



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

**PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL
MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR
COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. –ILLIMO 2018.**

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

Autora:

Bach. Chapoñan Gastulo Marisella Eudocia

Asesora:

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo

Línea de investigación:

Gestión Empresarial y emprendimiento

**Pimentel-Perú
2019**

DEDICATORIA

A Dios y a la virgen de Guadalupe, por darme las fuerzas necesarias para no desvanecer seguir con Fe y así cumplir con mi objetivo.

A mis padres y hermanos, por ser parte de mi vida, por su apoyo brindado y comprensión incondicional.

AGRADECIMIENTO

Especial gratitud a Dios por que con él todo es posible y a él todo le debemos.

A mis padres, hermanos y a todas las personas que me apoyaron en el trayecto de la carrera.

A nuestra asesora por el apoyo y por guiar nuestras ideas para la realización de la tesis.

Quiero expresar agradecimiento a la Administradora de la empresa Nefro Salud Sac, por facilitarme la información y por el apoyo brindado.

Resumen

En los últimos años el entorno competitivo y globalizado ha llevado a las empresas a realizar grandes cambios a fin de mejorar su crecimiento económico y financiero y sobre todo su permanencia en el mercado. Una de las opciones de crecimiento son las diversas estrategias de gestión, entre ellas un plan estratégico financiero. Esta alternativa busca alcanzar el máximo potencial ayudando a la empresa a crecer y mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.

Por consiguiente, el presente trabajo de investigación es referente a un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.

El trabajo de investigación es una investigación de tipo cuantitativa, por ende, la investigación es diseño no Experimental, descriptivo; en la que no se manipula ninguna de las dos variables, teniendo como población y muestra al personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro Salud Sac.

A su vez se considera la información recolectada mediante la técnica del cuestionario y como instrumento la encuesta, asimismo se utilizó la información financiera a través de los estados financieros como un análisis documental obtenido de la empresa objeto de estudio.

Por tal motivo el plan estratégico financiero permitirá conocer la situación financiera y proponer mejoras para que la empresa garantice una gestión administrativa efectiva a través de la recuperación de las cuentas por cobrar, permitiendo que no afecte al incumplimiento de las obligaciones con terceros y así evitar que se siga ocasionando una alta concentración de las cuentas incobrables.

Palabras claves: Cuentas por cobrar, Gestión administrativa, Estrategias, Plan, Ventas

Abstract

In recent years the competitive and globalized environment has led companies to make major changes in order to improve their economic and financial growth and especially their permanence in the market. One of the growth options are the various management strategies, including a financial strategic plan. This alternative seeks to achieve the maximum potential by helping the company grow and improve the administrative management of accounts receivable.

Therefore, this research work is related to a financial strategic plan for the improvement of the administrative management of accounts receivable.

The research work is a quantitative research, therefore, the research is non-experimental design, descriptive; in which neither of the two variables is manipulated, taking as a population and showing the personnel of the administrative and accounting area of the company Nefro Salud Sac.

In turn, the information collected through the questionnaire technique is considered and, as an instrument, the survey, financial information was also used through the financial statements as a documentary analysis obtained from the company under study.

For this reason, the financial strategic plan will allow to know the financial situation and propose improvements so that the company guarantees an effective administrative management through the recovery of the accounts receivable, allowing that it does not affect the breach of the obligations with third parties and thus avoid that continue to cause a high concentration of uncollectible accounts

Keyword: Accounts receivable, Administrative management, Strategies, Plan, Sales

Índice

Resumen	iv
Abstract.....	v
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática.	11
1.2. Trabajos Previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.	20
1.3.1. Plan estratégico	20
1.3.3. La planificación estratégica Financiera.....	24
1.3.4. Etapas de la Planificación Financiera.	25
1.4. Formulación del problema	42
1.4.1. Problema General.....	42
1.4.2. Problemas específicos	42
1.5. Justificación e importancia del estudio.	42
1.6. Hipótesis.....	44
1.7. Objetivos	44
1.7.1. Objetivo general.....	44
1.7.2. Objetivos específicos	44
II MATERIAL Y MÉTODO	46
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	46
2.2. Población y muestra	47
2.3. Variables, Operacionalización.	48
2.3.3. Operacionalización.....	48
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad. ...	51
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	52
2.6. Aspectos éticos.....	53
2.7. Criterios de rigor científico	54
III RESULTADOS	56

3.1. Tablas y Figuras	56
3.2. Discusión de resultados.....	80
3.3. Aporte científico y/o Propuesta.....	84
INTRODUCCIÓN	85
3.3.1. Objetivos.	86
3.3.2. Análisis Situacional.....	87
3.3.3. Importancia	88
3.3.4. Matriz de estrategias	89
3.3.5. Presupuesto de ventas proyectado 2019-2023, con el propósito de conocer el efecto que causará a futuro.	91
3.3.5.1. Proyección de Tratamientos e ingresos.....	92
3.3.6. Determinar los flujos de caja futuros que espera generar la empresa, por medio de provisiones financieras	95
3.3.6.1. Flujo de caja Proyectado	97
3.3.6.2. Ratios de liquidez	105
3.3.6.3. Objetivos estratégicos	106
3.3.7. Determinación de políticas de gestión de cobranzas.	107
IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
Referencias	115
ANEXO	118

Índice de Tablas

Tabla 1: Variable Independiente	49
Tabla 2: Variable Dependiente.....	50
Tabla 3: Estadística de Fiabilidad	52
Tabla 4: Validación de expertos.....	52
Tabla 5: Criterios Éticos.....	53
Tabla 6: Criterios de Rigor Científico.....	54
Tabla 7: Macroentorno y oportunidades de Nefro Salud Sac	56
Tabla 8: El tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés.....	57
Tabla 9: Las políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa.....	58
Tabla 10: La empresa y el perfil de cliente definido	59
Tabla 11: La empresa y el plan de fidelización de cliente	60
Tabla 12 : Plan de capacitación para los clientes de la organización.....	61
Tabla 13 : Precios de los proveedores y el estudio del mercado.	62
Tabla 14 : Las fortalezas y debilidades de los competidores.	63
Tabla 15 : Análisis de competencia.....	64
Tabla 16 : La empresa y el un presupuesto de ventas	65
Tabla 17 : Acciones dentro del plan estratégico cuentas por cobrar	66
Tabla 18 : La frecuencia de los estados financieros y la elaboración de flujos de efectivo	67
Tabla 19 : Políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito.....	68
Tabla 20 : La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas.....	69
Tabla 21: análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa	70
Tabla 22 : Estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar.	71
Tabla 23 : Comparativo del Estado de situación financiera 2018-2017.....	72
Tabla 24 : Cuentas por cobrar por clientes 2018- 2017	73
Tabla 25 : Análisis de días de recuperación de crédito - Nefro Salud 2018	74
Tabla 26 : Prestación de servicios enero- diciembre 2018.....	75
Tabla 27 : Estado Situación Financiera- 2018.....	78
Tabla 28 : Estado de Situación Financiera 31 diciembre 2018	92
Tabla 29: Proyección de Ingresos 2019-2023	93
Tabla 30 : Gastos Proyectados	96
Tabla 31: Gastos Tributarios 2018.....	97
Tabla 32 Flujo de caja Proyectado	98
Tabla 33 Estado de Situación Financiera.....	100
Tabla 34 Estado de Resultados Proyectado	101
Tabla 35 : Rotación en días	107

Índice de figuras

Figura 1: Niveles de mapas estratégicos.....	29
Figura 2 : Macroentorno y oportunidades de Nefro Salud Sac	56
Figura 3: El tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés afectan a la situación financiera.	57
Figura 4: Las Políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa	58
Figura 5: La empresa y el perfil de cliente definido.....	59
Figura 6 : La empresa y el plan de fidelización de cliente	60
Figura 7 : Plan de capacitación para los clientes	61
Figura 8 : Los precios de los proveedores y el estudio del mercado.....	62
Figura 9 : Las fortalezas y debilidades de los competidores.	63
Figura 10 : Análisis de la competencia.....	64
Figura 11 : La empresa y el un presupuesto de ventas	65
Figura 12 : Acciones dentro del plan estratégico	66
Figura 13 : Estados financieros y flujos de efectivo.....	67
Figura 14 : Políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito	68
Figura 15 : La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas	69
Figura 16 : análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa	70
Figura 17 : Estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar.....	71
Figura 18: Analisis FODA Financiero	88
Figura 19 : Matriz de estrategias	90
Figura 20: Proyección de ventas 2019-2023	94
Figura 21 Encuesta aplicada en la oficina de administración de la empresa Nefro Salud	140
Figura 22: Encuesta aplicada en la oficina de contabilidad de la empresa Nefro Salud ...	140
Figura 23 Imagen realizando el análisis documental de los estados financieros.....	141

Capítulo I

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

Las organizaciones empresariales son las principales fuentes de trabajo en un país, es por ello que deben contar con una adecuada gestión administrativa y financiera para el crecimiento de la empresa y así satisfacer las necesidades del mercado de hoy, que cada día al transcurrir de los tiempos se vuelve más complejo y competitivo donde solo prevalecen las empresas que tienen sus objetivos bien definidos y ejecutan de manera eficaz y eficiente sus procesos administrativos.

Internacional

Maldonado (2018). En México, en un artículo periodístico "Falta de estrategia. La ausencia del largo plazo en los planes". Nos indica, que si algo le hace falta a las empresas mexicanas es estrategia. La causa del fracaso de los emprendedores tiene que ver con el aspecto financiero y eso llevó a que un 65% de emprendedores mexicanos fracasará.

Es preciso indicar que la empresa tiene que evaluar sus prioridades, metas estratégicas para que el negocio no se quede sin liquidez, además se tiene que realizar un análisis sobre el uso de la tecnología para crecer y hacer conocer el giro del negocio, evaluar el capital, promover innovación y tener un talento humano trabajando con personas que tengan un espíritu de superación personal y laboral siendo todos elementos esenciales en una empresa

González (2017). En Ecuador, Indica en su artículo denominado "Bloqueo de cuentas bancarias por mora en pago de servicios". Nos manifiesta que la falta de pago de servicios públicos como agua, luz o teléfono pueden someter a un cliente a un proceso coactivo, que puede incluir medidas como el bloqueo de fondos de cuentas bancarias por el monto adeudado o la prohibición de venta de bienes.

Cabe precisar que todas las cobranzas extrajudiciales conllevan en un momento a la retención de las cuentas bancarias para que de esta manera se recupere el dinero. Son formas de recuperación de la cartera vencida. A nivel mundial las Cuentas por Cobrar son de gran importancia para las empresas, porque la mayor parte de las ventas que realizan las empresas o negocios en la actualidad son realizados a crédito.

Colprensa (2016). En Colombia, En un informe periodístico "Cómo los morosos pueden hacerles frente a las empresas de Cobranzas" Indica que cada día el sistema financiero otorga créditos con mayor facilidad a los usuarios, muestra de esto es que en setiembre los desembolsos en la modalidad de consumo pasaron de \$ 7,50 billones en agosto \$ 8 billones, pero asimismo crecieron los morosos y la cartera vencida alcanzo el \$ 5.4 billones.

Cabe precisar que todas las entidades bancarias y las empresas que trabajan con créditos deben de evaluar al cliente su historial crediticio. A través de la central de riesgo y así prevenir que los clientes con alto riesgo incumplan con el pago de su deuda perjudicando así a las empresas que luego tiene que tomar acciones para recuperar el dinero por el servicio prestado siendo este el activo de mayor disponibilidad que permite maximizar el patrimonio y reducir el riesgo de una crisis de liquidez.

Bravo (2015). En Ecuador, en un informe titulado " Las deudas impagas, un problema que impacta a miles de personas"-Ecuador. Indico que el consejo de Judicatura señala que en el 2014 se resolvió el 77% de las causas relacionadas con deudas. El número de causas que se reportaron en los juzgados civiles a escala nacional también aumentó entre ese año y el 2013. Según este organismo la actual carga procesal suma alrededor de un millón de causas.

Según información existe diferentes modalidades de endeudamiento no es solamente por pago de facturas por un servicio o bien recibido, también puede ser por juicios alimenticios, préstamos personales u otros, es preferible que las empresas que tengan una cartera morosa den facilidades a sus clientes para que así se reduzca el nivel de endeudamiento que surge en todos los países. La mayoría de los casos llevan a juicios.

Nacional

En el contexto Nacional se puede observar que las empresas dentro de la realidad del ámbito laboral, aún existen innumerables deficiencias en los procedimientos administrativos y lineamientos de control.

Gestión (2018) En un informe titulado "Plan estratégico, reto de gerentes y empleados". Indica que, en un plan estratégico, cada institución traza su camino para lograr metas en un tiempo determinado. En muchos casos, estos planes secretos son

elaborados por la alta gerencia e incluyen ideas abstractas que se vuelven más específicas a medida que alcanzan diversas áreas de la organización.

Es importante destacar que el plan estratégico requiere un estudio de lo que viene en el futuro el cual va a permitir identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa, el cual es un elemento fundamental para el crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado competitivo existente y así afrontar los cambios.

Ruiz A. (2018) En un informe titulado "Alineamiento estratégico: la clave de toda gestión." Señala que el alineamiento estratégico es un proceso implementado en las empresas grandes y medianas, con procesos estructurados, sin embargo, debe ser implementada en empresas pequeñas y micro empresas, puesto que, el primer paso de toda buena gestión es la planificación, seguido de la organización, dirección y control.

Toda empresa cuya visión es el éxito, debe de evaluar, revisar y monitorear constantemente todas las áreas involucradas al negocio, evitando así las posibles desviaciones que se puedan presentar, manteniendo a la vez que la organización trabaje conjuntamente y teniendo siempre estrategias correctivas.

Landivar (2017) En un informe titulado "Las áreas de cobranzas deben trabajar en prevención para cualquier contingencia." Manifiesta que las áreas de cobranza deben trabajar en prevención para que estas situaciones no las tomen por sorpresa y compartió las acciones que desde su institución han tomado, la cual nos indica que los cuatro puntos que consideran los más importantes son: Acciones preventivas, Estrategias de contacto, Evaluación de la capacidad de pago y Recursos humanos. Y con este plan cree que las pérdidas van a ser recuperadas casi en un 100% o quizás haya un 5% o 10% de pérdida la cual es un menor porcentaje.

Cabe indicar que cada empresa o entidad debe evaluar la cartera de clientes para evitar el riesgo de pago. Focalizarse hacia su capacidad económica, y dar facilidades a través de alternativas dando solución a los problemas que pudieran surgir con los clientes, en precios, plazos de pago. Un punto importante en la cobranza es también tener metas con el recurso humano trabajando todos por un propósito.

Gestión (2016) En un informe titulado "Piura, Arequipa y Chiclayo con mayor proyección de crecimiento para el sector cobranzas", nos resalta que de acuerdo a un

estudio Kobsa, el acceso a crédito al interior del país ha crecido en 111% en los últimos cinco años. Del total de créditos directos solicitados en provincias: Las Cajas Municipales congregan el 89% y 21% la banca.

Es importante destacar que se debe establecer un Status de cobranza que permita evaluar el nivel de morosidad de cada cliente siendo esto muy esencial en la empresa, cuál permite identificar cual es el cliente más difícil de acuerdo a su complejidad de pago y tomar decisiones en base a ello.

Local

La empresa Nefro Salud SAC, es una organización dedicada a la prestación del servicio de Hemodiálisis. En el área contable de la empresa desde sus inicios de gestión, la situación financiera, posee deficiencias administrativas en las cuentas por cobrar.

La empresa tiene como clientes a entidades del estado como al seguro social de salud, Hospital Regional Las Mercedes y el fondo de aseguramiento de la policía Nacional, siendo el problema la recuperación del efectivo por el servicio prestado, esto indica que los clientes no cumplen con el pago de las facturas a través de los plazos de vencimiento establecidos y cancelan cuando ellos lo ameriten, el cual provoca dificultad tener una proyección de ingresos recaudados que estén en relación a los gastos que se van a realizar, es por ello que la empresa debe de tener claro si los ingresos cubren con los gastos ejecutados. Cabe mencionar que no existen planes estratégicos proyectados que permitan analizar que el dinero que debió haber ingresado en la fecha prevista puede poner en riesgo las inversiones que tienen proyectadas.

En este sentido, el plazo de atraso de las cuentas por cobrar puede surgir también por la devolución de expediente por cualquier observación de la entidad, en el cual se duplica el plazo de cobranza. Siendo esto muy perjudicial para la superación adecuada de la empresa que le permita obtener liquidez y la normal fluidez de sus actividades financieras.

1.2. Trabajos Previos

Internacional

Para analizar la investigación fue importante suministrar información relevante, con teorías que estén relacionados directamente con el tema del estudio, para una mayor comprensión del problema.

A continuación, se presentan las consideraciones teóricas de tesis acerca de las variables a tratar las cuales sirven como fundamento para la realización de la presente investigación.

Solis (2015) "*Propuesta de un plan estratégico Financiero para la empresa Advance Learning Techonology Center Ltda.*"; tesis para obtener el Grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de empresas con Énfasis en Finanzas, Universidad de Costa Rica. Ciudad Universitaria Rodrigo Facio-San José, Costa Rica. Escrita por Solís Ocampo Jessica. La metodología utilizada fue teórica, su objetivo es mantener una estructura financiera óptima y un nivel de apalancamiento adecuado, garantizando la disponibilidad de los fondos. Su población y muestra son 43 empleados de la empresa. El autor llegó a la conclusión que una empresa exitosa revisa sus planes, tanto financieros como de otras áreas estratégicas en forma periódica con el apoyo de un proceso formal y sistematizado que muestre claramente los resultados reales con los esperados.

Cabe indicar que el plan estratégico tiene que tener los objetivos bien planteados y serán una herramienta muy esencial para obtener resultados para el mejoramiento de la empresa. Asimismo, es importante que existan procedimientos internos que guíen a todos sus colaboradores en cada una de sus tareas.

Acuña (2014) "*Plan estratégico para la empresa Mayopublicidad Ecuador S.A de la ciudad de Quito. Tesis para obtener el grado de Ingeniera Comercial de la universidad Nacional de Loja-Ecuador.* Su metodología de investigación es cuantitativa, su objetivo del estudio es aprovechar el capital financiero para la adquisición de equipos informáticos para captar más inversión y publicidad. Su población es 365 clientes del negocio, siendo la muestra 191 clientes, 01 gerente y 34 trabajadores de MayoPublicidad. El autor llega a la conclusión que es muy importante tener un plan de publicidad para que la empresa pueda darse a conocer.

Esto permite identificar qué tan importante es generar propuestas en beneficios de la empresa como de captar clientes y así generar ganancias para marcar un rumbo definido sobre los objetivos que desea alcanzar, asimismo el posicionamiento de la empresa en el rubro publicitario

Según Bello (2018) "*Plan de mejora para el control de cartera vencida en empresa del sector farmacéutico*"-Colombia –Tesis de grado para obtener la especialización en Administración financiera, Universidad católica de Colombia. La metodología utilizada es descriptiva y cuantitativa, la población objetiva es la evaluación de los estados financieros.

Al realizar un análisis sobre los estados financieros los cuales reflejan la situación económica y financiera de la empresa reflejo problemas de liquidez y esto representa que los plazos de créditos han aumentado el doble de lo estipulado. Es por ello que la empresa debe optar medidas correctivas como políticas de crédito al cliente.

Según Tirado (2015) "*Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza – Ecuador*" Tesis Pregrado para obtener el grado de Economista, en la universidad técnica de Ambato-Ecuador. La metodología utilizada es un enfoque mixto –cuantitativo-cualitativo, la población y muestra son 36 personas. El autor concluye que la empresa no basa sus operaciones crediticias en políticas tanto de crédito como de cobranza, sino lo hacen a través de procedimientos empíricos desarrollados por los encargados del manejo administrativo y es precisamente este error el que ha ocasionado inconvenientes en las cuentas por cobrar de la empresa.

Por otro lado, se pudo determinar que en la empresa no existe una capacitación continua sobre temas financieros, es decir existe un desconocimiento en esta materia por parte de los administradores.

Nacional

Guevara (2017) *“Plan estratégico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas inversiones Belén Star. Sac, tesis para obtener el grado de Maestro en Gerencia de Agronegocios, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – Chachapoyas*, Nos indica en su investigación que la empresa tiene una gran aceptación en sus productos y el problema se basa en el personal el cual propone implementar un nuevo organigrama en la empresa la cual evitara la duplicidad de funciones.

La mayoría de las empresas incumplen con lo estipulado en el manual de organización de funciones y esto puede ser el centro de los problemas en la empresa, porque en ocasiones las funciones se duplican y asimismo no permite que se lleve un control adecuado.

Ruiz F. I. (2018) *El área de créditos y cobranzas y su influencia en la morosidad de la cartera de clientes de la empresa Maccaferri de Perú Sac En la ciudad de Lima-Periodo 2015*”; tesis de pregrado para obtener el título de contadora pública., de la universidad Ricardo Palma-Lima. La metodología utilizada es descriptivo, explicativa y deductivo, siendo la población y muestra del estudio 82 trabajadores de la empresa. Según la investigadora nos resalta la importancia que la gestión administrativa tiene en relación a las cobranzas, porque la gestión administrativa y financiera es la responsable de los lineamientos y controles para el otorgamiento de crédito, es el área donde se debe evaluar la capacidad de pago del cliente, asimismo es por ello que la empresa debe solicitar documentación como el Estado de situación financiera al cliente.

Liviapoma (2016) *“Impacto de las cuentas por cobrar en el estado de flujo de efectivo de la empresa Distribuciones Elera Srl de la Provincia de San Ignacio 2016”*, tesis Pregrado para obtener el título de Contador Público, universidad Señor de Sipán-Pimentel, Chiclayo. Escrita por Liviapoma Cortez Diana. Su investigación es de tipo descriptiva – explicativa, tuvo como objetivo Diseñar una propuesta administrativa de cuentas por cobrar eficiente que brinde apoyo a la gestión financiera y toma de decisiones. La población y muestra estuvo conformada por el administrador y dos trabajadores de la empresa. El autor llego a la conclusión que al analizar las políticas crediticias de la empresa distribuciones Elera Srl. Indico que a pesar que es una

empresa joven y no tiene mucho movimiento es necesario que exista un área específica dedicada a la administración de los créditos y deben de manejar políticas crediticias propiamente establecidas como una herramienta de gestión que le permita tener un mejor control y administración de los recursos de la empresa.

Este estudio permite tener en cuenta que el control de las cobranzas es muy esencial, asimismo es necesario que cada empresa cuente con un área específica encargada de la recuperación del disponible. El cual se encargará de realizar el seguimiento y establecer las políticas de cobranzas y su cumplimiento, asimismo la empresa en un futuro no se vea perjudicada al momento de cumplir con sus obligaciones con sus proveedores, ni con las entidades bancarias si fuera el caso.

Según Gago (2014) “ *Impacto de la globalización en las estrategias de gestión financiera de las cooperativas.*” Tesis para optar el grado de doctor contabilidad y finanzas –Universidad San Martín de Porras, -Lima, el diseño metodológico es un tipo de investigación aplicada. La muestra es de 741 cooperativas, sin embargo, en la muestra se utilizó la fórmula (AID).

Según el estudio nos indica que la tecnología de información incide significativamente en la mejora del valor de mercado en las empresas cooperativas debido a que se puede competir en mejores condiciones ofrecidas por el sistema financiero y a la vez es necesario para que las empresas se adapten al desarrollo tecnología del día a día.

Local

Calderón (2017) “*Plan Estratégico para mejorar la gestión empresarial de la empresa A & C Exploración Geotécnica y mecánica de suelos S.R.L En Chiclayo - 2017*”; tesis para optar el título de Licenciado en Administración de la Universidad Señor de Sipán. La metodología de la investigación es de tipo descriptivo y el método de estudio deductivo, la población y muestra del estudio son los trabajadores de la empresa. El objetivo es proponer un plan estratégico para mejorar la gestión empresarial.

La conclusión del trabajo de investigación le va permitir a la empresa contar con un plan estratégico como instrumento clave para su gestión, el cual le va permitir encaminar a la realización de sus objetivos empresariales de largo, mediano y corto

plazo ya que constituye una herramienta valiosa que servirá de guía para operatividad de la organización, esto contribuirá a la mejora significativa de la gestión de la empresa. El análisis interno y externo de la empresa permite también conocer las debilidades y amenazas de la empresa por lo que depende mucho de ello la buena gestión dentro de la organización

Según Sosa (2016) “*Propuesta de un Plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la institución Estrellas de Belén del distrito de la Victoria en el periodo 2014*”, tesis para obtener el título de contador público en la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. La metodología utilizada es una investigación aplicada, la muestra y población es de 18 personas. Teniendo como objetivo de la investigación es fomentar estrategias mediante el análisis de la situación actual, así como la misión, visión de la empresa porque desde ahí parten los objetivos y ayudan a maximizar sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades, disminuir y neutralizar sus debilidades y amenazas. El plan se debe ejecutar en las micro y pequeñas empresas.

Cabrera (2017) “*Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la eficiencia y la gestión de las existencias en el Hospital Regional de la P.N.P -Chiclayo, en el periodo del 2016*”, tesis para optar el título de contador público- Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. La metodología utilizada en la investigación es cualitativa- descriptiva, la muestra y población representa la cantidad de 06 personas las cuales son trabajadores del Hospital en diferentes áreas. El objetivo es diagnosticar, evaluar e identificar las deficiencias del hospital en procedimientos administrativos con la finalidad de mejorar los procesos.

Se resalta que los procesos administrativos tienen un rol importante dentro de una empresa, trabajar mediante ratios financieros permitió conocer las deficiencias administrativas en caso de requerimientos de pedidos con lo atendido. Es importante que el organigrama diseñado tenga un área de control interno que se encargue del seguimiento de las operaciones, revisión de procesos administrativos, mejora de las actividades realizadas y la supervisión de la información financiera y contable.

Senador (2017) *“Modelo de Gestión de cobranzas para mejorar la liquidez de la cooperativa de ahorro y crédito Red Únicas de Lambayeque -2017”* Tesis para optar el título de Contador Público-Universidad Señor de Sipán, La metodología utilizada en la investigación es tipo cuantitativa, diseño experimental. La población es la cartera de créditos la cual asciende a 109 créditos, cuyo objetivo es realizar un análisis del riesgo crediticio y determinar su incidencia en la liquidez de la cooperativa.

Al implementar el modelo de gestión de cobranzas plasmaron cuatro fases para el óptimo proceso de cobranza: Prevención, Cobranza, Recuperación y Extinción de deuda. Asimismo, se analizó los ratios de liquidez el cual obtuvo una mejora en los años anteriores. Los créditos deben tener una adecuada evaluación, la idea de algunas cooperativas es llegar a la meta de créditos y es en ese momento que dejan de lado muchos aspectos uno de ellos el personal capacitado el cual se debe evaluar el desempeño constantemente para el dinero se recupere sin ningún problema.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Plan estratégico

Sainz (2017). Al hablar del plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones corporativas que ha adoptado “hoy”, es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección. (p. 63).

Luna G. A.(2016). Al determinar el plan estratégico del negocio se deben contemplar la visión, objetivos, estrategias, políticas, procedimientos, programas y presupuestos. El plan es el término de carácter más integral. El plan hace hincapié en las decisiones de carácter global, expresando los lineamientos fundamentales prioritarios y de gran alcance al determinar las estrategias que son elementales a mediano y largo plazo, al aplicar un análisis interno y externo (p. 40-41).

Godinez, (2014). El plan estratégico es una herramienta de liderazgo interno usado para planear un curso de acción, para lograr anticipadamente algunas oportunidades como: una alta productividad, mayor rentabilidad, mejores ingresos, mayores utilidades, éxito administrativo, posicionamiento del mercado, propuesta para inversión, estructura organizacional y nuevos productos y servicios. (p.33)

1.3.2. Etapas de un modelo de planificación estratégica.

Chiavenato, Idalberto (2011) El proceso de planeación estratégica, también conocido como planeación del negocio, es la serie de etapa a través de las cuales la cúpula directiva define el rumbo y las directrices generales que habrán de regir a la organización. (p. 18).

Morales, J.A & Morales, A.,(2014), el proceso que se sigue para desarrollar la planeación. (p. 2).

Fase 1: Desarrollo de la misión y objetivos

El inicio del proceso es a partir del análisis de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que la empresa tiene al desarrollar sus operaciones de producción de bienes y servicios y su interacción al medio ambiente, fija lo que desea hacer para mantenerse como un negocio en marcha dentro del sector que pertenece: La empresa puede fijar sus objetivos, estos pueden ser: seguir un nivel de ventas y crecimiento en los ingresos, ampliar el número de clientes, ampliar los lugares de venta de los productos.

