con analfabetismo se considera el censo realizado en la localidad azuaya en el 2010 que comprende en edad de estudio desde los 5 hasta los 19 años, donde se desarrolla la educación básica y bachillerato. El 32,45% de la población que es de 5 a 9 años corresponden a alumnos de la educación básica inferior, los niños y jóvenes en un rango de edad de 10 a 14 años pertenecen a la educación básica superior y representan el 33,97% y quienes están entre los 15 y 19 años cursan el bachillerato que representa un 32,45% del total de la población azuaya.

**Tabla 1**

*Población educativa por edades*

EDAD	HABITANTES	PORCENTAJE
<b>15-19 años</b>	74.653	33,58%
<b>10-14 Años</b>	75.507	33,97%
<b>5-9 Años</b>	72.122	32,45%
<b>TOTAL</b>	<b>222.282</b>	100,00%

*Nota.* Extraído de (Ministerio de Educación, 2010)

De acuerdo al último censo realizado en el año 2010 se puede observar que el analfabetismo en el Azuay ha disminuido significativamente en los niños, niñas y adolescentes ya que en los años 90 se tenía una tasa de 13.80% a nivel provincial lo que significa que existían 30.675 individuos sin educación, y al inicio del siglo XXI se ha disminuido en un 5% ya que para el año 2000 la tasa de analfabetismo representaba un 8.80% que corresponde a 19.561 personas sin aprendizaje. La iniciativa del Gobierno de la época, ejecutada por el Ministerio de Educación a través del programa EDUCACIÓN PARA TODOS, permitió que para el 2010 el analfabetismo en el Azuay se reduzca a un 6.70% donde se muestra 14.893 personas sin enseñanza.

**Tabla 2**  
*Analfabetos en el Azuay*

<b>Año</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>
<b>1990</b>	13,80%	30.675
<b>2000</b>	8,80%	19.561
<b>2010</b>	6,70%	14.893

*Nota.* Extraído de (Ministerio de Educación, 2010)

Se puede concluir indicando que en la provincia del Azuay para el 2010 de las 222.282 personas que reflejan la población educativa, a pesar de los esfuerzos hechos por el gobierno, existen 14.893 personas entre niños, niñas y adolescentes que no gozan del beneficio de la educación a nivel provincial.

### **1.5. Autoridades del sistema educativo**

El Ministerio de Educación labora conjuntamente con la Dirección Nacional de Auditoría Interna y la Dirección Nacional de Comunicación Social ya que este Ministerio obtiene sus programas en conjunto y orientan a las diferentes coordinaciones establecidas bajo su organización.

### ***1.5.1. Organigrama Planta Central Quito del Ministerio de Educación***

El Ministerio de Educación posee cinco departamentos que brindan su apoyo conjuntamente y son:

- Coordinación de General de la Secretaria General
- Coordinación General de Asesoría Jurídica
- Coordinación General Administrativa Financiera
- Coordinación General de Planificación
- Coordinación General de Gestión Estratégica

Además, tiene bajo su administración dos viceministros de igual rango que cumplen diferentes funciones y son:

- Primer viceministro: tiene bajo su responsabilidad cuatro subsecretarías que son:
  - de fundamentos educativos
  - para la innovación y el buen vivir
  - desarrollo profesional educativo
  - de educación intercultural bilingüe.
- Segundo viceministro: tiene de igual manera cuatro subsecretarías que son:
  - de educación especializada e inclusiva
  - de administración escolar
  - de apoyo, seguimiento y regulación de la educación

Metropolitana denominada como Coordinaciones Zonales

### **1.6. Datos Generales de la Unidad Educativa Fiscomisional “Luisa de Jesús Cordero”**

La entidad educativa es regentada por la Congregación de Hermanas Dominicas de la Inmaculada Concepción, por lo que se distingue como una institución católica sin fines de lucro y fue creada con el objetivo de educar de forma humana y cristiana de

acuerdo al carisma dominicano que representa toda su comunidad. Fue establecida bajo los estándares de la Constitución de la República, de acuerdo a los artículos del 26 al 28 y al Código de la Niñez y Adolescencia Art. 26.

**Tabla 3.**

*Información general de la Unidad Educativa Luisa de Jesús Cordero*

<b>Datos generales</b>	
<b>Régimen:</b>	Sierra
<b>Provincia:</b>	Azuay
<b>Cantón:</b>	Cuenca
<b>Parroquia</b>	Sucre
<b>Dirección:</b>	Sucre 6-23 y hermano miguel
<b>Distrito zonal:</b>	01d01
<b>Número de profesores:</b>	43
<b>Número de estudiantes:</b>	1.153
<b>Jornada laboral:</b>	Matutina
<b>Superiora:</b>	Lcda. Hna. Laura Teresita Vivar Crespo
<b>Rectora:</b>	Mg. Hna. Carmita Sánchez Tandazo
<b>Vicerrector:</b>	Mg. Santiago Arturo Moscoso Bernal
<b>Ecónoma:</b>	Hna. Celia Eufemia Bernal Cordero
<b>Inspector:</b>	Ab. Xavier Oswaldo Iñiguez Vivar

Nota. Elaboración propia a partir de información de la empresa de estudio.

### **1.6.1. Misión**

“Predicar la verdad y portar la Luz de Cristo” es el fundamento del Carisma Espiritual Dominicano y al ser una institución católica ofrece una educación de calidad de manera científica y humana, promoviendo la formación de alumnas capaces de investigar y crear de manera autónoma, con cognición crítica y ecológica

### **1.6.2. Visión**

Ser un establecimiento reconocido a nivel nacional que promueve la calidez humana, la excelencia académica y una educación enérgica, tomando como base el

carisma dominicano y los valores evangélicos; con un equipo de docentes que fomenta un aprendizaje innovador, significativo e integral.

### ***1.6.3. Idearios Institucionales***

La comunidad educativa administrada por la Congregación de Hermanas Dominicanas de la Inmaculada Concepción expone sus siguientes idearios:

- Forma parte de la FEDEC-Azuay y se acoge a las prácticas del Ministerio de Educación del Ecuador, las Normas de la Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y demás leyes, acuerdos y alcances emitidos por las autoridades competentes.
- Promueve la cultura de conservación del medio ambiente, haciendo que la educación sea de calidad e integral y que permita a las estudiantes conocer, razonar, hacer, aprender y sobre todo ser; poniéndose al servicio de los demás con liderazgo propositivo.
- La responsabilidad más grande es brindar una educación de calidad de acuerdo a los estándares y cambios educativos a nivel nacional, con valores cristianos, carismas dominicanos y todas las acciones que se realicen bajo los principios éticos, morales y sólidamente equilibrados, como soporte de la labor pedagógica.
- Bajo un espíritu crítico y de constante renovación, al vivir en un clima de paz, respeto, diálogo y servicio a los demás, se valora la dignidad de las personas con una participación integrada entre estudiantes, representantes y colaboradores de la institución.
- Está a la vanguardia de los desafíos científicos y tecnológicos presentes en este siglo e innovaciones competitivas de calidad, además están abiertos a trabajar

conjuntamente con otras instituciones educativas para buscar la perfección del ser humano y el logro de una sociedad más educada y equilibrada.

- Considera que uno de los cimientos fundamentales de toda institución es la sociedad comprometida y capacitada para prometer una educación de calidad, brindando espacios para capacitación y desarrollo profesional de cada miembro de la comunidad dominicana.

#### ***1.6.4. Valores de la Filosofía Institucional***

Responsabilidad. - Capacidad de responder y enfrentar con creatividad e inteligencia situaciones presentes en la vida.

Respeto. - Reconocimiento del valor propio, de los individuos y de la sociedad.

Disciplina. - Capacidad de actuar perseverantemente y de manera ordenada para conseguir un bien.

#### ***1.6.5. Autoridades de la Unidad Educativa Fiscomisional Luisa de Jesus Cordero***

Según el Acuerdo Ministerial No. 382-11, artículo 14 la máxima autoridad en la Unidad Educativa “Luisa de Jesús Cordero” es el Consejo Ejecutivo porque es la instancia de participación para la comunidad educativa que orienta tanto de manera académica como administrativa. Está conformado por la Rectora de la institución, que dirigirá y tendrá voto separativo; la Vicerrectora y tres vocales principales elegidos por la Junta General y sus respectivos suplentes. Actúa como secretaria la secretaria titular del plantel y tendrá voz informativa pero no de voto.

Como se visualiza en la figura número 3: el rectorado de la institución está presidido por la Mg. Hna. Carmita Sánchez Tandazo, el vicerrectorado por el Mg. Santiago Arturo Moscoso Bernal, la inspección por el Ab. Xavier Oswaldo Iñiguez

Vivar y la administración económica está a cargo de la Hna. Celia Eufemia Bernal Cordero.

### 1.6.6. Estructura orgánica

**Figura 3**

*Organigrama de la Unidad Educativa*



*Nota.* Tomado de archivos de la empresa

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS FINANCIERO**

El análisis financiero es una adecuada herramienta para evaluar la organización y tomar decisiones que ayuden a cumplir y mejorar las acciones para el logro de las metas. De la misma manera, el análisis financiero mediante el uso de indicadores financieros, es la forma precisa para medir el desempeño general de una empresa, ya que permite revisar si se está cumpliendo con las metas y objetivos organizacionales (Jordán, 2015). Por su parte, Fontalvo et al. (2012) señalan que, los indicadores financieros son el resultado de productos matemáticos basados en dos cifras, las cuales son proporcionadas por las cuentas contables, ya sean del estado de pérdidas y ganancias o del estado de situación financiera, por lo que los resultados de estas operaciones, por sí solos no tienen un relevante significado, debido a que estos toman forma a medida que se van relacionando unos con otros, comparando entre diferentes periodos y con entidades que tengan la misma actividad.

Según Jaramillo (2009) el análisis horizontal y vertical proporcionan información que sirve de apoyo a los indicadores financieros, por lo que el análisis horizontal determina el porcentaje de crecimiento o decrecimiento que se da de un periodo a otro, mientras que el análisis vertical permite conocer el peso que tiene cada cuenta frente al activo en el estado de situación financiera y ventas en el estado de resultados.

En este capítulo se realizará un análisis financiero a través del uso de diferentes ratios que medirán la eficiencia de la Unidad Educativa Fisco misional “Luisa de Jesús Cordero” en el periodo 2017-2019 y se utilizarán los estados financieros proporcionados por dicha entidad. Se emplea indicadores para poder medir la eficiencia en el uso de

recursos, la recuperación de cartera y las diferentes incidencias de diversos gastos que se relacionan con la actividad de la organización, para ello se realizará el análisis vertical de los estados financieros (Anexo 1 y 2) y se analizará de acuerdo a los siguientes indicadores financieros: liquidez, solvencia, rentabilidad y gestión.

## 2.1. Análisis Vertical

**Tabla 4**  
*Análisis vertical del Balance General*

Balance General	Análisis Vertical			
	Cuentas	2017	2018	2019
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>		<b>74,02%</b>	<b>77,13%</b>	<b>74,11%</b>
<u>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</u>		10,97%	14,66%	5,75%
CAJA		0,13%	0,00%	0,00%
BANCOS		10,84%	14,66%	5,75%
<u>ACTIVOS FINANCIEROS</u>		58,41%	60,02%	58,94%
AF MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO		41,30%	40,15%	43,06%
DOC. Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		12,95%	13,30%	10,98%
OTRAS CTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS		4,44%	6,95%	5,07%
(-) PROVISIÓN DE CTAS. INCOBRABLES		-0,28%	-0,38%	-0,17%
<u>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</u>		4,64%	2,41%	9,37%
<u>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</u>		0,00%	0,04%	0,05%
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>		<b>25,98%</b>	<b>22,87%</b>	<b>25,89%</b>
<u>MUEBLES Y ENSERES</u>		11,59%	13,18%	10,68%
Dep. Acum. Muebles y Enseres		-3,15%	-3,76%	-1,21%
<u>MAQUINARIA Y EQUIPO</u>		3,19%	3,29%	4,50%
Dep. Acum. Maquinaria y Equipo		-0,87%	-0,85%	-0,14%
<u>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</u>		24,06%	16,05%	11,67%
Dep. Acum. Equipos de Computación		-10,37%	-5,33%	0,03%
<u>EQUIPOS DE OFICINA</u>		0,41%	0,37%	0,40%
Dep. Acum. Equipos de Oficina		-0,04%	-0,07%	-0,04%

