

**DIAGNÓSTICO DEL ÁREA FINANCIERA DEL SECTOR COLEGIOS PRIVADOS  
DEL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ.**

**OLGA NATALIA MEDINA LEON**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUNJA**

**2014**

**DIAGNÓSTICO DEL ÁREA FINANCIERA DEL SECTOR COLEGIOS PRIVADOS  
DEL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ.**

**OLGA NATALIA MEDINA LEON**

**Trabajo de grado en la modalidad de  
participación activa en grupo de investigación  
para optar al título de Administrador de Empresas.**

**Director**

**JORGE ENRIQUE ROMERO MUÑOZ**

**Magíster en Administración**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUNJA**

**2014**

***A Dios por ponerme en este camino y permitirme culminar esta etapa,  
A mis padres por el apoyo que me han brindado durante estos años de vida,  
A mis amigos, compañeros, maestros, familiares y demás personas que se  
han cruzado por mi camino, y que han aportado significativamente a mi  
formación personal y académica...***

## **AGRADECIMIENTOS**

Infinitas gracias a Dios por todas las experiencias adquiridas durante esta etapa de mi vida.

A mi Madre María Elena, y a mi Padre Roberto Medina, quienes con su buen ejemplo me enseñan y me impulsan a seguir edificando el camino de la vida.

A todos mis compañeros del semestre y a mis amigos de toda la vida, quienes son testigos de los aciertos y desaciertos de esta etapa.

Al profesor Jorge Romero, por darme la oportunidad de trabajar en el desarrollo de este proyecto y por brindarme su orientación profesional en el transcurso del mismo y de la carrera.

Al grupo de investigación GEVA por permitirme ser participe en el desarrollo de este proyecto.

A los empresarios Boyacenses del sector Colegios Privados, quienes con su colaboración, han hecho posible la realización de este trabajo.

A todos mi más sincero agradecimiento...

***Olga Natalia Medina León***

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

**Firma jurado**

---

**Firma jurado**

Tunja, Octubre 15 de 2014

## CONTENIDO

INTRODUCCION .....	13
1. TITULO.....	16
2. PROBLEMA .....	17
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA .....	21
3. JUSTIFICACION .....	22
4. OBJETIVOS .....	24
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	24
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	24
5. MARCO TEORICO.....	25
5.1 LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA.....	26
5.1.1. Forma y Requisitos para llevar la contabilidad.....	28
5.1.2. Soportes de la Contabilidad. ....	29
5.1.3 Estados Financieros.....	30
5.2. PRESUPUESTOS.....	32
5.3 CAPITAL DE TRABAJO .....	35
5.3.1 Cuentas por cobrar.....	35
5.3.2. Cuentas por pagar.....	36
5.3.3. Manejo de Proveedores. ....	36
5.4. TRIBUTARIA .....	37
5.4.1. Respecto al Impuesto de Renta y Complementarios. ....	37
5.4.2. Obligaciones Tributarias.....	37
5.5. COSTOS .....	38
5.5.1 Punto De Equilibrio.....	40
5.5.2 Depreciación. ....	40
5.5.3 Márgenes de utilidad. ....	41
5.6. ANALISIS FINANCIERO .....	41
5.6.1. Liquidez.....	43
5.6.2. Endeudamiento. ....	43
5.6.3. Rentabilidad. ....	43

5.6.4. Actividad.....	43
5.6.5. Indicador EBITDA.....	44
5.6.6. Rentabilidad del Patrimonio.....	45
5.6.7. Rentabilidad del Activo Total. ....	45
5.7. ENTORNO FINANCIERO .....	45
6. DISEÑO METODOLOGICO .....	47
6.1 DETERMINACIÓN DEL SUBSECTOR COLEGIOS PRIVADOS. ....	47
6.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
6.3 METODOLOGÍA.....	48
6.4 FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. 49	
6.5 POBLACIÓN O UNIVERSO .....	49
6.6 SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	50
7. CARACTERIZACIÓN GLOBAL DEL MANEJO DEL ÁREA FINANCIERA EN EL SECTOR COLEGIOS PRIVADOS DE BOYACÁ .....	52
7.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	52
7.1.1. Naturaleza de las empresas.....	52
7.1.2. Información de Servicios. ....	54
7.1.3. Nivel de Ingresos Operacionales.....	54
7.1.4. Nivel de Activos.....	55
7.2. CONSOLIDADO DIAGNÓSTICO SECTOR COLEGIOS PRIVADOS DE BOYACÁ .....	55
8. RESULTADOS POR VARIABLES ANALIZADAS .....	59
8.1. CONTABILIDAD.....	59
8.2. PRESUPUESTOS.....	62
8.3. CAPITAL DE TRABAJO .....	65
8.4. TRIBUTARIA.....	67
8.5. COSTOS .....	68
8.6. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA .....	72
8.7. ENTORNO FINANCIERO .....	74
9. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL MANEJO INTEGRAL DEL ÁREA FINANCIERA .....	76

9.1. PRINCIPALES FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN CADA UNA DE LAS VARIABLES ANALIZADAS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR.....	79
10. CONCLUSIONES.....	91
11. RECOMENDACIONES .....	92
12. BIBLIOGRAFÍA .....	93
ANEXOS .....	96



## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Colegios privados que constituyen la muestra objeto de estudio. ....	50
Cuadro 2. Fortalezas y Debilidades del área financiera del Colegios Privados ....	76
Cuadro 3. Principales fortalezas y debilidades por variable. ....	79

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Clasificación de los colegios según la propiedad familiar.....	53
Figura 2. Clasificación de las empresas según la personería jurídica .....	53
Figura 3. N° de colegios por nivel de ingresos operacionales a 2013 .....	54
Figura 4. N° de colegios por nivel de activos a año 2013.....	55
Figura 5. Consolidado Diagnostico del sector colegios privados.....	56
Figura 6. Valoración variable Contabilidad por nivel de ingresos .....	59
Figura 7. Estados Financieros mas utilizados en el sector colegios privados de Boyacá. ....	60
Figura 8. Valoración toma de decisiones basadas en estados financieros. ....	61
Figura 9. Valoración variable presupuestos (por ingresos) .....	62
Figura 10. Herramientas utilizadas para la realización del presupuesto de ingresos.....	63
Figura 11. Estructura de los presupuestos .....	63
Figura 12. Valoración variable capital de trabajo.....	65
Figura 13. Valoración variable tributaria .....	67
Figura 14. Valoración variable costos .....	68
Figura 15. Márgenes de utilidad calculados y analizados en el sector .....	70
Figura 16. Calificación de los empresarios a la gestión contable y de costos. ....	71
Figura 17. Valoración variable gestión financiera por ingresos. ....	72
Figura 18. Indicadores formulados para el análisis financiero.....	73
Figura 19. Valoración variable entorno financiero por ingresos.....	74

## RESUMEN

El presente trabajo presenta los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas de 60 preguntas cada una, a una muestra de 66 colegios privados del departamento de Boyacá, principalmente en las ciudades de Tunja, Duitama y Sogamoso, relacionada con el manejo del área financiera evaluando concretamente variables como contabilidad, presupuestos, capital de trabajo, tributaria, costos, análisis financiero y entorno financiero. Con el propósito de identificar fortalezas y debilidades que tiene el sector en cuanto a la gestión de las mismas.

Los colegios privados en su gran mayoría presentaron buen manejo de la variable contabilidad, ya que, se le presta la suficiente importancia a registrar y conservar los soportes de las operaciones contables, que supone una excelente base para elaborar los diferentes estados financieros. Igualmente se lleva algún tipo de presupuesto en la mayoría de los colegios, sin embargo esta tarea se puede mejorar mediante el uso de herramientas de pronóstico, y proyección de estados financieros.

Se presentó falencia en cuanto al capital de trabajo; los colegios privados del departamento de Boyacá, en gran porcentaje no manejan políticas de crédito y de cuentas por cobrar principalmente. Lo que muchas veces afecta el flujo de efectivo.

Teniendo en cuenta que la participación de particulares en la prestación del servicio de educación está regulada por el ministerio de educación, los gerentes de todos los colegios privados tienen claridad acerca de sus obligaciones tributarias, como del proceso para la fijación de precios de la prestación del servicio. De los indicadores financieros que usan los gerentes para evaluar la gestión financiera resalta el uso de indicadores como el de liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

El entorno financiero para los gerentes de los colegios privados tienen una importancia aceptable, aunque un gran porcentaje declara tener alguna relación con el sistema financiero, el conocimiento de los diferentes servicios que puede

ofrecer el sistema financiero es parcializado, ya sea por la falta de confianza o indiferencia, debido a que se ha trabajado siempre con recursos propios. Las normas internacionales de información financiera son desconocidas por un gran porcentaje de los gerentes de los colegios privados.

**Palabras clave:** diagnóstico, sector Colegios Privados, área financiera, contabilidad, presupuestos, capital de trabajo, tributaria, costos, análisis, gestión, entorno financiero, desempeño, fortalezas, debilidades.

## INTRODUCCION

El presente proyecto de investigación procura realizar un análisis del área financiera del sector de los colegios privados principalmente de las ciudades de Tunja, Duitama y Sogamoso, teniendo en cuenta que es un tema que despierta cierta controversia en cuanto a si este servicio lo debe prestar el sector privado o el sector público, y si los resultados académicos dependen en cierta forma del tipo de financiación - discusión de gran profundidad política y académica- ,este trabajo se limitará a rendir una información de la cual se podrán identificar las debilidades y fortalezas en el manejo de esta área, no sin dejar de lado una reflexión acerca del manejo de los recursos financieros en el sector de los colegios privados que podría definirse como la gestión en una organización y sus logros académicos entendidos como resultados.

En Colombia, la ley 115 de 1994 “ley general de educación” es el pilar encargado del funcionamiento, reglamentación del sector educativo en cuanto a procesos de selección de docentes, distribución de recursos, evaluación de proyectos educativos, fondos y fuentes de financiación, participación estatal, participación municipal, participación departamental, entre otro conjunto de factores que permiten establecer, regular y controlar la parte de la obtención y asignación de recursos de la educación.