Fase 2: Diagnostico de amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades.

Este diagnóstico permitirá identificar cuáles de los aspectos se encuentra débil en la empresa y cuales se pueden convertir en amenazas, también se puede rescatar las fortalezas para mejorar. Los elementos para realizar el diagnostico son los clientes, competidores, proveedores, bienes y la tecnología en los procesos de la empresa.

Análisis Foda.

Zambrano, (2006).La formulación del análisis FODA comienza por el análisis externo, es decir se identifican las oportunidades y amenazas fundamentales que tiene la organización.

El análisis FODA, en síntesis, permite entender mejor cuales son los factores internos y los externos que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización. La elaboración o diseño del análisis FODA implica un trabajo en equipo y con alto conocimiento para que se realice el análisis. La identificación de las oportunidades y de las amenazas debe hacerse con un enfoque que considere presente y futuro y es conveniente que se califiquen, utilizando para ello indicadores de carácter cuantitativo o cualitativo. (p. 85-86).

El principal objetivo de un análisis FODA es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales, consolidando fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades y reduciendo las amenazas.

El análisis FODA se basa en dos pilares básicos, el análisis Interno y el análisis externo de una organización.

- a) **Las fortalezas:** Son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.
- b) **Las oportunidades:** son aquellas situaciones externas positivas que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- c) **Las debilidades:** Son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, se debe de mejorar.
- d) **Amenazas:** son situaciones negativas, externas al programa que pueden atentar contra éste, y es por ello que es necesario diseñar estrategia adecuada.

Fase 3 Desarrollo de Estrategias.

Para el desarrollo de estrategias primero de debe de evaluar las oportunidades y amenazas externas. Así como las fortalezas y debilidades internas, para así conseguir los objetivos planteados. (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 3),

Fase 4 Preparación del plan estratégico.

Un plan estratégico contiene varios elementos:

La misión y los objetivos organizacionales.

La oferta de bienes, servicios o ambos.

Un análisis y estrategias del mercado, incluyendo oportunidades y amenazas, y planes de contingencia.

Las estrategias para obtener y desarrollar los recursos tecnológicos

Estrategias para emplear y desarrollar las competencias organizacionales y de los empleados.

Informes financieros que reflejen la realidad económica y financiera de la empresa.

Indicadores financieros que ayuden a medir todos los factores involucrados al negocio.

(Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 4),

El entorno Microeconómico

El análisis del entorno de las empresas, tanto a nivel interno como externo, garantiza el conocimiento de la situación interior y exterior y, además, permite adaptar la empresa a los posibles cambios y a tomar decisiones adecuadas. (Sánchez, 2016, p. 23)

El análisis interno es el análisis microeconómico que consta del estudio de la competencia, la legislación, los proveedores, los clientes, el producto o servicio ofrecido, así como la tecnología utilizada por la empresa.

El entorno Macroeconómico

El análisis macroeconómico es el análisis de los factores externos y ajenos a la empresa pero que afectan a ella de manera directa o indirecta. (Sánchez, 2016, p. 24)

Un rasgo característico del macro entorno es el de ser capaz de influenciar, en gran medida, las posibilidades de funcionamiento y desarrollo de la empresa, a pesar de que la misma ni pueda apenas nada para cambiarlas. Por esta razón cada empresa debe prever la formación de sus futuras oportunidades y amenazas y adaptar a ellas su estrategia de desarrollo.

Fase 5: Preparación de planes tácticos.

La formulación de las actividades es muy esencial para el desarrollo de los planes estratégicos es por ello que se deben establecer con precisión para conseguir los objetivos de corto plazo. (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 4),

Fase 6: Control y diagnóstico de resultados.

Los controles ayudan a supervisar los objetivos que se realizaron al inicio, establecer un status de la planeación en curso, asimismo para conocer los planes desviados. (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 4).

Fase 7: Planeación Continua.

Es un proceso interrumpido dado que después de evaluar el grado de obtención de los objetivos designados en la etapa de desarrollo de misión y objetivos, identificar porque ni se consiguieron y eso implica realizar un nuevo proceso de planeación. (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 4),

Fase 4b y 5b: Planeación financiera

Para desarrollar las actividades de corto y largo plazo es necesario proporcionar los activos, equipo, capital de trabajo, etc., de tal manera que se desarrollan dos actividades fundamentales: financiamiento e inversión. En este caso se auxilian de estados financieros proyectados que presenten cifras por un periodo determinado en el que funcionara la planeación de la empresa. (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 4),

1.3.3. La planificación estratégica Financiera.

Morales, J.A & Morales, A., (2014). La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras para alcanzar tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. La planeación define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación. (p. 7)

“La Información financiera debe, en primer lugar satisfacer las necesidades internas (Información con detalle) y debe estar dirigida a los administradores de la empresa para que puedan dirigir, tomar decisiones y lograr las metas propuestas” (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 335)

A nivel empresarial, un plan estratégico son aquellas actividades en busca de metas de futuro a través de procedimientos y estrategias que permitirá a las organizaciones direccionar, analizar la situación actual.

La planificación estratégica es el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos, recursos y políticas generales de una empresa que orientaran a la administración.

A largo plazo es el diseño del plan estratégico que contiene los resultados o proyecciones a mediano y largo plazo (generalmente 3 a 5 años. Por lo que se puede decir que la planificación financiera traduce en términos financieros los objetivos a corto y a largo plazo de la empresa.

1.3.4. Etapas de la Planificación Financiera.

Martínez (2014) La planeación la utilizan las empresas micro y pequeñas empresas, con la participación del dueño y los trabajadores. (p. 111-113).

1. Análisis Situacional. Se reúne toda la información de la empresa con el procesamiento de datos presentes, pasados, considerando las tendencias futuras El análisis situacional hace hincapié en las condiciones internas como fortalezas y debilidades (personal, recursos, tecnología, ventas, inversión), asimismo el análisis externo como las oportunidades y amenazas (proveedores, clientes, los prestamistas). Es la etapa inicial en el presente trabajo donde se enfocará en detectar las debilidades que presenta la situación económica – Financiera de la empresa.

2. Objetivos y planes alternativos. Los objetivos son los resultados que los administradores se esfuerzan por alcanzar y que los planes son el medio a través del cual los administradores esperan llegar a los objetivos deseados.

Todos los empleados de una organización tienen que cooperar unos con otros para que todo lo planeado se cumpla, para conformar organización que les permita que el esfuerzo individual de cada uno logre los objetivos alcanzar.

El objetivo principal de las empresas con fines lucrativos, es el obtener el máximo rendimiento posible de los recursos y obtener ganancias.

Los objetivos financieros actúan como guías y son susceptibles de ser modificados para adaptarse a los posibles cambios.

Algunos aspectos que deben cubrir los objetivos financieros son:

- a) Rendimiento sobre la inversión.
- b) Índice de endeudamiento total (apalancamiento financiero).
- c) Relación de capital de trabajo.
- d) Relación del pasivo a plazo mayor de un año respecto al activo fijo.
- e) Dividendo por acción.
- f) Porcentaje de dividendos sobre las utilidades.
- g) Porcentaje de utilidad bruta o de contribución marginal sobre las ventas.
- h) Porcentaje de utilidad sobre ventas.
- i) Tasa de interés sobre créditos.
- j) Mezcla o de composición de los créditos bancarios.

3. Determinación y selección de estrategias financieras. Es en este paso donde se evalúan las ventajas y desventajas de cada objetivo financiero y de esta manera las estrategias tomadas se puedan llevar a cabo.

Desde el punto de vista financiero una vez realizada la evaluación del objetivo se seleccionan aquellas estrategias que representen una ventaja competitiva que sean factibles y que sean consistentes con la misión y visión de la empresa, teniendo en cuenta si son viables y factibles, identificando las prioridades para el beneficio de la empresa.

También tiene que considerar su estructura, el riesgo que puede manejar y la capacidad de generación de flujos de efectivo.

4. La implementación, monitoreo y control. Después de ser evaluados, seleccionados según la necesidad de la empresa, los planes deben de ejecutar todas las intenciones a la realidad.

Está en la última etapa del proceso de planeación. Es donde se vigilan los procesos, medir el desempeño y tomar acciones correctivas.

1.3.5. Horizonte de la Planeación Financiera

(Luna G. A., 2014). La planeación se clasifica en:

Planeación Estratégica.

Planeación táctica.

Planeación operativa.

1. Planeación estratégica. Es un soporte de ayuda para enfrentar las contingencias futuras, asimismo consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización sobre los recursos que serán utilizados. Estos planes los realiza los superiores donde analizan los aspectos internos y externos. Es a largo plazo 5 años.

Misión: Es la razón de ser de la empresa, en la cual sintetiza los principios valores para hacerse conocidos hasta la sociedad.

Visión: Es lo que la empresa aspira ser a futuro.

2. Planeación táctica, Son aquellos planes específicos para las áreas funcionales, estos se enfocan principalmente a las acciones que deben realizar un área. Se establecen a corto y mediano plazo de 2 a 5 años.

3. Planeación Operativa. Plantea los procedimientos y tareas que deben realizar cada una de sus áreas operativas. Se establecen a un año o menos (págs. 60-63)

1.3.6. Importancia de un plan estratégico.

Sainz (2017). La dirección estratégica es el proceso que, mediante las funciones de análisis, planificación, organización, ejecución y control persigue la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, a través de la adecuación de los recursos y capacidades de la empresa y su entorno, a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en la organización. Por tanto, la puesta en práctica de esta misión de la dirección general se traducirá en un sistemático proceso de reflexión consistente en la aplicación planificada de los recursos con los que cuenta para alcanzar los citados objetivos.

El plan estratégico realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas notables.

McDonald indica los siguientes beneficios:

1. Mejora la coordinación de las actividades.
2. Identifica los cambios y desarrollo que se pueden esperar.
3. Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
4. Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
5. Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
6. Mejora la comunicación
7. Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.
8. Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades. -
9. El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuidad de las actividades.
10. Un enfoque sistemático de la formación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión. (p. 67-68)

La dirección estratégica es el proceso de formulación de estrategias para el desarrollo de la organización empresarial el cual busca obtener una mayor participación en el mercado (competitividad estratégica). Define el rumbo que la empresa seguirá y se establecen los criterios generales para la definición de los objetivos y el desarrollo del trabajo en la organización.

El objetivo principal de la planeación estratégica es ayudar a la empresa a conseguir sus objetivos para mantenerse vigente, estando siempre pendiente de sus competencias tanto externas como internas. Permite a las empresas anticiparse a lo que la sociedad requiere antes que otro. Para ello, es necesario establecer objetivos estratégicos casi como formular estrategias para tomar decisiones administrativas.

1.3.7. Clasificación de los Planes financieros.

Morales, J.A & Morales, A.(2014) La planificación establece que a largo plazo se busque la manera de plasmar en una sincronización cada vez más exacta la coordinación entre la planificación anual y la planeación de caja. La información cuantificada plasmada en el plan financiero ayudará a que la empresa crezca en un ritmo sostenible.

Existen los planes financieros de largo plazo (financiamiento e inversión) y los de corto plazo que por lo común se conocen como planes de flujo de efectivo y los de emergencia.

De acuerdo con lo señalado clasificación de los planes financieros se expone en tres clases:

i. Plan de Largo Plazo Financiamiento e inversión

“El plan de largo plazo de la empresa se expresa de manera cuantitativa en forma de un conjunto coherente de previsiones relativas a las aplicaciones y los recursos a largo plazo. Estas previsiones se designan a menudo con la expresión: plan de inversión y financiación. El objetivo del plan es cuantificar y obtener los recursos financieros permanentes que usara la empresa, lo cual le otorga un carácter esencial financiero, en tanto que los presupuestos de operación constituyan en un instrumento de gestión del cual el responsable financiero solo extrae la información sobre funcionamiento de la empresa.” (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 11)

ii. Planeación de efectivo.

“El plan de tesorería permite que el presupuesto de tesorería funcione de manera adecuada .El objetivo de la gestión de la tesorería es asegurar la entrada de fondos en cantidad suficiente y a su debido tiempo para poder hacer frente a las obligaciones de pago, con el fin de evitar crisis de liquidez en la empresa, que son causados por los problemas de flujo de efectivo de la empresa”. (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 12)

iii. Planes Financieros de Emergencia

“Los planes de emergencia, se hacen para hacer frente a la situación de emergencia o sucesos imprevistos que se presenta en las empresas y deben prepararse con suficiente anticipación, para responder de forma adecuada a los apuros financieros y así lograr una respuesta adecuada y con ello reducir el retraso en las propuestas de solución de los diferentes problemas que se puedan presentar”. (Morales, J.A & Morales, A., 2014, p. 12).

1.3.8. Mapas estratégicos.

Kaplan (2013) El mapa estratégico proporciona un marco para ilustrar de qué forma la estrategia vincula los activos intangibles con los procesos de creación de valor.

Un Mapa Estratégico es una poderosa herramienta que permite alinear a todos los miembros que integran la organización hacia la consecución de los objetivos descritos en su Plan Estratégico, a comunicarlos y a definir qué es lo que tiene que hacer para alcanzarlos.

La elaboración de un mapa estratégico se construye en base a cuatro niveles:

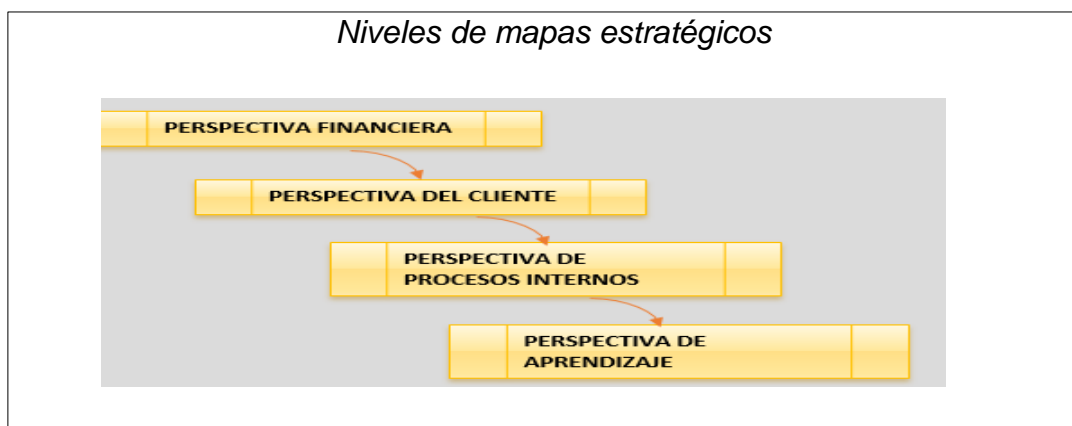


Figura 1: Niveles de mapas estratégicos

La perspectiva financiera: El fin es identificar los objetivos financieros como la rentabilidad, el aumento de los ingresos, e identificar la situación económica de la empresa.

La perspectiva del cliente: Es importante mantener la cartera de clientes los cuales deben estar satisfechos con los productos y servicios brindados, porque de ello

depende que la perspectiva financiera aumente considerablemente con los ingresos, asimismo captar nuevos clientes.

La Perspectiva de procesos internos. Es definir de qué manera debemos mejorar los procesos administrativos para alcanzar las metas, mejorar en beneficio al cliente, y aumentar la perspectiva financiera.

La Perspectiva de Aprendizaje. Con el fin de definir cuál es el conocimiento y/o capacidades a desarrollar para cumplir la perspectiva de procesos

Mapa Estratégico (como una conjunción de Objetivos): Representación visual de los objetivos críticos y la relación CAUSA-EFECTO entre ellos. Herramienta para comunicar la estrategia. Permite a los trabajadores visualizar cómo su trabajo está directamente relacionado con los objetivos de la organización. (p. 59)

La idea de los mapas estratégicos es trabajar mediante las perspectivas, asimismo con el nivel humano, con la información de la empresa y finalmente con toda la organización, con el único fin alcanzar la visión.

Asimismo, cabe resaltar que la empresa para llegar hacia la meta tiene que invertir desde la última perspectiva como es el área de Aprendizaje-Crecimiento en donde la empresa podría establecer inicialmente como objetivo interesante una serie de Planes de incentivos, de forma que los empleados estén más satisfechos con su trabajo.

De ese modo, no cabe duda que la Calidad del servicio se incrementaría, porque el personal trabajaría más comprometido con su labor, siendo este un objetivo clave del área de Procesos internos de la organización, el cual va a permitir que los procesos administrativos se desarrollen en una manera adecuada.

Todo ello deriva en una satisfacción del cliente mayor, lo que consecuentemente puede desembocar en una fidelización notable de la clientela, aspecto muy cuidado en el área de Clientes. Debemos tener en cuenta que los clientes es la principal fuente de ingreso en la empresa.

Finalmente, ello genera mayores ventas lo que hace aumentar los beneficios económicos, en cierto modo, estamos incidiendo en la Estrategia de Crecimiento de la empresa, lo que deriva en una mayor rentabilidad y una creación de valor importante, aspectos rentables muy significativos del área Financiera de la empresa.

1.3.9. Estrategia.

Fred (2003). Las estrategias son acciones por las cuales se logran los objetivos a largo plazo, estas acciones requieren decisiones de parte de gerencia y de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan las finanzas a largo plazo en una empresa orientándose así hacia el futuro. Las estrategias producen efectos en las funciones y divisiones de la empresa, y exigen que se tomen en cuenta tanto los factores externos como internos que enfrenta la empresa. (p. 11)

1.3.10. Estrategias Financieras.

La estrategia en el ámbito empresarial es uno de los mayores campos de estudio de mayor interés, tanto en el mundo académico como en el mundo de los negocios. La importancia de la dirección estratégica radica en su vinculación directa con los resultados empresariales.

García & Paredes, (2014) "Para lograr un óptimo análisis e interpretación de los estados financieros de una empresa se debe contar con la mayor información posible, es decir, no basta solo con la obtención de los estados financieros principales (balance general, flujo de caja, tablas de amortización y estado de resultado), sino que deben consultarse los diferentes informes y documentos anexos a los mismos, debido que los estados financieros son tan solo una herramienta general.

Para poder hacer el análisis e interpretación de los estados financieros y sirvan para mejor toma de decisiones es requisito indispensable que se cumpla con la calidad de la información.

Ser eficaz y eficiente, brindarse en el tiempo que determine la normativa legal y los requerimientos de la dirección de la empresa." (p.12).

1.3.11. Gestión

Rubio (2008) La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo para poder lograr resultados. Es por ello que los trabajadores para asumir cargos de responsabilidad deben ser competentes para así acciones en beneficio de toda la organización (p. 12).

1.3.12. Gestión administrativa

La gestión administrativa en las empresas garantiza el éxito de las acciones, metas y planes que permitan los resultados esperados, asimismo deben de trabajar en conjunto toda la organización y trabajar en busca de herramientas de diversas índoles para mejorar la gestión.

Los negocios en la actualidad deben ser competitivos, solo así logran establecerse y posicionarse en los mercados donde existe gran rivalidad competitiva entre las empresas. Es por ello que al crear una idea de negocio de debe elegir la mejor estrategia empresarial ya que de esta dependerá mucho de la gestión administrativa y que la estrategia a seguir sea la adecuada la cual se debe realizar una minuciosa revisión. La estrategia debe ser real y alcanzable de lo contrario la empresa no podrá llevar a cabo lo planeado. Es por ello que tiene mucho que ver la eficiencia, la eficacia y la calidad, los tres son elementos de interacción muy importantes.

La eficiencia en una empresa busca a alcanzar los objetivos y el buen uso de los recursos.

Eficacia está en relación a los resultados en las metas y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Calidad. Es mantener la perfección del servicio asimismo mantener y satisfacer las expectativas para llegar así a concretar la visión de la empresa.

1.3.13. Procesos Administrativos

El proceso administrativo se conoce por la importancia que tiene dentro de una empresa, ya que si, no se llevan los pasos como son la planeación, organización, dirección y control no funcionaría adecuadamente, también es fundamental tener una comunicación dentro de la empresa y seguir todos los pasos correctamente nos ayudará para la toma decisiones. El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

“En el centro del proceso administrativo están las personas. La administración es una competencia intelectual, pero también interpersonal. Para planear, controlar y principalmente, organizar y dirigir, los administrativos necesitan personas. Trabajar con personas es un proceso formado por otros procesos, como el liderazgo. Este es un proceso complejo, que comprende diversas actividades y competencias como la coordinación, dirección, motivación, comunicación y participación. Usted depende del liderazgo para hacer funcionar todos los demás procesos de la administración. (Amaru, 2009, p. 59)

1.3.14. Crédito.

El crédito es la forma común de realizar negocios donde ceder un bien o servicio mediante esta condición genera confianza entre empresa- cliente.

Morales, J.A & Morales, A., (2014). En la vida económica y financiera, se entiende por crédito al contrato por el cual una persona física o jurídica obtiene temporalmente una cantidad de dinero de otra a cambio de una remuneración en forma de intereses. Se distingue del préstamo en que en éste sólo se puede disponer de una cantidad fija, mientras que en el crédito se establece un máximo y se puede utilizar en porcentaje deseado. (p. 23).

El crédito es la manera de oportunidad al crecimiento empresarial para así abastecer la demanda del mercado y con facilidades de pago.

1.3.15. Ventas al crédito.

Morales, J.A & Morales, A.(2014). La venta al crédito fue un paliativo para compensar tanto la falta de liquidez como la insuficiencia de otras vías de financiamiento.

La adquisición de bienes a crédito ofrece la posibilidad de obtener un bien y diferir el pago. El precio de venta al fiado debe ser el mismo que al contado, y por lo mismo, no hay constancias explícitas al interés. (p. 15).

Las ventas al crédito originan el proceso de cobranza y se inicia cuando la factura tiene el plazo de vencimiento es desde ahí que el cliente se ve obligado a realizar el

pago del crédito que se le otorgó, y según los términos en su contrato o cuando exista una letra de cambio. En algunos casos el cliente incumple con su obligación generando así la gestión de cobranza.

1.3.16. Cuentas por cobrar en una empresa

Las Cuentas por cobrar o documentos por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo. Representan un crédito bajo una línea de crédito basado en la solvencia del deudor y la confianza.

Las cuentas por cobrar están presentadas en los estados financieros como activo circulante, requiere que su vencimiento sea a no más de un año o del ciclo normal de operaciones si este es mayor a un año. (Fernandez, Joaquín Andres moreno, 2014, p. 99)

1.3.17. Importancia de las cuentas por cobrar

Es de importancia considerable el control y los procedimientos contables para la creación y registro de las cuentas por cobrar, así como la aprobación del crédito y el proceso de cobranza.

Para registrar cronológicamente los eventos económicos de las cuentas y documentos por cobrar, se requiere de un sistema de control contable que tenga como mínimo los siguientes procedimientos.

A) Se establezca un control sobre las ventas mediante la expedición de notas de ventas, facturas, pre numeradas que aseguren que todas las salidas del almacén sean procesadas.

B) Exista un control adecuado sobre devoluciones

C) Exista un control adecuado sobre las cobranzas mediante la expedición de recibos pre numerados, listas de cobranzas, listados de efectivo, cheques o giros recibidos por correo que importe total cobrado sea depositado diariamente o en su totalidad en una cuenta bancaria. (Fernandez, Joaquín Andres moreno, 2014, p. 99)

1.3.18. Estrategias de Cobranza en una empresa.

En teoría corresponde al autor Arturo Morales Castro y José Antonio Morales Castro, autores del libro Créditos y cobranzas, en su primera edición Ebook, del año 2014.

Señala que el área de cobranza es un factor primordial en la administración porque permite recuperar el disponible, asimismo evitar que la empresa se quede sin liquidez para el pago de sus compromisos.

Las estrategias de cobranza son muy fundamentales, en primer lugar, se debe de clasificar la cartera de clientes y la situación que se encuentran en el sistema financiero. Se presentan las siguientes fases de cobranza.

1.- Prevención: se realiza el análisis de clientes, las condiciones de crédito que se le otorga, asimismo se obtiene información del cliente y se realiza un seguimiento en Infocorp.

2.- Cobranza. Es la fase de ejecución, este proceso se inicia cuando el cliente incumple con el pago al vencimiento del contrato.

3.- Recuperación: En esta fase se tiene como finalidad recuperar los créditos del cliente, es el momento donde la empresa tiene que ejecutar sus estrategias como enviando cartas de cobranza, llamadas telefónicas, aviso de cobranzas por correos electrónicos, con el fin de que el cliente cumpla con el pago.

4.- Extinción: es la fase final, porque consiste cuando el cliente cumple con el pago de la deuda. El pago puede ser en efectivo, transferencias bancarias, cheque u otro medio de pago.

1.3.19. Control contable de las cuentas por cobrar

Se entiende por control contable de las cuentas por cobrar, a la etapa primordial en la administración porque es el proceso que asegura que las actividades reales en la empresa se ajusten a las actividades planificadas.

Los controles de las cuentas por cobrar deben establecer medidas fáciles y sencillas para facilitar su aplicación.

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de crédito. Es por ello que la empresa debe conocer cuál es el saldo exigible de las cuentas por cobrar, y es necesario que mensual se presente ante gerencia un reporte donde se detalle la información contable. Dichos reportes deben de contener los saldos de los clientes vencidos y no vencidos, así con saldos y la antigüedad de vencimiento señalando los que tienen 30, 60, 90,120 días o más según el caso.

1.3.20. Estimación de deudores Incobrables

Cuando la empresa otorga créditos a sus clientes, ello implica un riesgo dado que es posible que los clientes no cancelen su deuda, incumpliendo con los plazos pactados. En todos los casos es un riesgo existente en cualquier negocio. Debido a este problema, se recurre a realizar una estimación de los deudores que se espera no cancelarán su deuda siendo perjudicial para la empresa.

Existen dos Métodos de calcular la estimación deudores incobrables:

1) Método porcentaje sobre las ventas o el saldo de las cuentas clientes.

Mediante este método se recurre a estimar un porcentaje de los clientes que no cancelaran sus deudas y esto se aplica a las cuentas clientes. Orellana (2011)

2) Método antigüedad de saldos.

En este método la estimación por deudores incobrables, se pondera según la antigüedad que posean los saldos adeudados por los clientes, el sustento de lo anterior; es que si un cliente mantiene su deuda vencida hace un año, es más probable que el cliente que debe a la empresa hace más tiempo definitivamente no pague y por lo tanto debe asignarse un porcentaje mayor a este tipo de análisis. Orellana(2011).

1.3.21. Ratios de las cuentas por cobrar

Es importante que los flujos de la empresa funcionen bien y que obtengan liquidez constante. Cuando una empresa no cobra puntualmente, no podrá atender sus obligaciones de pago y su tesorería estaría entrado en crisis, cuando se producen incrementos de las necesidades de tesorería provocados por unos plazos prolongados, las empresas recurren a terceros para obtener los medios financieros necesarios.

Es por ello que los ratios financieros permitirán medir las cuentas por cobrar.

1.3.21.1. Importancia del análisis financiero en las empresas.

Morales, J.A & Morales, A. (2014), El análisis financiero es la actividad que separa los diversos elementos que concurren en el resultado de las operaciones de una empresa, e identifica los factores que lo componen, a fin de determinar su participación en éste.

El análisis financiero es la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financiero de una compañía, así como para evaluar el desempeño financiero futuro. Por ejemplo: ¿cuánta con recursos para invertir en nuevos proyectos?, ¿Cuáles son las fuentes de rentabilidad? También incluyen preguntas que evalúan el record del desempeño de una compañía y su capacidad para alcanzar el desempeño financiero esperado por ejemplo ¿qué tan firme es la posición financiera de la compañía?, ¿qué tan rentable es la compañía?

Esto incluye un análisis de las razones por las que una compañía no estuvo a la altura de las expectativas o las supero. (p. 159)

1.3.21.2. Ratios Financieros

La mayoría de análisis y diagnóstico sobre la situación económico-financiera de las empresas, se apoyan en los ratios financieros.