<u>ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES</u>	1,16%	0,00%	0,00%
Documentos y Cuentas por cobrar	1,15%	0,00%	0,00%
<b><u>PASIVO</u></b>	<b>41,45%</b>	<b>46,00%</b>	<b>6,00%</b>
<b><u>PASIVO CORRIENTE</u></b>	<b>11,50%</b>	<b>14,00%</b>	<b>4,42%</b>
<u>CUENTAS Y DOC. POR PAGAR</u>	0,49%	1,00%	0,94%
<u>PROVISIONES</u>	0,01%	0,00%	0,01%
<u>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</u>	4,53%	5,00%	3,08%
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	0,56%	0,00%	0,23%
IVA en Ventas	0,00%	0,00%	0,06%
Retenciones en la Fuente	0,13%	0,00%	0,03%
Retenciones del IVA	0,43%	0,00%	0,14%
CON EL IEISS	1,10%	1,00%	0,09%
BENEFICIOS DE LEY EMPLEADOS	2,87%	4,00%	2,76%
<u>OTROS PASIVOS FINANCIEROS</u>	4,58%	6,00%	0,39%
<u>PORCIÓN CTE. DE PROV. POR BEN. EMPLEADOS</u>	1,89%	2,00%	0,00%
<b><u>PASIVO NO CORRIENTE</u></b>	<b>29,95%</b>	<b>32,00%</b>	<b>1,58%</b>
<u>OTRAS PROVISIONES</u>	29,95%	32,00%	1,58%
<b><u>PATRIMONIO NETO</u></b>	<b>58,55%</b>	<b>53,00%</b>	<b>94,00%</b>
<b><u>CAPITAL</u></b>	<b>57,83%</b>	<b>53,00%</b>	<b>93,25%</b>
<u>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</u>	37,80%	34,00%	37,04%
<u>RESULTADOS ACUMULADOS</u>	-0,12%	19,00%	0,75%
EXCEDENTES ACUMULADOS	13,30%	31,00%	0,75%
(-)DÉFICIT ACUMULADO	-13,42%	12,00%	0,00%
<u>RESULTADOS DEL EJERCICIO</u>	20,15%	1,00%	55,47%
Excedente Neto del Periodo	20,15%	1,00%	0,00%
<b><u>- TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<u>- UTILIDAD/EXCEDENTE(Pérdida) DEL PERIODO</u>	0,72%	0,00%	0,75%

*Nota.* Elaboración propia a partir de información de la empresa.

### **Interpretación:**

En primera instancia, las cuentas del activo corriente tienen mayor representación con respecto al activo no corriente dentro del periodo analizado, ya que, posee un porcentaje de participación de entre el 74% y el 77%, lo que se puede decir que la Unidad Educativa requiere en mayor medida de activos más líquidos para el desarrollo de su actividad.

Dentro del activo corriente, las cuentas de activos financieros, específicamente las relacionadas con inversiones en instituciones financieras, son las más representativas, con una participación entre el 41% y el 43% dentro del periodo analizado, seguida de documentos y cuentas por cobrar clientes, con una participación de alrededor del 13% en los años 2017 y 2018, reduciendo su representación para el año 2019 a 11% aproximadamente. Asimismo, las cuentas de efectivo y equivalentes al efectivo, principalmente bancos, poseen una representación importante, ya que en el año 2017 representaron un 10.8% de los activos totales, incrementándose a 14.7% para el 2018 y disminuyendo considerablemente a 5.75% en el año 2019.

Respecto al activo no corriente, las cuentas más representativas son equipos de computación con una participación del 24.06% en el año 2017, sin embargo, disminuye considerablemente para los años 2018 y 2019 con 16.05% y 11.67% respectivamente. Por otro lado, las cuentas de muebles y enseres también poseen una representación relevante dentro del periodo analizado, sin embargo, no han presentado variaciones considerables, ya que se mantienen en un rango entre el 10% y el 13%.

Por otra parte, el total de pasivo es el que mayores cambios presenta dentro del periodo de estudio, ya que, en el año 2019 existe un decremento considerable, al 6% de representación sobre los activos totales, respecto al 47% que existía en el año 2018, por

lo que, en contraste, existe un gran aumento del patrimonio neto de 53% en el 2018 a 94% en el 2019.

**Tabla 5**  
*Análisis vertical al Estado de Resultados*

<b>Estado de Resultados</b>	<b>Análisis Vertical</b>		
<b>Cuenta</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	98,41%	98,16%	98,17%
SERVICIOS EDUCATIVOS	68,67%	88,16%	86,73%
Servicios Educativos	69,66%	88,77%	87,44%
(-)Descuentos por Becas	-0,99%	-0,56%	-0,61%
(-)Devoluciones por Pensiones	0,00%	-0,05%	-0,10%
ARRIENDOS Y ALQUILER	0,49%	0,48%	0,27%
Arriendo Bar	0,47%	0,48%	0,27%
Arriendo Instalaciones	0,02%	0,00%	0,00%
DONACIONES	30,84%	11,37%	12,99%
Donaciones Locales	4,03%	11,03%	12,98%
Ventas Extraordinarias	0,00%	0,00%	0,01%
Donaciones Partidas Fiscales	26,80%	0,34%	0,00%
INTERESES	1,59%	1,84%	1,78%
OTRAS RENTAS	0,00%	0,00%	0,05%
<b>EGRESOS</b>	<b>99,66%</b>	<b>99,58%</b>	<b>71,83%</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>99,09%</b>	<b>98,77%</b>	<b>71,11%</b>
SUELDOS Y SALARIOS	48,65%	34,53%	33,85%
APORTES AL IESS	3,94%	5,50%	5,80%
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	6,55%	7,50%	7,15%
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,11%	0,00%	0,00%
HONORARIOS Y COMISIONES	2,31%	4,13%	0,86%
SERVICIOS OCASIONALES	0,29%	0,00%	0,01%
SEGURIDAD Y MONITOREO	0,04%	0,11%	0,06%
MANTENIMIENTO REPARACIONES	20,28%	22,63%	5,22%
DEPORTES /CULTURA	0,46%	0,75%	0,67%
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	0,55%	1,62%	1,11%
SERVICIOS Y GASTOS OPERATIVOS	0,16%	0,00%	0,00%
RECURSOS DE CULTO	0,73%	2,66%	0,89%
SERVICIOS Y GASTOS EDUCATIVOS	0,01%	0,80%	0,87%
TRANSPORTE	0,47%	0,68%	0,49%
GASTOS DE GESTIÓN	0,26%	0,56%	0,46%
GASTOS DE VIAJE	0,00%	0,22%	2,28%
SERVICIOS BÁSICOS	2,37%	2,84%	2,38%
IMPUESTOS FISCALES Y MULTAS	0,41%	0,74%	0,73%
CONTRIBUCIONES ESPECIALES	3,71%	4,16%	0,35%
DEPRECIACIONES	2,04%	2,12%	1,65%
AMORTIZACIONES	0,05%	0,08%	0,09%
FORMACIÓN Y ESTUDIOS	1,11%	1,33%	1,62%
ATENCIÓN DE LAS HERMANAS	0,38%	0,04%	0,05%
CENTROS EDUCATIVOS	2,30%	3,50%	3,07%
SUMINISTROS	1,91%	2,26%	1,44%

MATERIALES PEDAGÓGICOS	0,00%	0,00%	0,02%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>0,91%</b>	<b>1,23%</b>	<b>28,89%</b>
GASTOS FINANCIEROS	0,56%	0,81%	0,72%
<b>UAPI</b>	<b>0,34%</b>	<b>0,42%</b>	<b>28,17%</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	0,00%	0,00%	0,00%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0,34%</b>	<b>0,42%</b>	<b>28,17%</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de información de la empresa.

### **Interpretación:**

Respecto al estado de resultados, las cuentas de ingresos más representativas se relacionan con la prestación del servicio educativo, que equivale a alrededor del 68.67% en el año 2017, incrementándose para los años 2018 y 2019 a 88.16% y 86.73% respectivamente.

Además, la Unidad Educativa percibe ingresos adicionales por donaciones e intereses financieros de sus inversiones. En el primer caso, en el año 2017 la institución recibió donaciones representativas equivalentes al 30.84% de sus ingresos, siendo el rubro más alto las donaciones de partidas fiscales que si bien no se recibía dinero en efectivo, se beneficiaba de los docentes que contrataba el Ministerio de Educación, pero que hasta el 2017 era obligación de las instituciones sin fines de lucro justificar de manera tributaria todas las donaciones recibidas, por lo que, en los años 2018 y 2019, el porcentaje de participación de donaciones sobre los ingresos disminuyó al 11.37% y 12.99%. En el segundo caso, los ingresos vinculados a los rendimientos financieros se han mantenido estables dentro del periodo analizado con una representación sobre el total de ingresos del entre el 1.59% y 1.84%.

Por otro lado, la Unidad Educativa posee egresos representativos en los años de estudio, tanto en el periodo 2017 como 2018, la participación de estos sobre la totalidad de ingresos es de más del 99%, disminuyendo a aproximadamente el 72% para el año 2019.

A nivel específico, los gastos por sueldos y salarios son los que poseen una mayor participación, en el año 2017 tienen una representación del 48.65% sobre los ingresos totales, sin embargo, disminuye al 34.53% y 33.58% en el 2018 y 2019 respectivamente. Otro gasto representativo dentro del estado de resultados es el relacionado con los rubros de mantenimiento y reparación, ya que en los años 2017 y 2018 tienen una participación de 20.28% y 22.63%, no obstante, existe un decremento para el año 2019, llegando al 5.22% y esta disminución se produce debido a que se empieza la construcción del nuevo bloque de aulas.

La disminución en los gastos por mantenimiento y reparación en el periodo 2019 genera que la Unidad Educativa obtenga una utilidad operacional representativa en este año respecto a los anteriores analizados, ya que, tanto en el año 2017 como 2018 se obtuvieron márgenes operacionales inferiores al 1.25%, que posteriormente, para el año 2019, incrementó al 28.17%. Asimismo, sucedió un incremento de la utilidad después de impuestos.

## 2.2. Análisis Horizontal

**Tabla 6**  
*Análisis horizontal del Balance General*

Balance General	Análisis Horizontal	
	2018	2019
<b>Cuentas</b>		
<b><u>ACTIVO</u></b>	11.07%	-8.12%
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>	15.75%	-11.72%
<b><u>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</u></b>	48.38%	-63.94%
CAJA	-100.00%	0.00%
BANCOS	50.15%	-63.94%
<b><u>ACTIVOS FINANCIEROS</u></b>	14.14%	-9.77%
AF MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	7.98%	-1.46%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	14.09%	-24.16%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS	73.78%	-32.93%
(-) PROVISIÓN DE CTAS. INCOBRABLES	50.76%	-58.34%
<b><u>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</u></b>	-42.27%	257.07%
<b><u>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</u></b>	100.00%	0.00%
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>	-2.24%	4.03%

<b><u>MUEBLES Y ENSERES</u></b>	26.36%	-25.52%
Dep. Acum. Muebles y Enseres	32.68%	-70.37%
<b><u>MAQUINARIA Y EQUIPO</u></b>	14.22%	25.92%
Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	9.35%	-85.41%
<b><u>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</u></b>	-25.91%	-33.21%
Dep. Acum. Equipos de Computación	-42.90%	-100.47%
<b><u>EQUIPOS DE OFICINA</u></b>	0.00%	0.00%
Dep. Acum. Equipos de Oficina	115.02%	-46.51%
<b><u>ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES</u></b>	-100.00%	0.00%
Documentos y Cuentas por cobrar	-100.00%	0.00%
<b><u>PASIVO</u></b>	24.88%	-88.16%
<b><u>PASIVO CORRIENTE</u></b>	38.11%	-71.56%
<b><u>CUENTAS Y DOC. POR PAGAR</u></b>	123.44%	-12.52%
<b><u>PROVISIONES</u></b>	0.00%	0.00%
<b><u>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</u></b>	45.79%	-52.30%
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	-47.22%	-21.02%
IVA en Ventas	100.00%	-25.38%
Retenciones en la Fuente	-57.70%	-47.02%
Retenciones del IVA	-62.63%	-9.86%
CON EL IEISS	34.13%	-93.65%
BENEFICIOS DE LEY EMPLEADOS	68.25%	-41.64%
<b><u>OTROS PASIVOS FINANCIEROS</u></b>	37.17%	-93.68%
<b><u>PORCIÓN CTE. DE PROV. POR BEN. EMPLEADOS</u></b>	0.00%	-100.00%
<b><u>PASIVO NO CORRIENTE</u></b>	19.80%	-95.51%
<b><u>OTRAS PROVISIONES</u></b>	19.80%	-95.51%
<b><u>PATRIMONIO NETO</u></b>	1.30%	61.74%
<b><u>CAPITAL</u></b>	2.57%	60.46%
<b><u>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</u></b>	0.00%	0.00%
<b><u>RESULTADOS ACUMULADOS</u></b>	-17243.25%	-96.33%
EXCEDENTES ACUMULADOS	156.97%	-97.77%
(-)DÉFICIT ACUMULADO	0.00%	-100.00%
<b><u>RESULTADOS DEL EJERCICIO</u></b>	-96.22%	7341.97%
Excedente Neto del Periodo	-96.22%	-100.00%
<b><u>- TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>	11.07%	-8.12%
<b><u>- UTILIDAD/EXCEDENTE(Pérdida) DEL PERIODO</u></b>	-100.00%	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de información de la empresa.