El artículo 138 de la ley general de educación establece los requisitos a satisfacer para que una institución pudiera ser considerada como establecimiento educativo:

- a) Tener licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial;
- b) Disponer de una estructura administrativa, una planta física y medios educativos adecuados, y
- c) Ofrecer un Proyecto Educativo Institucional.

Además establece que, se entiende por instituciones educativas un conjunto de personas y bienes, promovida por las autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad será prestar un año de educación preescolar y nueve grados de educación básica

como mínimo, y la media. Las que no ofrecen la totalidad de dichos grados se denominarán centros educativos y deberán asociarse con otras instituciones con el fin de ofrecer el ciclo de educación básica completa a los estudiantes.

Por otro lado, la autorización para que los particulares puedan prestar el servicio público educativo tiene como fuente la constitución política, cuando en su artículo 365 determina que “Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares. En todo caso, el estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia de dichos servicios”<sup>1</sup>, disposición que para el caso de educación se concreta en el artículo 68 de la constitución cuando dejó la posibilidad abierta para que los particulares pudieran fundar instituciones para prestar el servicio público educativo, dejando a la ley el establecimiento de las condiciones para su creación y gestión.

En términos de eficiencia, según estudios realizados, los resultados muestran que los colegios privados se podrían estar beneficiando de condiciones de entorno más favorables, teniendo en cuenta que estos, en promedio, atienden alumnos de mayores ingresos<sup>2</sup>.

Existe una tendencia en impulsar el avance del sector privado en la provisión del servicio educativo, argumentando que al evitar las restricciones a la participación privada se conseguiría no solo mayor cantidad de recursos (que podrían influir directamente en la cobertura y la calidad) sino también mayor eficiencia en la asignación de los mismos. Sin embargo a nivel mundial, la evidencia respecto a las ventajas de la educación privada no es concluyente, de hecho no se puede afirmar que el mejor desempeño (la mayor efectividad) que esta podría alcanzar

---

<sup>1</sup> COLOMBIA. CONSTITUCIÓN POLÍTICA .Titulo XII. Capitulo V. Artículo 365, Bogotá D.C, 1991.

<sup>2</sup> IREGUI, A. M., MELO, L., & RAMOS, J. (2006). Evaluación y análisis de eficiencia de la educación en Colombia (No. 002645). Banco de la República.

resulte lo suficientemente elevado como para compensar los mayores costos en los que incurriría este tipo de establecimientos<sup>3</sup>.

Y es que a diferencia del sector privado, en el sector público a menudo, son demasiados los recursos que se destinan a las plantas administrativas y muy pocos a los libros de texto y a otros materiales de enseñanza. Muy rara vez se experimenta nuevos métodos de enseñanza. Los sistemas de información son generalmente deficientes, haciéndolo imposible de monitorear el rendimiento estudiantil o la calidad de la enseñanza. Muchas decisiones claves dependen de las negociaciones entre sindicatos y gobiernos ambos poderosos, ninguno con particular interés en la eficiencia<sup>4</sup>.

Sin embargo, no se han hallado estudios que revelen cómo es el manejo dentro del área financiera en los colegios privados del departamento de Boyacá, principalmente en aspectos como contabilidad, costos, presupuestos, capital de trabajo, tributación, gestión financiera y conocimiento del entorno financiero.

---

<sup>3</sup> VERA, m. (1999). Efectividad relativa de los colegios privados y fiscales en Bolivia. Revista de Investigación Económica, 17, 67-96.

<sup>4</sup> PURYEAR, J. (1997). La educación en América Latina: Problemas y desafíos (No. 7). Santiago: preal.

## **1. TITULO**

DIAGNÓSTICO DEL ÁREA FINANCIERA DEL SECTOR COLEGIOS PRIVADOS  
DEL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ



## 2. PROBLEMA

### 2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La financiación de la educación a nivel general se puede dar en diferentes aspectos, primero por parte del Estado especificado como un rubro fiscal, el cual depende de las contribuciones regionales o centrales, dependiendo del nivel de centralización del país, los recursos financieros a nivel local son principalmente derivados de impuestos al patrimonio y ocasionalmente impuestos al consumo, adicionalmente el gasto estatal destinado para la educación se encuentra estipulado dentro del presupuesto designado anualmente para cumplir con las metas y objetivos trazados en los planes de desarrollo o planes de gobierno. En segundo lugar otro posible rubro con el que cuenta la educación es el endeudamiento, o la financiación internacional , préstamos que puede hacer el Estado para cofinanciar proyectos y procesos educativos emprendidos en la sociedad, se presenta generalmente por organismos multilaterales como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros. En tercer lugar la financiación puede ser realizada por comunidades locales, las cuales han realizado un trabajo importante como por ejemplo en Cuba, Panamá, Republica Dominicana, Honduras, Trinidad Y Tobago. Por último y la que nos compete en esta investigación es la financiación privada, la cual dada la coyuntura Latinoamericana y que en los años 80 el gasto público para educación disminuyó, se empezó a presentar un gran aporte por parte del sector privado, interesados en generar un mayor flujo de capital en el sistema educativo<sup>5</sup>.

Para Colombia, según un estudio, la financiación es vista desde dos puntos, desde la oferta, que corresponde al modelo mediante el cual el Estado o gobierno se encarga de prever todos los recursos necesarios para que sus ciudadanos puedan tener educación, es decir, el Estado cuenta con la infraestructura fiscal,

---

<sup>5</sup> MORANTES CAMACHO, C. A., & CARDONA MERA, J. D. (2012). Financiación de la educación básica y media en Colombia

administrativa y física. Este modelo es el que prevalece en Colombia en cuanto a sistema educativo. La financiación desde la demanda, es una alternativa con la cual cuenta el Estado para financiar la educación, que como lo indica RIVEROS H. (2004) son diferentes mecanismos que buscan aumentar la participación privada en el suministro de la educación y mejorar la calidad y la cobertura educativa a través del estímulo de la competencia entre planteles educativos. Lo cual permite que los padres de familia escojan el colegio al cual enviar a sus hijos, generando de esta manera, que los colegios no solo deban proveer el servicio de educación, sino que adicionalmente al estar en una situación donde no monopolizan un sector o región determinada, sino que compiten con los otros colegios por retener a los alumnos, se posibilita que se estructure un libre mercado donde aquellas entidades prestadoras del servicio de educación que tiendan a ser ineficientes deberían salir de dicho mercado o mejorar sus procesos educativos<sup>6</sup>.

En Colombia la tasa de crecimiento del gasto total de educación para el periodo 2002-2010 fue de 48,4 %. Adicionalmente la tasa de crecimiento del gasto en educación pública para ese mismo periodo fue de 67, 3% mientras que el gasto privado tuvo un crecimiento de 25%, para calcular el segundo gasto se basan estos resultados en información disponible en el DANE, donde se calcula en primer instancia para el periodo 2002-2007 con datos recogidos por la encuesta de ingresos y gastos, y segunda instancia periodo 2008-2010 de las proyecciones realizadas por la Oficina de Planeación y Finanzas del MEN. Por lo cual, se aprecia que la diferencia entre lo que invierte el estado y lo que invierte cada agente en su educación aumentó significativamente<sup>7</sup>. Cabe destacar que estos mismos porcentajes se aproximan, según el ministerio de educación, a la dinámica en el departamento de Boyacá.

---

<sup>6</sup> Ibíd., p. 10

<sup>7</sup> MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL (2010). "Revolución educativa 2002-2012 Acciones y Lecciones" Pág. 217, 218, 219.

Por resolución 4444 de agosto 9 de 2006 se establece el manual de autoevaluación y clasificación de establecimientos educativos privados, por el cual se reglamenta la financiación, las tarifas, los costos y los consecuentes cobros para la prestación del servicio educativo en los colegios privados y podrá ser llevado a cabo por cada establecimiento educativo para lo cual es necesario que lleve los registros contables necesarios, además para el cálculo de tarifas en los colegios privados se tienen en cuenta los siguientes criterios:

- a) La recuperación de costos incurridos en el servicio que se hará mediante el cobro de matrículas, pensiones y cobros periódicos que en su conjunto representen financieramente un monto igual a los gastos de operación, a los costos de reposición, a los de mantenimiento y reservas para el desarrollo futuro y, cuando se trate de establecimientos con ánimo de lucro, una razonable remuneración a la actividad empresarial. Las tarifas no podrán trasladar a los usuarios los costos de una gestión ineficiente;
- b) Las tarifas podrán tener en cuenta principios de solidaridad social o redistribución económica para brindar mejores oportunidades de acceso y permanencia en el servicio a los usuarios de menores ingresos;
- c) Las tarifas establecidas para matrículas, pensiones y cobros periódicos deberán ser explícitas, simples y con denominación precisa. Deben permitir una fácil comparación con las ofrecidas por otros establecimientos educativos que posibilite al usuario su libre elección en condiciones de sana competencia, y
- d) Las tarifas permitirán utilizar las tecnologías y sistemas administrativos que garanticen la mejor calidad, continuidad y seguridad a sus usuarios.

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación Nacional y atendiendo los anteriores criterios, reglamenta y autoriza el establecimiento o reajuste de tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos para los colegios privados dentro de uno de los siguientes regímenes:

1. Libertad regulada
2. Libertad vigilada

### 3. Régimen controlado

Una de las formas de medir el desempeño dentro de las instituciones ya sean públicas o particulares que se encargan de brindar el servicio de educación, es mediante el proyecto educativo institucional (PEI), que tienen el fin de lograr la formación integral del educando; cada establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la ley y sus reglamentos, y en cuanto a logros académicos están las pruebas de Estado saber pro, sin embargo a nivel interno no existe información acerca de cuál es el nivel de profesionalización de los empresarios de los colegios privados del departamento de Boyacá en el manejo del área financiera.