Morales, J.A & Morales, A., (2014), define a los ratios como:

Es la relación de magnitud que existe entre dos cifras que se comparan entre sí, de diferentes cuentas de los estados financieros. La función de las razones financieras es auxiliar para el estudio de las cifras de los negocios, indicando probables aspectos que pudieran tener problemas. (p. 163)

Rodriguez & Acanda,(2009), Es un indicador que se obtiene de la relación matemática entre los saldos de dos cuentas o grupos de cuentas de los Estados Financieros de una empresa, que guardan una referencia significativa entre ellos y es el resultado de dividir una cantidad entre otra. (p.20)

Entre los principales ratios para evaluar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar he considerado:

1.3.21.2.1. Ratios de gestión

“Indican la efectividad (rotación) de activos que administra la gerencia de una empresa. Cabe señalar que una gestión más eficaz, reflejo del resultado de las políticas de inversión, ventas y cobranzas aplicadas, incidirá en la obtención de mejores niveles de rentabilidad para la empresa”. (Meza, 2011, p. 44).

Entre los principales ratios se encuentran:

Rotación de cuentas por cobrar: Indica las veces que genera liquidez la empresa. Un índice elevado significa que la recuperación de los créditos es más rápida, situación que se considera como favorable.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas anuales al crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

El cobro de las Cuentas por Cobrar en tiempo es muy importante pues habla del éxito o fracaso de la gestión y políticas de cobro de una empresa. (Rodriguez & Acanda, 2009, p. 28)

Ratios Plazo Promedio de cobranza

$$\text{Rotación plazo promedio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar a clientes} \times 360}{\text{ventas}}$$

El ratio utilizada para determinar el plazo promedio de cobranza en días. Permitirá detectar los resultados no logrados del cobro, indicando que la empresa está tardando más en cobrar en días a sus clientes, con el consiguiente perjuicio financiero.

Existe la peligrosidad que se plantean cuando sus clientes retrasan sus pagos y tardan más de 120 a 200 días, el plazo medio que indica este ratio afecta a la empresa.

Toda entidad desea que este indicador arroje el menor resultado posible. Una buena política de cobros y pagos, con la aplicación de créditos y descuentos puede, coadyuvar a la salud financiera de la entidad. (Rodriguez & Acanda, 2009, p. 29).

Ratios Rotación de cuentas por pagar

Rodriguez & Acanda, (2009) El ratios de rotación cuentas por pagar expresa el número de veces que las Cuentas por Pagar se convierten en efectivo en el curso de un período determinado de tiempo. (p. 29)

Este resultado se obtiene de la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{Ventas anuales al crédito}}{\text{Promedio de las cuentas por pagar}}$$

Donde el promedio es:

$$\text{Promedio de Cuentas por} = \frac{\text{Cuentas por Pagar Inicio} + \text{Cuentas por Pagar Final}}{2}$$

Periodo promedio de pago

Rodriguez & Acanda (2009) Como complemento de todo análisis, debe calcularse un indicador que muestre de forma general el ciclo en que se produce el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo con los proveedores. Este es el Ciclo de Pago o Días de Cuentas por Pagar, el cual debe apoyarse con un análisis de la vejez de las cuentas por pagar y se calcula de la siguiente manera: (p.30)

$$\text{Rotación plazo promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar a corto plazo} \times 360}{\text{ventas}}$$

Ratios Rotación de capital de trabajo

Mientras mayor sea este ratio más veces estará rotando el dinero invertido en ese tipo de Activo (Circulante), con la correspondiente mayor rentabilidad del negocio. Se presenta mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación del Capital De Trabajo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de Trabajo}}$$

Todo Capital de Trabajo requiere de Pasivo que lo financie. Por ello, el objetivo de la entidad debe ser tratar de maximizar las Ventas o los Ingresos con el mínimo de Activos, lo que se traduce a su vez en menos Pasivos, habiendo por lo tanto menos deudas y necesitándose menos Patrimonio, lo que implica una entidad eficiente. (Rodríguez & Acanda, 2009, p. 29)

Análisis de las variaciones del capital de trabajo.

Rodríguez & Acanda (2009) El Capital de Trabajo se define: Como los fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas que vencen también en ese corto plazo. Se calcula determinando la diferencia entre el Activo Circulante y el Pasivo Circulante, por lo tanto la existencia del Capital de Trabajo se vincula con la condición de Liquidez General de la Empresa. (p.12)

A medida que el Activo Circulante es mayor que el Pasivo Circulante, la entidad dispone de un margen que le permite hacer operaciones tales como incrementar sus existencias, asumir gastos de emergencia, absorber pérdidas en operaciones, etc. Dicho margen se denomina capital neto de trabajo y se obtiene de descontar las obligaciones corrientes de la empresa de sus derechos o recursos financieros corrientes, permitiendo ello determinar la disponibilidad de recursos para ejecutar las operaciones de la entidad en los meses siguientes, así como la capacidad para enfrentar los pasivos circulantes. (p. 21)

Este resultado se obtiene de la siguiente fórmula:

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

Capital de trabajo neto operativo

El capital de trabajo neto operativo corresponde a la sumatoria del efectivo, las cuentas por cobrar a clientes y el inventario, de la cual se resta lo correspondiente a proveedores.

$$KTNO = \text{Cuentas por cobrar} + \text{inventarios} - \text{proveedores.}$$

1.3.23. Control de flujo de caja

Morales, J.A & Morales, A. (2014), El análisis de los flujos de efectivo es la evaluación de las compañías y la manera que obtienen y utilizan sus fondos. Este análisis permite vislumbrar las futuras consecuencias en el pago de costos financieros y de capital, por las características de la mezcla de financiamiento de una compañía en un determinado momento. El objetivo del análisis de los estados financieros es la obtención de suficientes elementos de juicio para apoyar las opiniones que se hayan formado respecto de los detalles de la situación financiera y de la rentabilidad de la empresa. (p.160)

El Estado de Flujo de Efectivo organiza los datos brindados por otros Estados Financieros mostrando las entradas y salidas de efectivo que se han producido en un período de tiempo determinado.

El Estado de Flujo de Efectivo puede presentarse hasta el saldo final en caja. Se puede confeccionar atendiendo a las entradas y salidas de efectivo de forma general o subdividida por actividades de operación, inversión o financiamiento, utilizando los métodos directos o indirectos. (Rodriguez & Acanda, 2009, p. 13-14)

$$\textit{Entradas} - \textit{Salidas} + \textit{Saldo Inicial} = \textit{Saldo Final}$$

Esta información resulta de gran importancia para la administración, pues brinda elementos necesarios para el diagnóstico de la situación financiera de la empresa.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿De qué manera un plan estratégico financiero es determinante para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud SAC.- Illimo 2018?

1.4.2. Problemas específicos

¿Cuál es la situación de la gestión financiera de la empresa?

¿En qué medida un plan estratégico financiero contribuye a analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar?

¿Cómo un plan estratégico mejorará la gestión de cobranza en la empresa Nefro Salud SAC?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

Bernal (2006) Toda investigación está orientada a la resolución de algún problema; por consiguiente, es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la investigación. Asimismo, debe determinarse su cubrimiento o dimensión para conocer su viabilidad. Una investigación puede ser de carácter metodológico, social, teórico. (p.103)

1.5.1. Justificación Metodológica.

Hernández (2010) Es plantear que existe un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable y por lo tanto para investigar y observar un proceso que implica varias fases. (p.40)

La presente investigación es de tipo cuantitativo, diseño no experimental. El plan estratégico financiero va a permitir a la empresa Nefro Salud Sac, tener una proyección de los ingresos en relación a sus gastos, asimismo permitirá una adecuada gestión administrativa de las cuentas por cobrar y la recuperación del efectivo, para que de esta manera las decisiones que se pueden tomar no afecten al beneficio de la misma.

Para el estudio, se realizó la recolección de datos y análisis de las variables dependiente e independiente se aplicó un cuestionario, fuentes bibliografías, internet y los estados

financieros como documento fuente de originalidad. Los cuales sirven como sustento para investigación.

Asimismo, es de suma importancia para que el la empresa Nefro Salud Sac, a través del apoyo tecnológico facilita que la documentación administrativa se encuentre al alcance y en el momento preciso que se requiera.

1.5.2. Justificación Social

Hernández (2010). Indica cuál es su trascendencia para la sociedad, quienes se beneficiarán con los resultados de la investigación y que alcance o proyección social tiene en la investigación. (p.40)

Desde un punto de vista social serán beneficiados los colaboradores que trabajan en el área de administración porque va a mejorar la organización y la gestión administrativa de las cuentas por cobrar y en su totalidad será beneficiada toda la organización porque permite superar la problemática a través de la toma de decisiones.

El presente trabajo de investigación es importante, debido a que se dará a conocer a la empresa el diagnóstico de su situación actual y así poder identificar sus problemas y darles solución el cual va a permitir el crecimiento y desarrollo de su organización.

1.5.3. Justificación Teórica

Bernal (2006). En investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente y confrontar una teoría. (p.103)

Desde el punto de vista teórico la presente investigación utiliza información sobre el plan estratégico del autor Morales Castro Arturo, Morales Castro José Antonio (2014) con el libro Planeación Financiera y para el tema de Cuentas por cobrar, se utilizó datos relevantes en teoría del mismo autor con su libro administración financiera, lo que permitió que ambos faciliten el buen entendimiento del estudio.

Teniendo en cuenta la necesidad de establecer procedimientos que permitan el buen funcionamiento de sus actividades.

1.6. Hipótesis

La propuesta de un Plan Estratégico financiero es determinante para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.-Illimo2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Proponer un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac. - Illimo 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la situación financiera de la empresa para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en la empresa Nefro Salud Sac Illimo.
- b) Analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar.
- c) Elaborar un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.

Capítulo II

II MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de Investigación.

De acuerdo a Hernandez (2014). El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir un paso. (p.4)

La investigación realizada es Cuantitativa, porque tiene el propósito de llegar a conclusiones e identificar la relación existente entre dos variables planeamiento estratégico financiero y el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en la empresa.

2.1.2. Diseño de la investigación

De acuerdo Hernandez, (2014). El diseño de la investigación es no experimental porque permite observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizar las dos variables de estudio: plan estratégico financiero y cuentas por cobrar, sin intervenir en su desarrollo, el cual me permite recoger información con respecto al objeto de estudio y ayudar en la toma de decisiones en la empresa. (p.149)

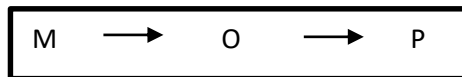
Descriptiva:

De acuerdo Ruiz B. O.,(2015) esta investigación es de tipo descriptivo porque se pretende describir los datos y características generales del fenómeno del estudio, así como identificar las variables y proponer hipótesis con la finalidad de proveer un buen registro de los hechos relacionados con el tema de estudio.(p.69)

Propositiva:

De acuerdo con Hernandez(2014) La investigación es de tipo propositiva porque se elaboró un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar, para generalizar los resultados más ampliamente, otorgando control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes.

El diseño de investigación fue el siguiente:



En donde:

M: Muestra de estudio

O: información recogida

P: Propuesta de plan estratégico financiero de las cuentas por cobrar

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

De acuerdo a Hernandez (2014) una población es la unidad de análisis que va estar estudiada. (p.174)

La población de estudio para el presente trabajo de investigación comprende a los profesionales del área de finanzas y administración de la empresa Nefro Salud SAC que en número son siete.

2.2.2. Muestra

Hernandez (2014). Manifiesta que la muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a la población definido en el cual se recolectan los datos del tema del estudio. (p.175)

Los profesionales del área administrativa y de finanzas, están representando por siete personas, las cuales participarán en la muestra.

2.3. Variables, Operacionalización.

2.3.1. Variable Independiente

Plan estratégico Financiero.

Morales, J.A & Morales, A.,(2014) La planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación.(p.7)

2.3.2. Variable Dependiente

Cuentas por cobrar

Morales, J.A & Morales, A.,(2014), El analisis financiero es la actividad que separa los diversos elementos que concurren en el resultado de las operaciones de una empresa, e identifica los factores que lo componen, a fin de determinar su participación en esté. (p.159)

2.3.3. Operacionalización

<i>Variable Independiente</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>Técnica e instrumento</i>
Plan Estratégico Financiero	Macroentorno	Oportunidades económicas.	¿Considera usted que en el macroentorno existe oportunidades para la expansión de la clínica Nefro Salud Sac? ¿Considera Usted que el tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés afectan a la situación financiera de la empresa?	Encuesta / cuestionario
		Amenazas económicas.	¿Considera usted, que las políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa?	
	Microentorno	Clientes	¿La empresa cuenta con un perfil de cliente definido? ¿La empresa tiene un plan de fidelización de cliente? ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para los clientes potenciales de la organización?	
		Proveedores	¿Los precios de los proveedores son los adecuados según el estudio del mercado? ¿Se determina las fortalezas y debilidades de los competidores? ¿Se ha realizado un análisis de competencia para conocer los aspectos en que la empresa se encuentra en desventaja?	
	Análisis Interno	competencia		
		Fortalezas: ventas	¿La empresa cuenta con un presupuesto de ventas? ¿Considera usted que la empresa actualmente desarrolla acciones dentro del plan estratégico para recuperar el disponible de las cuentas por cobrar?	
	Visión	Debilidades: cuentas por cobrar		
		Políticas de las cuentas por cobrar	¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros y elaboran flujos de efectivo en base a las cuentas por cobrar? ¿La empresa desarrolla políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito? ¿La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas y descripción de cargos y funciones descriptos, conocidos y acatados por el personal encargado del área?	
	Objetivos estratégicos	Financiamiento de las cuentas por cobrar Disminución de las cuentas por cobrar.	¿La empresa como estrategia desarrolla un análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa? ¿Cómo objetivo operativo utilizan estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar?	

Tabla 1: Variable Independiente

Fuente: Elaboración propia Autor: Morales Castro Arturo & Morales Castro José Antonio (2014) ; Planeación Financiera

Tabla 2:

Variable dependiente

<i>Variable Dependiente</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>Técnica e instrumento</i>
Cuentas por cobrar	ventas	Medición de Ingresos	Análisis del ingreso por el servicio prestado.	
	Ventas al crédito	Plazo promedio de cobranza	Determinación de días de recuperación de crédito	
	Compras al crédito	Plazo promedio de pago	Determinación del plazo promedio de pago	Análisis Documental/ Guía de análisis Documental
	Capital de trabajo	Peso de las cuentas por cobrar en el capital de trabajo	Determinación del peso de las cuentas por cobrar en el capital de trabajo.	

Fuente: elaboración propia

Autor: Morales Castro Arturo & Morales Castro José Antonio (2014); Administración Financiera

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad.

Las técnicas de recolección de datos constituyen procedimientos que permiten al acceso de la información requerida para su análisis correspondiente.

Para el desarrollo de la presente investigación las técnicas de recolección de datos utilizados fueron:

Técnica: Encuesta

Ruiz B. O.,(2015) La encuesta es una técnica de estudio investigativo que permite la recolección de información y obtener los datos importantes de nuestra población; con el propósito de conocer las variables en este caso. (p.59)

Preguntas previamente establecidas para al personal de la Área administrativa de la empresa Nefro Salud SAC, con el fin de obtener información relevante sobre la situación en la que se encuentran actualmente. La información obtenida permitirá sistematizar algunos contenidos convirtiéndose en un formato útil para el presente trabajo de investigación.

Instrumento: Cuestionario

Ruiz B. O., (2015). El cuestionario es una herramienta que permite obtener datos, mediante el uso de un formulario donde los encuestados pueden llenar por sí solos, ya que está integrado por un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir sobre la investigación. (p.59)

El cuestionario se realizó a las siete personas del área de administración. Conteniendo 16 preguntas debidamente estructuradas relacionadas a la investigación.

Técnica: Análisis documental:

Ruiz B. O., (2015). La técnica de análisis documental nos permite identificar la información más relevante para nuestra investigación, así como la forma idónea para su registro. (p.64)

El análisis documental va a permitir describir, entender e interpretar adecuadamente la información recopilada y las fuentes de información económica y financiera a través de sus estados financieros de la empresa.

Instrumento: Guía análisis Documental

Es la esencia de la documentación, ya que es el análisis el que pone en contacto al documento con el usuario por medio de una serie de operaciones y datos financieros que serán analizados mediante indicadores.

Confiabilidad y validez del Instrumento:

Para conocer la validez y confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto el cual se obtuvo que el instrumento es fiable para la investigación.

TABLA 3

Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.808	16

Fuente: programa estadístico SPSS.

TABLA 4

Validación de expertos

Tabla De Preguntas A Validar 16		
	TA	TD
Experto 1	16/16	-
Experto 2	16/16	
Experto 3	16/16	-

Fuente: elaboración propia.

2.5. Procedimientos de análisis de datos.

Aplicada la encuesta y obtenida la información requerida para la investigación se realiza el análisis de datos sobre las variables involucradas a la investigación el cual se llevó a cabo empleando el software estadístico SPSS V.25, el cual permite elaborar las tablas y gráficos donde se detalla los resultados de las encuestas aplicadas y por medio de ellas darán respuesta a los objetivos.

Se explora los datos para analizar las variables descriptivamente que permita preparar los resultados para presentarlos en tablas gráficas que representan el porcentaje de las

respuestas.

Asimismo, se analiza mediante pruebas estadísticas la hipótesis planteada para así lograr la confiabilidad y validez lograda por los instrumentos de medición.

2.6. Aspectos éticos

La expresión “principios éticos básicos”, según el informe de Belmont se refiere a aquellos criterios generales que sirven como una justificación básica para diferentes reglas éticas y evaluaciones de las acciones humanas.

En la presente investigación se practicaron los siguientes principios éticos:

Tabla 5:

Criterios Éticos

Criterios	Características éticas del criterio
Consentimiento informado	Los participantes deben tener la información suficiente y estar de acuerdo de participar con la investigación.
Confidencialidad	Asegurar la propiedad de la información y protección de la identidad de las personas que participan como informantes de la investigación.

Fuentes: Elaboración propia, basado en “Reporte de Belmont”

2.7. Criterios de rigor científico

La presente investigación tiene como criterio de rigor científico:

Tabla 6

Criterios de Rigor Científico

Criterios	Características Del Criterio	Procedimientos
Validez interna Valor de verdad o credibilidad	La aproximación que los resultados de una investigación deben tener en relación con el fenómeno observado.	<ul style="list-style-type: none"> - Los hallazgos son reconocidos como "reales" o "verdaderos" por las personas que participaron en el estudio. - Observación continua y prolongada del fenómeno.
Validez externa Aplicabilidad	Descripción exhaustiva de las características del contexto en que se realiza la investigación y de los sujetos participantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación del muestreo. - Recogida exhaustiva de datos.
Fiabilidad Consistencia	La probabilidad de que el instrumento aplicado funcione adecuadamente durante un período determinado bajo condiciones específicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Descripción detallada del proceso de recogida , análisis e interpretación de los datos
Objetividad Neutralidad	Los resultados de la investigación deben garantizar la veracidad de las descripciones realizadas por los participantes.	<ul style="list-style-type: none"> - El instrumento de recolección de datos refleje los objetivos del estudio - La revisión de los hallazgos por parte de otros investigadores. -Identificación y descripción de limitaciones y alcances del investigador.
Relevancia	Permite evaluar el logro de los objetivos planteados y saber si es obtuvo un mejor conocimiento del fenómeno de estudio.	<ul style="list-style-type: none"> - Comprensión amplia del fenómeno - Correspondencia entre la justificación y los resultados obtenidos.
Adecuación teórico epistemológico	Correspondencia adecuada del problema por investigar y la teoría existente.	<ul style="list-style-type: none"> -Contrastación de la pregunta con los métodos. - Ajustes de diseño.

Fuentes: Elaboración propia, basado en "Reporte de Belmont"

Capítulo III

III RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

Tabla 7

Macroentorno y oportunidades de Nefro Salud Sac

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	0	0.00	0	0
Desacuerdo	1	14.29	14.29	14.29
Indiferente	1	14.29	14.29	28.57
Acuerdo	2	28.57	28.57	57.14
Totalmente de Acuerdo	3	42.86	42.86	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

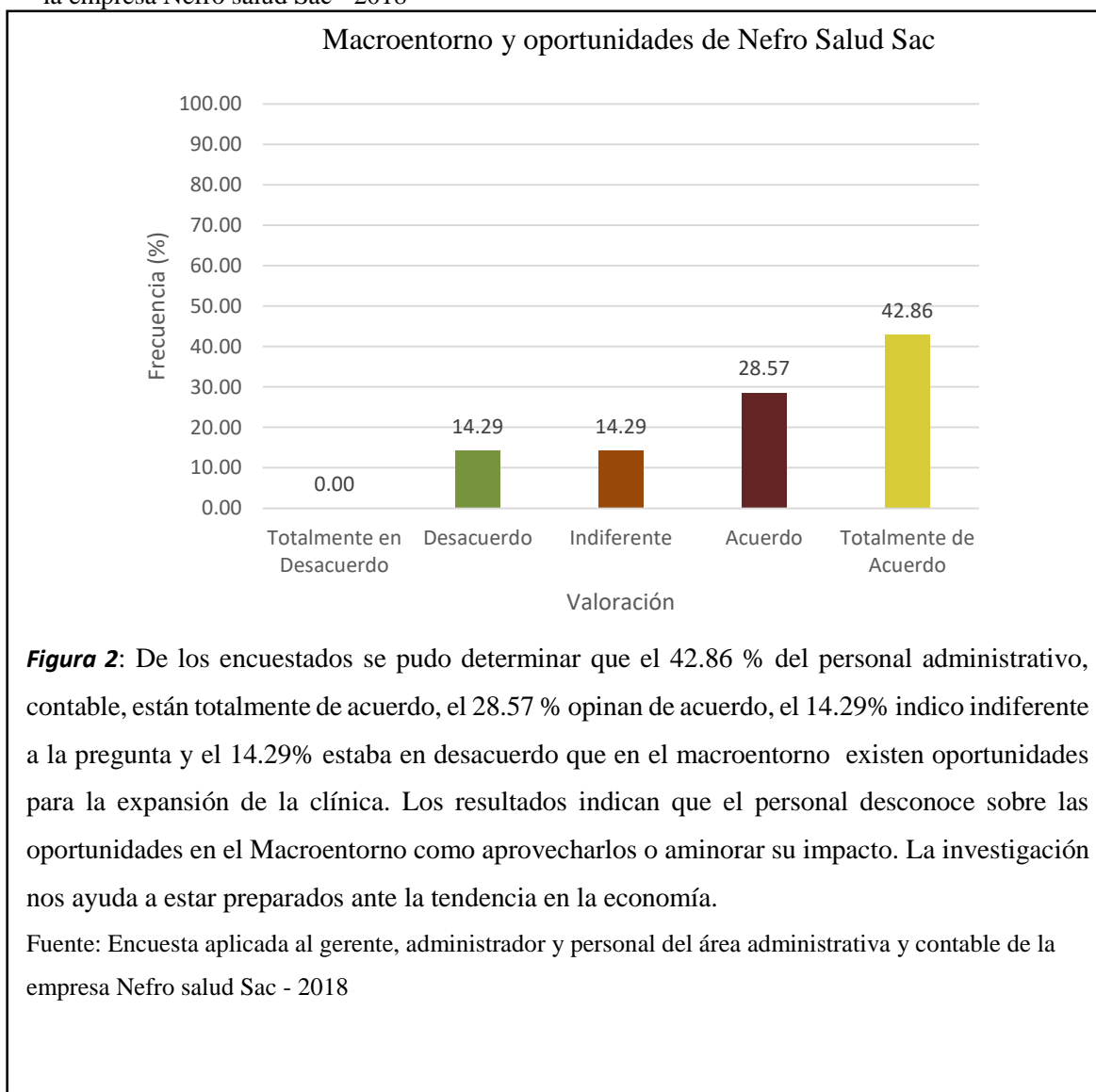


Figura 2: De los encuestados se pudo determinar que el 42.86 % del personal administrativo, contable, están totalmente de acuerdo, el 28.57 % opinan de acuerdo, el 14.29% indico indiferente a la pregunta y el 14.29% estaba en desacuerdo que en el macroentorno existen oportunidades para la expansión de la clínica. Los resultados indican que el personal desconoce sobre las oportunidades en el Macroentorno como aprovecharlos o aminorar su impacto. La investigación nos ayuda a estar preparados ante la tendencia en la economía.

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

Tabla 8

El tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	0	0.00	0.00	0.00
Casi siempre	7	100.00	100.00	100.00
Algunas veces	0	0.00	0.00	100.00
Casi Nunca	0	0.00	0.00	100.00
Nunca	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018.

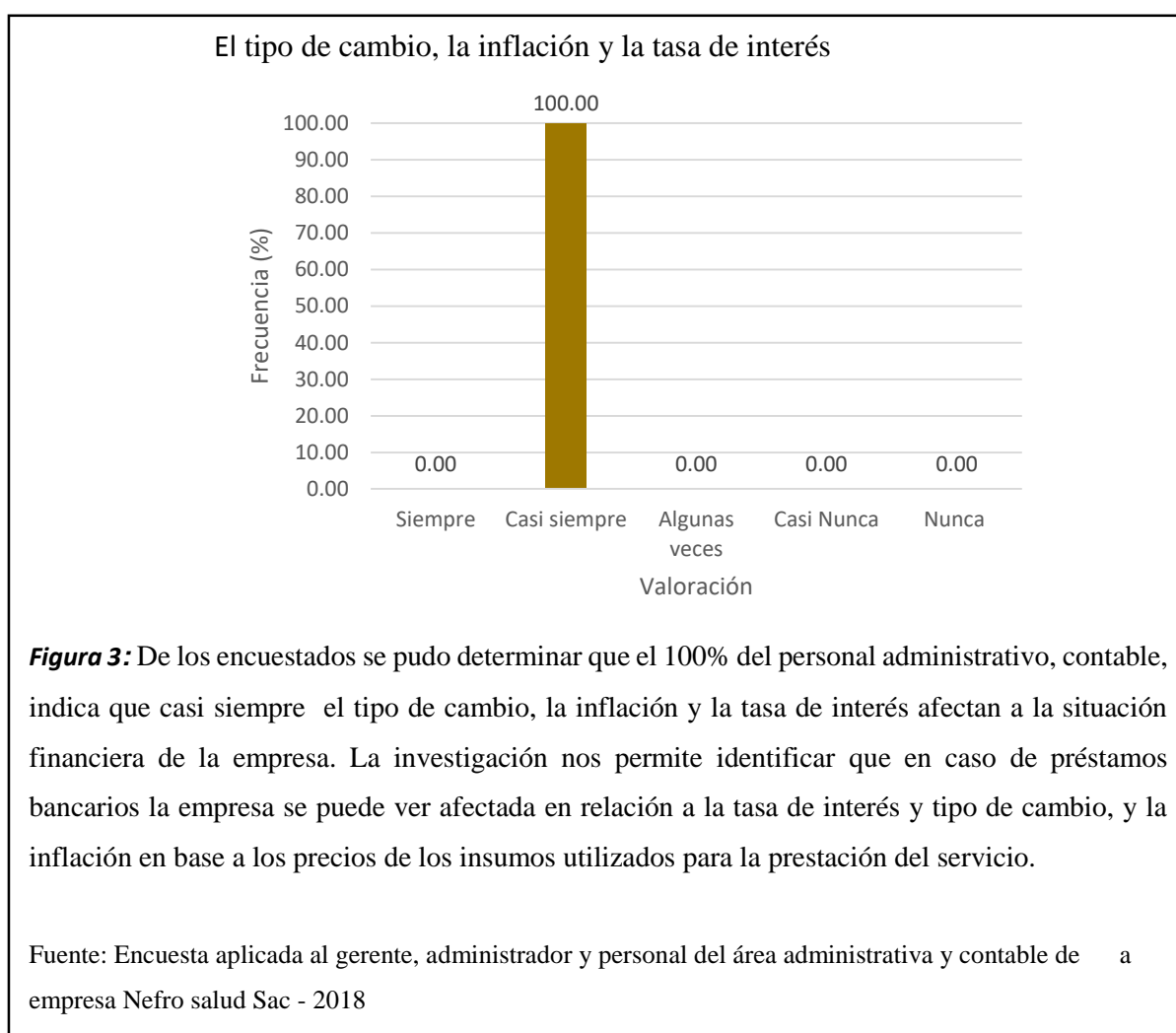


Tabla 9

Las políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	0	0.00	0	0
Desacuerdo	1	14.29	14.29	14.29
Indiferente	1	14.29	14.29	28.57
Acuerdo	4	57.14	57.14	85.71
Totalmente de Acuerdo	1	14.29	14.29	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

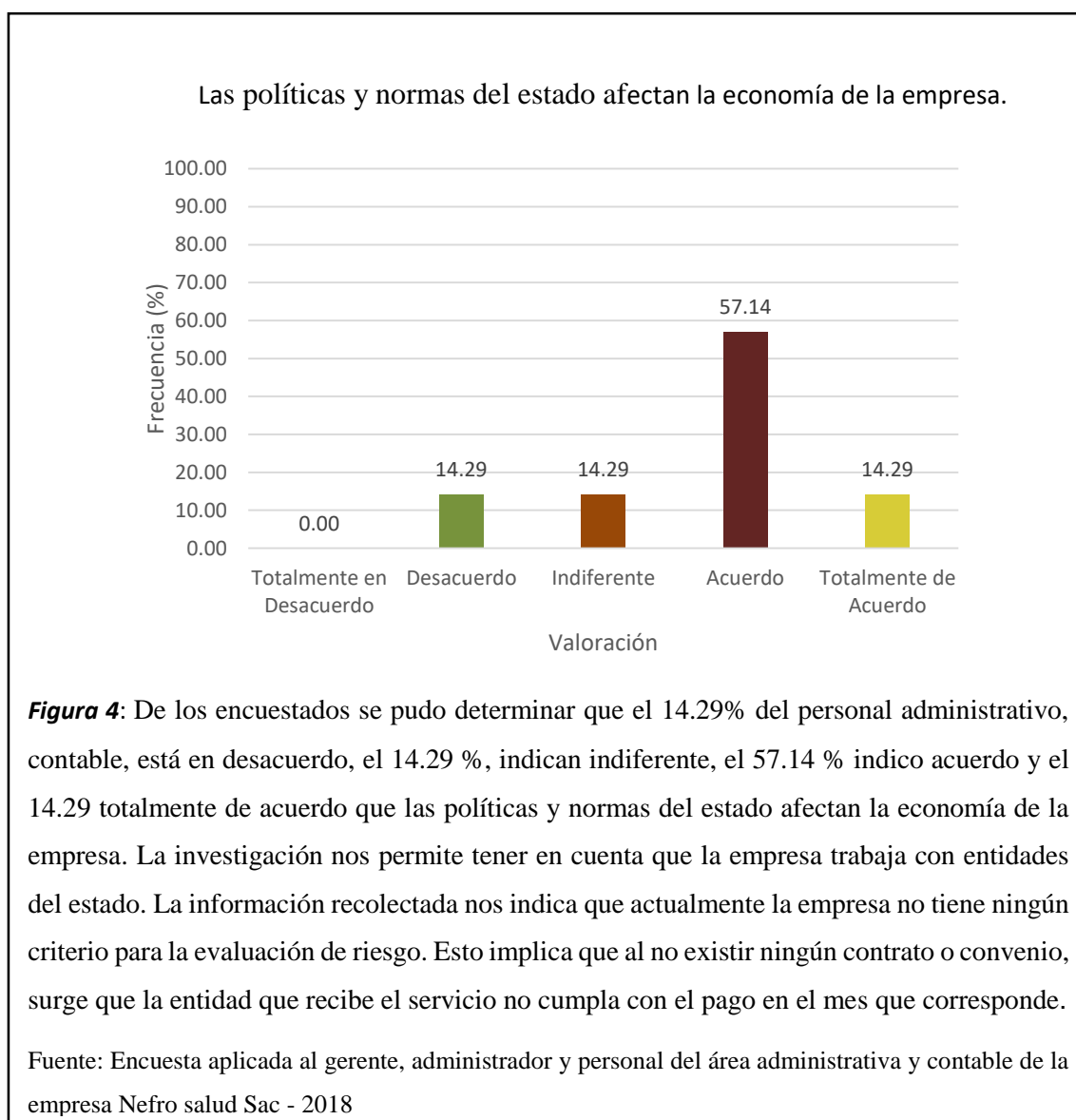


Tabla 10

La empresa y el perfil de cliente definido

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	7	100.00	100.00	100.00
SI	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018.