### **Interpretación:**

Respecto a las cuentas de activo del balance general de la Unidad Educativa, se puede observar que el activo corriente no posee variaciones considerables dentro del periodo analizado, en el año 2018, respecto al periodo anterior, existe una variación positiva del 16%, debido principalmente al aumento de fondos en la cuenta de bancos,

no obstante, para el año 2019, disminuye la cantidad de efectivo existente en esta partida, por lo que la variación se vuelve negativa con -12%. Por otro lado, las cuentas de activo no corriente no sufrieron variaciones considerables dentro del periodo de estudio, únicamente una disminución del 2% para el año 2018 y un leve aumento del 4% para el 2019, debido a adquisiciones menores, dadas de baja y ventas de propiedad planta y equipo en desuso.

Por otro lado, las cuentas de pasivo son las que presentan mayores variaciones dentro del periodo analizado, en el año 2018, respecto al año 2017 existe un crecimiento del 25% de los pasivos totales, no obstante, para el año 2019, disminuye considerablemente un 88%, representando a nivel específico, una variación de las obligaciones a corto plazo de -72% y las obligaciones a largo plazo de 96%. En contraste con la disminución en los pasivos, existe una variación positiva en las cuentas de patrimonio, equivalente al 62% para el año 2019 con respecto al periodo anterior.

**Tabla 7**  
*Análisis horizontal al del Estado de Resultados*

<b>Estado de Resultados</b>	<b>Análisis Horizontal</b>	
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Cuenta</b>		
<b><u>INGRESOS</u></b>	<b>-13.91%</b>	<b>12.41%</b>
<b><u>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</u></b>	<b>-13.91%</b>	<b>12.41%</b>
<b><u>PRESTACIÓN DE SERVICIOS</u></b>	<b>-14.13%</b>	<b>12.42%</b>
<b><u>SERVICIOS EDUCATIVOS</u></b>	10.23%	10.60%
Servicios Educativos	9.42%	10.74%
(-)Descuentos por Becas	-51.15%	21.96%
(-)Devoluciones por Pensiones	0.00%	123.03%
<b><u>ARRIENDOS Y ALQUILER</u></b>	<b>-16.47%</b>	<b>-35.63%</b>
Arriendo Bar	-95.39%	1116.50%
Arriendo Instalaciones	1801.87%	-100.00%
<b><u>DONACIONES</u></b>	<b>-68.35%</b>	<b>28.54%</b>
Donaciones Locales	134.82%	32.34%
Ventas Extraordinarias	0.00%	10000.00%
Donaciones Partidas Fiscales	-98.93%	-100.00%
<b><u>INTERESES</u></b>	<b>-0.25%</b>	<b>8.92%</b>
<b><u>OTRAS RENTAS</u></b>	<b>0.00%</b>	<b>100.00%</b>

<b><u>EGRESOS</u></b>	<b>-13.98%</b>	<b>-18.91%</b>
<b><u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u></b>	<b>-14.19%</b>	<b>-19.07%</b>
SUELDOS Y SALARIOS	-38.89%	10.19%
APORTES AL IESS	20.06%	18.50%
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	-1.38%	7.09%
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	-100.00%	0.00%
HONORARIOS Y COMISIONES	54.05%	-76.61%
SERVICIOS OCASIONALES	-100.00%	100.00%
SEGURIDAD Y MONITOREO	135.27%	-41.43%
MANTENIMIENTO REPARACIONES	-3.95%	-74.07%
DEPORTES /CULTURA	41.06%	0.23%
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	152.41%	-23.17%
SERVICIOS Y GASTOS OPERATIVOS	-97.49%	-100.00%
RECURSOS DE CULTO	215.95%	-62.42%
SERVICIOS Y GASTOS EDUCATIVOS	13456.33%	22.58%
TRANSPORTE	25.05%	-18.96%
GASTOS DE GESTIÓN	85.38%	-6.80%
GASTOS DE VIAJE	100.00%	1041.25%
SERVICIOS BÁSICOS	3.01%	-5.71%
IMPUESTOS FISCALES Y MULTAS	53.95%	10.64%
CONTRIBUCIONES ESPECIALES	-3.46%	-90.44%
DEPRECIACIONES	-10.29%	-12.64%
AMORTIZACIONES	25.61%	23.73%
FORMACIÓN Y ESTUDIOS	3.05%	37.30%
ATENCIÓN DE LAS HERMANAS	-90.83%	44.34%
CENTROS EDUCATIVOS	30.98%	-1.25%
SUMINISTROS	1.77%	-28.33%
MATERIALES PEDAGÓGICOS	0.00%	100.00%
<b><u>UTILIDAD OPERATIVA</u></b>	<b>16.55%</b>	<b>2537.75%</b>
<b><u>GASTOS FINANCIEROS</u></b>	<b>23.62%</b>	<b>-0.47%</b>
<b><u>UAPI</u></b>	<b>4.96%</b>	<b>7441.97%</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	0.00%	0.00%
<b><u>UTILIDAD NETA</u></b>	<b>4.96%</b>	<b>7441.97%</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de información de la empresa.

### **Interpretación:**

Los ingresos de la Unidad Educativa para el año 2018 disminuyeron un 13.91%, sin embargo, aumentaron un 12.41% para el año 2019, estas variaciones se deben principalmente a que, a partir del año 2018, la Institución dejó de percibir donaciones tan representativas como los años anteriores, sin embargo, aumentaron

considerablemente los ingresos por servicios educativos alrededor del 9.42% y un 10.74% adicional para el año 2019.

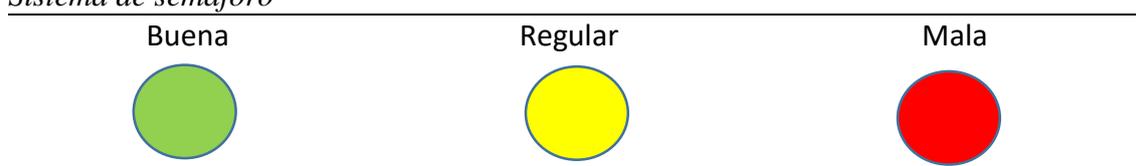
Con respecto a los egresos, a nivel general, se observa un decremento del 14.19% para el año 2018 y del 19.07% para el año 2019, debido principalmente a la disminución de los gastos de sueldos y salarios (-38.89%) en el año 2018 y una rebaja considerable de los gastos por mantenimiento y reparación (-74.07%) en el año 2019.

Finalmente, y considerando la reducción en los gastos expuestos anteriormente, la Unidad Educativa tiene una variación positiva en su utilidad operativa del 16.55% para el año 2018 a 2537.75% para el año 2019, al igual que la rentabilidad neta ya que para el 2018 es de 4.96% y para el 2019 es de 7441.97%.

### 2.3. Aplicación de Ratios

Para la interpretación de los ratios se utilizará un sistema de semáforo para representar si se tiene una buena gestión con respecto a los resultados de los ratios:

**Figura 4**  
*Sistema de semáforo*



*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 8**  
*Indicadores de liquidez aplicables a la empresa*

<b>LIQUIDEZ CORRIENTE = (Activo Corriente / Pasivo Corriente)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
6.44	5.40	16.75	

<b>PRUEBA DEFENSIVA = ((Caja + Bancos) / Pasivo Corriente)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
0.95	1.03	1.30	

<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO = (Activo Corriente - Pasivo Corriente)</b>					
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Variación 2018</b>	<b>Variación 2019</b>	
210,815.55	235,340.59	239,790.31	10.42%	1.86%	

<b>ROTACIÓN DE CAJA Y BANCOS = ((Caja + Bancos) * 360) / Ventas</b>					
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Variación 2018</b>	<b>Variación 2019</b>	
19	33	11	72.81%	-67.92%	

Nota. Elaboración propia

## Interpretación

### Liquidez corriente

El análisis de la liquidez indica que la Unidad Educativa es capaz de cubrir sus obligaciones en el corto plazo y de acuerdo al análisis vertical se puede observar que la cuenta del activo corriente con más peso es el activo financiero, debido a las inversiones significativas que la empresa posee en entidades financieras como la Cooperativa JEP y la Mutualista Azuay, que conforman la mitad de los fondos de esta cuenta de activo, sin embargo, también forma parte las Cuentas por Cobrar que para el 2019 se ha disminuido a 10.98% respecto al año 2017 con 12.95% y 2018 con 13.30%, además, se puede observar que la provisión de cuentas incobrables incrementó del año 2017 al

2018 con una variación 0,10%, luego disminuye 0,21% para el 2019, sin embargo, esto no afecta a la institución para cumplir sus obligaciones en el corto plazo.

Se califica a esta ratio como bueno, ya que, durante el periodo analizado, la Unidad Educativa ha mantenido una buena liquidez, sirviéndose de los cobros a crédito, pagos en efectivo y rendimientos financieros, es decir, no hay dinero ocioso.

Adicionalmente, se puede observar que la unidad educativa fiscomisional “Luisa de Jesús Cordero”, al ser una empresa de servicios no posee cuenta de inventarios, por lo que el índice de liquidez no cambia si se opta por no incluir sus existencias.

Por otro lado, es importante implementar una gestión para la cuenta de activos financieros, para que en el futuro a corto plazo no haya problemas de liquidez, siendo este un tema que se ampliará posteriormente en este trabajo.

### **Prueba Defensiva**

El ratio demuestra un incremento leve, tomando como base el año 2017 con un 0,95% y para el siguiente año 2018 tiene una variación positiva de 0,08% y 2019 la variación crece 0,27%, por lo que, la unidad educativa fisco misional “Luisa de Jesús Cordero”, tiene la capacidad efectiva de operar con sus activos más líquidos en el corto plazo, sin embargo, en el análisis vertical se observa un decremento de la cuenta Bancos, ya que, del 2017 con 10,84% incrementa levemente al año 2018 con 14,66% y 2019 con 5,75% y este comportamiento se debe al pago de cuentas como sueldos por pagar y beneficios de ley empleados.

### **Capital de Trabajo Neto**

La ratio de capital de trabajo neto muestra que la unidad educativa fisco misional “Luisa de Jesús Cordero” posee capacidad económica para afrontar sus obligaciones menores a un año como proveedores, impuestos originados con el Servicio de Rentas

Internas, aportes patronales con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, además las obligaciones contraídas con los empleados como sueldos y beneficios, este ratio demuestra que existe una porción del activo circulante que está financiada por recursos a largo plazo, lo cual es positivo para la institución.

### Rotación de Caja y Bancos

La Unidad Educativa cuenta con liquidez para cubrir 19 días de venta para el año 2017, para el 2018 cuenta con liquidez para cubrir 33 días de ventas generando una variación de 72,36% porque los ingresos por servicios educativos incrementaron del 2017 de 67,58% al 2018 de 86,54% sin embargo para el año 2019 cuenta con 11 días venta para cubrir, además este año se puede observar que los gastos disminuyeron a 71,83% presentando una variación de 27,75% respecto al año 2018 porque la Unidad Educativa ahorró este dinero al bajar el costo de mantenimiento a sus activos de propiedad, planta y equipo por ende el año 2019 cuenta con mayor utilidad.

### Tabla 9

*Indicadores de solvencia aplicables a la empresa*

<b>ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO = (Pasivo Total / Activos Totales)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
41,45%	46,60%	6,00%	

<b>RAZÓN DEUDA CAPITAL = (Pasivos Totales / Patrimonio)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
70,80%	87,28%	6,39%	

<b>ROTACIÓN DE ACTIVO TOTAL = (Ventas / Activos Totales)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
2,1047	1,6312	1,9957	

*Nota.* Elaboración propia

## **Interpretación**

### **Endeudamiento del Activo**

La Unidad Educativa posee un endeudamiento del 41,45% en el 2017, incrementándose levemente en el 2018 y disminuyendo al 6% para el año 2019, lo que representa que menos de la mitad del activo total fue financiada por el pasivo total en los años 2017 y 2018 de la entidad, siendo el resto realizado por medio del patrimonio de la empresa. Además, en el último año presenta menor endeudamiento con relación a su activo total dentro del periodo analizado, por lo que el riesgo de tener problemas para solventar sus deudas en un futuro es bajo.