## **2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cómo es el manejo real del área financiera en los colegios privados del departamento de Boyacá?

### 3. JUSTIFICACION

La administración de empresas es una disciplina universal, que puede ser aplicada en diferentes sectores de la economía; por tal motivo se vio la oportunidad de hacer un estudio en este sector de los colegios privados como uno de los actores que participan en la economía boyacense, y principalmente enfocado hacia el área financiera, considerada esta, como la columna vertebral de toda organización.

Sin embargo, mediante una indagación con fuentes como la secretaria de educación, se halló que es escasa la información acerca de cómo los empresarios de este sector manejan el área financiera. Se encontró que la información por parte de la fuente anteriormente mencionada como también información web del ministerio de educación, se relaciona principalmente con las estadísticas del sector en cuanto a cobertura por ciudades, porcentaje de colegios públicos versus privados, financiación, legislación, requisitos para el funcionamiento de las instituciones educativas; pero no hay indicadores que reflejen que tan riguroso es el manejo de esta área tan importante para el buen desempeño de una organización.

Es por ello que esta investigación parte de la inquietud de saber cuál es el nivel de los empresarios boyacenses para gestionar el área financiera de su empresa, mediante el acercamiento a los mismos con el fin de identificar las debilidades y fortalezas que se puedan presentar en dicha gestión, entre lo cual se desea conocer la relación entre el uso de información contable y la toma de decisiones, el uso de los presupuestos y la planeación lo cual implica la asignación de recursos previamente antes de cualquier actividad, los costos y el aprovechamiento de los recursos materiales de los que dispone la empresa, el nivel de compromiso y cumplimiento con los aspectos tributarios, y en general la gestión financiera que incluye el dominio en el análisis de la empresa en su interior, es decir, con indicadores e históricos de la empresa y los indicadores

promedio del sector. Además de saber que tanto conocen el entorno financiero del que dispone la región, el acceso al capital de inversión, la disponibilidad de medios prácticos y efectivos para la realización de transacciones financieras, y tendencias financieras a nivel mundial.

Los resultados de esta investigación arrojarán información actual, acerca de la realidad en la gestión del área financiera por parte de los empresarios del sector colegios privados, que servirá como punto de apoyo para desarrollar estrategias por parte del sector gubernamental y la academia que permitan fomentar y apoyar una gestión competitiva de esta área, y por ende reflejada en las otras áreas de las empresa.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un diagnóstico en el área financiera del sector colegios privados del departamento de Boyacá, identificando las fortalezas y debilidades que caracterizan el manejo financiero de las instituciones estudiadas.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Caracterizar el manejo del área financiera del sector colegios privados en los aspectos de contabilidad, presupuestos, capital de trabajo, tributaria, costos, análisis de la gestión financiera y conocimiento del entorno financiero, que muestren la realidad específica del sector.
- Identificar fortalezas y debilidades en el comportamiento del manejo financiero en los colegios del sector, mostrando los puntos críticos de atención en las variables analizadas.



## 5. MARCO TEORICO

La empresa constantemente se ve abocada por la incertidumbre que rodea la toma de decisiones; en este proceso adquiere especial importancia la información adecuada y pertinente que le sirva como base o referente para establecer objetivos y elegir opciones que conduzcan a su cumplimiento<sup>8</sup>. Para Oscar León García “El objetivo básico que se debe perseguir a través de las finanzas es la maximización del valor de la empresa, lo cual considera los siguientes aspectos:

”Tener en cuenta el valor del dinero a través del tiempo”.

”Considerar el grado de riesgos de los ingresos”.

”Tener presente que la calidad y programación de los flujos de efectivo cambian en el futuro”.

”Aspectos con los cuales se logra que la empresa crezca y permanezca en el mercado, lo cual es el objetivo primordial de una empresa” (1999, p. 15).

Según James Van Horne “Con el fin de que las decisiones financieras sean congruentes con los objetivos de la empresa los directores financieros deben contar con herramientas para el análisis financiero, lo cual implica el uso de los diferentes estados dentro de los cuales están: el balance general, estado de resultados, estados de flujos de efectivo, presupuestos, entre otros; estos suministran información sobre el estado de salud de la empresa y sus necesidades financieras, igualmente suministran información necesaria para hacer las diferentes proyecciones y análisis a través de indicadores financieros, punto de equilibrio” (1999, p. 22). Además para este autor las funciones financieras claves de una empresa son la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos a través del proceso administrativo y actividades como la obtención y utilización de los fondos de la empresa con el fin de maximizar su valor, lo cual implica la ejecución de las siguientes actividades:

- Planeación y preparación de pronósticos financieros.

---

<sup>8</sup> MARIÑO BECERRA, G. Y., & MEDINA SANDOVAL, I. (2009). La administración financiera: una utopía en las microempresas. *Criterio Libre*, 7(11), 123-144.

- Determinación de una sólida tasa de crecimiento de las ventas.
- Decidir la mejor alternativa en formas de pago y manera de financiación interna o externa.
- Interactuar con los demás ejecutivos para ayudar a que la empresa opere en forma eficiente.
- Usar los mercados de dinero y capitales.
- Administrar todos los requerimientos de información financiera.

Tomando como referencia estos autores expertos en la materia se establece la importancia de esta área en una organización, igualmente, se considera que las siguientes actividades básicas, integran la estructuración del trabajo en un departamento financiero: a) contabilidad, b) costos, c) presupuestos, d) capital de trabajo, e) tributación, f) gestión financiera y g) el conocimiento del entorno financiero. A continuación se explicaran cada una de estas actividades.

## **5.1 LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA**

Según Coral<sup>9</sup>, la contabilidad surge como respuesta a la necesidad de llevar un control financiero de la empresa, pues proporciona suficiente material informativo sobre su desenvolvimiento económico y financiero, lo que permite tomar decisiones que llevan a un manejo óptimo del negocio. “ La contabilidad proporciona información sobre todos los hechos con trascendencia económica derivados de la actividad de la empresa, facilitando a los responsables de la gestión la adopción de decisiones sobre la marcha de la misma, constituye por tanto, una valiosa herramienta al servicio de la empresa y sus gestores”.<sup>10</sup>

Es también un mecanismo básico para establecer el sistema de información financiero que apoya la toma de decisiones en las empresas. “La contabilidad es un sistema de información que permite recopilar, clasificar y registrar, de una

---

<sup>9</sup> CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucia. Contabilidad Plus, Sexta Edición. Mc Graw Hill, 2009. p. 10.

<sup>10</sup> EQUIPO VERTICE. Contabilidad Básica. Málaga: Editorial Vértice, 2011. p. 15-16

forma sistemática y estructural, las operaciones mercantiles realizadas por una empresa, con el fin de producir informes que, analizados e interpretados, permitan planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la empresa”<sup>11</sup>

La Contabilidad tiene unos fines u objetivos básicos que se pueden resumir en:<sup>12</sup>

- Ofrecer en cualquier momento una información ordenada y sistemática sobre el desenvolvimiento económico y financiero de la empresa.
- Establecer, en términos monetarios, la cuantía de los bienes, las deudas y el patrimonio que posee la empresa.
- Llevar un control de los ingresos y los egresos.
- Facilitar la planeación, organización y dirección de los negocios, ya que no sólo da a conocer los efectos de una operación mercantil, sino que permite prever situaciones futuras.
- Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo contable.
- Servir de fuente fidedigna de información ante terceros (proveedores, bancos y Estado).
- Ejercer control sobre las operaciones del ente económico y fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.

Para poder satisfacer estos objetivos la información contable debe contar con algunas cualidades: <sup>13</sup>

- Debe ser comprensible siendo clara y fácil de entender
- Debe ser útil, cuando es pertinente y confiable.
- Es pertinente cuando posee valor de retroalimentación, valor de predicción y es oportuna.
- Es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en la cual represente fielmente los hechos económicos.

---

<sup>11</sup> *Ibíd.*, p. 11.

<sup>12</sup> CORAL DELGADO y GUDIÑO DÁVILA, *Op. cit.* p. 10

<sup>13</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Decreto 2649. (29 de diciembre, 1993). Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios de o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Cartagena de Indias, 1993. Art. 4.

- Debe ser comparable, siendo preparada sobre bases uniformes

Esta información contable, según la legislación colombiana debe ser registrada siguiendo unas normas específicas para estandarizar los parámetros bajo los cuales se mide el crecimiento económico del sector productivo y se calculan las obligaciones tributarias para cada sector económico.

Según el decreto 2649 del 93, "...se entiende por principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el conjunto de conceptos básicos y de reglas que deben ser observados al registrar e informar contablemente sobre los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas."<sup>14</sup> El artículo 2 de este mismo decreto<sup>15</sup> establece que estas normas deben ser aplicadas por todas las personas que de acuerdo con la ley estén obligadas a llevar contabilidad y para aquellas que sin estar obligadas pretendan hacerla valer como prueba. Según disposición del Código de Comercio en su artículo 1916, todo comerciante está obligado a llevar contabilidad regular de sus negocios de acuerdo a las disposiciones legales.

El mismo código de comercio establece que se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos: 17

- Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;
- Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y
- Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

### **5.1.1. Forma y Requisitos para llevar la contabilidad<sup>18</sup>.**

---

<sup>14</sup> Ibíd, art. 1.

<sup>15</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Decreto 2649. (29 de diciembre, 1993). Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios de o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Cartagena de Indias, 1993. art. 1.

<sup>16</sup> COLOMBIA. Código de Comercio: Decreto 410 (27 de marzo, 1971). Por el cual se expide el Código de Comercio. Bogotá D.C., 1971. art. 19.

<sup>17</sup> Ibíd, art. 13.