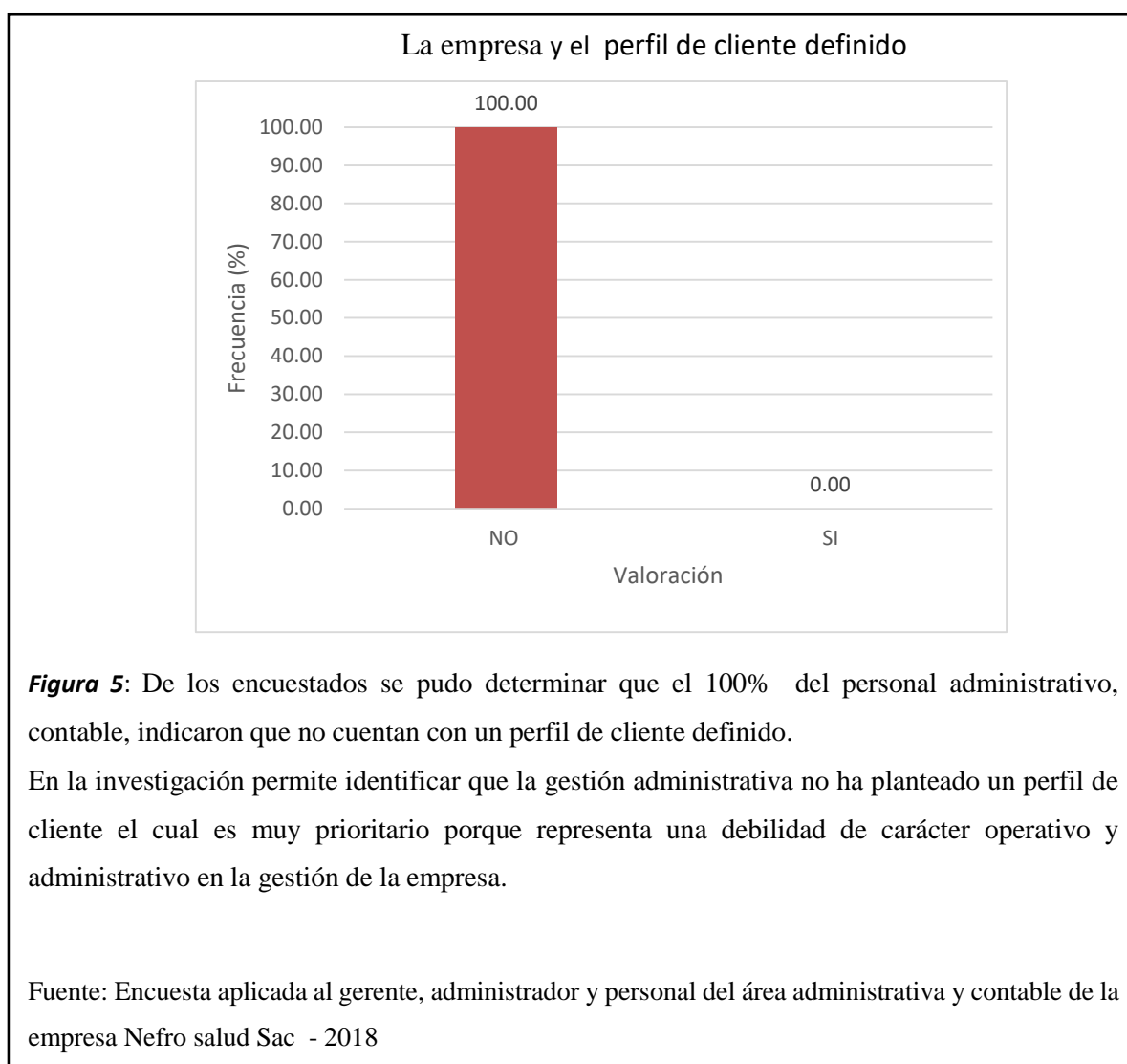


Tabla 11

La empresa y el plan de fidelización de cliente

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	2	28.57	28.57	28.57
SI	5	71.43	71.43	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018.

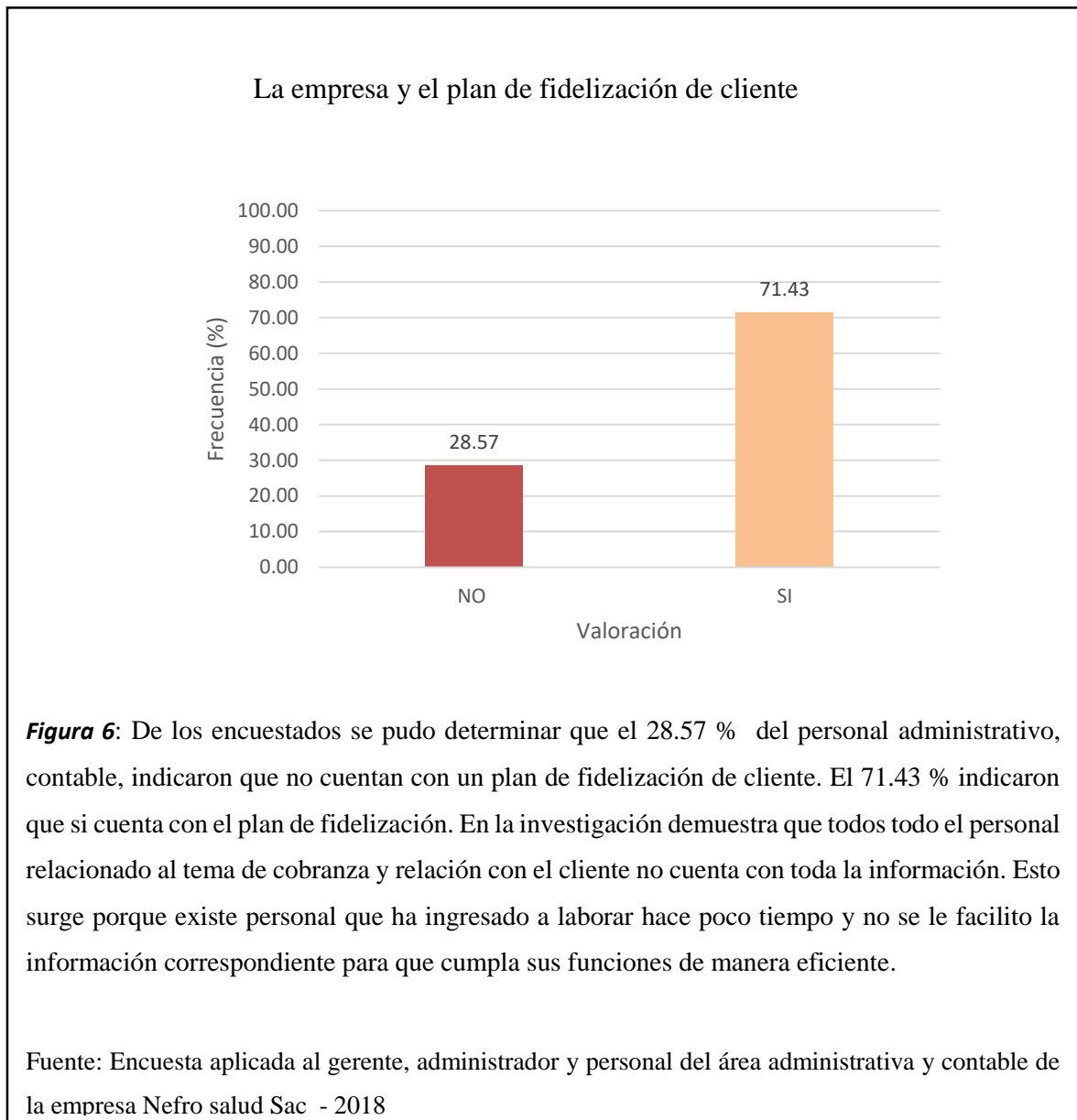


Tabla 12

Plan de capacitación para los clientes

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	7	100.00	100.00	100.00
SI	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018.

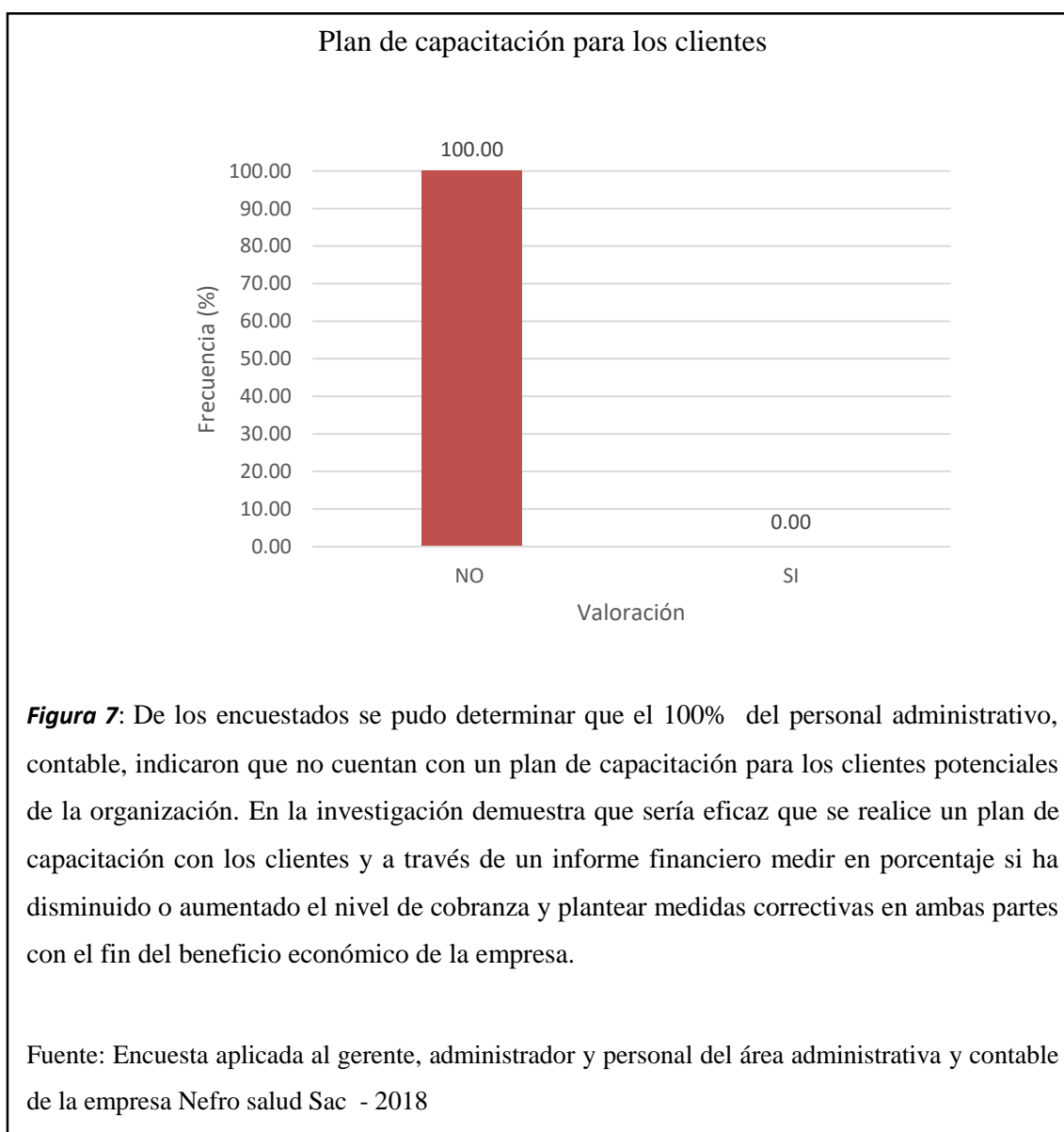


Tabla 13

Precios de los proveedores y el estudio del mercado.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	1	14.29	14.29	14.29
Casi siempre	2	28.57	28.57	42.86
Algunas veces	4	57.14	57.14	100.00
Casi Nunca	0	0.00	0.00	100.00
Nunca	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

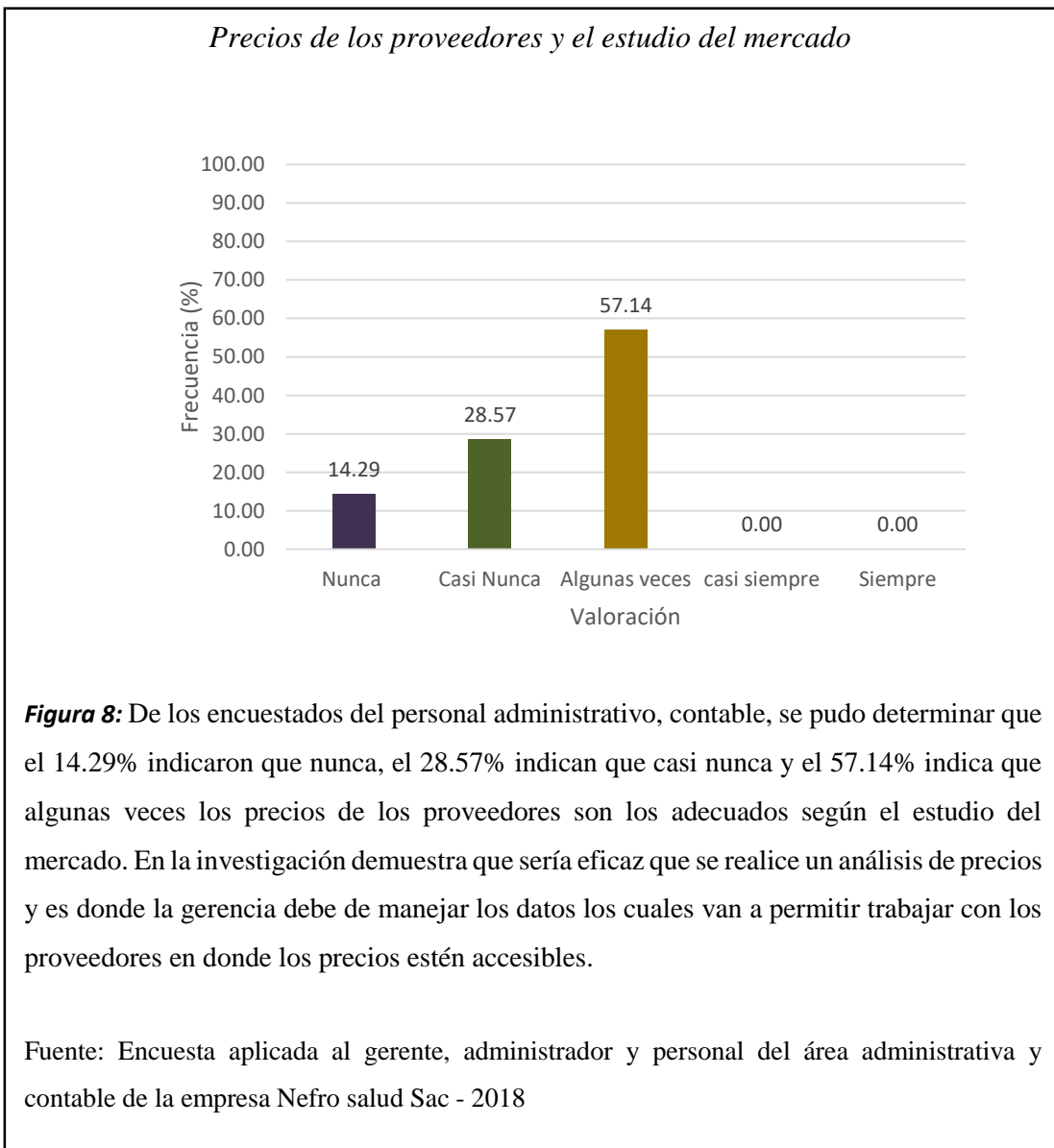


Tabla 14

Las fortalezas y debilidades de los competidores.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	7	100.00	100.00	100.00
SI	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

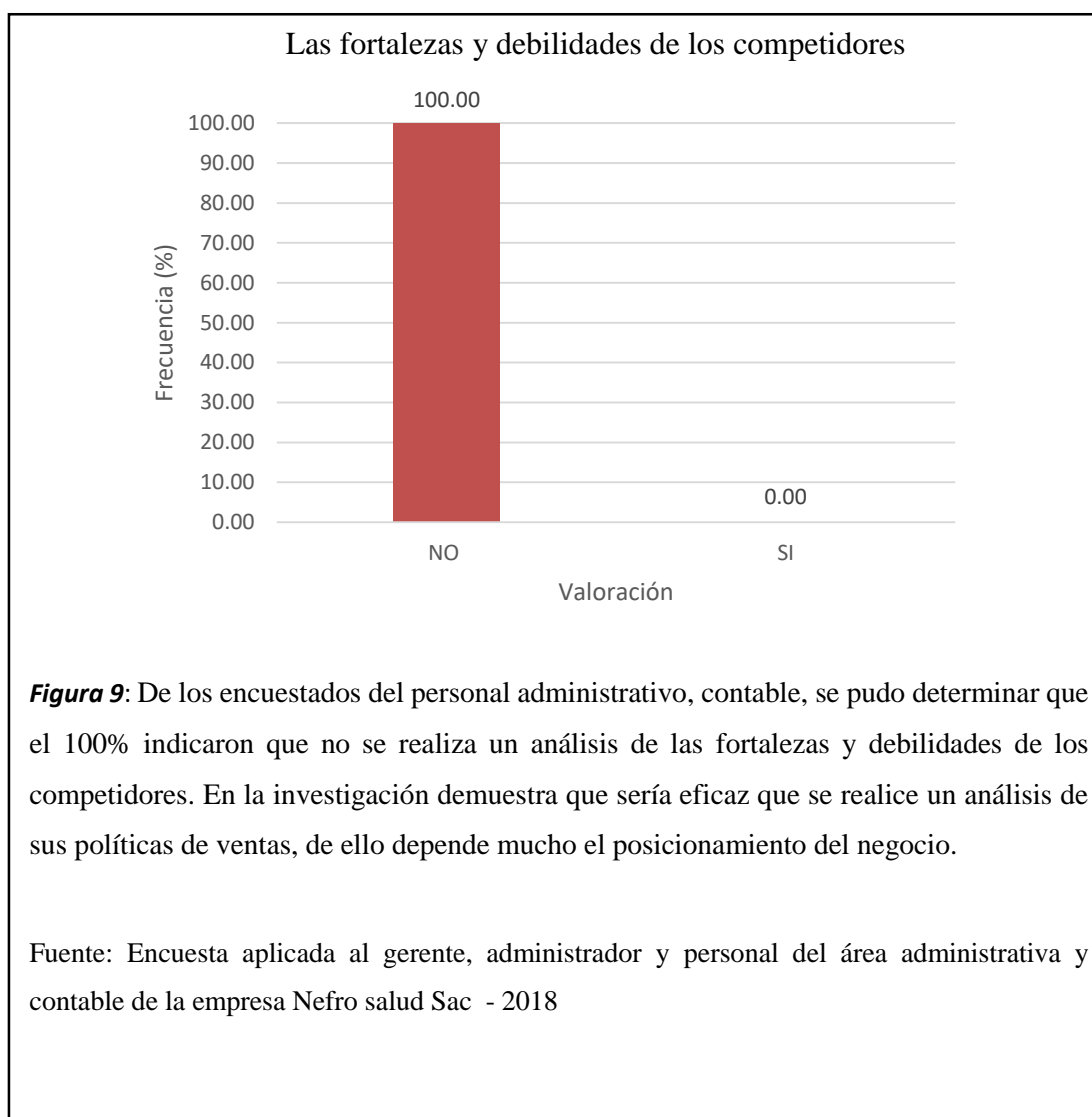


Figura 9: De los encuestados del personal administrativo, contable, se pudo determinar que el 100% indicaron que no se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades de los competidores. En la investigación demuestra que sería eficaz que se realice un análisis de sus políticas de ventas, de ello depende mucho el posicionamiento del negocio.

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

Tabla 15

Análisis de la competencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	7	100.00	100.00	100.00
SI	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

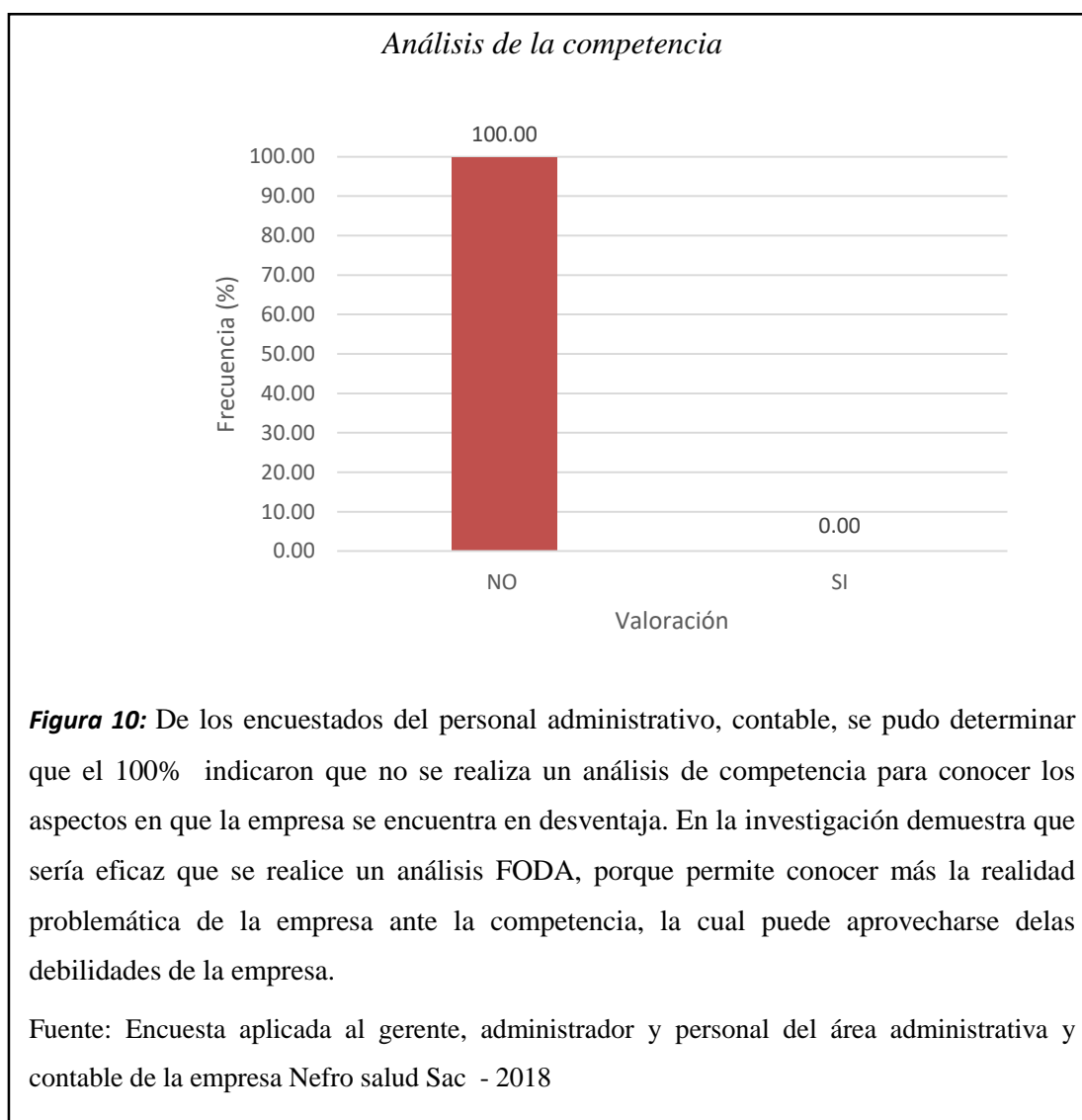


Tabla 16

La empresa y el un presupuesto de ventas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	7	100.00	100.00	100.00
SI	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

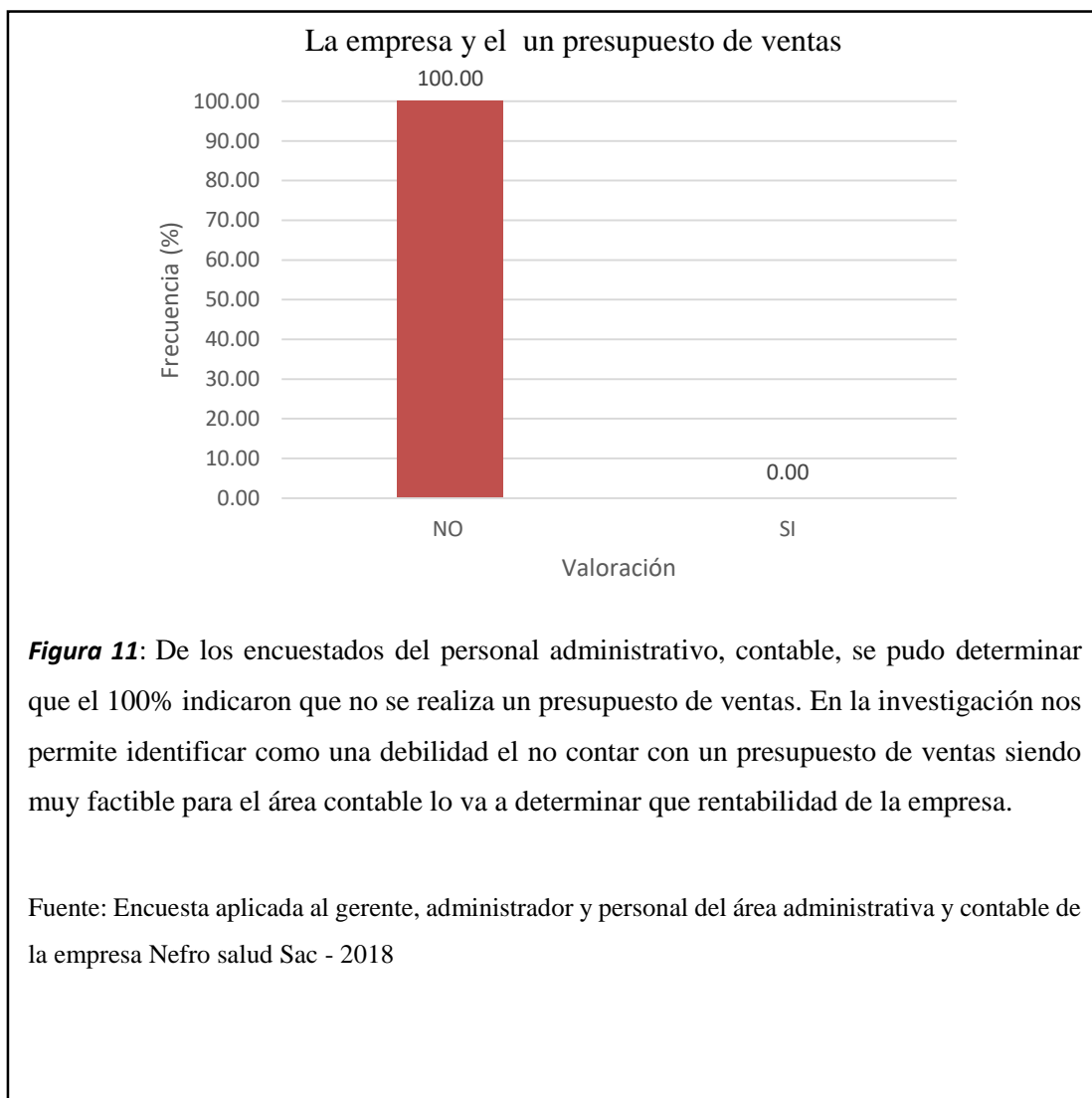


Figura 11: De los encuestados del personal administrativo, contable, se pudo determinar que el 100% indicaron que no se realiza un presupuesto de ventas. En la investigación nos permite identificar como una debilidad el no contar con un presupuesto de ventas siendo muy factible para el área contable lo va a determinar que rentabilidad de la empresa.