### **Razón Deuda Capital**

La empresa presenta un endeudamiento patrimonial del 70,80% para el año 2017, incrementándose al 87,28% en el año 2018, disminuyendo al 6,39% para el 2019, lo que representa que la empresa posee un endeudamiento del patrimonio promedio del 53.16%, es decir, está endeudada en un rango estable y óptimo e incluso demuestra que está aprovechando los recursos propios de manera eficiente. No obstante, esto eleva el riesgo para los socios de la entidad, ya que ellos financian en mayor porcentaje a la entidad que terceros, por otro lado, genera menor riesgo para la institución al no tener que pagar altos intereses con entidades financieras externas y esto confirma la dinámica a mayor riesgo mayor ganancia.

## Rotación de Activo Total

La Unidad Educativa según la rotación de activos totales tiene eficiencia debido a que el año 2017 rota los activos 2,10 veces debido al ingreso por la prestación de servicios de educación que según el análisis vertical muestra 98,41% a pesar que el año 2018 disminuye su rotación de activos a 1,63 veces y los ingresos muy levemente 98,16% el año siguiente vuelve a recuperarse al obtener una rotación de 2 veces, sin embargo, la variación en ingresos incrementa el 0,01% por lo que se puede decir que el desempeño es bueno, no obstante, la rotación tiene declives como sucede el año 2018 por motivo de reducción en las ventas, la Unidad Educativa debe analizar cuánto conceder en becas y qué políticas son adecuadas para definir en qué casos se puede devolver las pensiones.

**Tabla 10**

*Indicadores de gestión aplicables a la empresa*

<b>ROTACIÓN DE CARTERA = (Ventas / Cuentas por cobrar)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
12,1	8,05	12,43	
30 días	45 días	29 días	

<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS = (Ventas / Activo fijo)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
8,1	7,13	7,71	
44 días	50 días	47 días	

<b>ROTACIÓN DE VENTAS = (Ventas / Activo total)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
2,1	1,63	2	
171 días	221 días	180 días	

<b>PERIODO MEDIO DE COBRANZA = (Cuentas por cobrar * 365 / Ventas)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
12.1	8.1	12.4	
30 días	45 días	29 días	

<b>IMPACTO DE GASTOS = (Gastos administrativos y Ventas / Ventas)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
0,99	0,99	0,71	

<b>IMPACTO FINANCIEROS = (Gastos financieros / Ventas)</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
0,01	0,01	0,01	

Nota. Elaboración propia

## **Interpretación**

### **Rotación de Cartera**

La empresa cobra 12.10 veces al año en el 2017 es decir cada 30 días, se reduce a 8.05 veces en el año 2018 cada 45 días, finalmente, sube a 12,43 en el año 2019 es decir cada 29 días, debido al incremento de las cuentas por cobrar del 2017 a 2018 de 20,25% y la reducción de 16,05% en el 2019 y el leve descenso en las ventas de 2018 a 2019 de 0,01%. Se puede decir que las políticas de cobro de cartera no son eficientes en el año 2018. La Unidad Educativa debe implementar nuevas medidas de cobranza, ya que, una inadecuada administración de cartera puede incrementar los riesgos asociados al cobro, perjudicando la liquidez y rentabilidad de la institución.

### **Rotación de Activos Fijos**

El activo fijo es de 8.10 veces, es decir cada 44 días en relación a las ventas para el año 2017, disminuyendo a 7.13 veces cada 50 días en el año 2018, incrementando a 7.71 cada 47 días para el 2019, debido al incremento en las ventas sin haber adquirido nuevos activos fijos. La entidad es capaz de generar ventas equivalentes a 7,65 veces más que el valor promedio de sus activos fijos durante el periodo analizado, demostrando ser eficientes en la gestión de los mismos, por lo que esta ratio no presenta problemas para la empresa en el periodo de estudio.

### **Rotación de Activos**

La empresa genera ventas de 2.10 dólares por cada dólar de activo que posee en el año 2017, disminuyendo en el año 2018 a 1.63 y luego incrementa en el año 2019 a 2 y debido al incremento de fondos en las cuentas del activo corriente, específicamente al crecimiento significativo de la cuenta de anticipo a proveedores, lo cual se genera debido que la Unidad Educativa no desea tener dinero en el banco que no se invierta o se pueda pagar una obligación, ya que esto genera mayor interés. Por tal motivo,

prefieren comprometer el dinero de manera anticipada con el proveedor y aprovechar sus descuentos, además de comprometerlo para que los materiales, maquinarias o insumos que necesite estén en el tiempo oportuno.

De tal forma que, se concluye que el ratio posee un buen comportamiento, ya que, mientras mayor sea el volumen de ventas por cada dólar invertido en activos, mayor es la eficiencia de la administración.

### **Periodo Medio de Cobranzas**

La empresa muestra que el periodo medio de cobro para el año 2017 es de 30,16 días, no obstante, a partir del año 2018, se incrementa a 45.32, finalmente, vuelve a bajar levemente a 29,36 para el 2019, debido al aumento significativo de las cuentas por cobrar a lo largo del periodo analizado. Este indicador se califica como regular, ya que la empresa presenta dificultades, debido a que primero paga a sus proveedores y después realiza los cobros e incluso no recupera el cobro de su servicio de manera mensual.

### **Impacto de Gastos**

La Unidad Educativa presenta casi un dólar de gasto operacional por cada dólar de venta obtenido tanto en el año 2017 como 2018, sin embargo, para el año 2019, disminuye a 0.71, debido a la reducción de gastos de mantenimiento de propiedad planta y equipo para ese año. Se concluye que el resultado del ratio es bueno, a pesar de que se eroga bastante dinero en gastos administrativos, específicamente en la cuenta sueldos y salarios, de 2017 a 2019. Adicionalmente, se ha prescindido de personal por lo que la Rectora de la Unidad Educativa manifiesta que “no ha afectado al servicio de la educación, al contrario, hemos realizado una mejor distribución de nuestros docentes para las diferentes materias que imparten”, demostrando eficacia en la gestión de los

gastos administrativos, ya que, son considerados los más importantes para brindar los servicios establecidos.

### **Impacto Financiero**

La empresa presenta 0.01 dólares de gastos financieros por cada dólar de venta obtenido a lo largo de los periodos analizados, lo que es positivo, ya que no afecta de manera significativa a la utilidad antes de impuestos.

Se puede concluir en este apartado que la unidad educativa fiscomisional “Luisa de Jesús Cordero” no cuenta con buena gestión, ya que no tiene una recuperación de cartera aceptable, y su periodo de cobro es ineficiente. Por otro lado, la Unidad Educativa ha logrado ser eficiente al reducir gastos de mantenimiento y de igual manera disminuyó los gastos administrativos al implementar un plan de mejora en la distribución de docentes para las diferentes asignaturas, pero sigue siendo un gasto alto debido a la actividad de la empresa, asimismo, mantiene sus gastos financieros sin ser excesivos a comparación de los otros gastos.

Finalmente, se necesita implementar políticas de cobro con mayor efectividad, y seguir controlando las cuentas de gastos.

**Tabla 11**

*Indicadores de rentabilidad aplicables a la empresa*

<b>RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO = (Utilidad Neta / Activo Total</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
0,72%	0,68%	56,22%	

<b>MARGEN OPERACIONAL</b> = (Utilidad Operacional / Ventas)			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
0,92%	1,25%	29,42%	

<b>MARGEN NETO</b> = (Utilidad Neta / Ventas)			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
0,35%	0,43%	28,69%	

*Nota.* Elaboración propia

## **Interpretación**

### **Rentabilidad Neta del Activo**

Los activos totales de la unidad educativa presentan una rentabilidad, en los años 2017 y 2018, de 0,72% y 0,68% respectivamente, en el año 2019 incrementa de manera asombrosa a 56,22%, este comportamiento sucede porque se redujeron los gastos de mantenimiento y reparaciones a 5,22%, gastos de planes de beneficios a empleados en la cuenta Honorarios y Comisiones a 0,85% y Contribuciones Especiales la cuenta Aporte al Fondo Provincial de las obras a 0,35% y la utilidad del periodo incrementó a 28,89%.

### **Margen Operacional y Margen Neto**

La empresa muestra una utilidad operacional del 0,91% en el año 2017 y 1,23% en el año 2018, incrementándose considerablemente a 28,89% en el año 2019, ya que en los años anteriores se estaba provisionando fondos para el mantenimiento del edificio, por ser una edificación patrimonial, de igual manera, se llevó a cabo la construcción de un nuevo bloque a finales del año 2016, por lo que para el 2019, con la finalización de

esos proyectos, los gastos operacionales disminuyen, a pesar de que continúa siendo un gasto significativo para la entidad, teniendo como participación de 71,11% para ese año.

En el mismo sentido, la unidad educativa no presenta gastos relacionados a participación a trabajadores e impuesto a la renta a pagar dentro del periodo de estudio, por lo que el margen neto representa los mismos porcentajes del margen operacional.

## CAPÍTULO III

### 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación se refiere a la manera como se dará respuesta a las interrogantes formuladas Figueroa et al. (2016), por lo que es aquí donde se considera la metodología que se aplicará para recolectar datos y buscar el fundamento de la problemática que se presenta en la recaudación de las pensiones de la Unidad Educativa Fisco misional Luisa de Jesús Cordero.

Según Hernandez et al. (2010) la investigación no experimental es el estudio que se desarrolla sin la manipulación de variables y en los que se puede solo observar sus datos de manera natural para después examinarlos. Por lo tanto, se puede decir que no se crea situaciones específicas si no se observan las que existen.

#### 3.1. Población y Muestra

##### 3.1.1. Población

“La población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones” (Figueroa et al., 2016, p.3), por lo tanto, la población es la totalidad de las características que definen al problema que se estudia.

En las tablas que se exponen a continuación constan las unidades de análisis de este estudio, tanto para la encuesta como para la entrevista.

**Tabla 12**

*Población de empleados*

Administrativos	8
Apoyo	4
Docencia	45
<b>Total de la población</b>	<b>57</b>

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 13***Población de estudiantes*


---

<b>Población de estudiantes con deuda pendientes</b>	
Inicial 2 grupo 4 años	4
Primer grado de educación general básica	28
Segundo grado de educación general básica	24
Tercer grado de educación general básica	24
Cuarto grado de educación general básica	31
Quinto grado de educación general básica	26
Sexto grado de educación general básica	22
Séptimo grado de educación general básica	26
Octavo grado de educación general básica	27
Noveno grado de educación general básica	34
Décimo grado de educación general básica	43
Primer año de bachillerato general unificado	31
Segundo año de bachillerato general unificado	35
Tercer año de bachillerato general unificado	21
<b>Total</b>	<b>376</b>

---

*Nota.* Elaboración propia**Tabla 14***Departamento financiero de la Unidad educativa*


---

<b>No.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Responsabilidad</b>
1	Ecónoma	Entrega de reporte de informes y manejo de proveedores mayores
2	Contadora	Realización y entrega de balances
3	Colectora	Recaudación de pensiones y manejo de caja chica

---

*Nota.* Elaboración propia

## **3.2. Técnicas de Investigación**

### **3.2.1. La encuesta**

La encuesta se aplica a los padres de familia que mantienen pensiones por pagar de sus hijos, estas encuestas se desarrollan con preguntas enfocadas a los atrasos y problemas que los padres de familia tienen con dichas pensiones. La población establecida para la encuesta es de 376 representantes de estudiantes, los cuales según información del departamento financiero son los que mantienen pensiones por pagar. Las encuestas fueron respondidas por toda la población, es decir, por los padres de los 376 estudiantes que adeudan pensiones. (Anexo No. 3).

### **3.2.2. La entrevista**

Hernemann (2003) dice que la entrevista consiste en adquirir información, mediante preguntas formuladas en el texto de investigación o mediante otro tipo de estímulos. Por lo que las preguntas de la entrevista al departamento financiero fueron establecidas de acuerdo a la necesidad de la unidad educativa y así determinar los motivos que ellos perciben para que se dé el retraso de las pensiones, dichas entrevistas se realizaron por medio de una grabación.

## **3.3. Análisis e interpretación de resultados**

Después de realizar el levantamiento de la información respectiva con las encuestas y entrevistas aplicadas, se procede mediante el uso de Microsoft Excel a realizar las respectivas tabulaciones de las diferentes variables, y así conocer los resultados y analizarlos de manera eficiente para así poder encontrar el punto clave que afecta a la recaudación de las deudas existentes en la institución y luego proceder a plantear soluciones mediante estrategias y políticas que beneficien la disminución de representantes morosos.

### 3.3.1. Desarrollo de la encuesta

#### Pregunta No. 1. ¿Conoce usted el proceso de pago de las pensiones?

**Tabla 15**

*Conocimiento del proceso de pago de pensiones*

Opciones	No.	%
SI	368	97,90%
NO	8	2,10%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación**

De acuerdo al resultado de la Tabla 15 se observa que, no existe problema de comunicación de la institución educativa con los padres de familia para dar a conocer el proceso de pago de pensiones, ya que dicha institución busca métodos de comunicación conocidos en la actualidad, estos métodos son: las redes sociales, el correo electrónico y las llamadas telefónicas, de esta manera la institución pretende mantener y mejorar la comunicación con los representantes.