<sup>18</sup> DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Estatuto Tributario 2008, Editorial Legis. p. 270

Para efectos fiscales, la contabilidad de los comerciantes deberá sujetarse al Título IV del Libro I del Código de Comercio:

1. Mostrar fielmente el movimiento diario de ventas y compras. Las operaciones correspondientes podrán expresarse globalmente, siempre que se especifiquen de modo preciso los comprobantes externos que respalden los valores anotados.
2. Cumplir los requisitos señalados por el gobierno mediante reglamentos, en forma que, sin tener que emplear libros incompatibles con las características del negocio, haga posible, sin embargo, ejercer un control efectivo y reflejar, en uno o más libros, la situación económica y financiera de la empresa.

Para que la información contable pueda ser estandarizada, organizada, contrastada y compartida con los sectores financieros, gremiales y las autoridades de vigilancia y control como la DIAN y la Superintendencia de Industria y Comercio, debe registrarse con los códigos y clasificación general específica de Plan único de cuentas P.U.C. “El PUC es obligatorio para todas las personas naturales o jurídicas obligadas a llevar contabilidad de acuerdo con lo dispuesto en el código de comercio.”<sup>19</sup>

#### **5.1.2. Soportes de la Contabilidad.**

Los soportes de contabilidad son los documentos que sirven de base para el registro de las actividades comerciales de la empresa y adicionalmente son el insumo básico para la organización y sistematización del archivo contable, que permita su control, auditoria y la toma de datos para el desempeño histórico de la organización.

Los soportes son de orden interno y externo. Los soportes internos son los que sirven para registrar operaciones que no afectan a terceros, como

---

<sup>19</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Decreto 2650 (29 de diciembre, 1993). Por el cual se modifica el plan de cuentas para los comerciantes. Cartagena de Indias, 1993. art. 13.

reservas, diferidos, distribución de costos y depreciaciones, entre otros.

Los soportes externos son los documentos que se producen al realizar operaciones con terceros, como: recibos de caja, comprobante de consignación bancaria, comprobante de depósito y retiro de cuenta de ahorros, facturas, comprobante de venta con tarjeta de crédito, comprobante de pago, nota débito, nota crédito, recibo de caja menor, pagaré y letra de cambio, entre otros<sup>20</sup>

### 5.1.3 Estados Financieros.

En la vida cotidiana las empresas deben realizar operaciones con acreedores y con inversionistas y estos se interesan principalmente en el efectivo que podrían conseguir. Meigs, et al, dice que “una de las formas principales en que los acreedores e inversionistas evalúan la probabilidad de que una empresa pueda efectuar estos pagos en efectivo es mediante el estudio, análisis y el entendimiento de los estados financieros de la empresa. En términos generales un estado es simplemente una declaración de algo que se considera cierto.”<sup>21</sup>

Coral<sup>22</sup> define a los estados financieros como los informes que deben preparar las empresas con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en sus actividades a lo largo de un período.

Por otro lado Meigs et al dice que los estados financiero son una declaración de lo que se cree que es cierto expresado en una unidad monetaria, describiendo en términos financieros los atributos de la empresa que según ellos representan en forma razonable sus actividades financieras.

---

<sup>20</sup> CARRILLO DE ROJAS, Gladys. Fundamentos de Contabilidad para profesionales no contadores, Decima séptima Edición. 2001. p. 324.

<sup>21</sup> MEIGS, Robert F, *et al*. Contabilidad. La base para decisiones gerenciales. Undécima edición. Mc Graw Hill. Bogotá D.C., 2000. p. 38.

<sup>22</sup> CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucia. Contabilidad Plus, Sexta Edición. Mc Graw Hill, 2009. p.283.

Según el artículo 22 del Decreto 2649 de 1993, los estados financieros básicos son: El balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

La función del balance general según (Coral, 2009) informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, al presentar de forma resumida el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su patrimonio<sup>23</sup>. Para Oscar León García este muestra lo que la empresa posee, o sea los activos y la forma como ellos están siendo financiados, es decir los pasivos y el patrimonio<sup>24</sup>. De igual forma presenta de manera concisa y significativa, de acuerdo con la ecuación fundamental de la contabilidad, los activos que la empresa posee al final del ejercicio, las obligaciones con los acreedores y el patrimonio o capital contable<sup>25</sup>. Como se muestra estas definiciones son ante todo más complementarias que excluyentes.

El estado de resultados refleja la operación de la empresa en un lapso determinado para dar a conocer de manera detallada y ordenada el resultado del ejercicio económico contable<sup>26</sup>, este revela la historia de las operaciones productivas de la empresa durante el período y su resultado refleja los esfuerzos y cumplimiento de la gerencia<sup>27</sup>.

En el flujo de caja se percibe lo que queda disponible para atender los compromisos con los beneficiarios de la empresa: Acreedores y Socios. A los acreedores se le atiende con servicio a la deuda y a los propietarios con la suma

---

<sup>23</sup> CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucia. Contabilidad Plus, Sexta Edición. Mc Graw Hill, 2009. p.283.

<sup>24</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 69.

<sup>25</sup> CARRILLO DE ROJAS, Gladys. Fundamentos de Contabilidad para profesionales no contadores, Decima séptima Edición. 2001. p. 42.

<sup>26</sup> CORAL DELGADO y GUDIÑO DÁVILA. Op. cit. p.283.

<sup>27</sup> CARRILLO DE ROJAS. Op. cit. p. 42

restante<sup>28</sup>, se considera una herramienta de vital importancia dentro de la planificación financiera a corto plazo<sup>29</sup>. El flujo de caja libre, permite cumplir el Objetivo Básico Financiero de las organizaciones, el cual se refiere a la maximización de su valor, puesto que este permite reponer el capital de trabajo, repartir utilidades de acuerdo con las expectativas de los socios y atender el servicio a la deuda<sup>30</sup>.

El flujo de fondos es un estado financiero complementario que resulta de la comparación del balance general en las fechas determinadas. De tal manera se deduce de dónde obtuvo una empresa recursos financieros y que destinación se dio a tales recursos financieros<sup>31</sup>. Este estado financiero no ilustra en forma directa si las decisiones fueron buenas o malas. Su función, es alertar sobre eventuales problemas que pueden estar implícitos en las decisiones que aparecen cuantificadas en las cifras que refleja<sup>32</sup>.

El estado de cambios en el patrimonio establece la variación el superávit ganado de un período a otro, distinguiendo entre las utilidades que permanecen en la compañía y las que han sido distribuidas a los accionistas o utilizadas para otros fines<sup>33</sup>.

## **5.2. PRESUPUESTOS**

“Un presupuesto es un plan detallado en el que figuran explícitas tanto las previsiones de ingresos como las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros para un determinado periodo de tiempo”<sup>34</sup>

---

<sup>28</sup> GARCÍA. Op. cit. p. 13

<sup>29</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 82.

<sup>30</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 10.

<sup>31</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 351.

<sup>32</sup> GARCÍA S, Op. cit. p. 361-362.

<sup>33</sup> ORTIZ ANAYA. Op. Cit. p. 82.

<sup>34</sup> PERE, Nicolás. Elaboración y Control de presupuestos. Gestión 2000, S.A. Barcelona, 1999. p. 18.



Según Pere<sup>35</sup>, los presupuestos juegan un papel indispensable en las tareas de coordinación, ya que estos proporcionan un plan de acción que ayuda a coordinar las actividades de las distintas partes de la organización.

De la misma manera son fundamentales en la medición del riesgo en la toma de decisiones sobre acciones que proyectan los empresarios en el corto, mediano y largo plazo, ...”por cuanto se pueden elegir las mejores decisiones y evitar el fracaso en los negocios., se compromete a todo el personal en la consecución de los objetivos, metas, se asignan responsabilidades en forma adecuada, ayudan a la planeación adecuada de los costos de producción y por consiguiente a buscar el rendimiento del capital y facilitan la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.” <sup>36</sup>

Los diferentes tipos de presupuesto que responden a funciones específicas de la actividad gerencial son: El presupuesto de ventas, el presupuesto de compras, el presupuesto de costos de producción, presupuesto de gastos, presupuesto financiero y el presupuesto de capital.

El presupuesto de ventas se considera como el eje para todo el proceso presupuestario, que refleja el comportamiento y la tendencia de la demanda, y así determinar el nivel de actividad para el negocio. Se considera el eje fundamental debido a que si no hay un buen estimado de este presupuesto los demás componentes del sistema presupuestario serán erróneos, y por ende no habrá lugar a las buenas decisiones, en este presupuesto es importante tener en cuenta el presupuesto de publicidad y promoción, el presupuesto de gastos de ventas, las devoluciones, rebajas y descuentos sobre ventas y la fijación de precios<sup>37</sup>.

---

<sup>35</sup> *Ibíd.*, p. 19

<sup>36</sup> BURBANO RUÍZ, Jorge E. Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos. Mc Graw Hill. 1989. p. 14.

<sup>37</sup> *Ibíd.*, p.84.

Para definir el presupuesto de compras es sencillo pensar en la cantidad de unidades que se deben adquirir para hacer frente al consumo, esto se hace con el motivo de tener una cantidad razonable en los inventarios, de manera que no implique mayores costos por almacenaje, ni riesgos por pérdida o deterioro<sup>38</sup>.

Los presupuestos de costos de producción, se elaboran con el fin de determinar la cantidad que se debe producir para satisfacer las ventas planeadas dejando un margen o stock razonable para compensar futuras ventas o ventas no previstas y al costo de esa producción haciendo referencia a los materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación que serán indispensables para costear esa producción<sup>39</sup>.

Los gastos de administración se dividen en dos, los gastos de administración, y los gastos de ventas, los primeros hacen referencia los sueldos, la papelería y útiles, los servicios públicos, honorarios, entre otros<sup>40</sup>. Y los segundos se refieren a los gastos de publicidad y promoción, para ello es condición importante tener presente al personal de ventas, sus sueldos y comisiones<sup>41</sup>.

El presupuesto financiero permite conocer las necesidades o exceso de fondos disponibles para el futuro, ayudando así a planificar con el tiempo los requerimientos a entidades financieras para períodos en que se haya detectado la posible escasez o planear inversiones a corto plazo en los meses de superávit, tales como cancelación de deudas antes de su vencimiento con el objeto de lograr descuentos, evitar pago de intereses, pagar intereses en depósitos a corto plazo, etc.<sup>42</sup>.