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

Tabla 17

Acciones dentro del plan estratégico

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.00	0.00	0.00
Casi Nunca	2	28.57	28.57	28.57
Algunas veces	4	57.14	57.14	85.71
casi siempre	1	14.29	14.29	100.00
Siempre	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

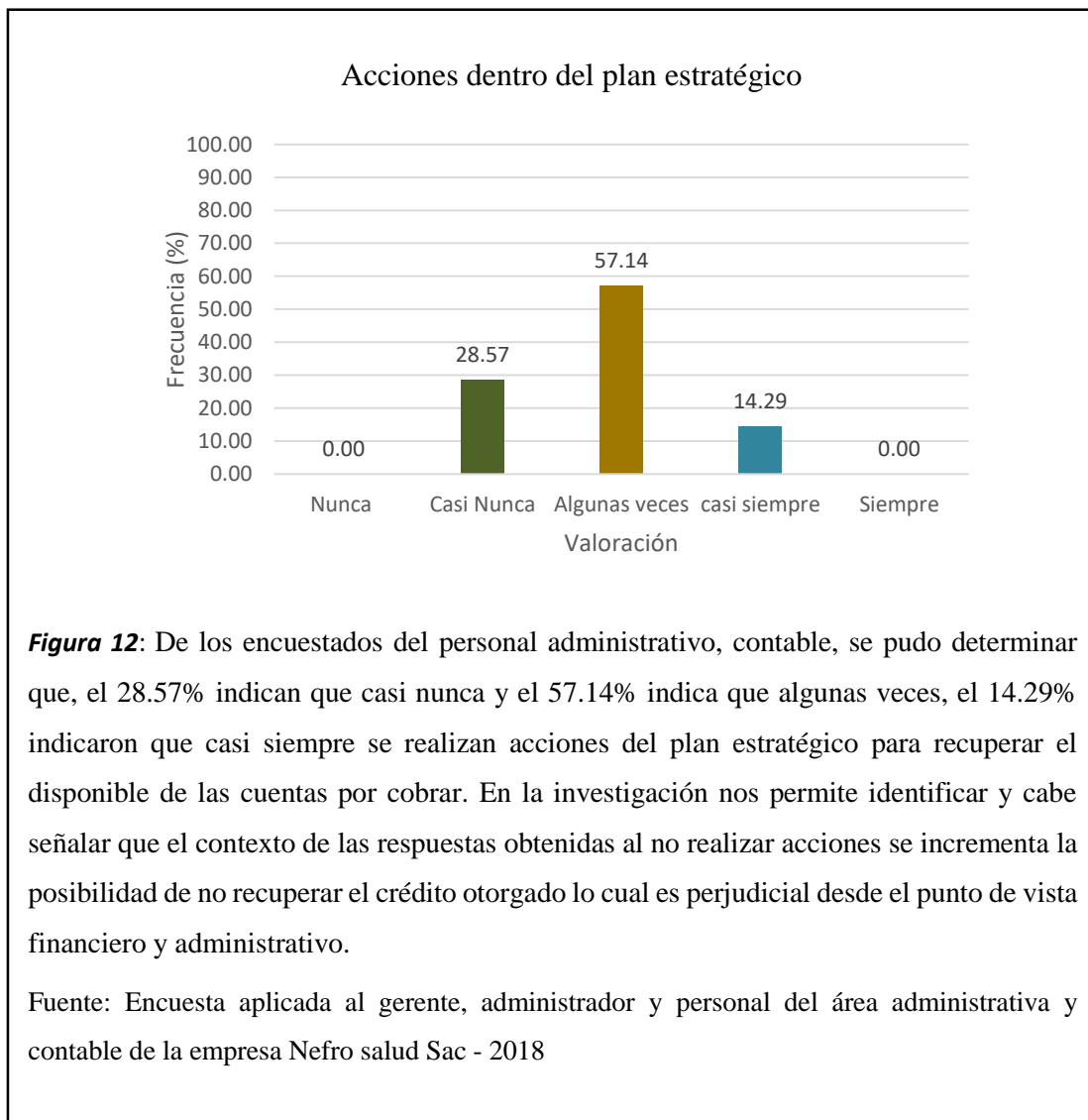


Tabla 18

Estados financieros y flujos de efectivo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.00	0.00	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0.00	0.00
Algunas veces	6	85.71	85.71	85.71
casi siempre	1	14.29	14.29	100.00
Siempre	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la Empresa Nefro salud Sac

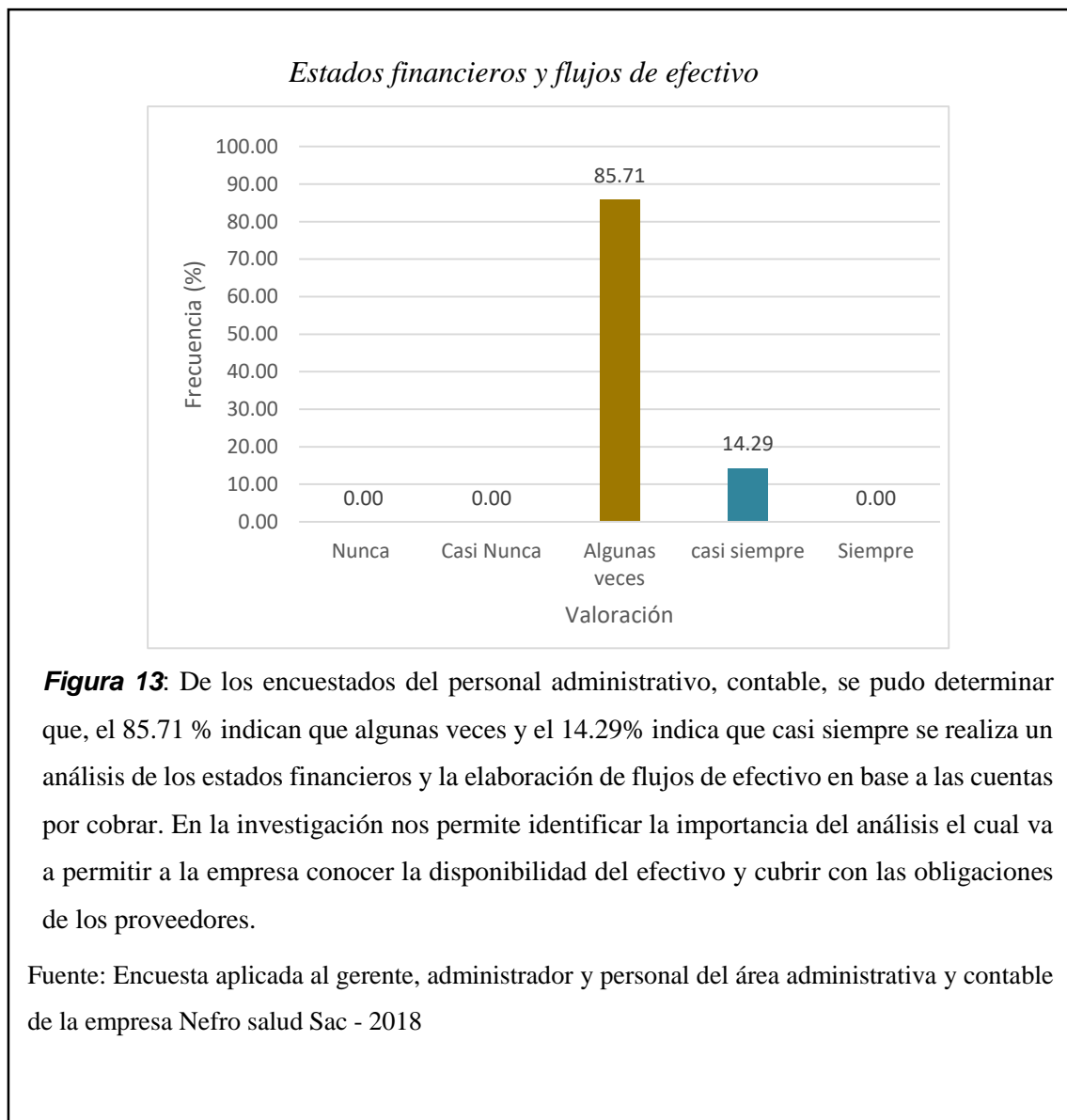


Tabla 19

Políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.00	0.00	0.00
Casi Nunca	4	57.14	57.14	57.14
Algunas veces	3	42.86	42.86	100.00
casi siempre	0	0.00	0.00	100.00
Siempre	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la Empresa Nefro salud Sac

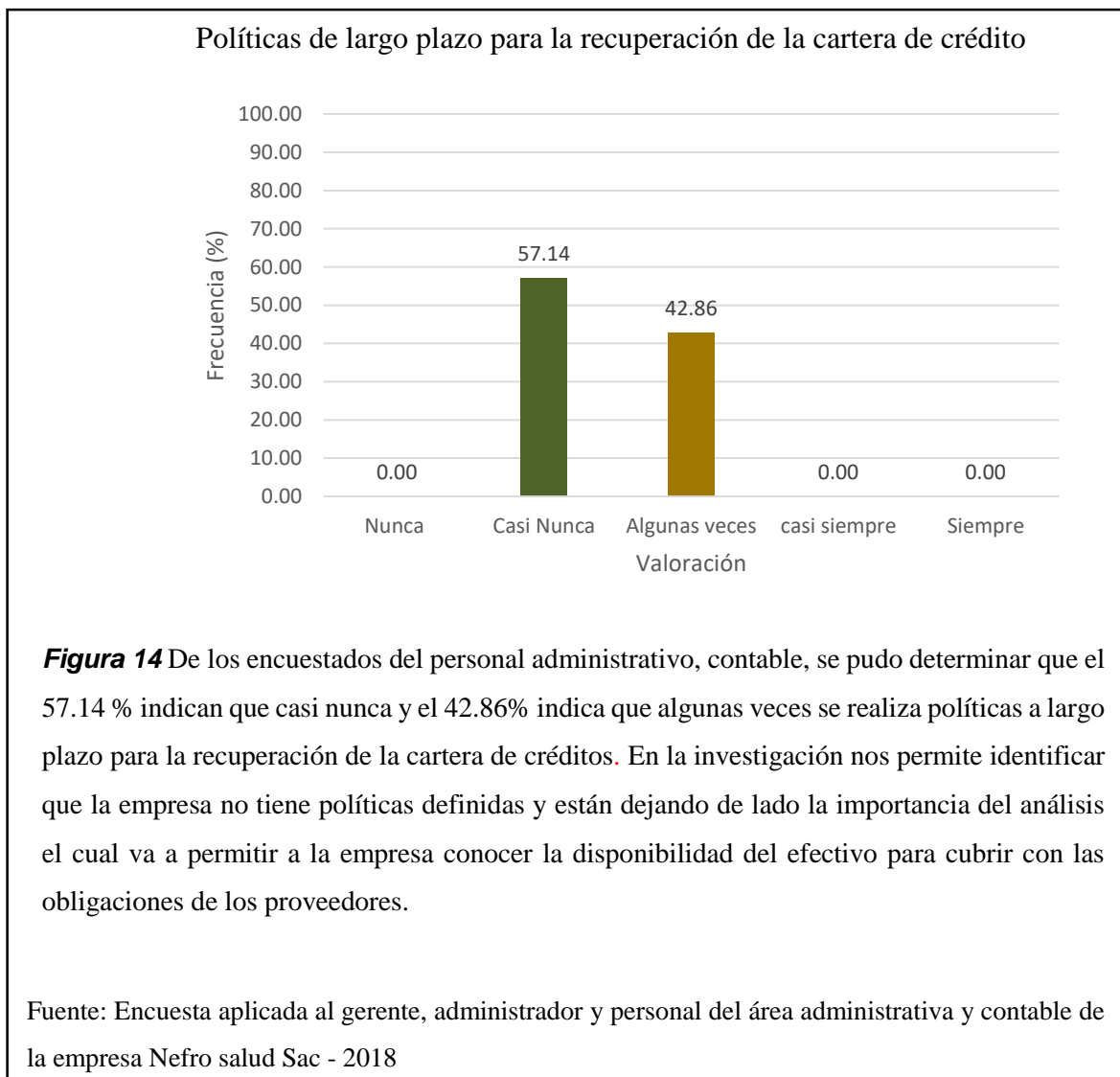


Tabla 20

La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	7	100.00	100.00	100.00
SI	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la Empresa Nefro salud Sac

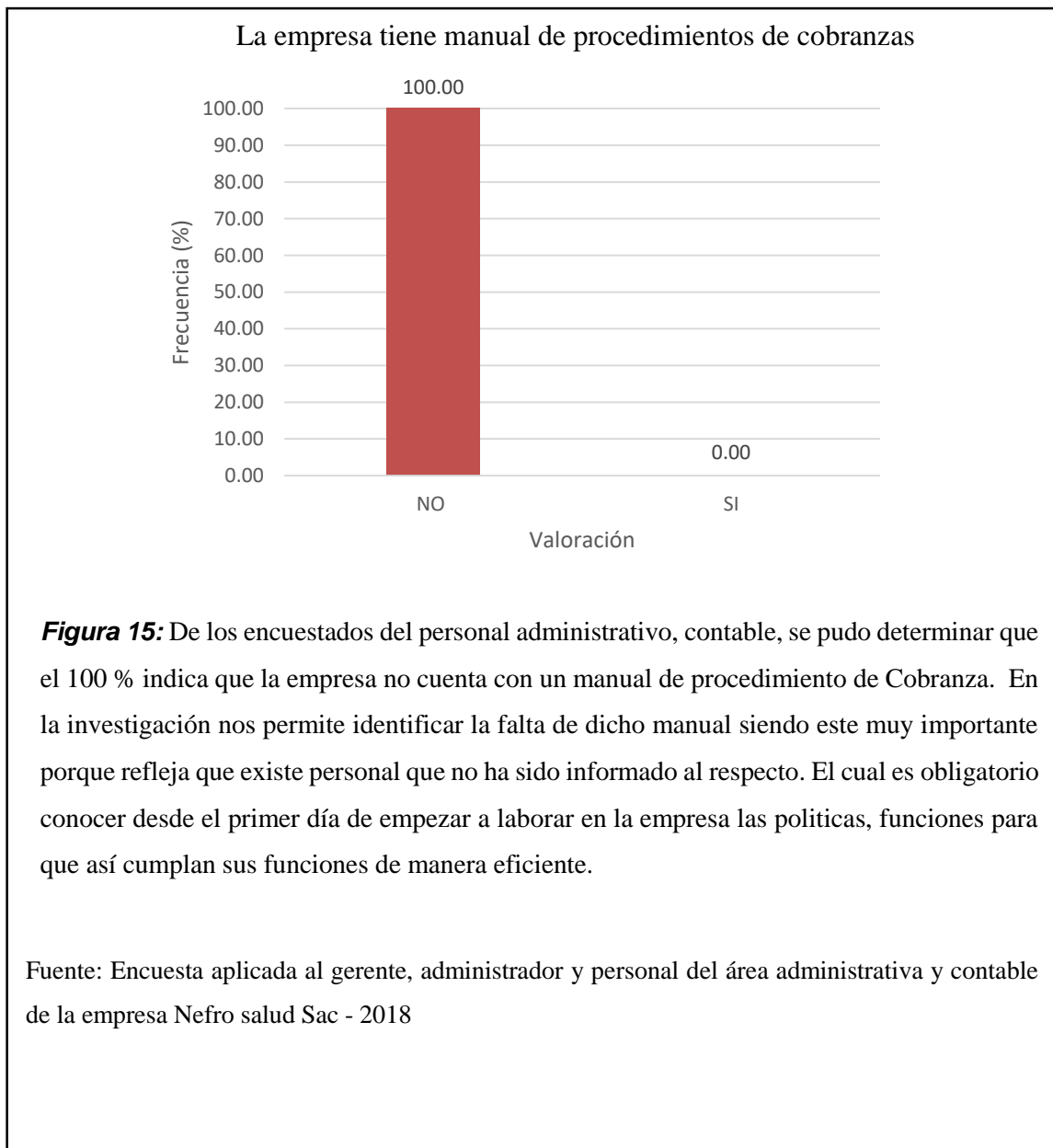


Figura 15: De los encuestados del personal administrativo, contable, se pudo determinar que el 100 % indica que la empresa no cuenta con un manual de procedimiento de Cobranza. En la investigación nos permite identificar la falta de dicho manual siendo este muy importante porque refleja que existe personal que no ha sido informado al respecto. El cual es obligatorio conocer desde el primer día de empezar a laborar en la empresa las políticas, funciones para que así cumplan sus funciones de manera eficiente.

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la empresa Nefro salud Sac - 2018

Tabla 21*Análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.00	0.00	0.00
Casi Nunca	3	42.86	42.86	42.86
Algunas veces	4	57.14	57.14	100.00
casi siempre	0	0.00	0.00	100.00
Siempre	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de Empresa Nefro salud Sac

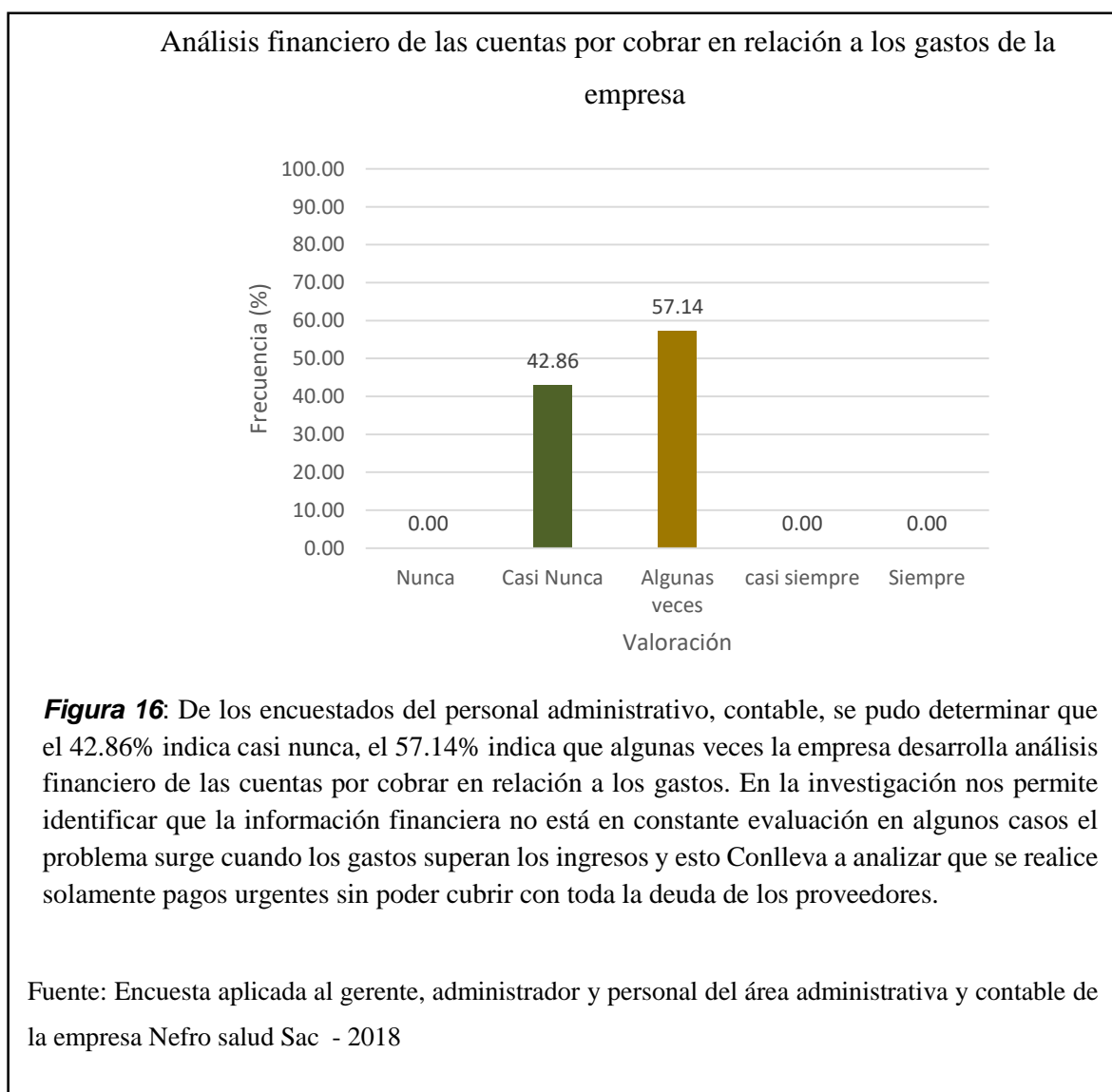
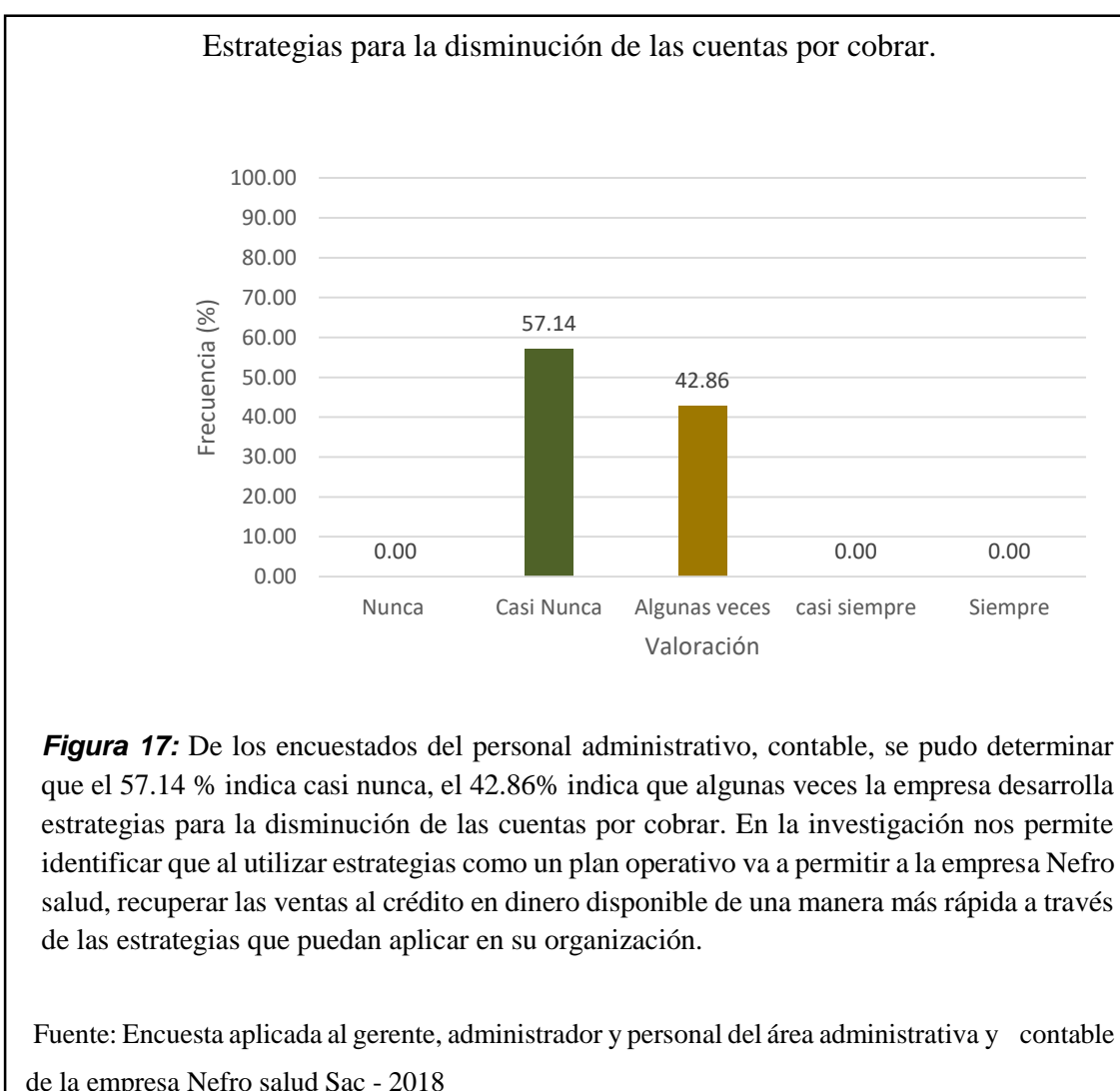


TABLA 22*Estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.00	0.00	0.00
Casi Nunca	4	57.14	57.14	57.14
Algunas veces	3	42.86	42.86	100.00
casi siempre	0	0.00	0.00	100.00
Siempre	0	0.00	0.00	100.00
Total	7	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta aplicada al gerente, administrador y personal del área administrativa y contable de la Empresa Nefro salud Sac



ANALISIS DOCUMENTAL – CUENTAS POR COBRAR

Tabla 23

Comparativo del Estado de situación financiera 2018-2017.