#### Pregunta No. 2 ¿Está de acuerdo con que se amplíe el plazo para la recaudación de pensiones hasta fines del mes de emisión de la factura en lugar de los 10 días que se otorgan actualmente?

**Tabla 16**

*Ampliación del plazo para la recaudación de pensiones*

Opciones	No.	%
SI	355	94,30%
NO	21	5,70%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación**

La Tabla 16 muestra que, los padres de familia consideran que el plazo para recaudación se debería de extender a más de 10 días después de que se genera la factura

de la pensión, ya que dicho plazo que mantiene la institución en la actualidad es de 10 días, y no es de satisfacción para los padres de familia, por lo que existen retrasos en los pagos de las pensiones.

**Pregunta No. 3 ¿Usted se ha postulado para obtener alguna beca? Si la respuesta es SÍ reanude con la siguiente pregunta y si es NO por favor siga a partir de la 5ta pregunta.**

**Tabla 17**

*Personas que aplicaron beca*

Opciones	No.	%
SI	36	9,50%
NO	340	90,50%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

### **Análisis e Interpretación**

En la Tabla 17 se observa que, las becas que otorga la institución educativa si son generadas por los padres de familia que adeudan pensiones de sus hijas, sin embargo representa un porcentaje mínimo, ya sea, por el desconocimiento de las becas por parte de los padres de familia o por el porcentaje alto de respuesta desfavorable que la institución da a la postulación de becas y a su vez puede darse una falta de capacidad para atender todas las solicitudes que lleguen al departamento de becas de la institución.

**Pregunta No. 4 ¿La Institución le otorgó la beca solicitada?**

**Tabla 18**

*Otorgamiento de becas*

Opciones	No.	%
SI	4	10,70%
NO	32	89,30%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

## **Análisis e Interpretación**

La institución educativa aprueba un porcentaje mínimo para los padres de familia que postulan las becas para sus hijos, las razones para la respuesta negativa que da la institución es la falta de documentación o evidencia que demuestre su requerimiento de beca, como también la falta de financiación.

### **Pregunta No. 5 ¿Por qué medio de comunicación usted es notificado del pago de pensiones?**

**Tabla 19**

*Notificación del pago de pensiones*

<b>Opciones</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
Mensaje de texto	4	1,15%
Correo electrónico	338	89,95%
Llamada telefónica	2	0,55%
Ninguno	31	8,35%
<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

## **Análisis e Interpretación**

La institución educativa opta por informar el pago de pensiones a los padres de familia por medio del correo electrónico, en pocas ocasiones por mensaje de texto, y en los peores casos, los padres de familia no son notificados por ningún medio de comunicación utilizado por la institución, lo que conlleva a un atraso de pensiones por la falta de comunicación, el problema de la no notificación por parte de la institución a los padres de familia se puede dar por una mala coordinación de correos electrónicos o actualización de datos personales de los padres de familia.

**Pregunta No. 6 ¿Considera usted que la institución es insistente en el pago de pensiones?**

**Tabla 20**

*Insistencia en el pago de pensiones*

Opciones	No.	%
SI	140	37,30%
NO	236	62,70%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

**Análisis e Interpretación**

La institución no genera recordatorios de pago de pensiones a los padres de familia de manera insistente, debido a que el departamento encargado de hacer esta gestión no destina tiempo suficiente para informar sobre los atrasos por pensiones de los estudiantes.

**Pregunta No. 7 ¿Conoce el departamento de conserjería estudiantil (DECE) el motivo porque está usted en mora?**

**Tabla 21**

*Conocimiento de la deuda por el DECE*

Opciones	No.	%
SI	24	6,40%
NO	352	93,60%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

**Análisis e Interpretación**

El DECE de la institución educativa no se informa sobre los atrasos de las pensiones que mantienen los padres de familia, ya que la institución no gestiona de forma adecuada los atrasos por pensiones, debido a que no hay coordinación entre los departamentos para realizar la recaudación de forma exitosa.

**Pregunta No. 8 ¿Usted cancela algún recargo cuando paga las pensiones de manera tardía?**

**Tabla 22**

*Recargo en la recaudación de pensiones*

<b>Opciones</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
SI	33	8,70%
NO	343	91,30%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

**Análisis e Interpretación**

La institución educativa no genera intereses o recargos a los atrasos que tienen los padres de familia por la pensión de sus hijos, debido a que el Ministerio de Educación no permite cobrar un importe adicional que no corresponda al de educación o sus servicios complementarios. Por lo que un 8.70% mantiene una percepción errada del proceso de recaudación que dispone la institución.

**Pregunta No. 9 Para usted ¿Cuál es la causa por la que se retrasa en el pago de pensiones?**

**Tabla 23**

*Causas comunes del retraso del pago de pensiones*

<b>Opciones</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
Inestabilidad económica	185	49,30%
Falta de organización del representante	37	9,90%
Posibilidad de pagar a fin de año	14	3,80%
Falta de control de la institución	21	5,50%
Horarios de atención bancaria	91	24,30%
Otros	27	7,20%
<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

## **Análisis e interpretación**

Los padres de familia se han atrasado en las pensiones por falta de estabilidad económica y más aún por la crisis que el Ecuador está pasando desde el año 2020 hasta la actualidad, debido a la pandemia; la institución no ha tomado medidas para dar facilidad de pago de las pensiones atrasadas por parte de los padres de familia, debido a que la institución carece de planes o estrategias que le ayuden a superar de la mejor manera las situaciones económicas que pueden presentarse.

### **Pregunta No. 10 ¿Cuáles de las siguientes alternativas que ofrece la entidad financiera usted conoce para el pago de pensiones?**

**Tabla 24**

*Conocimiento de las alternativas en el pago de pensiones*

<b>Opciones</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
Cashmanagement Produbanco	304	80,80%
En línea mediante servicios / pagos	6	1,60%
Cashmanagement Servipagos	19	5,10%
Ninguno	16	4,20%
Todos	31	8,30%
<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

## **Análisis e interpretación**

Algunas de las formas de pago para las pensiones que utiliza la institución educativa son conocidas por la mayoría de los padres de familia, existiendo un desconocimiento del 4.20% como se puede observar en la Tabla 24 siendo el CASHMANAGEMENT PRODUBANCO el más conocido por los padres.

**Pregunta No. 11 ¿Si se le otorgaría una beca haciendo un análisis de su situación ¿Se atrasaría en el pago de pensiones?**

**Tabla 25**

*Uso efectivo del beneficio de beca (sin retraso)*

Opciones	No.	%
SI	10	2,70%
NO	366	97,30%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

Los padres de familia buscan obtener una beca por parte de la institución educativa, debido a los problemas económicos que está enfrentando el país, pero la institución podría no estar en capacidades para otorgar becas de manera simultánea por lo que debería buscar apoyo en este sentido.

**Pregunta No. 12 Tiene alguna sugerencia para que usted no se atrase en el pago de pensiones**

- Permitir que las recaudaciones sean hasta fin de mes otorgando el tiempo máximo para poder realizar el respectivo pago.
- Realizar convenios con instituciones financieras que ofrezcan más facilidades de pago.
- Permitir el uso de transferencias bancarias externas.
- Permitir el pago directo en el departamento de colecturía.

**Pregunta No. 13 ¿Le gustaría que la institución educativa ofrezca opciones de pago con: (se pueden seleccionar varias opciones)**

**Tabla 26**  
*Propuesta de opciones de pago*

<b>Opciones</b>		<b>No.</b>	<b>%</b>
Bancos	Pichincha	63	16,69%
	Guayaquil	19	5,18%
	Austro	29	7,77%
Cooperativas	JEP Cía. Ltda.	195	51,94%
	Jardín Azuayo	56	14,82%
	Cooperco	14	3,60%
<b>Total</b>		<b>376</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Elaboración propia

### **Análisis e Interpretación**

Los atrasos por pensiones podrían ser por la falta de agencias bancarias para transferir o depositar dicha pensión, por lo que se generan atrasos al no disponer de tiempo para dirigirse a una institución bancaria específica para realizar los pagos por pensiones.

#### **3.3.2. Desarrollo de la Entrevista**

#### **Observaciones de la entrevista realizada al departamento de colecturía de la Unidad Educativa Fisco misional “Luisa de Jesús Cordero”**

En la entrevista, el personal de este departamento llega a concluir que la unidad educativa contablemente no tiene actualmente un problema de liquidez, pero como el establecimiento se encuentra en un proceso de ampliación en su infraestructura eventualmente podría desarrollar este riesgo significativo al momento de cubrir sus

obligaciones; además, considera que el servicio de la recaudación de pensiones es eficiente y oportuno porque está enlazado estrechamente al control de cartera y esta información es fundamental para el constante pedido a los padres de familia en el cumplimiento de sus obligaciones. En lo referente a la entidad financiera contratada se indica que son limitadas las alternativas que brinda el establecimiento para la recaudación de pensiones y que los padres de familia desconocen cuáles son, por lo que solo hacen uso de la alternativa más aplicada y se indica también que no es factible otorgar beneficios a las personas que pagan por anticipado ya que la asistencia brindada por la institución está financiada por la totalidad de sus ingresos y la parte restante es cubierta por el presupuesto general del estado.

Además, se incurre en la necesidad de que el DECE se vuelva participe del control de cartera, ya que hay situaciones vulnerables que se deben considerar mediante este departamento e inclusive existe la comodidad de ciertos representantes de cancelar las pensiones al fin del año educativo. Se solicita que la institución disponga de un recordatorio e insistencia en la recaudación de pensiones atrasadas constantemente, ya que esto solo existe al final del quimestre porque es una manera de revisar por periodos la recaudación de los servicios otorgados a pesar de que la actualización de cartera es diaria por lo que no es necesario implementar otras alternativas de recaudación si no dar a conocer las que se tiene en la actualidad.

Se pide mantener constantemente la cartera de pensiones actualizada de la misma manera que se ha desarrollado en los últimos años, esto es, de forma diaria y en lo que tiene que ver con la aplicación de otras alternativas de cobro para el beneficio económico de la institución educativa, por lo que como alternativa se propone la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista Cía. Ltda.

## **CAPÍTULO IV**

Para establecer estrategias para la institución educativa “Luisa de Jesús Cordero” con el objetivo de recuperar la cartera vencida es necesario diagnosticar al departamento financiero. El análisis de la información recopilada mostrará la situación actual del problema y con el tiempo se procederá a tomar medidas para realizar acciones que mejoren la situación del problema, mismo que se detalla a continuación.

### **4. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.**

#### **4.1. Análisis de los resultados de la encuesta**

- El departamento de colecturía mantiene comunicación con los padres de familia para dar a conocer los diferentes procesos e iniciativas que como departamento dispone, sin embargo, existe un 8,35% del total de encuestados que manifiestan no recibir información por ningún medio de notificación.
- Los representantes están inconformes con el plazo mínimo que tienen para hacer la cancelación de las pensiones, ya que el tiempo es de 10 días posteriores al comunicado enviado por la institución.
- Existe un error en cuanto a la percepción que tienen los padres de familia por recargos al momento de recibir las recaudaciones atrasadas.
- Las personas que buscan el beneficio de beca desconocen el proceso y piden a la institución que se dé a conocer de manera pública dicho proceso.
- El departamento de colecturía dispone de recordatorios mensuales más no de exigencias en el pago de pensiones atrasadas.
- El departamento de conserjería estudiantil (DECE) no tiene conocimiento de la cartera de morosidad, por lo que no se da seguimiento de manera oportuna a las

estudiantes que se encuentran en mora con la institución y que lo necesiten de manera urgente.

- La principal causa del incremento de las cuentas por cobrar es la situación actual que vive el país por lo que el factor más afectado es la carencia de empleo.
- Las causas siguientes a la económica son el horario de atención de la entidad financiera y el desconocimiento de las alternativas que ofrece este banco para los representantes.
- Los padres de familia disponen de sus obligaciones mensuales, por lo que no ven la necesidad de hacer un pago de pensiones por anticipado y piden que se permita el uso de transferencias bancarias externas y el pago directo en el departamento de colecturía.
- Solicitan que se aperture la recaudación de pensiones en la Cooperativa JEP (Juventud Ecuatoriana Progresista Cia. Ltda.) ya que dispone de horarios extendidos y accesibles a toda la comunidad educativa e incluso el pago de obligaciones mediante tarjeta de crédito.