---

<sup>38</sup> *Ibíd.*, p. 66.

<sup>39</sup> *Ibíd.*, p.64.

<sup>40</sup> *Ibíd.*, p.71.

<sup>41</sup> BURBANO RUÍZ, Jorge E. Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos. Mc Graw Hill. 1989. p. 104.

<sup>42</sup> *Ibíd.*, p. 221.

En el presupuesto de capital, la inversión del capital con el que cuenta la empresa se puede fijar mediante unas políticas, con el objeto de maximizar las utilidades de la empresa<sup>43</sup>. El capital de trabajo lo conforman diferentes variables como las ventas anuales a crédito, términos de venta, rotación de inventarios, términos de compra, porcentaje del costo de ventas<sup>44</sup>.

### 5.3 CAPITAL DE TRABAJO

El Capital de trabajo son los activos corrientes con los que cuenta la empresa luego de pagar sus obligaciones de corto plazo, para hacer frente a sus operaciones normales y diarias. Este circula básicamente a través de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar e involucra directamente las políticas de crédito a clientes y manejo de proveedores.

#### 5.3.1 Cuentas por cobrar

“El cobro de cuentas por cobrar generalmente representa la fuente de entrada de efectivo más grande y permanente de una empresa, es decir que la capacidad que una empresa tiene para generar capital de trabajo depende con frecuencia del valor, la recuperabilidad y de las fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar.”<sup>45</sup>

Según García<sup>46</sup>, las empresas deben establecer políticas generales de crédito combinando una serie de elementos cualitativos y cuantitativos.

Los cualitativos hacen referencia al estudio que debe hacerse de cada solicitante de crédito, con cuyos resultados se establece el cupo de crédito, los plazos, seguimiento del crédito y los procedimientos de cobranza. Los elementos cuantitativos con la evaluación de tipo financiero que debe hacerse a efectos de

---

<sup>43</sup> *Ibíd.*, p. 189.

<sup>44</sup> *Ibíd.*, p. 209.

<sup>45</sup> MEIGS, Robert F, *et al.* Contabilidad. La base para decisiones gerenciales. Undécima edición. Mc Graw Hill. Bogotá D.C., 2000. p. 281.

<sup>46</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 530-532.

determinar pautas con respecto a los plazos de crédito y los descuentos por pronto pago.

### 5.3.2. Cuentas por pagar.

“Las cuentas por pagar son las principales fuentes de financiamiento no garantizado a corto plazo que tienen las empresas comerciales”<sup>47</sup>

Las cuentas por pagar incluyen a proveedores, entidades financieras, personal, organismos públicos, acreedores varios, y tiene cada uno aspectos concretos que lo diferencian y requieren un enfoque diferente sobre el plazo y medio de pago utilizado.

Las empresas deben pagar oportunamente estas cuentas con el fin de aprovechar todas las oportunidades que brinda la costumbre del tráfico mercantil y la operación de la banca para conseguir que el disponible permanezca el máximo tiempo posible en poder de la empresa, sin perjudicar a quien tiene que cobrar.

### 5.3.3. Manejo de Proveedores.

“Para obtener el máximo beneficio de la financiación espontánea que los proveedores representan, se deben conocer muy bien y saber el grado de dependencia de la empresa. Esta dependencia se detecta comparando la cifra total de ventas de los principales proveedores con la cifra de compra a cada uno de ellos”<sup>49</sup>.

---

<sup>47</sup> GITMAN, Lawrence J. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA. Décima Edición. Pearson Educación. México, 2003. p. 530.

<sup>48</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 543.

<sup>49</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 542.

La cantidad, calidad y momento de entrega se fijan en la definición de necesidades de las operaciones de la empresa y lo que se debe negociar principalmente es el precio y las condiciones de pago, las condiciones de entrega y las características específicas de calidad del producto o servicio que se contrata.

#### **5.4. TRIBUTARIA**

El Régimen Tributario es el conjunto de normas que regulan el cumplimiento de las obligaciones sustanciales, vinculadas directamente al pago de tributos, y de las obligaciones formales, relacionadas con trámites, documentos o instrumentos que facilitan el pago de tributos.

##### **5.4.1. Respecto al Impuesto de Renta y Complementarios.**

Están sometidas al impuesto sobre la renta y complementarios, el cual constituye un solo impuesto:

- Las personas naturales, residentes y no residentes
- Las sociedades limitadas, anónimas y asimiladas
- Las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta
- Fondos públicos, de inversión de capital extranjero

<sup>50</sup>En el sistema tributario colombiano existen varios regímenes tributarios para los contribuyentes, dependiendo de su naturaleza y situación, que básicamente son:

- Régimen Ordinario: pertenecen la totalidad de contribuyentes
- Régimen especial: pertenecen los contribuyentes calificados por la ley como tales

##### **5.4.2. Obligaciones Tributarias**

<sup>51</sup>Para los responsables del régimen común:

---

<sup>50</sup> LEGIS EDITORES S.A, Guía Legis para la declaración de renta 2009. p. 32.

<sup>51</sup> DIAN. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Estatuto Tributario 2008. Editorial Legis. P. 197.

- Llevar contabilidad
- Inscribirse en el Rut o actualizarlo si ha estado inscrito antes como Régimen simplificado
- Expedir factura de acuerdo a los requisitos establecidos en el artículo 617 del Estatuto tributario
- Declarar: Presentar bimensualmente la respectiva declaración de IVA en los plazos que el gobierno señale. Esta declaración se
- Obligación de informar a la DIAN el cese de actividades.

Para los responsables del régimen simplificado:

- Son obligaciones de régimen simplificado las consignadas en el artículo 506 del Estatuto Tributario
- Inscribirse en el RUT previamente al inicio de la actividad económica.
- Los comerciantes, además deberán Inscribirse en la Cámara de Comercio.
- Llevar un libro fiscal de registro de operaciones diarias, el cual debe identificar al contribuyente, estar debidamente foliado, registrar diariamente las operaciones realizadas (ingresos y gastos).
- Exhibir en lugar visible al público el RUT como responsable del régimen simplificado y expedir copia del mismo en la primera venta o prestación de servicio que realice con los adquirientes no pertenecientes al régimen simplificado.
- Cumplir con los sistemas de control que determine el gobierno nacional.
- Informar a la administración tributaria el cese de actividades (Artículo 614 del E.T.)

El no cumplimiento de las determinaciones legales genera sanciones relacionadas con la contabilidad y de clausura del establecimiento, sanciones relativas expedición de facturas y sanciones por no cumplir las obligaciones.

## **5.5. COSTOS**

52 Costo: Son las erogaciones relacionadas con la producción de bienes, es decir, en la actividad manufacturera estos costos sufren un proceso de acumulación, precio a su confrontación con los ingresos, a través de las diferentes cuentas de inventario que se utilizan para su registro.

Para Gómez,<sup>53</sup> el objetivo de los costos es obtener la información necesaria que permita controlar la producción, planear las actividades de una empresa y tomar decisiones en base a los costos.

Existen diferentes tipos de clasificación de los Costos algunos de ellos son:

- Costos Directos y Costos Indirectos: Los costos directos tienen una relación directa, precisa o claramente medible con el producto del que hacen parte.
- Costos Fijos y Costos Variables: Los fijos son aquellos que permanecen constantes durante un período determinado y para una escala pertinente de producción. Y los variables o directos, son aquellos que fluctúan en relación directa con el volumen de producción.
- Costos fijos obligados y costos fijos discrecionales: Los obligados son aquellos en que forzosamente debe incurrir una entidad como consecuencia de la posesión de una determinada capacidad instalada, entre estos depreciación, arrendamiento e impuesto predial y los discrecionales incurren cuando la gerencia tiene por propósito lograr otros objetivos.
- Costos controlables y no controlables: Los controlables son aquellos sobre los que el funcionario responsable, tiene el poder de decisión y los no controlables se encuentran por ejemplo en los costos fijos que se asignan en otros departamentos.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 158.

<sup>53</sup> GÓMEZ BRAVO, Oscar. Contabilidad de Costos. Mc Graw Hill.1981. p. 4.

<sup>54</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 159.

Para el empresario como para el analista financiero es esencial establecer la diferencia entre costo y gasto, con el fin de calcular de manera precisa, pertinente la estructura de costos y la determinación del precio de los productos o servicios que al ser vendidos determinan el nivel de ingresos de la empresa, esta distinción es estratégica para poder tener márgenes de maniobra financiera con relación a la competencia.

55 Los costos del producto, están conformados por los costos de material directo, mano de obra directa y gastos generales aplicados a la producción.

Mientras que por otro lado los gastos, están conformados por los gastos operacionales, que son los de ventas y de administración, de acuerdo con sus actividades y políticas generales, y por los gastos no operacionales que son los gastos financieros.

Del sistema y estructura de costos elegido por la empresa, se derivan otros conceptos imprescindibles en la actividad contable entre los cuales encontramos:

#### 5.5.1 Punto De Equilibrio

56 Nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir el nivel de operación donde la unidad es igual a cero.

#### 5.5.2 Depreciación.

57 Es un costo o gasto de operación del negocio, mediante el cual se va trasladando el valor de desgaste de los activos fijos depreciables, como un costo o gasto, en el estado de resultados, imputable al valor del producto fabricado o comercializado.

---

<sup>55</sup> GÓMEZ BRAVO, Oscar. Contabilidad de Costos. Mc Graw Hill. 1981. p. 19.

<sup>56</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 410.

<sup>57</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 93-95.



La depreciación de un edificio de planta o de la maquinaria o muebles al servicio de la manufactura, se contabiliza como costos indirecto de fabricación y como gastos se contabiliza la depreciación por concepto de depreciación de oficinas, muebles computadores, vehículos, etc., pertenecientes al área administrativa.