NEFRO SALUD SAC									
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA COMPARATIVO									
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y DE 2017									
ACTIVO	AL 31 de diciembre				PASIVO Y PATRIMONIO	AL 31 de diciembre			
	2018	%	2017	%		2018	%	2017	%
	S/.		S/.			S/.	S/.		
ACTIVO CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
Efectivo y equivalente de efectivo	317,562	17.70	1,719,400	48.12	Sobregiro Bancario	-	28		0.001
Cuentas por cobrar comerciales	654,575	36.49	968,183	27.10	Cuentas por pagar comerciales	102,731	5.73	558,582	15.63
Otras cuentas por cobrar	26,577	1.48			Cuentas por pagar a Partes Relacionadas	297,873	16.60		
Existencias	40,381	2.25	89,387	2.50	Impuesto a La Renta y Participaciones Corrientes			445,598	12.47
Gastos pagados por anticipado	9,960	0.56	76,738	2.15	Otras Cuentas por Pagar	190,203	10.60	76,000	2.13
Otros activos	84,119	4.69	3,768	0.11	Tributos por Pagar	178,575	9.95	405,288	11.34
Total activo corriente	1,133,174	63.16	2,857,476	79.97	Total del pasivo corriente	769,382	42.88	1,485,496	41.57
ACTIVO NO CORRIENTE					PASIVO NO CORRIENTE				
Inmueble, maquinaria y equipos(neto)	642,377	35.81	702,144	19.65	Obligaciones financieras	51,028	2.844	164,574	4.61
Activos Diferido	18,532	1.03	13,442	0.38	Total pasivo no corriente	51,028	2.844	164,574	4.61
Total activo no corriente	660,909	36.84	715,586	20.03	Total Pasivos	820,410	45.73	1,650,070	46.18
					PATRIMONIO				
					Capital	94,000	5.24	94,000	2.631
					Capital adicional	2,052,765	114.42		
					Reservas				
					Resultados acumulados	(1,654,005)	(92.19)	1,828,992	51.19
					Resultado del ejercicio	480,913	26.81		
					Total patrimonio	973,673	54.27	1,922,992	53.82
Total activo	1,794,083	100.00	3,573,062	100.00	Total pasivo y patrimonio neto	1,794,083	100.00	3,573,062	100.00

Fuente: Estados Financieros 2018-2017 - Empresa Nefro Salud Sac.

Realizando un análisis de la situación financiera de la empresa Nefro Salud indica que para el periodo 2018 el total activo corriente es de S/.1, 133,174 que representa el 63.16% del total de los activos, mientras que para el periodo 2017 el total de S/. 2, 857,476, del total de activos.

Analizando las cuentas por cobrar objeto de estudio nos muestra que para el año 2018 las cuentas por cobrar tienen un incremento de 654,575 representando por el 36.49%, a comparación del año 2017 siendo el monto s/.968183 representando el 27.10%. Estas partidas resaltan su importancia para la empresa ya que la intensidad a futuro podría verse afectada negativamente con respecto al cumplimiento de obligaciones comerciales.

Si analizando el porcentaje de las cuentas por pagar comerciales para el año 2018 es de 5.73%, a la vez se muestra que las cuentas por pagar a relacionadas a aumentado en 16.60% a consideración que el año 2017 no tenían deudas acumuladas. Asimismo, incremento otras cuentas por pagar a 10.60%, es así que el pasivo corriente tiene un aumento al año 2018 42.88% y para el año 2017 41.57%.

Las obligaciones financieras han disminuido al pago del crédito que tiene la empresa, para el año 2017 en porcentaje era de 4.61 y para el 2018 es de 2.84%

Tabla 24

Cuentas por cobrar por clientes 2018- 2017

CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES, NETO				
Al 31 de diciembre, este rubro comprende lo siguiente:				
	2,018	%	2017	%
Facturas por cobrar				
Seguro Social de Salud	436,011	66.61	528,027	54.54
Hospital regional las Mercedes	209,804	32.05	434,900	44.92
Fondo de Aseguramiento de Salud de la Policía Nacional	8,760	1.34	5,256	0.54
TOTAL	654,575	100.00	968,183	100.00

Fuente: Estados Financieros 2018-2017 - Empresa Nefro Salud Sac

Al realizar un análisis comparativo de los años 2018-2017 de las cuentas por cobrar por cliente se determinó que al 31 de diciembre de 2018 el monto por cobrar asciende a S/.

654,575, dicho monto indica que el 66.61% corresponde al cliente potencial seguro Social de Salud, el 32.05 % al Hospital Regional las Mercedes y el 1.34 % a Fondo de Aseguramiento de Salud de la policía nacional, estos factores demuestran que si bien han disminuido a comparación del año 2017 los porcentajes son elevados existiendo disponible sin cobrar perjudicando a la empresa al momento de cumplir con sus obligaciones.

La diferencia del incremento de diferentes años asciende al monto de 313,609. Es por ello que la empresa debe conocer cuál es el saldo exigible de las cuentas por cobrar y es necesario que mensual se presente ante gerencia un reporte donde se detalle la información contable para la toma de decisiones.

Determinación de días de recuperación de crédito.

Tabla 25

Análisis de días de recuperación de crédito - Nefro Salud 2018

NEFRO SALUD SAC	
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES	
	el 31 de diciembre 2018 S/.
Ingresos por actividades ordinarias	
Ventas Netas	2,989,416
Total ingresos por actividades ordinarias	2,989,416
Costo de ventas	(1,697,912)
Utilidad bruta	1,291,504
Ingresos (gastos) operativos	
Gastos de ventas	
Gastos de administración	(501,034)
Utilidad de operación	790,470
Otros gastos (ingresos)	6
Gastos financieros, neto	(29,296)
Diferencia de cambio, neto	
Utilidad antes de impuestos a la renta	761,180
Participación de los trabajadores	
Impuesto a la renta	(280,267)
Utilidad neta	480,913

Fuente: Estados Financieros 2017-2018 - Empresa Nefro Salud

Tabla 26*Prestación de servicios enero- diciembre 2018*

SERVICIOS ATENDIDOS 2018													
CLIENTES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL CLIENTE
SEGURO SOCIAL	205,119	205,205	206,563	206,382	206,953	207,765	207,834	207,758	208,681	208,759	208,949	209,635	2,489,604
HOSPITAL LAS MERCEDES	37,934	38,766	39,511	35,597	34,665	37,088	37,511	35,629	39,511	39,531	39,551	39,511	454,805
FONDO DE ASEGURAMIENTO EN SALUD POL	2,413	2,227	2,413	2,413	2,413	2,413	2,598	4,454	4,825	5,382	4,640	7,207	43,399
OTROS (PARTICULARES)	-	-	-	169	169	-	720	-	-	-	551	-	1,609
TOTAL INGRESOS	245,466.0	246,198.0	248,487.0	244,561.0	244,200.0	247,266.0	248,663.0	247,841.0	253,017.0	253,672.2	253,691.6	256,353.7	2,989,416

Fuente: Estados Financieros 2018 - Empresa Nefro Salud

Los servicios prestados en el periodo 2018, nos muestra que cliente potencial es el Seguro Social de Salud, el monto por el servicio es S/.2, 489,604 monto facturado a diciembre 2018, El hospital regional las mercedes el monto es de S/.454, 805, Salud Pol 43, 399 y otros pacientes por diálisis particulares S/. 1,609. El cuadro nos indica que la empresa tiene como fuente de ingresos en mayor proporción al seguro social de salud.

Determinación de días de recuperación de crédito por cliente

Considerando el importe acumulado de las cuentas por cobrar y las ventas al 2018.

$$\text{Rotación plazo promedio de cobranza} = \frac{\text{S/. } 654,575 \times 360}{\text{S/. } 2,989,416} = 78.83 \text{ Dias}$$

En el año 2018 este ratio implica la comparación entre las cuentas por cobrar y las ventas netas y así expresar la rapidez en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo, como resultado tenemos que 78.83 días se tarda en recuperar el efectivo. De ahí se observa que la empresa no posee buenas estrategias comerciales.

Considerando el plazo promedio de cobranza en días por cada cliente.

Seguro Social de Salud

$$\text{Rotación plazo promedio de cobranza} = \frac{436,011 \times 360}{2,489,604} = 63 \text{ DIAS}$$

Hospital regional Las Mercedes

$$\text{Rotación plazo promedio de cobranza} = \frac{209,804 \times 360}{454,805} = 166 \text{ DIAS}$$

Fondo de Aseguramiento de la Policía Nacional del Perú

$$\text{Rotación plazo promedio de cobranza} = \frac{8,760 \times 360}{43,399} = 72.66 \text{ DIAS}$$

La propuesta de analizar mediante ratios permitió verificar que para el año 2018 las cuentas por cobrar se convierten en efectivo cada 78.83 días, el cual muestra que transcurre muchos días y es deseable que el saldo de las cuentas por cobrar rote razonablemente, de tal manera que no implique realizar costos financieros muy altos y que permita utilizar el crédito como estrategia de ventas, asimismo se debe de identificar que la empresa modifique sus políticas de cobro.

La empresa a través del análisis se demuestra que todos los clientes superan la fecha estipulada de 30 días de crédito, asimismo se debe tener en cuenta que el saldo de las cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas. Cuando este saldo es mayor que las ventas se produce la inmovilización total de fondos en cuentas por cobrar, restando a la empresa, capacidad de pago y pérdida del poder adquisitivo.

Determinación del plazo promedio de pago.

$$\text{Rotación plazo promedio de pago} = \frac{\text{promedio Cuentas por pagar} \times 360}{\text{compras anuales al credito}}$$

$$\text{PPP} = \frac{292,934 \times 360}{1,384,886} = 76.14 \text{ días}$$

El análisis del ratio nos indica que la empresa está pagando cada 76.14 días, superando las políticas que tiene cada empresa las cuales varían de 30 a 45 días, este indicador nos muestra que se está produciendo un endeudamiento al no poder cumplir con los plazos de vencimiento de las facturas de los proveedores siendo este muy perjudicial en el ambiente financiero porque no podrán acceder a créditos. Asimismo, con los proveedores implicaría que no le den el beneficio de compras al crédito.

Si analizamos las cuentas por cobrar el efectivo se realiza en 78 Días y el pago de los proveedores lo ejecutamos cada 76 el cual indica que la empresa realiza sus pagos en relación al cobro de sus facturas.

Es por ello que la empresa debe de realizar una proyección de los pagos a largo plazo para cubrir con toda la deuda, así como trabajar en las políticas para disminuir el exceso de las cuentas por cobrar.

Determinación del peso de las cuentas por cobrar en el capital de trabajo.

Tabla 27

Estado Situación Financiera- 2018

NEFRO SALUD SAC			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA COMPARATIVO			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y DE 2017			
ACTIVO	AL 31 de diciembre	PASIVO Y PATRIMONIO	AL 31 de diciembre
	2018		2018
	S/.		S/.
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalente de efectivo	317,562	Sobregiro Bancario	
Cuentas por cobrar comerciales	654,575	Cuentas por pagar comerciales	102,731
Otras cuentas por cobrar	26,577	Cuentas por pagar a Partes Relacionadas	297,873
Existencias	40,381	Impuesto a La Renta y Participaciones Corrientes	
Gastos pagados por anticipado	9,960	Otras Cuentas por Pagar	190,203
Otros activos	84,119	Tributos por Pagar	178,575
Total activo corriente	1,133,174	Total del pasivo corriente	769,382
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Inmueble, maquinaria y equipos(neto)	642,377	Obligaciones financieras	51,028
Activos Diferido	18,532		
		Total pasivo no corriente	51,028
Total activo no corriente	660,909	Total Pasivos	820,410
		PATRIMONIO	
		Capital	94,000
		Capital adicional	2,052,765
		Reservas	
		Resultados acumulados	(1,654,005)
		Resultado del ejercicio	480,913
		Total patrimonio	973,673
Total activo	1,794,083	Total pasivo y patrimonio neto	1,794,083

Fuente: Estados Financieros 2018 - Empresa Nefro Salud Sac

Análisis del capital de trabajo neto operativo.

El capital de trabajo está representado por S/.94, 000, los activos corrientes operativos lo representan las cuentas por cobrar y los pasivos corrientes operativos las cuentas por pagar a proveedores.

KTNO = Activos Corrientes Operativos – Pasivos Corrientes Operativos.

$$KTNO = 654, 575 - 400,604 = 253,971$$

Este análisis me permitió identificar que según balance general 2018 resulta que tener muchos activos corrientes operacionales significa que no esta rotando con rapidez y por lo tanto se esta acumulando y aumenta la necesidad de que la empresa requiera dinero para el pago de las obligaciones, es asi que la empresa si cuenta con capital de Trabajo neto operativo de S/. 253,971, es donde se observa que el activo Corriente operativo es mayor que el Pasivo corriente operativos y la entidad dispone de un margen que le permite hacer operaciones tales como incrementar sus existencias, asumir gastos de emergencia, absorber pérdidas en operaciones, solo que el problema se basa en la recuperacion de las cuentas por cobrar que tiene un plazo maximo es por ello , el objetivo de la entidad es tener estrategias para el ingreso del dinero y tratar siempre de maximizar las ventas, permitiendo determinar la disponibilidad de recursos para ejecutar las operaciones de la entidad en los meses siguientes.

3.2. Discusión de resultados

En la empresa Nefro Salud Sac es necesario que se lleve de manera eficaz una gestión administrativa dentro del área de cuentas por cobrar, es por ello que al analizar la situación de la empresa respecto al plan estratégico según la variable (tabla 21) se puede determinar que al 57.14% algunas veces se realiza un análisis de las cuentas por cobrar en relación a los gastos, cuando este control debe de ser frecuente, como medida preventiva tampoco se aplican métodos de evaluación recurrentes así como controles preventivos que ayuden a hacer más efectiva la recuperación de las cuentas por cobrar evitando así que afecte a la liquidez de la empresa. Asimismo, el análisis de las cuentas por cobrar en relación a los años anteriores, se debe de aplicar como un análisis de control, el cual permita informar a gerencia sobre la gestión financiera de la empresa. Coincide en el estudio de (Solís, 2015), en una investigación sobre el plan estratégico financiero para la empresa, concluye que una empresa exitosa revisa sus planes, tanto financieros como de otras áreas estratégicas en forma periódica con el apoyo de un proceso formal y sistematizado que muestre claramente los resultados reales con los esperados. Por consiguiente, según el autor Morales 2014, en su libro Planeación Financiera nos manifiesta que el objetivo de la gestión de las cuentas por cobrar es asegurar la entrada de fondos en cantidad suficiente y a su debido tiempo para poder hacer frente a las obligaciones de pago, con el fin de evitar crisis de liquidez en la empresa, que son causados por los problemas de flujo de efectivo de la empresa. Esta teoría coincide que el plan estratégico financiero si influye de manera determinante para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar de la empresa Nefro Salud SAC e implica la búsqueda de ventajas competitivas para poder cumplir con la visión de la empresa y asimismo mejorar la gestión administrativa con el objetivo de salvaguardar los bienes de la empresa y así lograr el cumplimiento de las metas planteadas.

En otros resultados el nivel de las cuentas por cobrar, según el análisis de la situación financiera, el indicador muestra que la empresa se demora 78.83 días para recuperar el dinero en efectivo y el total de las cuentas por cobrar está representado por el cliente potencial Seguro Social de Salud representa el 66.61% de las cuentas por cobrar, el 32.05 % al Hospital Regional las Mercedes y el 1.34 % a Fondo de Aseguramiento de Salud de la policía nacional en el año 2018. Estas cifras nos muestran que la gestión administrativa como medida de control no realiza un análisis de los indicadores financieros. Asimismo, no coincide con el estudio encontrado de (Bello 2018), en su estudio de un Plan de mejora para el control de cartera vencida en la empresa del sector farmacéutico de acuerdo a los resultados muestran que es muy esencial realizar un análisis sobre los estados financieros los cuales reflejan la situación económica y financiera de la empresa también los problemas de liquidez y eso representa que los plazos de créditos han aumentado el doble de lo estipulado. Coincide en los resultados de la teoría en el libro Administración financiera de Morales 2014, indica que el análisis financiero es la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financiero de una compañía. Por consiguiente, resalta la importancia de la gestión administrativa y el análisis de las cuentas por cobrar en donde se debe optar políticas de cobranza las cuales deben estar bien definidas y ser conocidas y aplicadas por todo el personal involucrado con las cuentas por cobrar para que así exista un control al respecto. Generalmente en la empresa las cuentas por cobrar representan una inversión muy importante porque los recursos se deben de transformar en efectivo para terminar el ciclo financiero a corto plazo, y así evitar que se siga ocasionando una alta concentración de las cuentas incobrables que está perjudicando la movilización de fondos en áreas de mayor inversión que podrían dar mejores rendimientos.

Al analizar los factores que inciden en la gestión administrativa de las cuentas por cobrar es necesario identificar que el aspecto macroeconómico y microeconómico (tabla7), influyen en la empresa según indican los resultados se pudo determinar que el 42.86 % del personal administrativo, contable, están totalmente de acuerdo que en el macro entorno existen oportunidades para la expansión de la clínica. Es por ello que las oportunidades en el Macroentorno es saber cómo aprovecharlos o aminorar su impacto, la investigación nos ayuda a estar preparados ante la tendencia en la economía. Es por ello que todo el personal involucrado se debe de encontrar capacitado ante las ocurrencias a futuro. Coincide en el estudio Landívar 2017 en una investigación sobre las áreas de cobranzas deben trabajar en prevención para cualquier contingencia, concluye que las áreas de cobranza deben trabajar en prevención para que estas situaciones no las tomen por sorpresa y compartió las acciones que desde su institución han tomado, la cual nos indica que los cuatro puntos que consideran los más importantes son: Acciones preventivas, Estrategias de contacto, Evaluación de la capacidad de pago y Recursos humanos. Por consiguiente, según el autor, Sánchez 2016. En su libro el Entorno e información de Mercados UF 1779, nos manifiesta que el análisis de los factores externos y ajenos a la empresa afecta de manera directa o indirecta y son capaz de influenciar, en gran medida, las posibilidades de funcionamiento y desarrollo de la empresa, a pesar de que la misma ni pueda apenas nada para cambiarlas. Esta teoría coincide que en el plan estratégico se evalúa principalmente los factores que inciden en el entorno, por esta razón la empresa debe prever la formación de sus futuras oportunidades y amenazas y adaptar a ellas su estrategia de desarrollo y las acciones preventivas para la toma de decisiones en beneficio de la empresa.

El resultado de la investigación muestra que en la empresa Nefro Salud Sac es necesario que ejecuten planes estratégicos, políticas de cobranza y medidas correctivas para que de esta manera la gestión administrativa de las cuentas por cobrar sea eficiente. Según muestra el análisis (tabla 17) se puede determinar que el 57.14% de los encuestados del personal administrativo, contable indican que algunas veces se realizan acciones del plan estratégico para recuperar el disponible de las cuentas por cobrar. Es por ello que se ha propuesto un plan estratégico financiero que resalte la importancia de la gestión administrativa en relación a las cuentas por cobrar para la toma de decisiones. Coincide en el estudio de Acuña 2014 en una investigación sobre el Plan estratégico para la empresa, concluye que es muy importante tener un plan estratégico para que la empresa pueda darse a conocer permitiendo identificar qué tan importante es generar propuestas en beneficios de la empresa como de captar clientes y así generar ganancias para marcar un rumbo definido sobre los objetivos que desea alcanzar, asimismo el posicionamiento de la empresa. Por consiguiente, según el autor Morales 2014 en su libro Planeación Financiera nos manifiesta que en el plan estratégico la Información financiera debe, en primer lugar, satisfacer las necesidades internas sobre la información con detalles y debe estar dirigida a los administradores de la empresa para que puedan dirigir, tomar decisiones y lograr las metas propuestas. Esta teoría coincide que el plan estratégico financiero ayuda a la empresa a conseguir sus objetivos para mantenerse vigente y anticiparse mediante proyecciones económicas.

3.3. Aporte científico y/o Propuesta

Después de haber realizado el estudio respectivo se plantea a la empresa Nefro Salud Sac, la siguiente propuesta de mejora de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. - ILLIMO 2018

AUTORA

Bach. Chapoñan Gastulo Marisella Eudocia

**Pimentel – Perú
2019**

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objeto de estudio a la empresa Nefro Salud SAC, y se realiza con la finalidad que la propuesta de un plan estratégico financiero permita a la empresa Nefro Salud Sac, tener una adecuada gestión administrativa de las cuentas por cobrar para que de esta manera las decisiones que se pueden tomar no afecten al beneficio de la empresa y garantice la efectiva recuperación de las cuentas por cobrar y al cumplimiento de las obligaciones con terceros y así evitar que se siga ocasionando una alta concentración de las cuentas incobrables.

La aplicación y ejecución de las políticas de cobranzas en la empresa son muy primordiales para que de esta manera se logre la pronta recuperación del efectivo y el cumplimiento de los plazos estipulados según los criterios de medición de la gestión de cobro.

3.3.1. Objetivos.

Objetivo General

Propuesta de un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud SAC.- Illimo 2018.

Objetivo específico

Presupuesto de ventas proyectado 2019-2023, para mejorar la toma de decisiones.

Determinar los flujos de caja futuros que espera generar la empresa, por medio de previsiones financieras.

Determinación de políticas de gestión de cobranzas.

3.3.2. Análisis Situacional.

Misión

Ser la mejor opción para una vida mejor. Los pacientes con enfermedad renal ahora pueden mirar hacia el futuro con mucha más confianza gracias a nuestra innovadora tecnología y conceptos de tratamiento. Les ofrecemos un futuro, con la mejor calidad de vida posible.

Visión

Convertirnos en una organización que alcance una posición de liderazgo en el rubro salud y responder a las expectativas de nuestros pacientes, clientes, empleados, accionistas con servicios innovadores para mejorar la calidad de vida de los pacientes con insuficiencia renal basados en nuestros valores y prácticas éticas.

Exposición de los motivos

La propuesta de un plan estratégico financiero para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar, permitirá a la empresa tener una proyección de los gastos en base a sus ingresos a un largo plazo, con el fin de tomar las decisiones correctas en beneficio de la organización y asimismo mejorar la gestión administrativa a través de procesos para la recuperación del efectivo.

Factibilidad de la propuesta

Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar, favorecerá a la organización a identificar sus problemas y darles solución el cual va a permitir el crecimiento y desarrollo de la empresa. La gestión administrativa cumple un rol importante en la empresa y es por ello que dicho proceso de cobranza debe estar bien definidos y aplicados por todo el personal.

3.3.3. Importancia

El análisis FODA nos permite identificar el entorno interno y externo el cual va a permite identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa para así intensificarlos o corregirlos de manera que sean beneficiosos para la empresa.

Figura 18

Análisis FODA Financiero

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Liquidez 2. Pertenecer al Grupo Fresenius Medical Care del Perú(Distribuidor de máquinas e insumos de Hemodiálisis) 3.Capacidad de endeudamiento a corto plazo 4. Formas de contabilización de las cuentas	1. El manejo de mecanismos de control : indicadores financieros 2. La creciente demanda de pacientes-Clientes 3. Fuentes de Financiamiento por parte de la empresa subsidiaria 4. Incremento de la inversión Pública en el sector de la salud (Precios)
DEBILIDADES	AMENAZAS
1.Capacidad financiera relativamente pequeña en comparación con otros centros de hemodialisis 2. Ausencia de politicas financieras, ventas, cartera , lo cual lleva a que las decisiones se rija unicamente a conceptos de gerencia 3.Retraso de pago de facturas (EsSalud) 4.Falta de planificación a largo plazo	1. Inflación 2.Ingreso de nuevos competidores y el descuento ofertado por diálisis particulares 3.Situación Económica 4. Impuestos

Fuente: Elaboración Propia

3.3.4. Matriz de estrategias

La matriz de estrategias es un instrumento de ajuste importante que ayudará a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

Estrategias –FO

Anotar las fuerzas para aprovechar las oportunidades.

Estrategias- DO

Superar las debilidades aprovechando las oportunidades.

Estrategias- FA

Usar las fuerzas para evitar las amenazas.

Estrategias -DA

Reducir las debilidades y evitar las amenazas.

Figura 19

Matriz de estrategias

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Liquidez	1.Capacidad financiera relativamente pequeña en comparación con otros centros de hemodialisis
	2. Pertener al Grupo Fresenius Medical Care del Perú(Distribuidor de máquinas e insumos de Hemodiálisis)	2. Ausencia de políticas financieras, ventas, cartera , lo cual lleva a que las decisiones se rija unicamente a conceptos de gerencia
	3.Capacidad de endeudamiento a corto plazo	3.Retraso de pago de facturas (EsSalud)
	4. Formas de contabilización de las cuentas	4.Falta de planificación a largo plazo
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
1. El manejo de mecanismos de control : indicadores financieros	1.Llevar a cabo estrategias de gestión financiera.	1. Analisis trimestral de los ingresos para mejorar la rentabilidad
2. La creciente demanda de pacientes-Clientes	2.Fortalecer y mantener activo el compromiso administrativo en relación al sistema de facturación y cobranzas porque de ello depende que el ingreso del efectivo.	2. Plasmar políticas de facturacio, cobranzas para que se apliquen de acuerdo a la necesidad de la empresa.
3. Fuentes de Financiamiento por parte de la empresa subsidiaria	3.Vincular con entidades financieras para la obtención de prestamos, en caso se requiera.	3. Realizar seguimiento del proceso de cobranza
4. Incremento de la inversión Pública en el sector de la salud (Precios)	4. Analizar el precio unitario para que se encuentre acorde al estudio del mercado.	4.Realizar presupuestos financieros para mejorar la situación económica
AMENAZAS	ESTRATEGIA F-A	ESTRATEGIAS D-A
1. Inflación	1. Posicionamiento en el mercado	1. Analisis del crecimiento del sector salud.
2.Ingreso de nuevos competidores y el descuento ofertado por diálisis particulares	2. Crear convenios con otros hospitales del estado y/o particulares para brindar un servicio de alta complejidad	2.Articular los procesos de facturación , cobranza, costos para obtener una información real sobre rentabilidad
3.Situación Económica	3. Mantener flujos de efectivo proyectados	3.Elaborar estrategias que permitan que la empresa se adapte a sus propias necesidades
4. Impuestos	4.. Aprovechar el resplado del Grupo Fresenius para captar nuevos pacientes	4. Realizar analisis financiero en relacion a ingresos y gastos de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia

3.3.5. Presupuesto de ventas proyectado 2019-2023, con el propósito de conocer el efecto que causará a futuro.

El centro de diálisis Nefro Salud Sac, brinda servicio ofreciendo tratamiento de Hemodiálisis.

Actividad económica.

a) Identificación -

CLÍNICA NEFRO SALUD SAC. Es una sociedad anónima constituida en la ciudad de Chiclayo el 09 de febrero de 2010.

Conformación de la Estructura Patrimonial.

b). Capital social –

El capital autorizado, suscrito y pagado está representado por 940 acciones nominativas, con un valor nominal de S/. 100.00 cada una, que corresponde a S/. 94,000.00.

Al 31 de diciembre de 2018, la estructura de participación accionaria está conformada por 2 accionistas, y es la siguiente:

ACCIONISTAS	Número de acciones	Porcentaje de participación %
FRESENIUS MEDICAL CARE DEL PERU	939	99.9
FRESENIUS MEDICAL CARE BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT	1	0.1
	<u>940</u>	<u>100</u>

3.3.5.1. Proyección de Tratamientos e ingresos.

La empresa objeto de análisis Nefro Salud SAC, se dedica al servicio de Hemodiálisis. Como información de partida cuenta con los estados financieros al cierre del año 2018, En la siguiente tabla presenta los estados financieros de la empresa Nefro Salud Sac

Tabla 28

Estado de situación financiera. 31 de diciembre 2018

NEFRO SALUD SAC			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA COMPARATIVO			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y DE 2017			
ACTIVO	AL 31 de diciembre 2018 S/.	PASIVO Y PATRIMONIO	AL 31 de diciembre 2018 S/.
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalente de efectivo	317,562	Sobregiro Bancario	
Cuentas por cobrar comerciales	654,575	Cuentas por pagar comerciales	102,731
Otras cuentas por cobrar	26,577	Cuentas por pagar a Partes Relacionadas	297,873
Existencias	40,381	Impuesto a La Renta y Participaciones Corrientes	
Gastos pagados por anticipado	9,960	Otras Cuentas por Pagar	190,203
Otros activos	84,119	Tributos por Pagar	178,575
Total activo corriente	1,133,174	Total del pasivo corriente	769,382
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Inmueble, maquinaria y equipos (neto)	642,377	Obligaciones financieras	51,028
Activos Diferido	18,532	Total pasivo no corriente	51,028
Total activo no corriente	660,909	Total Pasivos	820,410
		PATRIMONIO	
		Capital	94,000
		Capital adicional	2,052,765
		Reservas	
		Resultados acumulados	(1,654,005)
		Resultado del ejercicio	480,913
		Total patrimonio	973,673
Total activo	1,794,083	Total pasivo y patrimonio neto	1,794,083

Fuente: Estados Financieros 2018-Empresa Nefro Salud

Tabla 29**Proyección de Ingresos 2019-2023**

Considerando que la empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, y de acuerdo al comportamiento histórico de los ingresos, se proyectan una tasa de incremento del 5%, para los cinco próximos periodos. El número de sesiones es en base a los módulos disponibles: 80 pacientes para el seguro social, 01 pacientes, Fospoli y 8 pacientes del hospital las mercedes.

PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

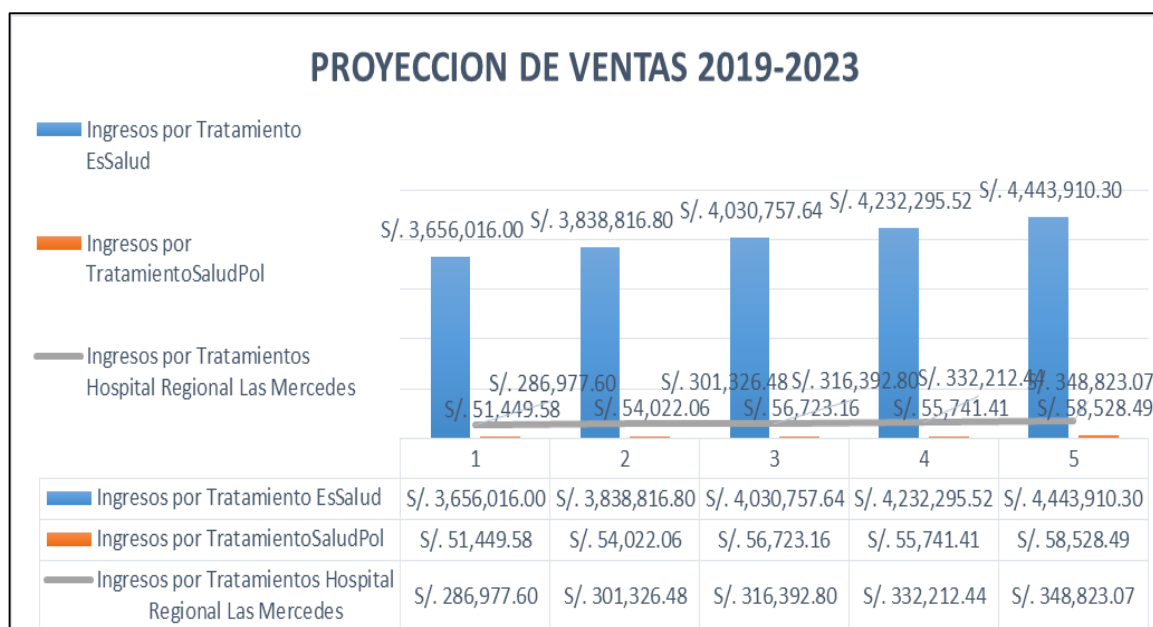
						Incremento del 5% en el P.U		
Precio Unitario tratamiento Pacientes(EsSalud)		S/.	279.00	S/.		S/.	292.95	
Precio Unitario tratamiento Pacientes (Salud Pol)		S/.	314.10	S/.		S/.	329.81	
Precio Unitario tratamiento Pacientes (Hospital Las Mercedes)		S/.	219.00	S/.		S/.	229.95	
AÑOS		2019	2020	2021	2022	2023		
Tratamientos EsSalud		12480	12480	12480	12480	12480		
P.u Tratamiento pacientes	S/.	292.95	S/.	307.60	S/.	322.98	S/.	356.08
Ingresos por Tratamiento EsSalud	S/.	3,656,016.00	S/.	3,838,816.80	S/.	4,030,757.64	S/.	4,232,295.52
Tratamientos Salud Pol		156	156	156	156	156		
P.u Tratamiento pacientes	S/.	329.81	S/.	346.30	S/.	363.61	S/.	400.88
Ingresos por Tratamiento Salud Pol	S/.	51,449.58	S/.	54,022.06	S/.	56,723.16	S/.	59,559.32
Tratamientos Hospital Regional las Mercedes		1248	1248	1248	1248	1248		
P.u Tratamiento pacientes	S/.	229.95	S/.	241.45	S/.	253.52	S/.	279.51
Ingresos por Tratamientos Hospital Regional Las Mercedes	S/.	286,977.60	S/.	301,326.48	S/.	316,392.80	S/.	332,212.44
								S/.
								348,823.07

Fuente: Estados Financieros 2018 - Empresa Nefro Salud

Como se muestra en el gráfico, la tendencia de los ingresos y los niveles de crecimiento cumplen con la expectativa de la empresa.

Figura 20

Proyección de ventas 2019-2023



Fuente: Elaboración propia

Se ha tenido en cuenta que el porcentaje se encuentra por encima del crecimiento promedio de la economía, asimismo se rescató un punto muy importante que es la tasa de mortalidad en el sector salud, es por ello que las ventas de la prestación de servicios no se consideró un mayor porcentaje.

3.3.6. Determinar los flujos de caja futuros que espera generar la empresa, por medio de previsiones financieras

El flujo de caja es una herramienta de control gerencial de gran valor, que permite conocer las fuentes de ingreso y en que son invertidas, asimismo conocer el disponible de la empresa.

Al analizar los ingresos de la empresa a través del flujo de caja permite tomar decisiones gerenciales con respecto a la gestión del área de cobranzas, lo cual es recomendable que se realice de forma mensual, detallando los gastos efectuados. Al igual que el Estado Situación Financiera y el estado de ganancia y pérdidas reflejan datos de manera agrupada por cuenta contable. La propuesta de la elaboración de flujo de caja también permite visualizar los gastos efectuados de forma individual y mensual.

Proyección de gastos generales

La proyección de gastos no es cumplirlo estrictamente sino actuar en el sentido más adecuado en cada circunstancia para lograr los objetivos de la empresa.

El flujo de caja se caracteriza por dar cuenta lo que efectivamente egresa e ingresa, como los ingresos por ventas o el pago de las cuentas por pagar es por ello que se consideró los gastos que incurren en el negocio, incrementado: alquiler en 5500 cada año según contrato, incremento del precio de ambulancia de 20 por año, el 5% suministros y gastos del personal, otros gastos 3%. Los gastos se muestran según detalle.

La proyección de la estructura de gastos fijos para elaborar los flujos de caja está basada en una estrategia que busca mantener la base actual de salarios y servicios, considerando únicamente el aumento anual que corresponda.

Tabla 30*Gastos Proyectados*

COSTO DEL SERVICIO	2019	2020	2021	2022	2023
Suministros Diversos	623,936	655,133	687,889	722,284	758,398
Gastos De Personal	303,763	318,951	333,796	350,486	368,010
Honorarios Profesionales	295,871	304,747	302,220	311,286	320,625
Mantenimiento Y Reparación	22,317	22,987	23,676	24,386	25,118
Electricidad	39,480	40,664	36,580	37,677	38,808
Agua	29,604	30,492	31,407	32,349	33,320
Analisis Clinicos	72,588	74,766	77,009	79,319	81,698
Ambulancia	1,440	1,483	1,528	1,574	1,621
Otros Gastos	9,856	10,152	10,456	10,770	11,093
Depreciacion Maquinas de HD	263,913	290,304	319,335	351,268	386,395
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Suministros Diversos	11,319	11,885	12,479	13,103	13,758
Gastos De Personal Administrativos	160,156	168,164	176,572	176,572	185,401
eventos-Personal	4,000	4,120	4,244	4,371	4,502
Telefono	1,453	1,497	1,541	1,588	1,635
Internet	1,054	1,086	1,118	1,152	1,186
Mantenimiento y Reparación de computadora:	6,451	6,645	5,783	5,956	6,135
Alquiler local	13,500	19,000	24,500	30,000	35,500
Electricidad	1,835	1,890	1,947	2,005	2,065
Agua	1,598	1,646	1,695	1,746	1,799
Otros Servicios	67,863	69,899	71,996	74,156	76,380
Otros Gastos	42,230	43,497	44,802	46,146	47,530
Depreciación Computadoras	12,269	13,496	14,845	16,330	17,963
GASTOS FINANCIEROS					
Interes adquisición de Maquinas al credito	24,275	26,217	28,314	30,580	33,026
Fmc- Adquisición de Máquinas	43,663	43,663	43,663	43,663	43,663
Préstamos	10,206	10,206	10,206	10,206	10,206
Intereses por préstamos	6,103	6,103	6,103	6,103	6,103

Fuente: Elaboración Propia

GASTOS TRIBUTARIOS

La estructura de costos y beneficios futuros de la proyección estaría directamente asociada con la ocurrencia esperada de los ingresos y egresos de caja en el total del período involucrado. Los impuestos laborales y tributarios son considerados en flujo de caja proyectado a fines contables en el cual se debe calcular el monto de los impuestos a pagar aproximados.

Los gastos laborales se han considerados que serán pagados con la cuenta de detracciones a través de los ingresos por el monto detruido por el cliente.

TABLA 31

Gastos tributarios 2018

TRIBUTOS POR PAGAR AL 31 DE DICIEMBRE 18			IMPUESTOS TRIBUTARIOS ANUAL		
IGV - Cuenta Propia	S/.	30,254.80	Pago IGV de Enero-Diciembre - 18	S/.	373,940.43
Renta De Cuarta Categoría	S/.	2,426.84	Impuesto a la renta anual	S/.	296,131.73
Renta De Quinta Categoría	S/.	170.00	Renta De Cuarta Categoría	S/.	29,122.08
Essalud	S/.	2,460.39	Renta De Quinta Categoría	S/.	2,040.00
Onp	S/.	1,780.87	Essalud	S/.	29,524.68
Prima	S/.	948.91	Onp	S/.	21,370.44
Profuturo	S/.	386.39	Prima	S/.	11,386.92
Integra	S/.	367.30	Profuturo	S/.	4,636.68
Habitat	S/.	122.85	Integra	S/.	4,407.60
			Habitat	S/.	1,474.20

Fuente: Estados Financieros 2018 - Empresa Nefro Salud

3.3.6.1. Flujo de caja Proyectado

Se estimó el comportamiento del flujo de caja que efectivamente se espera que pueda ocurrir y se optó por seguir uno u otro curso de acción.

Como resultado de los ingresos y gastos, obtenemos el disponible de caja proyectado, como se observa la empresa cubre gastos, pero no puede asumir un gasto de mayor inversión porque la deuda de las 05 máquinas adquiridas para el año 2019, las cuotas e intereses que puedan generar serán elevadas, y podría provocar el incumplimiento del pago y esto en consecuencia a las cuentas por cobrar. Asimismo, teniendo en cuenta que el monto de alquiler aumenta cada año, esto implica un gasto que cada año puede ser perjudicial. Los servicios públicos como electricidad serán considerados 95% centro de costo: servicio; y el 5% gastos administrativos.

Tabla 32

Flujo de caja Mensual proyectado

NEFRO SALUD SAC

FLUJO DE CAJA MENSUAL PROYECTADO 2019

(Expresado en Nuevos Soles)

Ingresos	TOT. MES	TOT. NETO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Saldo Mes Anterior			317,562	295,169	273,442	246,221	238,954	208,544	176,557	117,088	114,534	100,716	102,500	92,519
ESSALUD DICIEMBRE -18	203,415	179,005	179,005											
ESSALUD ENERO-19	216,408	190,439		190,439										
ESSALUD FEBRERO-19	210,202	184,978			184,978									
ESSALUD MARZO-19	210,635	185,359				185,359								
ESSALUD ABRIL-19	215,023	189,220					189,220							
ESSALUD MAYO-19	202,103	177,851						177,851						
ESSALUD JUNIO- 19	204,804	180,228							180,228					
ESSALUD JULIO- 19	212,400	186,912								186,912				
ESSALUD AGOSTO-2019	210,090	184,879									184,879			
ESSALUD SETIEMBRE -2019	211,030	185,706										185,706		
ESSALUD OCTUBRE -2019	221,302	194,746											194,746	
ESSALUD NOVIEMBRE-2019	213,900	188,232												188,232
HOSP.LAS MERCEDES DICIEMBRE -19	22,776	20,043	20,043											
HOSP.LAS MERCEDES ENERO -19	21,681	19,079		19,079										
HOSP.LAS MERCEDES FEBRERO-19	21,462	18,887			18,887									
HOSP.LAS MERCEDES MARZO-19	22,557	19,850				19,850								
HOSP.LAS MERCEDES ABRIL 2019	21,900	19,272					19,272							
HOSP.LAS MERCEDES MAYO 2019	20,148	17,730						17,730						
HOSP.LAS MERCEDES JUNIO 2019	21,243	18,694							18,694					
HOSP.LAS MERCEDES JULIO 2019	21,243	18,694								18,694				
HOSP.LAS MERCEDES AGOSTO 2019	21,243	18,694									18,694			
HOSP.LAS MERCEDES SETIEMBRE 2019	21,243	18,694										18,694		
HOSP.LAS MERCEDES OCTUBRE 2019	21,243	18,694											18,694	
HOSP.LAS MERCEDES NOVIEMBRE 2019	21,243	18,694												18,694
FOSPOLI- NOV-18	4,083	3,593	3,593											
FOSPOLI- DIC-18	4,083	3,593	3,593											
FOSPOLI- ENERO-19	4,083	3,593		3,593										
FOSPOLI- FEBRERO-19	4,083	3,593			3,593									
FOSPOLI- MARZO-19	4,083	3,593				3,593								
FOSPOLI ABRIL-19	4,083	3,593					3,593							
FOSPOLY MAYO-19	4,083	3,593						3,593						
FOSPOLY JUNIO-19	4,083	3,593							3,593					
FOSPOLY JULIO-19	4,083	3,593								3,593				
FOSPOLY AGO-19	4,083	3,593									3,593			
FOSPOLY SET-19	4,083	3,593										3,593		
FOSPOLY OCT-19	4,083	3,593											3,593	
FOSPOLY NOV-19	4,083	3,593												3,593
Financiamiento externo			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cuenta Deduciones Saldo Mes Anterior			12,234	11,565	10,479	8,468	28,315	27,232	23,989	21,202	19,326	17,173	15,133	14,325
deduciones			28,123	28,316	28,290	28,473	28,921	27,160	27,616	28,527	28,250	28,363	29,595	28,707

NEFRO SALUD SAC
FLUJO DE CAJA MENSUAL PROYECTADO 2019
(Expresado en Nuevos Soles)

Ingresos	TOT. MES	TOT. NETO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Egresos														
Suministros diversos			49,829	51,097	46,094	48,320	49,023	49,805	49,702	48,320	48,320	48,320	48,320	48,320
Heparina - cloruro			11,502	12,403	13,020	11,503	12,050	11,903	12,200	12,200	12,200	12,200	12,200	12,200
Oxigeno y otros			750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Laboratorio Pacientes			5,890	9,302	18,712	6,086	7,903	19,804	9,002	9,023	18,804	9,002	9,023	9,804
Medicamentos			3,545	3,545	3,545	3,545	3,545	3,545	3,545	3,545	3,545	3,545	3,545	3,545
Agua			2,450	2,550	2,540	2,690	2,780	2,780	2,780	2,780	2,780	2,780	2,780	2,780
Luz			3,264	3,580	3,780	3,890	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740
Telefono -cable			249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249	249
Celular			88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
Alquiler de local			11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
Utiles de Limpieza			3,854	2,035	3,750	3,450	3,753	3,870	3,870	3,870	3,870	3,870	3,870	3,870
Residuos Solidos			1,395	1,395	1,395	1,395	1,395	1,395	1,395	1,395	1,395	1,395	1,395	1,395
Ambulancia convenio			100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Bolsas - cortopunzantes			467	660	850	740	990	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Utiles Oficina			1,070	1,149	990	530	880	870	870	870	870	870	870	870
Arbitrios					2,683									
Eventos -personal							550	700	550					
Otros Gastos (mantenimiento equipos varios)			4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
Nomina			42,820	42,820	42,720	42,320	42,720	42,920	42,820	42,820	42,820	42,820	42,820	42,820
Honorarios Porfesionales			8,550	8,550	8,550	8,550	8,550	8,550	8,550	8,550	8,550	8,550	8,550	8,550
AFP Nomina			1,692	1,674	1,792	1,890	1,902	1,902	2,687	2,687	2,687	2,687	2,687	2,687
CTS							29,805						21,410	
Gratificaciones								43,520						
OTROS - VARIOS menores			2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
GASTOS FINANCIEROS														
Interés Préstamo FMC			509	509	509	509	509	509	509	509	509	509	509	509
FMC Corriente (Deuda INSUMOS)			32,550	33,720	23,000	20,000	12,500	17,123	14,200	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
F M C (MAQUINA ADQ enero 2019		S/. 218,316.13	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638
Interés Maquinas FMC			2,023	2,023	2,023	2,023	2,023	2,023	2,023	2,023	2,023	2,023	2,023	2,023
Prestamo FMC año 2018			5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	628	0	0
Impuestos RTA -IGV			28,792	29,402	30,301	30,204	30,003	30,403	30,403	30,403	30,403	30,403	30,403	30,403
Impuestos Planillas			5,481	5,481	8,626	8,626	8,626	8,626	9,006	9,006	9,006	9,006	9,006	9,006
Total Egresos			228,628	234,839	234,678	216,069	242,495	231,161	261,984	211,753	220,984	206,210	227,013	206,384
Saldo			295,169	273,442	246,221	238,954	208,544	176,557	117,088	114,534	100,716	102,500	92,519	96,654
Saldo Cuenta de Deduciones			11,565	10,479	8,468	28,315	27,232	23,989	21,202	19,326	17,173	15,133	14,325	12,630

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 33

Estado de situación Financiera.

Nefro Salud SAC
RUC: 20480810377

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Del 01 de Julio al 31 de Julio 2019
(Expresado en Nuevos Soles)

<u>ACTIVO</u> <i>Activo Corriente</i>	<u>Importe S/.</u>	<u>PASIVO</u> <i>Pasivo Corriente</i>	<u>Importe S/.</u>
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	176,557	Tributos y Aportes al Sistema de Pensiones y de Salud P.F	38,853
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros	456,465	Remuneraciones y Participaciones por Pagar	86,340
Otras cuentas por cobrar terceros	-	Cuentas por Pagar Comerciales - Terceros	89,336
Servicios contratados por terceros	3,300	Cuentas por Pagar Comerciales - Relacionadas	241,013
Suministros	36,469	Otras cuentas por Pagar Diversas	54,879
Otros activos corriente	81,185		
<u>Total Activo Corriente</u>	753,976	<u>Total Pasivo Corriente</u>	510,421
<i>Activo No Corriente</i>		<i>Pasivo No Corriente</i>	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	S/.1,280,947	Obligaciones Financieras	17,428
<u>Total Activo no Corriente</u>	1,280,947	<u>Total Pasivo No Corriente</u>	17,428
		<u>PATRIMONIO</u>	
		Capital	2,146,800
		Resultados Acumulados	-777,537
		Utilidad del Ejercicio	137,811
		Total Patrimonio	1,507,074
<u>Total Activo</u>	S/.2,034,923	<u>Total Pasivo y Patrimonio</u>	S/.2,034,923

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 34

Estado de resultados proyectado

NEFRO SALUD SAC ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE JULIO DE 2019		S/.
Ingresos por actividades ordinarias		
Ventas Netas (servicios)		255,115
Total ingresos por actividades ordinarias		255,115
Costo de ventas		(77,738)
Utilidad bruta		177,377
Ingresos (gastos) operativos		
Gastos de ventas		
Gastos de administración		(37,034.00)
Utilidad de operación		140,343
Gastos financieros, neto		(2,532)
Diferencia de cambio, neto		
Utilidad antes de impuestos a la renta		137,811
Impuesto a la renta		(38,587)
Utilidad neta		99,224

Fuente: Elaboración Propia.

Notas financieras

1. EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

Al 31 de Julio 2019 este rubro comprende lo siguiente:

<u>EFECTIVO Y EQUIV. DE EFECTIVO</u>		S/.176,557.00
CTA	DESCRIPCION	IMPORTE
102101	Fondo Fijo MN	314.61
104103	Continental MN	176,242.39

Al 31 de Julio de 2019, La Compañía mantiene cuentas corrientes en entidades financieras locales, están denominadas en nuevos soles, son de libre disponibilidad y generan intereses a tasas de mercado

2. CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES, NETO

Al 31 de Julio, este rubro comprende lo siguiente:

<u>FACTURAS POR FACTURAR Y FACTURADAS POR COBRAR</u>		S/.456,465.00
CTA	CLIENTE	IMPORTE
121201	Seguro Social	406,907.00
121201	Hospital Las Mercedes	41,391.00
121201	Salud Pol	8,167.00

Las cuentas por cobrar son de vencimiento corriente, están denominadas en soles, no devengan intereses y no tienen garantías específicas.

3. EXISTENCIAS, NETO

Al 31 de Julio, este rubro comprende lo siguiente:

<u>SUMINISTROS(EXISTENCIAS)</u>		S/.36,469.47
KARDEX	SALDO FINAL	
Acido Bicarbonato	15,713.38	
Cloruro de Sodio	2,354.89	
Filtros	4,306.58	
Heparina	2,955.08	
Lineas	4,884.54	
Otros Insumos	4,431.21	
Puristeril	1,823.79	

Corresponden a suministros para consumo del servicio de atención al paciente; así como materiales para el normal desarrollo de las operaciones de la compañía.

4. GASTOS POR ANTICIPADO

Al 31 de Julio de 2019, este rubro comprende lo siguiente:

<u>SERVICIOS Y OTROS CONTRATADOS POR ANTICIPADO</u>			S/.3,300.00
CTA	CLIENTE	IMPORTE	
183111	Alquiler de Local	Alquileres	3,300.00

ALQUILERES: Los saldos corresponden a los pagos como anticipo de alquiler.

5. OTROS ACTIVOS CORRIENTES

Al 31 de Julio, este rubro comprende lo siguiente:

<u>Otros Activos Corrientes</u>		S/.81,185.00
Otros Ingresos -activos corrientes		

En esta partida incluye activos corrientes pendientes de realización de ingresos.

6. INSTALACIONES, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO.

El movimiento del costo y depreciación acumulada de instalaciones, maquinaria y equipo- Al 31 de Julio de 2019 el rubro de activos fijos presenta las siguientes condiciones:

INSTALACIONES, MAQUINARIA Y EQUIPO		
Al 31 de Julio de 2019		Saldos
COSTO DE		
Maquinaria y equipo de explotación		1,654,014
Instalaciones de planta de agua- Edificación		131,200
Muebles		70,065
Otros Equipos		152,575
Costo de equipos de computo		4,337
Construcciones en Curso		3,534
	Total	2,015,725
DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE:		
Maquinaria y equipo de explotación		656,973
Instalaciones de planta de agua- Edificación		2,353
Muebles		28,233
Otros Equipos		45,927
Costo de equipos de computo		1,292
	Total	734,778
	Valor Neto	1,280,947

Con respecto a los activos obsoletos, La empresa ha optado por depreciar anualmente hasta extinguir su costo de acuerdo al artículo 43 del TUO de la ley del impuesto a la renta.

7. TRIBUTOS Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE SALUD P.P

Al 31 de Julio, este rubro comprende lo siguiente:

TRIB.Y APORTES AL S.P. Y DE SA			S/.38,853.08
40111	IGV - Cuenta propia	18,407.72	
40171	Renta de Tercera Categoría	11,819.00	
40172	Renta de Cuarta Categoría	928.09	
4031	Essalud	3,104.87	
4032	ONP	1,704.43	
4071	AFP	1,281.98	
	PRIMA	505.14	
	INTEGRA	350.10	
	PROFUTURO	549.43	
401731	Renta de Quinta Categoría	202.32	

8. REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR

Al 31 de Julio, este rubro comprende lo siguiente

Remuneraciones y Participaciones por Pagar		S/.86,340.00
Sueldos	42,820.00	
gratificaciones	43,520.00	

9. OTRAS CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES

Al 31 de Julio del 2019, corresponde a facturas por pagar comerciales con vencimiento corriente entre 15 y 35 días, no devengan intereses y están denominadas en nuevos soles.

Cuentas por Pagar Comerciales - Terceros	S/.89,336.00

10. CUENTAS POR PAGAR A PARTES RELACIONADAS- OBLIGACIONES FINANCIERAS

Al 31 de Julio, este rubro comprende lo siguiente:

<i>Cuentas por Pagar Comerciales - Relacionadas-Fmc</i>	S/.241,013.00
<i>Obligaciones Financieras-fmc</i>	S/.17,428.00

11. OTRAS CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES

Al 31 de Julio, este rubro comprende lo siguiente:

<i>otras cuentas por Pagar Diversas -</i>		S/.54,879.35
recibos por Honorarios	8,550.00	
facturas deudas de insumos años anteriores	46,329.35	

12. PATRIMONIO

a) Capital social

Al 31 de Julio el capital social está autorizado, suscrito y pagado por 940 acciones nominativas, con un valor nominal de S/. 100.00 cada una, que corresponde a S/.94,000.00, con un capital adicional por el importe de 2, 052,800.00.

<i>Capital</i>	S/.2,146,800.00
<i>Resultados Acumulados</i>	-S/.777,537.12
<i>Utilidad del Ejercicio</i>	S/.137,811.10

3.3.6.2. Ratios de liquidez

LIQUIDEZ CORRIENTE

LIQUIDEZ = ACTIVO CORRIENTE /PASIVO CORRIENTE

753, 976 / 510,421 = 1.48

RAZON PRUEBA ACIDA

PRUEBA ÁCIDA= ACTIVO CORRIENTE- INVENTARIO)/PASIVO CORRIENTE

753, 976 / 510,421 = 1.48

PRUEBA DEFENSIVA

PRUEBA DEFENSIVA= ACTIVO EN CAJA Y BANCOS/PASIVO
CORRIENTE)*100=%

$$176,557 / 510,421 = 0.345 = 34.59 \%$$

El resultado muestra que la empresa por cada 1 de pasivo corriente la empresa cuenta con 1.48 y puede cubrir con sus obligaciones más inmediatas,

Es un índice generalmente aceptado de liquidez a corto plazo, que indica en qué proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo, en un período de tiempo igual o inferior, al de la madurez de las obligaciones corrientes.

En la prueba defensiva indica que 34.59% de liquidez para operar a corto plazo.

3.3.6.3. Objetivos estratégicos

- 1.- Reducir gastos que impacten directamente a la rentabilidad, como los gastos de mantenimiento. Contratando a un personal en planilla con un sueldo fijo no elevado y que el mantenimiento y la revisión de los equipos se realicen de manera diaria.
- 2.- Establecer políticas de crédito para mejorar los procesos de cobranza y el sistema de facturación realizando un seguimiento continuo a cada área de las entidades a quienes brindan el tratamiento
- 3.- Revisar y analizar de manera continua el flujo de caja mensual.
- 4.- Dar de baja a los activos sin utilizar, con la adquisición de máquinas al 2019, los activos antiguos si no se usan y no generan ingresos se deben revertir.
- 5.- Negociar los plazos de cobro y pago de los clientes.

3.3.7. Determinación de políticas de gestión de cobranzas.

La gestión de cobro de la cartera en la empresa Nefro Salud SAC, se mide a través del cumplimiento de la meta de rotación en días. Según el comportamiento de la rotación de las cuentas por cobrar en el periodo evaluado, 2018 se establecen los siguientes criterios de medición de la gestión de cobro.

Tabla 35

Rotación en Dias

Rotación en días	Criterio
Entre 1 a 30 días	Rango Meta
Entre 31 a 45 días	Aceptable
Entre 45 a más días	Nivel critico

Fuente: Elaboración Propia

Las cuentas por cobrar en la actualidad se encuentran en un nivel crítico según muestran los indicadores financieros el mayor número de días por cobrar asciende a 166 días perteneciente al cliente Hospital regional las mercedes.

Requisitos y condiciones

Para establecer una relación comercial con línea de crédito, el solicitante deberá presentar la siguiente documentación para efectos de analizar si procede el otorgamiento del crédito del servicio solicitado.

Persona Natural

Copia de DNI

El pago en efectivo o depósito antes de realizar el tratamiento.

Persona Jurídica

Copia de ficha RUC

Ficha de Inscripción en registros Públicos-original

Estados financieros del año inmediatamente anterior debidamente legalizados.

Formulario de solicitud.

Firma de un pagaré

Compromiso de pago.

Ficha de datos del cliente.