#### **4.2. Análisis de los resultados de la entrevista**

- El servicio de recaudación es eficiente en la forma de operar con las pensiones estudiantiles.
- Las alternativas que ofrece la entidad financiera de recaudación son limitadas, pero de conocimiento y manejo de toda la comunidad educativa.
- No se da a conocer todas las opciones de las que dispone los representantes para pagar las pensiones
- El departamento de conserjería estudiantil (DECE) no conoce el listado de las estudiantes que están en mora por lo que desconocen cuál puede ser la causa del retraso en el pago.

- El departamento de colecturía emite mensualmente un correo de recordatorio del pago de pensiones, más no da seguimiento a los representantes que están en mora o se les hace una solicitud de recaudo inmediato.
- Se visualiza que la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista Cía. Ltda. (JEP) tiene un horario accesible y diferentes métodos alternativos para la realización de sus transacciones, por lo que sería una buena alternativa para la recaudación de pensiones de la unidad educativa.

#### **4.3. Proceso de recaudación de pensiones actual**

- La colectora de la unidad educativa mensualmente factura la pensión por anticipado para el inicio de la recaudación de pensiones.
- Una vez subido el archivo al banco como se ha venido realizando hasta el momento, se da a conocer al representante que se puede acercar al mismo para realizar el respectivo pago mediante correo masivo.
- La actualización de cartera vencida es de manera diaria y se ha llevado de esta manera en los últimos años.
- Una vez culminado el primer quimestre, la colectora envía un informe al Rectorado para proceder a realizar el primer llamado de atención e informe de los valores a los padres de familia que mantienen deudas pendientes.

Situaciones a considerar para el inicio del año lectivo:

- Al inicio de cada año lectivo el departamento de colecturía informará al DECE, cuál es la cantidad de becas que se puede otorgar de acuerdo al 5% de los ingresos obtenidos en el año anterior que por ley se otorga.
- Una vez que el DECE haya visualizado todas las solicitudes y considerando el porcentaje activo de becas, da a conocer a cada beneficiario e indica que la única

condición para ser beneficiario de manera continua en todo el año lectivo es que, si llegase a atrasarse en el pago de pensiones, automáticamente la beca es retirada ya que, si bien como institución considera su condición económica, el representante tiene que responsabilizarse de su obligación.

#### **4.4. Desarrollo de estrategias propuestas**

Tener un plan para mejorar es de suma importancia dentro de una empresa cuya liquidez podría mejorar con un manejo óptimo de la cartera vencida, por lo que se puede decir que, una empresa es rentable cuando tiene un proceso de cobro ordenado y establecido para un manejo eficiente y eficaz. Implementar un plan de mejora en el departamento de cobranza de la Unidad Educativa “Luisa de Jesús Cordero” será una buena estrategia para recaudar las pensiones atrasadas.

Contar con una nueva política de crédito y cobranza que permita un flujo normal de pagos de pensiones en la Unidad Educativa y a su vez cumplir el objetivo propuesto por el departamento financiero, el cual es recaudar todos los pagos en mora. A continuación, se exponen los procesos que se deberán implementar para llegar a tener una gestión exitosa y competitiva en el mercado. Según Brachfield (2008) las herramientas más efectivas para recaudar los pagos atrasados en cualquier departamento de cobranza y que mejore su gestión de cobranza son las siguientes:

**Correo electrónico:** permite enviar los mensajes a cada uno de los deudores a sus direcciones electrónicas.

**Llamadas telefónicas.** - una de las herramientas más utilizadas en la actualidad son las llamadas telefónicas, ya que genera una retroalimentación y permite el diálogo.

¿Cómo se procede?: Se procede a revisar las cuentas por cobrar y a aplicar una segmentación de clientes en la cual se considerará a todos los representantes que tengan deudas vencidas de 90 días a partir del primer mes de pensión, es decir, los padres de familia que tengan deudas de 3 meses pendientes de pago e incluso si tienen algún beneficio o beca.

**Tabla 27**

*Ejemplo de segmentación de clientes con deudas vencidas*

---

<b>Segmentación de clientes</b>	
<b>Monto de la deuda</b>	<b>Antigüedad de la deuda</b>
\$143,82	90 días
\$71,91	90 días

---

*Nota.* Elaboración propia

¿Cuándo se procede?: Una vez culminado el tercer mes de recaudación y dando cumplimiento a los 90 días plazo de los que disponen los padres de familia para estar al día en sus obligaciones, es decir, a partir de la tercera semana de diciembre considerando que la recaudación de pensiones empieza por año lectivo en septiembre.

¿Qué se hace?: Se procede a segmentar con la lista de deudores obtenida al 16 de diciembre de cada año para luego comunicar mediante correo electrónico los valores adeudados a la fecha y por llamada telefónica a los representantes cuyo correo no se valide al momento que se informa de manera masiva.

¿Por qué?: En consideración al 8.35% de personas encuestadas que manifestaron la falta de comunicación que tiene la unidad educativa se procede a realizar las llamadas telefónicas para que el conocimiento de la cartera vencida por los representantes sea en un 100%

¿Para qué?: Para que los representantes que se encuentran en mora tengan conocimiento de la situación y se dispongan a actualizar la información requerida.

## **Recursos**

Los recursos que se utilizarán para que estas estrategias sean eficientes son:

- Recursos Financieros: La implementación de estas estrategias será financiada por la Unidad Educativa Fisco misional Luisa de Jesús Cordero y dependerá de los responsables la implementación de cronogramas de trabajo para el cumplimiento de los mismos.
- Recursos Administrativos: Los departamentos de colecturía, secretaría, conserjería estudiantil y rectorado están involucrados de manera conjunta ya que se pretende tener un conocimiento y seguimiento de las estudiantes que están en mora, y si fuera el caso de tomar acciones conjuntas para buscar el cumplimiento de sus obligaciones.
- Recursos Tecnológicos: El aplicativo academic cloud que usa la unidad educativa pondrá a disposición del departamento de colecturía las diferentes alternativas de correo electrónico que necesita para los padres de familia morosos y la información oportuna para los diferentes departamentos, además de contar con el apoyo tecnológico de “PRODUBANCO”.

Las estrategias que se plantean son las siguientes:

### **ESTRATEGIA No. 1**

#### **Políticas para ser aplicadas en el proceso de la recaudación de pensiones**

- a. El departamento de colecturía debe establecer una fecha específica para el inicio de la recaudación masiva en el banco.
- b. Además de la notificación enviada mediante correo electrónico indicando que los valores están activos en el banco para la recaudación de pensiones el departamento de Marketing deberá publicar en la página web y facebook que dispone la institución.
- c. El departamento de Marketing dará a conocer de manera continua en la página web y de facebook que la recaudación de pensiones se mantiene activa en la institución financiera e incentivar el pago de las pensiones educativas
- d. El departamento de marketing conjuntamente con el de colecturía deberá crear tutoriales que den a conocer las diferentes alternativas de pago que dispone la institución financiera para la recaudación de pensiones.

De manera específica, es necesario establecer políticas a nivel contable; cuentas por cobrar clientes, obtención de becas y descuentos estudiantiles.

A nivel contable en general:

- Manejar la contabilidad de la Unidad Educativa bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
- Establecer por escrito las principales políticas contables que deben cumplir todo el personal que se le haya asignado funciones dentro del área contable, aplicando las cuentas en forma eficiente y consistente.

- Tener la cautela de exigir, que cualquier actualización y cambios que se realicen dentro del sistema contable, puedan ser verificados y cuenten con la autorización respectiva y sobre todo estén acordes a las normativas vigentes para la Unidad Educativa.
- Establecer y exigir el cumplimiento de medidas tendientes a manejar en forma eficiente todos los registros, que permitan la verificación oportuna y rápida de todos los movimientos que se generan en el área contable, por parte de los administradores y todas las instituciones que ejerzan algún tipo de control sobre la Unidad Educativa.

A nivel de Cuentas por Cobrar Clientes se establecen los siguientes procedimientos:

- La fecha de facturación se realizará en el momento de obtener el informe emitido por los bancos.
- En el momento de la inscripción se firmará un documento de compromiso donde el padre de familia se compromete a cancelar las pensiones dentro de los primeros 15 días posteriores a la activación de la recaudación en el banco.
- En el caso de las estudiantes becadas que no cancelen sus pensiones dentro del plazo solicitado, se notificará al padre para que cumpla con el compromiso adquirido y se cargará el valor normal de la pensión, perdiendo automáticamente todos los beneficios.
- Tomar acciones definitivas y eficientes para recuperar la cartera tales como: la apertura de una nueva cuenta bancaria para la recaudación de

pensiones y el recordatorio a los representantes que se encuentran en mora.

- Controlar la concesión de todo tipo de descuentos.
- Los pagos por servicios educativos se realizarán mediante efectivo.
- Cuadrar la facturación mensual, por concepto de descuentos autorizados.
- El director del área de secretariado será el encargado de pasar a contabilidad la lista de estudiantes que fueron aprobados para el descuento, para que el cajero ingrese al sistema el porcentaje de descuento autorizado.

Para la obtención de becas y descuentos estudiantiles, los representantes de los estudiantes, deberán presentar una carta dirigida al rector de la Unidad Educativa, solicitando el descuento según sus necesidades. Para ello, se tomarán en consideración, los siguientes parámetros de evaluación. Ver Tabla 28.

**Tabla 28**  
*Parámetros para el otorgamiento de descuentos*

<b>Parámetros a considerar</b>	<b>Descripción</b>	<b>% de Beca</b>
De acuerdo al número de hijos que tiene la familia en la Institución	De acuerdo al número de hijos que tienen en la Institución (Máximo 2 hijos)	30%
Los hijos de los trabajadores	El departamento de secretaría emitirá el listado de los trabajadores que tiene hijos dentro de la Institución	40%

Estudiantes con padres fallecidos	La trabajadora social emitirá un informe donde especifique la situación familiar, siempre que este acontecimiento se dé durante el periodo lectivo.	50%
Estado económico de la familia	La trabajadora social realizará una visita, para determinar en qué lugar reside el estudiante, la misma emitirá un informe que será entregado y aprobado por el comité administrativo.	50%

*Nota.* Parámetros propuestos para el otorgamiento de descuentos y becas a estudiantes de la Unidad Educativa

**ESTRATEGIA No. 2**

**Aplicación de sugerencias obtenidas en la investigación**

- a. Mantener activo todo el mes la recaudación de pensiones en la institución financiera.
- b. En consideración al 8,35% de encuestados se debería subir a la página web y de Facebook toda la información que se brinde de manera masiva mediante correo electrónico.
- c. Publicitar en todas las vías existentes que la unidad educativa no recauda ningún valor adicional en colecturía por mora en pensiones.
- d. Actualizar de manera constante en la página web los procesos donde el padre de familia es participe de manera activa.

- e. Aplicar los dos tipos de herramientas más efectivas para la recaudación de cartera vencida de acuerdo a lo propuesto anteriormente.
- f. Contratar el servicio de recaudación en la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista Cía. Ltda. puesto que al ser un servicio para educación esta institución financiera no cobra comisión.

### **ESTRATEGIA No. 3**

#### **Propiciar la existencia de información oportuna y precisa para la toma de decisiones del departamento de colecturía**

El departamento de colecturía tendrá la ayuda del departamento de comunicación ya que se pretende dar a conocer todos los procesos que intervienen en la recaudación de las pensiones desde que la estudiante forma parte de la unidad educativa hasta la culminación de sus estudios por lo que convendría realizar:

- La actualización de datos de las estudiantes de manera continua y oportuna ya que esta información será fundamental en todos los procesos que la entidad educativa disponga, por lo que el departamento de secretaría será una de las bases para que la recaudación de pensiones sea de manera eficiente.
- El departamento de colecturía al iniciar el periodo lectivo emitirá un comunicado indicando cuál es el proceso y requisito de pago de pensiones en la entidad financiera para que no tenga ningún inconveniente.
- A partir de un reporte mensual emitido al finalizar el primer quimestre, se realizará una comparación con los años anteriores sin dejar de lado que estos dos primeros años de comparación serán diferentes ya que han sido afectados por la pandemia del Covid-19.

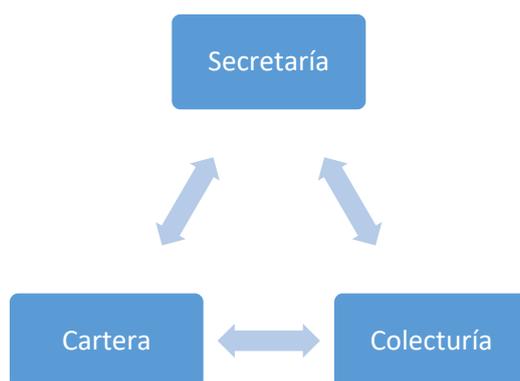
## **ESTRATEGIA No. 4**

### **Implementación de tácticas proactivas para afrontar la morosidad antes de que suceda.**

Es importante comprender que la recaudación o cobranza forma parte integral del proceso educativo, por este motivo se involucran áreas de secretaría, colecturía y contabilidad.