### 5.5.3 Márgenes de utilidad.

Adicionalmente, de la diferencia entre los diferentes tipos costos y los distintos tipos de gastos se generan márgenes diferentes que es necesario que el empresario conozca para determinar si la actividad comercial que realiza está cumpliendo con la función lucrativa que caracteriza este tipo de organizaciones.

Los márgenes de utilidad, <sup>58</sup> sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

- ✓ Margen Operacional: Resulta de la división de la utilidad operacional entre las ventas netas. La utilidad operacional está influida no solo por el costo de las ventas sino por los gastos operacionales, es decir de administración y ventas.
  
- ✓ Margen Neto: El margen neto está influido por el costo de ventas, gastos operacionales, ingresos y egresos no operacionales, y la provisión para impuestos de renta.

## 5.6. ANALISIS FINANCIERO

### Importancia del Análisis Financiero

Según Ortiz<sup>59</sup>, el análisis financiero es importante para la administración de la empresa ya que permite monitorear permanentemente los diferentes campos

---

<sup>58</sup> Ibíd, p. 241.

financieros de ésta en relación con las condiciones del entorno o para compararlos con patrones como indicadores históricos de la misma empresa o con base en los presupuestos o indicadores promedio del sector industrial del cual hace parte la empresa. Este análisis además permitirá diseñar una estrategia financiera y proyectar su crecimiento sostenido en el largo plazo.

Los resultados del análisis le permiten a la administración: Medir los costos, determinar la eficiencia relativa a las divisiones, departamentos, procesos y productos, evaluar a los funcionarios encargados del área financiera, determinar nuevas normas de dirección y procedimientos, evaluar los sistemas de control interno, establecer futuros planes y procedimientos.

El análisis financiero técnicamente se construye a partir de diferentes indicadores que interrelacionan los datos suministrados por los diferentes estados financieros.

Coral<sup>60</sup> define los indicadores como el resultado de establecer la comparación numérica entre las cifras correspondientes a dos cuentas de uno o dos estados financieros, con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto, sector o área específica de la empresa.

Para García<sup>61</sup> son una relación de cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de ésta.

De los anteriores conceptos, se puede decir en síntesis que el análisis financiero técnicamente se construye a partir de diferentes indicadores que interrelacionan los datos suministrados por los diferentes estados financieros, se describen a continuación los principales indicadores financieros.

---

<sup>59</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 35-37.

<sup>60</sup> CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucia. Contabilidad Plus, Sexta Edición. Mc Graw Hill. Bogotá D.C., 2009. p. 326.

<sup>61</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 190.

A continuación se describen los principales indicadores financieros:

#### 5.6.1. Liquidez.

Indica la capacidad que tiene la empresa de generar los fondos suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo tanto operativo como financiero.<sup>62</sup>

#### 5.6.2. Endeudamiento.

Permite conocer en qué grado y de qué forma participan los acreedores en la financiación de la empresa; así mismo, la capacidad que tiene la empresa para acceder a nuevos créditos.<sup>63</sup>

#### 5.6.3. Rentabilidad.

Permite conocer la efectividad de la administración para convertir las ventas en utilidades; el éxito o fracaso de la gerencia en el manejo de sus recursos físicos, humanos y el control de los costos y gastos.<sup>64</sup>

#### 5.6.4. Actividad.

Son indicadores de eficiencia que permiten determinar la capacidad de la empresa de generar ingresos con respecto a un volumen determinado de activos.<sup>65</sup>

Algunos de los indicadores de actividad son:

- Rotación de Activos Totales: Indica el número de veces que los ingresos operacionales cubren los activos totales de la empresa.<sup>66</sup>
- Rotación de Cartera: Indica el número de veces que en el año la empresa convierte su cuenta de clientes o cuentas por cobrar en efectivo.<sup>67</sup>

---

<sup>62</sup> CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucia. Contabilidad Plus, Sexta Edición. Mc Graw Hill. Bogotá D.C., 2009. p. 326.

<sup>63</sup> *Ibíd*, p. 332.

<sup>64</sup> *Ibíd*, p. 334.

<sup>65</sup> *Ibíd*, p. 330.

<sup>66</sup> *Ibíd*, p. 331.

<sup>67</sup> *Ibíd*, p. 330.

Da una idea de la forma como se está recuperando la cartera, de acuerdo con las políticas de crédito de la empresa.<sup>68</sup>

- Rotación de Proveedores: <sup>69</sup>Mide el período que la compañía utiliza para pagar las deudas a sus proveedores.
- Rotación de Mercancías: <sup>70</sup>Indica el número de veces que el inventario de mercancías se convierte de efectivo en clientes.

#### 5.6.5. Indicador EBITDA.

Según Ortiz<sup>71</sup> este indicador es una medida de desempeño que pretende identificar cuál es el nivel de riqueza que le queda a una empresa después de asumir el costo de capital, tanto de acreedores como de accionistas.

La importancia de este indicador radica en que es un indicador que integra los objetivos básicos de la empresa, operacionales y financieros, teniendo en cuenta los recursos utilizados para obtener el beneficio, pero también el costo y riesgo de dichos recursos.

El margen de Ebitda está asociado a la generación de valor en la medida en que su aumento implica un efecto favorable sobre el flujo de caja libre.

El margen de EBITDA, se interpreta como los centavos que por cada peso de ingresos se convierten en caja con el propósito de atender el pago de impuestos, apoyar las inversiones, cubrir el servicio a la deuda y repartir utilidades y como tal, debe entenderse como un indicador de eficiencia operacional.

---

<sup>68</sup> GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 200.

<sup>69</sup> CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucia. Contabilidad Plus, Sexta Edición. Mc Graw Hill. Bogotá D.C., 2009. p. 332.

<sup>70</sup> *Ibíd.*, p. 331.

<sup>71</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 329.

Para el inversionista, lo más importante de analizar con la aplicación de los anteriores indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa.

#### 5.6.6. Rentabilidad del Patrimonio.

Es producto del valor de la utilidad neta dividida entre el patrimonio, reflejando el porcentaje de dichas utilidades respecto al patrimonio.<sup>72</sup>

El rendimiento del patrimonio, no refleja con exactitud la rentabilidad percibida por el socio o accionista, en razón a que por lo general, no se reparte el 100% de las utilidades, diferentes a lo registrado en libros.

#### 5.6.7. Rentabilidad del Activo Total.

Dada por la división del valor de la utilidad neta entre el valor del activo total bruto, refleja el porcentaje que equivale el valor de la utilidad neta respecto al valor de los activos totales. Este indicador, muestra la capacidad del activo para producir utilidades, con independencia de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

### **5.7. ENTORNO FINANCIERO**

El entorno financiero de una empresa hace parte del ambiente que dispone la región para favorecer o frenar el crecimiento productivo de ésta, por cuanto facilita o dificulta el acceso a recursos de capital para la inversión, y la disponibilidad de medios prácticos y efectivos para el rápido desarrollo de las transacciones financieras que se generan entre la red de organizaciones que configuran el mercado de factores y medios de producción así como las transacciones con los clientes.

---

<sup>72</sup> ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 246.

Para entender los organismos e instituciones que componen el entorno de las empresas, se debe establecer primero que existen entidades de naturaleza formal y no formal, las primeras pueden pertenecer al sector privado como los bancos, las corporaciones financieras, los corredores de bolsa, etc, y entidades del sector gubernamental que son las fomipyme, los fondos regionales y nacionales de garantías, proexport, etc. Y en cuanto a las no formales están los prestamistas particulares. Entre las funciones de las entidades privadas, esta captar y colocar recursos a disposición de los clientes naturales o personas jurídicas y disponer de los medios para la realización de las transacciones financieras, que a su vez ofrecen servicios como los créditos de inversión, servicios de cuenta corriente, créditos de líneas específicas, leasing, compra de cartera, compra y venta de acciones en bolsa, capital de trabajo, redescuento, carteras, etc. Las funciones de las entidades gubernamentales son diseñar y desarrollar programas de fomento para el mejoramiento de las condiciones competitivas de las empresas a través de la colocación de recursos en los bancos de segundo piso y sus servicios están en dar certificados de garantía para la financiación de proyectos específicos, desembolsar recursos del gobierno con destinación específica para cada sector, servir de garantes para transacciones de comercio exterior. Como se menciono anteriormente están las entidades del sector no formal, que por su misma naturaleza no se pueden excluir ya que hace parte de la realidad del entorno, generalmente son prestamistas particulares que ofrecen créditos inmediatos como los gota a gota y generalmente a precios de usura.

Para acceder a los diferentes servicios que ofrecen las entidades formales del entorno financiero, es indispensable estar registrados en las cámaras de comercio y presentar los soportes de los estados financieros básicos, razón por la cual el buen manejo del área financiera, particularmente los registros contables, es indispensable para establecer relaciones de largo plazo con las entidades de dicho entorno.

## **6. DISEÑO METODOLOGICO**

A continuación se describen los diferentes elementos que componen el diseño metodológico que fue establecido para el desarrollo del proceso de investigación.

### **6.1 DETERMINACIÓN DEL SUBSECTOR COLEGIOS PRIVADOS.**

Según estadísticas del ministerio de educación y el DANE, se estima que el crecimiento del gasto en educación para el periodo 2002-2010 del sector público fue de 67,3% mientras que en el sector privado fue de 23%. Aunque la diferencia es significativa el incremento es continuo para ambas modalidades.

Hasta el momento no existen estudios que muestren la dinámica en el área financiera de estas instituciones, sin embargo para la mayoría de los padres de familia está ganando cierto prestigio por los resultados sobresalientes que tienen los colegios privados respecto de los públicos en las pruebas de Estado, y aunque esto no determina si el sector publico es mejor que el privado, o viceversa, -ya que existen otras series de variables, para determinar el logro académico en el estudiante- si puede ser un reflejo de la gestión de los recursos dentro de la institución.