POLITICAS PARA LA GESTIÓN DE COBRANZA

Las políticas son las directrices generales que observará la empresa para la correcta y oportuna gestión y recuperación de la cartera.

Se efectuará un control permanente durante todo el ciclo de la obligación, iniciando en la prestación del servicio y culminando con el pago efectuado por el cliente, recibido a satisfacción.

Se realizará seguimiento a las principales variables que conforman la cartera de la empresa: vencimientos, niveles de rotación, provisiones mensuales.

El seguimiento y recuperación implica adquirir el conocimiento previo de cada deudor además de sostener buenas relaciones y adecuadas herramientas para la negociación.

Una vez entregada la factura de venta y transcurrido un tiempo determinado, se efectuará el seguimiento para verificar la recepción y contabilización de la misma, además de conciliar los valores registrados por el cliente.

La empresa efectuará gestión de seguimiento antes del vencimiento de la factura, como cobro preventivo con el objeto de recordar al cliente su compromiso de pago.

Como parte del cobro pre-jurídico, pasado un número determinado de días, la organización efectuará una visita a las instalaciones del cliente para llegar a un acuerdo de pago e informar que el incumplimiento generará reporte en la central de riesgo.

Cuando el vencimiento alcance una altura de mora determinada la empresa utilizará los mecanismos establecidos por la ley para efectuar el cobro jurídico debido al incumplimiento en los acuerdos previamente pactados a través de la elaboración de una carta comercial dirigida al cliente para informarle la mora en el pago de las facturas y negociar el compromiso de pago.

Departamento de cobranzas

Objetivo

Establecer y documentar las políticas de la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa Nefro Salud SAC. Con la finalidad de garantizar la supervisión y control de las actividades necesarias para lograr el retorno de los recursos invertidos en la prestación del servicio de Hemodiálisis a través del cobro efectivo.

Alcance

Las políticas y procedimiento aplican al personal de la sección de cuentas por cobrar, al área administrativa y otras áreas que intervengan en los procesos de cobranzas desde que se consolida la facturación hasta que se hace efectivo el cobro.

Normas para la consolidación y presentación de facturas.

1. Todo servicio médico que se preste en la clínica Nefro Salud Sac, debe generar una factura, la cual debe ser cobrada en el plazo acordado y de acuerdo a las condiciones de pago establecidos.
2. Las facturas emitidas por la prestación del servicio relacionadas con entidades del estado se enviarán al siguiente día de culminar el mes de atención.
3. Toda factura debe contener los datos del cliente e ir acompañado con los documentos sustentatorios: Informe médico, tarjeta de medicamentos, factura, hoja de firmas de asistencia de paciente y otro documento que se considere necesario para realizar el cobro.

Área de cuentas por cobrar

Analista de Cobranza

1. Recibe del departamento de facturación la factura correspondiente a la historia médica y demás recaudos.
2. Revisa los respectivos recaudos para realizar el cobro de efectivo de la factura.
3. Verifica el expediente médico que contenga todos los documentos sustentatorios.
4. Procede armar el expediente, con las firmas de archivar la factura electrónica, junto con el expediente médico.

Mensajero

5. Se entrega en mesa de partes del seguro social, fondo de aseguramiento de la Policía Nacional del Perú, Hospital Regional las Mercedes, la respectiva relación de facturas anexas al original y duplicado con la firma y sello como señal de aceptación.
6. Entrega al área de cuentas por cobrar los cargos de las facturas presentadas debidamente firmadas y selladas.

Cuentas por cobrar

7. Recibe del mensajero la relación de facturas enviadas.
8. Registra en el cuadro el status de las facturas enviadas según la promesa de pago.
9. Archiva las facturas para el procesamiento de las mismas cuando se haga efectivo el pago.
10. Toda factura emitida y enviada debe ser cobrada en el plazo acordado y de acuerdo a las condiciones de pago establecidas.
11. Las cuentas por cobrar deben mantenerse en un archivo físico, el cual debe estar en perfecta concordancia con el estado de cuenta con la entidad –cliente.
12. El área de cuentas por cobrar deberá llevar un registro escrito de todos los cheques recibidos indicando la información siguiente:
 - Procedencia
 - Banco emisor
 - Monto del cheque
 - Numero de cheque
 - Fecha de Cobro
13. El área de cuentas por cobrar deberá gestionar la cobranza de las diferencias pendientes de cancelar.
14. Se deberá realizar visitas selectivas con la finalidad de gestionar ante los representantes de las entidades –clientes la solución de cualquier problema que se presente o el motivo en relación a las cuentas atrasadas.
15. Una vez realizada la visita asignada se realiza un informe a administración indicando los pagos recibidos en caso hubiera, cheques no negociables, la persona contactada, motivos que indican el atraso de la factura y la próxima visita. Otros
16. Se deberá emitir y entregar mensualmente a cada seguro o administradora de salud el estado de cuenta respectiva reflejando todos sus movimientos e informando los compromisos pendientes por pagar.
17. El área de cobranza se encargará de realizar cada día la situación de la cuenta corriente informado si existe ingreso por el pago del servicio.
18. Registrar el deposito conteniendo la siguiente información:
 - Fecha de cobro
 - Cliente
 - Monto

N° de facturas canceladas.

Banco emisor

N° Operación

19. En caso hubiera cheque se entregan a caja principal para que realicen el deposito, adjuntando siempre una copia a las facturas que están siendo objeto de cancelación

Capítulo IV

IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Mediante el proceso de investigación se determinó que la empresa Nefro Salud SAC, cuenta con liquidez pero teniendo como problema la recuperación de las cuentas por cobrar, carece de planes estratégicos, políticas de cobranza y medidas correctivas lo que representa que el 36.49 % del activo corriente pertenecen a las cuentas por cobrar por lo que se ha propuesto un plan estratégico financiero que resalte la importancia de la gestión administrativa en relación a las cuentas por cobrar para la toma de decisiones.

Se evidenció que la posición actual de la empresa se debe al débil control existente que ha generado demasiada morosidad según los indicadores financieros, muestran que la empresa demora 78.83 días para recuperar el dinero en efectivo, siendo el cliente potencial el Seguro Social de Salud representado por el 66.61 % de las cuentas por cobrar en el año 2018, el 32.05 % al Hospital Regional las Mercedes y el 1.34 % a Fondo de Aseguramiento de Salud de la policía nacional, dichos porcentajes influye con el incumplimiento de las obligaciones con terceros.

Al realizar el respectivo análisis el 57.14% nos muestra que la empresa algunas veces realiza un análisis de las cuentas por cobrar en relación a los gastos, cuando este control debe de ser frecuente, asimismo no incluye métodos de evaluación recurrente y controles preventivos que ayuden a hacer más efectiva la recuperación de las cuentas por cobrar.

Del análisis de los resultados, se pudo establecer una propuesta que está encaminada a un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar, que permita optimizar la liquidez de la empresa y la toma de decisiones gerenciales de acuerdo a escenarios que se puedan presentar a futuro.

4.2. Recomendaciones

A la gerencia se recomienda que incorpore a su plan de trabajo la elaboración de planes estratégicos financieros que implique poder cumplir con la visión de la empresa y asimismo mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar y las decisiones que se pueden tomar estén en beneficio de la empresa.

Se recomienda al área administrativa-contable que, para una adecuada gestión, se realice de manera secuencial el análisis de los indicadores financieros que permita la recuperación del efectivo, asimismo facilite que la documentación administrativa se encuentre al alcance y en el momento preciso que se requiera.

Al área de administración se recomienda evaluar de forma mensual la morosidad de los clientes, brindándoles soluciones factibles a través de las diferentes modalidades de pago, que permita superar la problemática de la empresa. Debiendo revisar sus planes financieros en forma periódica que muestre claramente los resultados reales con los esperados.

Se recomienda al gerente que la empresa debe realizar planes estratégicos, analizando la situación financiera de la empresa, a través de flujo de efectivo para que no afecte al cumplimiento de las obligaciones con terceros y así evitar que se siga ocasionando una alta concentración de las cuentas incobrables que está perjudicando la movilización de fondos en áreas de mayor inversión que podrían dar mejores rendimientos.

Referencias

- Acuña, P. M. (2014). Plan estratégico para la empresa Mayopublicidad Ecuador S.A de la ciudad de Quito. Ecuador: Tesis-universidad Nacional de Loja.
- Amaru, M. A. (2009). Fundamentos de Administración . Mexico: Pearson -Prentice Hall .
- Bello, c. M. (2018). Plan de mejora para el control de cartera vencida en empresa del sector Farmaceutico. Colombia: Tesis.
- Bernal, t. C. (2006). Metodología de la Investigación. Mexico: Pearson Educación.
- Bravo, D. (2 de Abril de 2015). Las deudas impagas, un problema que impacta a miles de personas. El comercio -Ecuador.
- Cabrera, P. a. (2017). Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la eficiencia y la gestion de las existencias en el Hospital Regional de la P.N.P -chiclayo , en el periodo del 2016. chiclayo: Tesis-Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- Calderón, V. C. (2017). Plan Estratégico para mejorar la gestión empresarial de la empresa A & C Exploración Geotécnica y mecánica de suelos S.R.L En Chiclayo -2017. Chiclayo: tesis -Universidad Señor de Sipán.
- Chiavenato, Idalberto. (2011). Planeación Estratégica. Mexico: Mc Graw Hill.
- Colprensa. (21 de Noviembre de 2016). Cómo los morosos pueden hacerles frente a las empresas de cobranzas. Vanguardia Liberal.
- Fernandez, Joaquín Andres moreno. (2014). Contabilidad de la estructura financiera de la empresa. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Fred, R. D. (2003). Conceptos de Administración estratégica. México: Prentice Hall.
- Gago, R. R. (2014). Impacto de la globalización en las estrategias de gestión financiera de las cooperativas. Lima: Tesis -Universidad San Martin de Porres.
- García, N. A., & Paredes, H. L. (2014). Estrategias Financieras empresariales. México: Grupo Editorial Patria.
- Gestión. (31 de Agosto de 2016). Piura, Arequipa y Chiclayo con mayor proyección de crecimiento para el sector cobranzas. Diario Gestión.
- Gestión. (11 de Setiembre de 2018). Plan estratégico reto de gerentes y empleados. Diario - Gestión.
- Godinez, y. H. (2014). Planeación Estratégica Total. México: Ignius Media Innovation.
- Gonzales. P.C (04 de Junio de 2017). Bloqueo de cuentas bancarias por mora en pago de servicios. El comercio-Ecuador.
- Guevara, A. H. (2017). Plan estrategico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas Inversiones Belén STtar SAC. Chachapoyas -Perú: Tesis -Universidad Ricardo Palma.
- Hernandez, S. R. (2014). Metodologia d ela investigación. México: Mc Graw Hill.

- Kaplan, R. S. (2013). Mapas EStratégicos. España: Ediciones Gestión 2000.
- Landivar, S. R. (23 de Junio de 2017). Las areas de cobranzas deben trabajar en prevención para cualquier contingencia. MAS FINANZAS.
- Liviapoma, C. D. (2016). Impacto de las cuentas por cobrar en el estado de flujo de efectivo de la empresa Distribuciones Elera Srl de la Provincia de San Ignacio 2016. Pimentel: Tesis-Universidad Señor de Sipan.
- Luna, G. A. (2014). Proceso Administrativo. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Luna, G. A. (2016). Plan Estratégico de Negocios. México: Grupo Editorial Patria.
- Maldonado, M. F. (20 de marzo de 2018). Falta de estrategia.La ausencia del largo plazo en los planes. El universal .
- Martinez, T. H. (2014). Planeación y control . Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Meza, A. (2011). Estados Financieros-Formulacion, analisis e interpretacion conforme a las NIFF y al PCGE (3°Edicion). Lima: Pacifico Editores Sac.
- Morales, J.A & Morales, A. (2014). Administración Financiera. México: Grupo Editorial Patria.
- Morales, J.A & Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Morales, J.A & Morales, A. (2014). Planeación Financiera. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Rodriguez, R. M., & Acanda, R. Y. (2009). Análisis Económico Financiero en una entidad económica. Costa Rica: Trabajo de Investigación .
- Rubio, D. P. (2008). Introducción a la Gestión Empresarial. Madrid: Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- Ruiz, A. (24 de Octubre de 2018). Alineamiento estratégico:la clave de toda gestión. la industria.
- Ruiz, B. O. (2015). Metodología de la investigación Social. México: Editorial Angraph.
- Ruiz, F. I. (2018). El área de créditos y cobranzas y su influencia en la morosidad de la cartera de clientes de la empresa Maccaferri de Perú Sac En la ciudad de Lima-Periodo 2015. Lima: Tesis -Universidad Ricardo Palma.
- Sainz, d. V. (2017). El Plan estratégico en la práctica. Madrid: Esic Editorial.
- Sánchez, d. P. (2016). Entorno e información de Mercados UF 1779. España: Ediciones Paraninfo.
- Senador, S. K. (2017). Modelo de Gestión de cobranzas para mejorar la liquidez de la cooperativa de ahorro y crédito Red Unicas de Lambayeque -2017. Lambayeque: Tesis-Universidad Señor de Sipán.
- Solis, J. O. (2015). Propuesta de un plan estratégico Financiero para la empresa Advance Learning Techonology Center Ltda. Costa Rica: Tesis.

- Sosa, J. M. (2016). Propuesta de un Plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la institución Estrellas de Belén del distrito de la Victoria en el periodo 2014. Chiclayo: Tesis - Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- Tirado, T. G. (2015). Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza – Ecuador. Ecuador: Tesis -Universidad Técnica de Ambato.
- Zambrano, B. A. (2006). Planificación estratégica. Caracas : Editorial Texto C.A.
- Orellana, V. H. (08 de Diciembre de 2011). Gestión financiera a corto plazo. Obtenido de <http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/>

ANEXO



PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC ILLIMO- 2018.

INSTRUCCIONES: leer determinadamente cada uno de las preguntas y marca con un X la alternativa que usted considere conveniente. Se le recomienda responder con la mayor veracidad posible, el presente instrumento respeta la confiabilidad del encuestado.

Plan estratégico Financiero

1. ¿Considera usted que en el macroentorno existe oportunidades para la expansión de la clínica Nefro Salud Sac?
Totalmente en desacuerdo ()
Desacuerdo ()
Indiferente ()
Acuerdo ()
Totalmente de acuerdo ()

2. ¿Considera Usted que el tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés afectan a la situación financiera de la empresa?
Casi nunca ()
Nunca ()
Algunas veces ()
Casi siempre ()
Siempre ()

3. ¿Considera usted, que las políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa?
Totalmente en desacuerdo ()
Desacuerdo ()
Indiferente ()
Acuerdo ()
Totalmente de acuerdo ()

4. ¿La empresa cuenta con un perfil de cliente definido?
Si () No ()

5. ¿La empresa tiene un plan de fidelización de cliente?
Si () No ()

6. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para los clientes potenciales de la organización?
Si () No ()

7. ¿Los precios de los proveedores son los adecuados según el estudio del mercado?
Casi nunca ()
Nunca ()
Algunas veces ()

- Casi siempre ()
Siempre ()
8. ¿Se determina las fortalezas y debilidades de los competidores?
- Si () No ()
9. ¿Se ha realizado un análisis de competencia para conocer los aspectos en que la empresa se encuentra en desventaja?
- Casi nunca ()
Nunca ()
Algunas veces ()
Casi siempre ()
Siempre ()
10. ¿La empresa cuenta con un presupuesto de ventas?
- Si () No ()
11. ¿Considera usted que la empresa actualmente desarrolla acciones dentro del plan estratégico para recuperar el disponible de las cuentas por cobrar?
- Casi nunca ()
Nunca ()
Algunas veces ()
Casi siempre ()
Siempre ()
12. ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros y elaboran flujos de efectivo en base a las cuentas por cobrar?
- Casi nunca ()
Nunca ()
Algunas veces ()
Casi siempre ()
Siempre ()
13. ¿La empresa desarrolla políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito?
- Casi nunca ()
Nunca ()
Algunas veces ()
Casi siempre ()
Siempre ()
14. ¿La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas y descripción de cargos y funciones descriptos, conocidos y acatados por el personal encargado del área?
- Si () No ()
15. ¿La empresa como estrategia desarrolla un análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa?
- Casi nunca ()
Nunca ()
Algunas veces ()
Casi siempre ()
Siempre ()

16. ¿Cómo objetivo operativo utilizan estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar?
- Casi nunca ()
 - Nunca ()
 - Algunas veces ()
 - Casi siempre ()
 - Siempre()

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

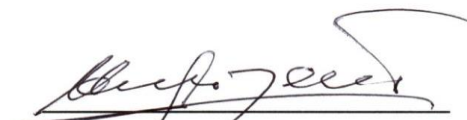
NOMBRE DEL JUEZ		Huber Portella Vejarano.
PROFESIÓN	Economista	
ESPECIALIDAD	Finanzas	
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20 años	
CARGO	DTC	
PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. - ILLIMO 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.- Illimo 2018.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> Determinar la situación financiera de la empresa para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.-Illimo Analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar. Elaborar un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 16 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO</p>	
<p>1. ¿Considera usted que en el macroentorno existe oportunidades para la expansión de la clínica Nefro Salud Sac?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera Usted que el tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés afectan a la situación financiera de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera usted, que las políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿La empresa cuenta con un perfil de cliente definido?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿La empresa tiene un plan de fidelización de cliente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>6. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para los clientes potenciales de la organización?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Los precios de los proveedores son los adecuados según el estudio del mercado?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Se determina las fortalezas y debilidades de los competidores?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Se ha realizado un análisis de competencia para conocer los aspectos en que la empresa se encuentra en desventaja?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿La empresa cuenta con un presupuesto de ventas?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Considera usted que la empresa actualmente desarrolla acciones dentro del plan estratégico para recuperar el disponible de las cuentas por cobrar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros y elaboran flujos de efectivo en base a las cuentas por cobrar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

13. ¿La empresa desarrolla políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito?	TA(✗) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas y descripción de cargos y funciones descriptos, conocidos y acatados por el personal encargado del área?	TA(✗) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿La empresa como estrategia desarrolla un análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa?	TA(✗) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Cómo objetivo operativo utilizan estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar?	TA(✗) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>16</u> N° TD <u>-</u>
COMENTARIO GENERALES	
1. OBSERVACIONES	

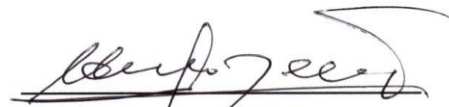

 JUEZ - EXPERTO
 16448114

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Huber Portella Vejarano
	PROFESIÓN	Economista
	ESPECIALIDAD	Finanzas
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20 años
	CARGO	DTC.
PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. - ILLIMO 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.- Illimo 2018.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> Determinar la situación financiera de la empresa para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.-Illimo Analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar. Elaborar un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.	

EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 4 analisis Financieros teniendo como documento fuente los estados financieros de la empresa Nefro Salud Sac.
Cuentas por Cobrar	
1. Análisis del ingreso por el servicio prestado.	TA(+) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. Determinación de días de recuperación de crédito	TA(K) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. Determinación del plazo promedio de pago	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
4. Determinación del peso de las cuentas por cobrar en el capital de trabajo.	TA(+) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>4</u> N° TD _____
COMENTARIO GENERALES _____	
1. OBSERVACIONES _____	


 JUEZ - EXPERTO
 16448114

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		JOSE MANUEL NAMUCHE FARROÑAN
	PROFESIÓN	CONTADOR PUBLICO.
	ESPECIALIDAD	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	28 AÑOS
	CARGO	DOCENTE AREA DE CONTABILIDAD
PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. - ILLIMO 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Proponer un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.- Illimo 2018.	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	Determinar la situación financiera de la empresa para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.-Illimo	
	Analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar.	
	Elaborar un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 16 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO</p>	
<p>1. ¿Considera usted que en el macroentorno existe oportunidades para la expansión de la clínica Nefro Salud Sac?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera Usted que el tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés afectan a la situación financiera de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera usted, que las políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿La empresa cuenta con un perfil de cliente definido?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿La empresa tiene un plan de fidelización de cliente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>6. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para los clientes potenciales de la organización?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Los precios de los proveedores son los adecuados según el estudio del mercado?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Se determina las fortalezas y debilidades de los competidores?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Se ha realizado un análisis de competencia para conocer los aspectos en que la empresa se encuentra en desventaja?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿La empresa cuenta con un presupuesto de ventas?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Considera usted que la empresa actualmente desarrolla acciones dentro del plan estratégico para recuperar el disponible de las cuentas por cobrar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros y elaboran flujos de efectivo en base a las cuentas por cobrar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

13. ¿La empresa desarrolla políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas y descripción de cargos y funciones descriptos, conocidos y acatados por el personal encargado del área?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿La empresa como estrategia desarrolla un análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Cómo objetivo operativo utilizan estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>16</u> N° TD <u>-</u>
COMENTARIO GENERALES —	
1. OBSERVACIONES	




 JUEZ - EXPERTO
 DNI / 16522731.

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		JOSE MANUEL NANUCHÉ FARROÑAN
	PROFESIÓN	CONTADOR PÚBLICO
	ESPECIALIDAD	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	28 AÑOS
	CARGO	DOCENTE AREA DE CONTABILIDAD.
PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. - ILLIMO 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.- Illimo 2018.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> Determinar la situación financiera de la empresa para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.-Illimo Analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar. Elaborar un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.	

EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 4 analisis Financieros teniendo como documento fuente los estados financieros de la empresa Nefro Salud Sac.
Cuentas por Cobrar	
1. Análisis del ingreso por el servicio prestado.	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. Determinación de días de recuperación de crédito	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. Determinación del plazo promedio de pago	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. Determinación del peso de las cuentas por cobrar en el capital de trabajo.	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u> 4 </u> N° TD <u> - </u>
COMENTARIO GENERALES _____	
1. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO
 DNz 16522731

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Fernandez Moncada Jaime Felipe
	PROFESIÓN	Contador Público
	ESPECIALIDAD	Mg. en Educación con Mención a Docencia
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	12 años
	CARGO	Auditor Financiera - Docente
PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. - ILLIMO 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.- Illimo 2018.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> Determinar la situación financiera de la empresa para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.-Illimo Analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar. Elaborar un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 16 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO</p>	
<p>1. ¿Considera usted que en el macroentorno existe oportunidades para la expansión de la clínica Nefro Salud Sac?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera Usted que el tipo de cambio, la inflación y la tasa de interés afectan a la situación financiera de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera usted, que las políticas y normas del estado afectan la economía de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿La empresa cuenta con un perfil de cliente definido?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿La empresa tiene un plan de fidelización de cliente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>6. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para los clientes potenciales de la organización?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Los precios de los proveedores son los adecuados según el estudio del mercado?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Se determina las fortalezas y debilidades de los competidores?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Se ha realizado un análisis de competencia para conocer los aspectos en que la empresa se encuentra en desventaja?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿La empresa cuenta con un presupuesto de ventas?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Considera usted que la empresa actualmente desarrolla acciones dentro del plan estratégico para recuperar el disponible de las cuentas por cobrar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Con que frecuencia se analizan los estados financieros y elaboran flujos de efectivo en base a las cuentas por cobrar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

13. ¿La empresa desarrolla políticas de largo plazo para la recuperación de la cartera de crédito?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿La empresa tiene manual de procedimientos de cobranzas y descripción de cargos y funciones descriptos, conocidos y acatados por el personal encargado del área?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿La empresa como estrategia desarrolla un análisis financiero de las cuentas por cobrar en relación a los gastos de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Cómo objetivo operativo utilizan estrategias para la disminución de las cuentas por cobrar?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>16</u> N° TD <u>—</u>
COMENTARIO GENERALES _____	
1. OBSERVACIONES _____	



 JUEZ - EXPERTO
 17527480

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Fernandez Moncada Jaime Felipe</i>
	PROFESIÓN	<i>Contador Público</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Mg. en Educación Con Mención a Docencia</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>12 años</i>
	CARGO	<i>Auditor Financiero - Docente</i>
PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. - ILLIMO 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un Plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.- Illimo 2018.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> Determinar la situación financiera de la empresa para mejorar la gestión administrativa de las cuentas por cobrar en Nefro Salud Sac.-Illimo Analizar los factores que inciden en la gestión administrativa actual de las cuentas por cobrar. Elaborar un plan estratégico financiero para el mejoramiento de la gestión administrativa de las cuentas por cobrar.	

EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 4 analisis Financieros teniendo como documento fuente los estados financieros de la empresa Nefro Salud Sac.
Cuentas por Cobrar	
1. Análisis del ingreso por el servicio prestado.	TA(λ) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. Determinación de días de recuperación de crédito	TA(κ) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. Determinación del plazo promedio de pago	TA(λ) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. Determinación del peso de las cuentas por cobrar en el capital de trabajo.	TA(λ) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u> 4 </u> N° TD _____
COMENTARIO GENERALES _____	
1. OBSERVACIONES _____	



 JUEZ - EXPERTO
 17527480



Chiclayo, 12 de febrero del 2019

Dra. Carmen Elvira Rosas Prado
Decana de la facultad de ciencias empresariales
Universidad Señor de Sipán

Presente.-

Asunto: Carta de aceptación para realizar Trabajo de investigación de tesis.

Tengo el agrado de dirigirme a Usted con la finalidad de hacer de su conocimiento que la Srta. **Chapoñan Gastulo Marisella Eudocia** con **DNI 46150956**, ha sido admitida para realizar su **trabajo de investigación de tesis** en la empresa que represento, ofreciéndole la información que requiera para el desarrollo de su investigación.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,

Leslie Arunátegui Frías
ADMINISTRADORA
NEFRO SALUD CHICLAYO SAC.

Aplicación de las encuestas en la empresa: Nefro Salud SAC



Figura 21 Encuesta aplicada en la oficina de administración de la empresa Nefro Salud

Fuente: Elaboración Propia

Aplicación de las encuestas en la empresa: Nefro Salud SAC



Figura 22: Encuesta aplicada en la oficina de contabilidad de la empresa Nefro Salud

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de los estados financieros en la empresa: Nefro Salud SAC



Figura 23 Imagen realizando el análisis documental de los estados financieros

Fuente: Elaboración Propia

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE INVESTIGACIÓN

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, docente del curso de Actualización de tesis y Artículos Científicos de la Escuela Profesional de Contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 518-FACEM-USS-2019, presentada por la estudiante CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA, titulada PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC. – ILLIMO 2018.

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 5 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software Urkund de similitud.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva de Similitud aprobada mediante Resolución de Directorio N° 016-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 29 de Abril de 2019



Mg. Heredia Llatas Flor Delicia
DNI N° 41365424

Urkund Analysis Result

Analysed Document: CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA.docx (D51211864)
Submitted: 4/29/2019 12:09:00 AM
Submitted By: fheredia@crece.uss.edu.pe
Significance: 5 %

Sources included in the report:

SERRATO SOSA MARTIN DARIO.docx (D44718627)
SERRATO SOSA MARTIN DARIO 3.docx (D43692501)
CÓRDOVA PEÑA JANIS BRISEYDE.docx (D40680253)
Diseño Manual financiero Vargas-Vera Urkund.docx (D48195218)
Gonzales Rubio Yuñor Genny.docx (D50270940)
<https://www.gestiopolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>
[http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/
a528f51a-1a0b-4bf4-bdd9-692b7e7e9c1d
a7f4565b-4be8-4ec1-b993-3a137bbd05ec
3d2be68c-0283-499f-8211-b0fd49936c94
3a9e8520-0562-4f10-ad6b-7342c9d37da3](http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/a528f51a-1a0b-4bf4-bdd9-692b7e7e9c1da7f4565b-4be8-4ec1-b993-3a137bbd05ec3d2be68c-0283-499f-8211-b0fd49936c943a9e8520-0562-4f10-ad6b-7342c9d37da3)

Instances where selected sources appear:

34

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA

Apellidos y nombres

46150956

DNI N°

2151811380

Código N°

Presencial

Modalidad de estudio

CONTABILIDAD

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tesis

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado

PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC.- ILLIMO 2018.

La misma que presento para optar el Título de:

CONTADOR PÚBLICO

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

Chapoñan Gastulo Marisella Eudocia



DNI N° 46150956

**FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 10 de Julio de 2019

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

EL suscrito:
CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA, con DNI 46150956

En mí calidad de autor exclusivo del trabajo de grado titulado: **PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN NEFRO SALUD SAC.-ILLIMO 2018**, presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
CHAPOÑAN GASTULO MARISELLA EUDOCIA	46150956	