#### **Figura 5**

*Áreas importantes del proceso integral de recaudación*



*Nota.* La Figura muestra las áreas más importantes dentro del procedimiento de recaudación de cartera vencida en la Unidad Educativa.

Entre las actividades a desarrollar se encuentran:

- Capacitar a los representantes sobre las ventajas de pagar la matrícula a tiempo, los beneficios que se obtienen por el pago oportuno o puntual y los inconvenientes por falta de pago.
- Implementar el calendario de programación para las fechas de vencimiento de las cuotas mensuales. Esta estrategia podría ser aplicada por el cobro, para lo cual el representante debe realizar una solicitud antes de que incurra en incumplimiento.

- Envío de un estado de cuenta a los padres, con esto se pretende que cada representante tenga conocimiento de los montos cancelados y los pendientes de cobro, este será en forma física a través de los alumnos; correo electrónico, así como se publicará en el sitio web institucional para que puedan imprimirlo directamente. Este documento se emitirá recordando el tiempo restante para que expire el plazo de pago puntual y recordando los lugares donde se puede cancelar.
- Campañas de sensibilización a través de las cuales se colocarán en lugares visibles los beneficios de los pagos puntuales por parte de los padres y / o representantes.

### **ESTRATEGIA No. 5**

#### **Establecimiento de estrategias y procedimientos específicos para la recaudación**

Es muy importante que los procesos que se llevan a cabo para el cobro de las tasas de matrícula sean claros y homogéneos. En este sentido, se debe desarrollar políticas para acercarse a los representantes morosos, en la actualidad no existe tal política desarrollada, sin embargo, es fundamental considerar todos los medios y formas posibles para acercarse a los morosos, a continuación, se detallan las políticas a aplicar mediante medios tecnológicos, llamadas telefónicas, mensajería de texto, y notificaciones escritas, con las frecuencias propuestas para cada caso.

**Tabla 29**

*Parámetros de acercamiento al representante legal para el cumplimiento de obligaciones*

<b>Acciones</b>				
Notificación SMS al representante	Mensualmente enviar un SMS mediante el aplicativo recordando el pago oportuno	Tres días antes de la fecha de vencimiento de la pensión	Cinco días antes de la fecha de vencimiento de la segunda pensión	Diez días antes de la fecha de vencimiento de la tercera pensión
Notificación telefónica al representante		Notificación dos días posteriores al vencimiento de la primera pensión	Notificación dos días posteriores al vencimiento de la segunda pensión	Notificación dos días posteriores al vencimiento de la tercera pensión

*Nota.* La tabla muestra los parámetros de acercamiento propuestos para el cobro de deudas pendientes propuesto para la Unidad Educativa.

## CONCLUSIONES

Una vez desarrollado el presente trabajo se puede concluir lo siguiente:

La Unidad Educativa Fiscomisional “Luisa de Jesús Cordero” carece de un proceso de cobranza, incrementando los riesgos asociados al cobro, siendo perjudicial para la liquidez y rentabilidad de la institución.

Al ser una institución educativa fisco misional tiende a estar bajo la fiscalización del Ministerio de Educación con la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) por lo que emite ciertas prohibiciones a los administradores de los establecimientos educativos, referentes a los procesos que se pueda aplicar para la recaudación de pensiones.

Las becas otorgadas por la institución se las realizan sin un adecuado estudio de la situación económica del solicitante ya que los representantes no conocen el proceso para aplicar a este beneficio.

Para la recaudación de pensiones, no importa el monto adeudado ya que se tiende a dar la misma oportunidad de pago y se dispone de recordatorios mensuales mas no exigencias de obligaciones.

Los padres de familia de la institución solicitan que se aperture la recaudación no solo en banco sino en una cooperativa muy conocida a nivel nacional, debido a que en la institución financiera que se recauda actualmente presentan inconveniente con el tiempo, trabajo, lugar de ubicación y horarios de atención que dispone.

En este sentido, las estrategias planteadas para la Unidad Educativa se centran en proveer de políticas especializadas para la correcta recaudación de la cartera vencida de la institución. Asimismo, plantea mecanismos de control interno para la prevención y

control previo a que sucedan inconvenientes relacionados al cobro de pensiones educativas.

## **RECOMENDACIONES**

Implementar una política y control de la facturación mensual para mejorar la recaudación mediante el banco.

Dar a conocer a las personas involucradas en el pre proceso de la facturación una fecha límite para emitir informes que afecten a esta fase.

Revisar las políticas para el beneficio de becas e implementar proceso donde se pueda revisar de manera significativa las diferentes situaciones económicas y sociales que disponen cada una de las estudiantes de la Unidad Educativa Fisco misional “Luisa de Jesús Cordero”.

Implementar información de conocimiento general como el proceso, fechas de recaudación y facilidades de pago que dispone la institución financiera.

Brindar capacitaciones al personal encargado directamente de la recaudación buscando nuevos métodos y alternativas de cobro.

Aperturar la recaudación de pensiones mediante la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista (Coop. JEP Cía. Ltda.)

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Bonsón, E., Cortijo, V., & Flores, F. (2009). *Análisis de los Estados Financieros*. Pearson Educación. S.A.
- Brachfield, P. (2008). *Memorias de un cazador de morosos*. Madrid.
- Calleja Bernal Mendoza, F., (2017). *Análisis de los Estados Financieros*. Pearson Educación S.A.
- Figuroa, M. V. & Pastor Castro, K. N. (2016). *Estrategia Financiera para recuperación de cartera vencida de unidad educativa “última esperanza”*. Universidad de Guayaquil.
- Flores Villalpando, R. (2017). *Análisis de los Estados Financieros*. Editorial Digital UNID.
- Fontalvo, T., Morelos, J., & de la Hoz Granadillo, E. (2012). *Aplicación de análisis discriminante para evaluar el comportamiento de los indicadores financieros en las empresas del sector del carbón en Colombia*. Entramado.
- Hernandez, et.al. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGrawHill.
- Hernemann, K. (2003). *Introducción a la Metodología de la Investigación Empírica*. Paidotriño.
- Jaramillo, F. (2009). *¿Cómo hacer análisis financiero?* Universidad Nacional de Chimborazo.
- Jordán, C. (2015). *Análisis e interpretación financiero, Liquidez y Rentabilidad como herramienta para la evaluación de la gestión empresarial*. Universidad Técnica de Machala.

La Educación en el Ecuador: *Logros alcanzados y nuevos desafíos*, “Resultados Educativos 2017-2018”.

Molina Aznar, V. E. (2002). *El Gestor de Cobranza*. Ediciones Fiscales ISEF.

Normativa para regular el funcionamiento de las instituciones educativas. (2016).

Parra Pintado, J. C. (2016). *La cartera vencida y el impacto en el flujo de liquidez en la unidad educativa Indoamérica*. Universidad Técnica de Ambato.

Reinoso Lastra, J. F. y Uribe Macías, M. E. (2009). *Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional*. Sello Editorial.

Vite Rangel, V. T. (2017). *Contabilidad General*. Editorial Digital UNID.

Wild, J., Subramanyam, K. & Halsey, R. (2016). *Análisis de los Estados Financieros*. McGrawHill.

# ANEXOS

## Anexo 1

### Estado de situación Financiera y análisis horizontal y vertical

Balance General	Periodo			Análisis Vertical			Análisis Horizontal	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019
<b>Cuentas</b>								
<b>ACTIVO</b>	337179,53	374519,41	344099,08	100,00%	100%	100,00%	11%	-8%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	249582,77	288882,87	255015,22	74,02%	77,13%	74,11%	16%	-12%
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>	\$36.997,97	\$54.898,80	\$19.798,23	10,97%	14,66%	5,75%	48%	-64%
CAJA	\$435,12	\$0,00	\$0,00	0,13%	0,00%	0,00%	-100%	0%
BANCOS	\$36.562,85	\$54.898,80	\$19.798,23	10,84%	14,66%	5,75%	50%	-64%
<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>	\$196.951,02	\$224.792,24	\$202.821,79	58,41%	60,02%	58,94%	14%	-10%
AF MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	139250,07	150364,49	148173,11	41,30%	40,15%	43,06%	8%	-1%
<b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES</b>	\$43.666,20	\$49.820,63	\$37.784,14	12,95%	13,30%	10,98%	14%	-24%
<b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS</b>	\$14.976,67	\$26.027,18	\$17.456,12	4,44%	6,95%	5,07%	74%	-33%
(-) Provisión cuentas incobrables	\$-941,92	\$-1.420,06	\$-591,58	-0,28%	-0,38%	-0,17%	51%	-58%
<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>	\$15.633,78	\$9.025,92	\$32.229,29	4,64%	2,41%	9,37%	-42%	257%
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>	\$0,00	\$165,91	\$165,91	0,00%	0,04%	0,05%	100%	0%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	\$87.596,76	\$85.636,54	\$89.083,86	25,98%	22,87%	25,89%	-2%	4%
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	\$39.066,43	\$49.364,06	\$36.765,00	11,59%	13,18%	10,68%	26%	-26%
Dep. Acum. Muebles y Enseres	\$-10.625,56	\$-14.097,53	\$-4.177,20	-3,15%	-3,76%	-1,21%	33%	-70%
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	\$10.772,74	\$12.305,05	\$15.494,73	3,19%	3,29%	4,50%	14%	26%
Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	\$-2.917,06	\$-3.189,68	\$-465,48	-0,87%	-0,85%	-0,14%	9%	-85%
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	\$81.121,95	\$60.102,61	\$40.142,38	24,06%	16,05%	11,67%	-26%	-33%
Dep. Acum. Equipos de Computación	\$-34.958,95	\$-19.960,23	\$93,23	-10,37%	-5,33%	0,03%	-43%	-100%
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	\$1.368,00	\$1.368,00	\$1.368,00	0,41%	0,37%	0,40%	0%	0%
Dep. Acum. Equipos de Oficina	\$-118,94	\$-255,74	\$-136,80	-0,04%	-0,07%	-0,04%	115%	-47%
<b>ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES</b>	\$3.888,15	\$0,00	\$0,00	1,15%	0,00%	0,00%	-100%	0%
Documentos y Cuentas por cobrar	\$3.888,15	\$0,00	\$0,00	1,15%	0,00%	0,00%	-100%	0%
<b>PASIVO</b>	\$139.767,22	\$174.542,28	\$20.657,55	41,45%	47%	6,00%	25%	-88%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	\$38.767,22	\$53.542,28	\$15.224,91	11,50%	14%	4,42%	38%	-72%
<b>CUENTAS Y DOC. POR PAGAR</b>	\$1.663,40	\$3.716,64	\$3.251,32	0,49%	1%	0,94%	123%	-13%
<b>PROVISIONES</b>	\$30,00	\$30,00	\$30,00	0,01%	0%	0,01%	0%	0%
<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	\$15.249,34	\$22.231,27	\$10.604,43	4,52%	6%	3,08%	46%	-52%
<b>CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>	\$1.876,12	\$990,24	\$782,05	0,56%	0%	0,23%	-47%	-21%
<b>IVA EN VENTAS</b>	\$0,00	\$267,54	\$199,65	0,00%	0%	0,06%	100%	-25%

RETENCIONES EN LA FUENTE	\$439,29	\$185,81	\$98,45	0,13%	0%	0,03%	-58%	-47%
RETENCIONES DEL IVA	\$1.436,83	\$536,89	\$483,95	0,43%	0%	0,14%	-63%	-10%
CON EL IEES	\$3.690,48	\$4.950,01	\$314,26	1,09%	1%	0,09%	34%	-94%
BENEFICIOS DE LEY EMPLEADOS	\$9.682,74	\$16.291,02	\$9.508,12	2,87%	4%	2,76%	68%	-42%
OTROS PASIVOS FINANCIEROS	\$15.442,48	\$21.182,37	\$1.339,16	4,58%	6%	0,39%	37%	-94%
PORCIÓN CTE. DE PROV. POR BEN. EMPLEADOS	\$6.382,00	\$6.382,00	\$0,00	1,89%	2%	0,00%	0%	-100%
PASIVO NO CORRIENTE	\$101.000,00	\$121.000,00	\$5.432,64	29,95%	32%	1,58%	20%	-96%
OTRAS PROVISIONES	\$101.000,00	\$121.000,00	\$5.432,64	29,95%	32%	1,58%	20%	-96%
PATRIMONIO NETO	\$197.412,31	\$199.977,13	\$323.441,53	58,55%	53%	94,00%	1%	62%
CAPITAL	\$194.968,72	\$199.977,13	\$320.876,71	57,82%	53%	93,25%	3%	60%
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	\$127.438,69	\$127.438,69	\$127.438,69	37,80%	34%	37,04%	0%	0%
RESULTADOS ACUMULADOS	\$-408,17	\$69.973,62	\$2.564,82	-0,12%	19%	0,75%	-17243%	-96%
- TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$337.179,53	\$374.519,41	\$344.099,08	100,00%	100%	100,00%	11%	-8%
- UTILIDAD/EXCEDENTE(Pérdida) DEL PERIODO	\$2.443,59	\$0,00	\$2.564,82	0,72%	0,00%	0,75%	-100%	100%