### **6.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se circunscribe para los colegios privados del departamento de Boyacá, que ofrecen el servicio de educación preescolar y primaria, y educación media, que se encuentren inscritos en las secretarías de educación de Tunja, Duitama y Sogamoso.

### **6.3 METODOLOGÍA**

El tipo de investigación es descriptiva, por cuanto a través de los datos suministrados por los colegios privados de su realidad empírica, se describen las características de cada subsector en cada una de las categorías de análisis definidas para dar un concepto integral del desempeño del área financiera.

Las categorías de análisis que se estudiaron y que se describen en los resultados son: a) contabilidad, b) costos, c) presupuestos, d) capital de trabajo, e) tributación, f) gestión financiera y g) el conocimiento del entorno financiero.

Estas categorías integralmente dan cuenta del direccionamiento administrativo que una empresa desempeña en el área financiera y por tanto las preguntas relacionadas en el instrumento de recolección de información diseñado corresponden a las variables específicas que dan cuenta de cada una de las 7 categorías mencionadas.

El método de investigación integra la inducción y la deducción por cuanto el planteamiento de las categorías de análisis se construyó de manera inductiva al partir de los conceptos generales que definen el manejo de un área financiera para analizar de manera particular el comportamiento de dichas variables en empresas de unos subsectores económicos de manera particular.

Mientras que el proceso de recolección de información generó unos hallazgos empíricos que partieron de la realidad particular de las empresas analizadas en cada subsector para describir de manera general las características del manejo financiero del conjunto de organizaciones de un subsector económico.

De este modo se integran los procesos de inducción y deducción en la etapa de planteamiento y desarrollo de la investigación respectivamente.



## **6.4 FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

La fuente principal del trabajo de campo para la recolección de información fueron los colegios privados, registrados en las secretarías de educación de Tunja, Duitama y Sogamoso que fueron seleccionadas de manera aleatoria del conjunto de colegios privados registrados.

Como se observa en el anexo A, el instrumento de recolección de información es un cuestionario que consta de 60 preguntas cerradas, de respuesta Si o No para el empresario. Véase anexo A.

Adicionalmente se ubicó una tabla de valoración de 1 a 4 sobre las repuestas del empresario, para que pudiera establecer en una escala cuantitativa en qué nivel de desempeño se encuentra la institución de acuerdo a cada pregunta planteada así:

4 = Desempeño Sobresaliente      3= Desempeño Bueno  
2= Desempeño Aceptable          1= Desempeño Deficiente

De esta manera se pudo establecer cuantitativamente la medición del desempeño de cada una de las instituciones en las diferentes categorías de análisis del área financiera, y con la consolidación de los desempeños individuales se calculó el promedio del desempeño de cada subsector.

A partir de esta edición se prosiguió con la identificación de fortalezas y debilidades en cada una de los ítems analizados para diagnosticar el manejo del área financiera de cada sector.

## **6.5 POBLACIÓN O UNIVERSO**

Utilizando el paquete estadístico STATS, con una población de 134 colegios privados, un margen de error del 5% y un nivel de confiabilidad del 95%, el

tamaño de la muestra es de 66 colegios privados; por lo tanto el investigador aplicara 66 encuestas.

## 6.6 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Los colegios privados que correspondieron como objeto de estudio fueron seleccionados con el criterio de muestreo no probabilístico intencionado, el instrumento de recolección de información se aplica únicamente a los colegios que cumplieran los siguientes criterios de selección:

- Colegios registrados en la secretaria de educación respectiva.
- Colegios que desarrollen su actividad a partir de preescolar y primaria en adelante
- Colegios que cuenten con datos de ubicación y contacto actualizados y confirmados.

Se seleccionaron 66 instituciones activas, de las ciudades de Tunja, Duitama y Sogamoso en las cuales se implementó la ficha de diagnóstico empresarial para el área financiera.

**Cuadro 1. Colegios privados que constituyen la muestra objeto de estudio.**

No	RAZON SOCIAL	CIUDAD	No	RAZON SOCIAL	CIUDAD
1	Colegio Semillitas De Amor	Tunja	34	Colegio Francisco José De Caldas	Tunja
2	Colegio Santo Domingo	Sogamoso	35	Colegio San José De Calasanz	Duitama
3	Gimnasio Campestre Del Norte	Tunja	36	Colegio Básico Los Andes	Tunja
4	Colegio Ciudad Del Sol	Sogamoso	37	Colegio Seminario Diocesano	Duitama
5	Colegio Salesiano Maldonado	Tunja	38	Colegio Cristiano Filadelfia	Tunja
6	Colegio Jesús Eucaristía	Duitama	39	Gimnasio Moderno Santa Sofía	Duitama
7	Colegio Señora Del Rosario	Tunja	40	Colegio Colombo británico	Tunja
8	Colegio Sagrada Familia	Duitama	41	Colegio Caritas Felices	Sogamoso
9	Colegio Campestre San Diego	Duitama	42	Gimnasio Vizcaya	Tunja
10	Colegio Ángel Gabriel	Duitama	43	Colegio Comercial CADES	Sogamoso
11	Colegio San José	Duitama	44	Colegio Jorge Tadeo Lozano	Duitama

12	Liceo Cooperativo Campestre	Sogamoso	45	Colegio Cooperativo Reyes Patria	Sogamoso
13	Colegio Santo Domingo De Guzmán	Duitama	46	Colegio Boston	Duitama
14	Colegio Nuestra Señora De Fátima	Tunja	47	Colegio La Rana Rene	Sogamoso
15	Colegio Cedhu	Sogamoso	48	Colegio Mayor León XIII	Duitama
16	Liceo Anglo Americano	Sogamoso	49	Colegio Pedagógico De Sogamoso	Sogamoso
17	Inst. Educativo Soled	Duitama	50	Colegio Nuestra Señora De La Esperanza	Duitama
18	Colegio Oxford	Tunja	51	Colegio San Fernando	Sogamoso
19	Inst.Edu.Rafael Bernal Jiménez	Tunja	52	Colegio Eucarístico Soprinely	Duitama
20	Inst. Educativa Nueva Colombia	Tunja	53	Gimnasio Moderno Sogamoso	Sogamoso
21	Colegio Nueva Granada	Tunja	54	Gimnasio Campestre Friedrich Frobel	Sogamoso
22	Colegio Talentos	Tunja	55	Liceo Gabriela Mistral	Sogamoso
23	Colegio Celestin Freinet	Tunja	56	Liceo Santo Ángel	Sogamoso
24	Colegio William Shakespeare	Tunja	57	Gimnasio Moderno Montessori	Sogamoso
25	Colegio Básico Infantil Moderno	Tunja	58	Colegio San José	Sogamoso
26	Colegio Mayor Miguel Ángel Caro	Tunja	59	Colegio Básico Pestalozzi	Sogamoso
27	Colegio Educación Básica Joan Comenius	Tunja	60	Colegio Alejandro De Humboldt	Sogamoso
28	Gimnasio Infantil Chiquilandia	Tunja	61	Colegio San Pablo Apóstol	Sogamoso
29	Colegio Pequeñas Grandezas	Duitama	62	Liceo Colombo Andino	Sogamoso
30	Colegio Los Ángeles	Tunja	63	Colegio León De Greiff	Tunja
31	Colegio Jesús Maestro	Duitama	64	Colegio Santa Catalina	Sogamoso
32	Colegio Coopteboy	Tunja	65	Colegio Moderno La Florida	Tunja
33	Colegio Pedagógico Los Álamos	Duitama	66	Colegio Edu. Básica Immanuel Christian	Tunja

Elaboración Propia.

Fuente: Base de datos Secretaria de Educación Tunja – Duitama – Sogamoso

## **7. CARACTERIZACIÓN GLOBAL DEL MANEJO DEL ÁREA FINANCIERA EN EL SECTOR COLEGIOS PRIVADOS DE BOYACÁ**

Mediante la investigación se obtuvieron unos resultados que conciernen a los objetivos que se plantearon inicialmente. En este capítulo se presenta de manera global la caracterización del manejo del área financiera del conjunto de los colegios estudiados, para tener un panorama general del diagnóstico obtenido con el trabajo de campo.

### **7.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES**

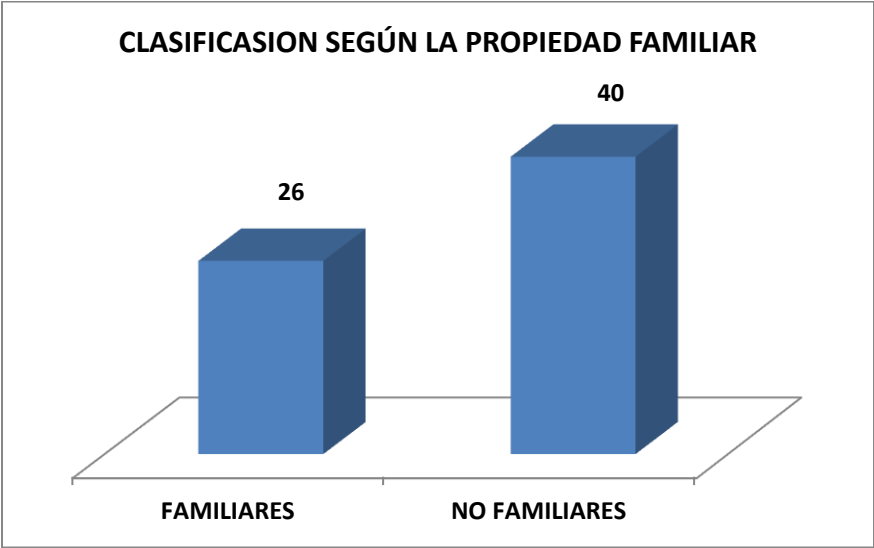
A continuación se detallan las características principales que describen al sector colegios privados, permitiendo tener una idea general de cómo se comportan estos y de cómo están manejando el área financiera. Estas cifras, aun cuando no representan el total del sector, si permiten tener una idea preliminar de la situación del mismo.