Nota. Elaboración propia

## Anexo 2

### Estado de Resultados y análisis horizontal y vertical

Estado de Resultados	Periodo			Análisis Vertical			Análisis Horizontal	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019
<b>INGRESOS</b>	<b>\$709.652,25</b>	<b>\$610.916,33</b>	<b>\$686.721,67</b>	100%	100%	100%	-14%	12%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	\$709.652,25	\$610.916,33	\$686.721,67	100,00%	100,00%	100,00%	-14%	12%
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	\$698.395,14	\$599.687,83	\$674.161,51	98,41%	98,16%	98,17%	-14%	12%
SERVICIOS EDUCATIVOS	\$479.592,83	\$528.664,01	\$584.709,80	67,58%	86,54%	85,15%	10%	11%
Servicios Educativos	\$486.500,49	\$532.331,73	\$589.479,22	68,55%	87,14%	85,84%	9%	11%
(-) Descuentos por Becas	\$-6.907,66	\$-3.374,66	\$-4.115,80	-0,97%	-0,55%	-0,60%	-51%	22%
(-) DEVOLUCIONES POR PENSIONES	\$0,00	\$-293,06	\$-653,62	0,00%	-0,05%	-0,10%	-1%	123%
ARRIENDOS Y ALQUILER	\$3.434,16	\$2.868,61	\$1.846,52	0,48%	0,47%	0,27%	-16%	-36%
Arriendo Bar	\$3.291,31	\$151,79	\$1.846,52	0,46%	0,02%	0,27%	-95%	1116%
Arriendo Instalaciones	\$142,85	\$2.716,82	\$0,00	0,02%	0,44%	0,00%	1802%	-100%
DONACIONES	\$215.368,15	\$68.155,21	\$87.605,19	30,35%	11,16%	12,76%	-68%	29%
Donaciones Locales	\$28.168,15	\$66.144,36	\$87.533,75	3,97%	10,83%	12,75%	135%	32%
VENTAS EXTRAORDINARIAS	\$0,00	\$0,00	\$71,44	0,00%	0,00%	0,01%	0%	10000%
Donaciones Partidas Fiscales	\$187.200,00	\$2.010,85	\$0,00	26,38%	0,33%	0,00%	-99%	-100%

INTERESES	\$11.257,11	\$11.228,50	\$12.230,10	1,59%	1,84%	1,78%	0%	9%
OTRAS RENTAS	\$0,00	\$0,00	\$330,06	0,00%	0,00%	0,05%	0%	100%
EGRESOS	\$707.208,66	\$608.351,51	\$493.283,65	99,66%	99,58%	71,83%	-14%	-19%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$703.199,77	\$60.395,89	\$488.351,33	99,09%	98,77%	71,11%	-91%	709%
SUELDOS Y SALARIOS	\$345.229,91	\$210.976,89	\$232.482,29	48,65%	34,53%	33,85%	-39%	10%
APORTES AL IESS	\$27.990,52	\$33.605,75	\$39.824,30	3,94%	5,50%	5,80%	20%	19%
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$46.472,27	\$45.829,66	\$49.077,00	6,55%	7,50%	7,15%	-1%	7%
<b>GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS</b>	<b>\$804,39</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>0,11%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-100%</b>	<b>0%</b>
HONORARIOS Y COMISIONES	\$16.384,40	\$25.240,80	\$5.823,45	2,31%	4,13%	0,85%	54%	-77%
SERVICIOS OCASIONALES	\$2.050,06	\$0,00	\$80,00	0,29%	0,00%	0,01%	-100%	100%
SEGURIDAD Y MONITOREO	\$288,49	\$678,72	\$397,52	0,04%	0,11%	0,06%	135%	-41%
MANTENIMIENTO REPARACIONES	\$143.914,32	\$137.465,52	\$35.836,01	20,28%	22,50%	5,22%	-4%	-74%
DEPORTES /CULTURA	\$3.256,43	\$4.593,41	\$4.603,89	0,46%	0,75%	0,67%	41%	0%
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	\$3.923,03	\$9.901,99	\$7.607,59	0,55%	1,62%	1,11%	152%	-23%
<b>Servicios Y Gastos Operativos</b>	<b>\$1.154,48</b>	<b>\$29,00</b>	<b>0</b>	<b>0,16%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-97%</b>	<b>-100%</b>
RECURSOS DE CULTO	\$5.223,09	\$16.272,35	\$6.115,80	0,74%	2,66%	0,89%	212%	-62%
SERVICIOS Y GASTOS EDUCATIVOS	\$36,00	\$4.880,28	\$5.982,11	0,01%	0,80%	0,87%	13456%	23%
TRANSPORTE	\$3.313,77	\$4.143,88	\$3.358,15	0,47%	0,68%	0,49%	25%	-19%
GASTOS DE GESTIÓN	\$1.841,01	\$3.412,88	\$3.180,90	0,26%	0,56%	0,46%	85%	-7%
GASTOS DE VIAJE	\$0,00	\$1.370,00	\$15.635,09	0,00%	0,22%	2,28%	100%	1041%
SERVICIOS BÁSICOS	\$16.841,52	\$17.348,35	\$16.357,03	2,37%	2,84%	2,38%	3%	-6%
IMPUESTOS FISCALES Y MULTAS	\$2.932,02	\$4.513,83	\$4.994,14	0,41%	0,74%	0,73%	54%	11%
CONTRIBUCIONES ESPECIALES	\$26.350,00	\$25.438,15	\$2.431,34	<b>3,71%</b>	<b>4,16%</b>	<b>0,35%</b>	-3%	-90%
DEPRECIACIONES	\$14.455,83	\$12.967,96	\$11.329,30	2,04%	2,12%	1,65%	-10%	-13%
AMORTIZACIONES	\$380,65	\$478,14	\$591,58	0,05%	0,08%	0,09%	26%	24%
FORMACIÓN Y ESTUDIOS	\$7.857,55	\$8.097,13	\$11.117,63	1,11%	1,33%	1,62%	3%	37%
ATENCIÓN DE LAS HERMANAS	\$2.724,90	\$250,00	\$360,86	0,38%	0,04%	0,05%	-91%	44%
CENTROS EDUCATIVOS	\$16.307,76	\$21.359,84	\$21.092,76	2,30%	3,50%	3,07%	31%	-1%
SUMINISTROS	\$13.540,17	\$13.780,03	\$10.495,47	1,91%	2,26%	1,53%	2%	-24%
MATERIALES PEDAGÓGICOS	\$0,00	\$0,00	\$116,56	0,00%	0,00%	0,02%	0%	100%
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$4.008,89</b>	<b>\$4.955,62</b>	<b>\$4.932,32</b>	<b>0,56%</b>	<b>0,81%</b>	<b>0,72%</b>	<b>24%</b>	<b>0%</b>
UTILIDAD/EXCEDENTE(Pérdida) DEL PERIODO	\$2.443,59	\$2.564,82	\$193.438,02	0,34%	0,42%	28,17%	5%	7442%
15% Participación de trabajadores	\$0,00	\$0,00	\$0,00	0%	0%	0%	0%	0%
utilidad antes de impuestos	\$2.443,59	\$2.564,82	\$193.438,02	0,34%	0,42%	28,17%	5%	7442%
Impuesto a la renta	\$0,00	\$0,00	\$0,00	0%	0%	0%	0%	0%
UTILIDAD NETA	\$2.443,59	\$2.564,82	\$193.438,02	0,34%	0,42%	28,17%	5%	7442%

Nota. Elaboración propia

**Unidad Educativa Fisco misional “Luisa de Jesús Cordero”**

**ENCUESTA PARA CONOCER LA SITUACION ACTUAL DE LA  
RECAUDACION DE PENSIONES**

1. **¿Conoce usted el proceso de pago de las pensiones?**  
Sí \_\_ No\_\_
2. **¿Está de acuerdo con que se amplíe el plazo para la recaudación de pensiones hasta fines del mes de emisión de la factura en lugar de los 10 días que se otorgan actualmente?**  
Sí \_\_ No\_\_
3. **¿Usted se ha postulado para obtener alguna beca? Si la respuesta es SÍ reanude con la siguiente pregunta y si es NO por favor siga a partir de la 5ta pregunta.**  
Sí \_\_ No\_\_
4. **¿La Institución le otorgó la beca solicitada?**  
Sí \_\_ No\_\_
5. **¿Por qué medio de comunicación usted es notificado del pago de pensiones?**  
 mensaje de texto  
 correo electrónico  
 vía telefónica  
 ninguno
6. **¿Considera usted que la institución es insistente en el pago de pensiones?**  
Sí \_\_ No\_\_
7. **¿Conoce el departamento del DECE el motivo porque está usted en mora?**  
Sí \_\_ No\_\_
8. **¿Usted cancela algún recargo cuando paga las pensiones de manera tardía?**  
Sí \_\_ No\_\_
9. **Para usted ¿Cuál es la causa por la que se retrasa en el pago de pensiones?**
  - a.  Posibilidad de pagar a fin de año
  - b.  Inestabilidad económica
  - c.  Falta de control de la Institución
  - d.  Falta de organización del representante
  - e.  Otra. Describa \_\_\_\_\_
10. **¿Cuáles de las siguientes alternativas que ofrece la entidad financiera usted conoce para el pago de pensiones?**
  - a.  Cashmanagement Produbanco (en ventanilla con el nombre de la estudiante)
  - b.  En línea mediante la cuenta propia (pago/compras servicios)

- c.  Cashmanagement Servipagos (en ventanilla con el nombre de la estudiante), se puede pagar incluso los fines de semana.
- d.  Ninguno
- e.  Todos

**11. Si se le otorgará una beca haciendo un análisis de su situación ¿Se atrasaría en el pago de pensiones?**

Sí  No

**12. Tiene alguna sugerencia para que usted no se atrase en el pago de pensiones**

\_\_\_\_\_

**13. Le gustaría que la institución educativa ofrezca opciones de pago con:(se pueden seleccionar varias opciones)**

- a. Otros bancos:  Pichincha  
 Guayaquil  
 Austro
- b. Cooperativas:  JEP Cía. Ltda.  
 Jardín Azuayo  
 COOPERCO

*Nota.* Elaboración propia

#### **Anexo 4**

##### *Comunicado de morosidad*

#### **Comunicado enviado a los padres de familia con morosidad**

Estimado padre de familia:

Después de saludarle y augurándole éxitos en su vida cotidiana me permito informar que dada la situación actual de la institución en lo que es la recaudación de pensiones, se ha implementado una encuesta para saber el entorno que conlleva este inconveniente. Por favor para acceder a esta encuesta dar click en el siguiente enlace:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSevDuO4QTj9wCOo7XYvV0ZYF9Oibj-uo4OmnsbxU3W2jgkYVw/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSevDuO4QTj9wCOo7XYvV0ZYF9Oibj-uo4OmnsbxU3W2jgkYVw/viewform?usp=sf_link)

Por la favorable atención y cumplimiento a la presente me suscribo de usted con sentimientos de estima.

**NOTA: En el caso de que usted ya haya respondido por favor no volver hacerlo.**

*Nota.* Elaboración propia

## **Anexo 5**

### *Entrevista*

#### **Unidad Educativa Fisco misional “Luisa de Jesús Cordero”**

#### **ENTREVISTA AL PERSONAL DEL ÁREA DE FINANZAS**

1. Según su criterio ¿Cree usted que la entidad educativa tiene problemas de liquidez?  
¿Por qué?

---

---

---

2. ¿Considera usted que la recaudación de pensiones que tiene la Unidad Educativa es suficiente? ¿Por qué?

---

---

---

3. Si tuviera la oportunidad de implementar un nuevo método de recaudación ¿Cuál sería?

---

---

---

4. ¿Considera usted que se debe realizar un control extensivo para las personas que no cancelan sus pensiones a tiempo? ¿Por qué?

---

---

---

5. ¿Cree que existe facilidades de recaudación por parte de la institución financiera contratada? ¿Por qué?

---

---

---

6. Considera oportuno que la institución otorgue un descuento a las personas que paguen por anticipado las pensiones.

---

---

---

**7. Cree usted que se revisa la cartera de clientes constantemente para evitar el retraso del cobro de pensiones**

---

---

---

**8. ¿Sería oportuno otorgar otras opciones de cobro de pensiones a través de otras instituciones financieras? Si su respuesta es sí, a su criterio cual sería una opción.**

---

---

*Nota.* Elaboración propia