Como características generales se identificó, la naturaleza de la empresa, el tipo y cantidad servicios que ofrece, el nivel de activos y el nivel de ingresos, obteniendo los resultados que a continuación se describen.

#### **7.1.1. Naturaleza de las empresas.**

- Propiedad Familiar: Se encontró que 26 de los colegios a los que se aplicó la encuesta, son colegios de propiedad familiar.

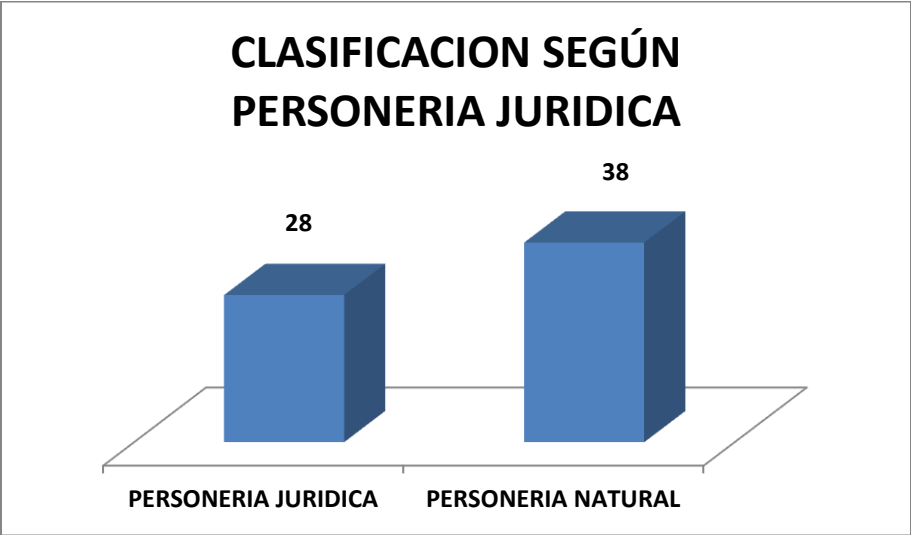
**Figura 1.** Clasificación de los colegios según la propiedad familiar



Elaboración propia

- Personería Jurídica: Del total de las empresas encuestadas solo 28 tienen personería jurídica, las 38 restantes están registrados como persona natural.

**Figura 2.** Clasificación de las empresas según la personería jurídica



Elaboración propia

### 7.1.2. Información de Servicios.

De acuerdo a los resultados y teniendo en cuenta el nivel de ingresos, se encuentra que en promedio de cada clasificación por ingresos se maneja un solo servicio el de la educación en general, fue indiferente el porcentaje de los colegios que ofrecían además de la educación cursos alternativos de sistemas, inglés, escuela de deportes y alimentación.

### 7.1.3. Nivel de Ingresos Operacionales.

**Figura 3.** N° de colegios por nivel de ingresos operacionales a 2013

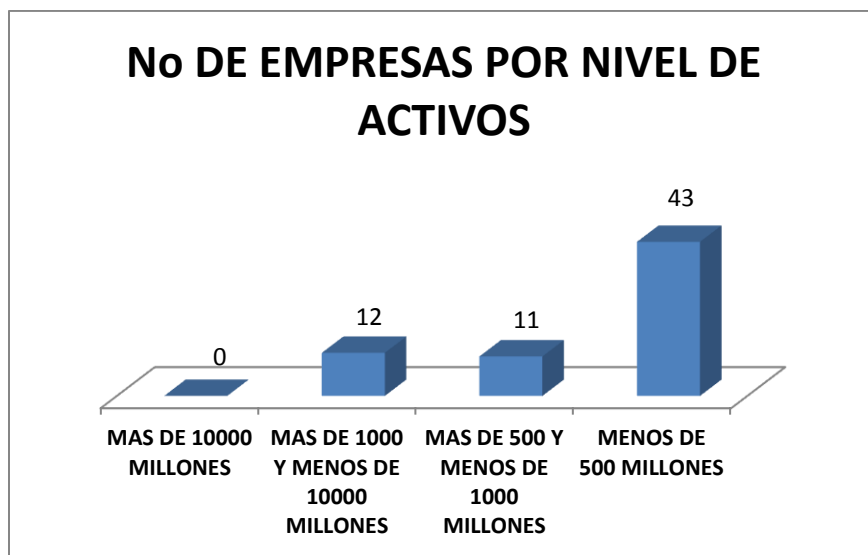


Elaboración propia

Del total de los colegios encuestados en el sector colegios privados 49 obtuvieron al año 2013 ingresos menores a 500 millones de pesos, 9 obtuvieron ingresos operacionales de más de 500 y menos de 1.000 millones de pesos y las 8 restantes en el nivel de ingresos de más de 1.000 y menos de 10.000 millones de pesos, y en el nivel de ingresos de más de 10.000 millones de pesos no se encontró ningún colegio.

#### 7.1.4. Nivel de Activos.

Figura 4. N° de colegios por nivel de activos a año 2013



Elaboración propia

De los colegios encuestados 43 tenían al año 2013 activos por menos de 500 millones de pesos, 11 contaban con activos por más de 500 y menos de 1.000 millones de pesos, 12 empresas tenían activos por más de 1.000 y menos de 10.000 millones de pesos y para el último de más 10000 millones no habían colegios.

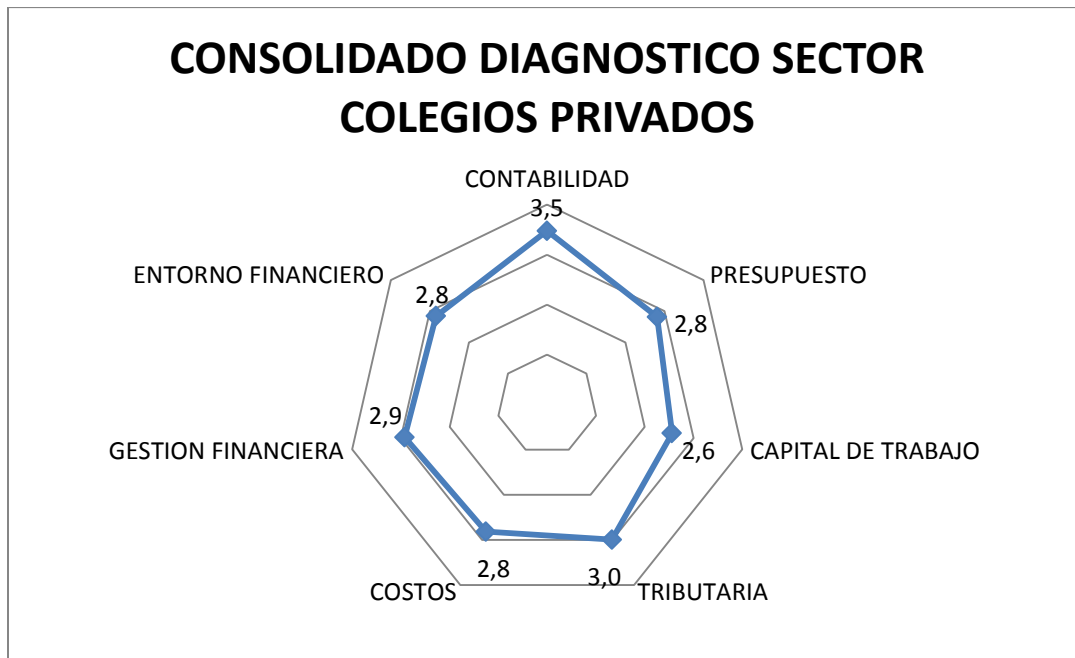
## 7.2. CONSOLIDADO DIAGNÓSTICO SECTOR COLEGIOS PRIVADOS DE BOYACÁ

La figura 6 permite tener una representación gráfica sobre la situación en que se encuentran los colegios privados del departamento respecto a cómo se están manejando las variables evaluadas en el área financiera.

Este diseño de representación gráfica, llamada gráfica radar o telaraña, se construyó a partir del consolidado de las valoraciones obtenidas por las empresas del sector, en cada una de las preguntas de las siete variables estudiadas; facilita

la comparación de los puntajes obtenidos en cada variable, permitiendo identificar las aristas hacia las que se concentran los mayores puntajes.

**Figura 5.** Consolidado Diagnostico del sector colegios privados



Elaboración Propia

Según los resultados obtenidos y representados en la anterior gráfica se puede señalar que la variable contabilidad tiene la mayor calificación con 3,5, la sigue la variable tributaria con 3,0, gestión financiera con 2,9, las variables presupuesto, costos y entorno financiero se encuentran con la misma calificación de 2,8, y por ultimo con la calificación más baja es la variable capital de trabajo con 2,6.

- **Contabilidad:** Esta variable resulto ser básica de cumplir para los empresarios, los cuales buscan mantener registradas sus operaciones contables, cabe destacar que el manejo de la información contable es delegada a un contador con fines de mantenerse al día en aspectos tributarios, sin embargo, no es aprovechada para la elaboración de los todos estados financieros pertinentes para una adecuada gestión en el área financiera.



- Tributaria: Aunque no saben con exactitud que sanciones podrían acarrear por no cumplir sus obligaciones tributarias, esta variable es seguida en calificación a la contabilidad debido a la importancia que los empresarios le dan a la misma, mediante el compromiso de mantenerse al día en sus obligaciones tributarias.

- Gestión Financiera: Los resultados de esta variable reflejan el interés de los empresarios por analizar la información contable disponible, aunque el uso de indicadores financieros es escaso aún, sí se realiza en periodos de tiempo conciliación de esta información entre los encargados de llevar la contabilidad y sus directos interesados.

La mayoría de empresarios encuestados manifiestan que el desarrollo de su actividad le ha generado valor en algún grado.

- Presupuestos: Los resultados de esta variable indican que el presupuesto que se lleva en los colegios se hace de manera mecánica a comienzo de año en su gran mayoría basados en las bases de datos de la institución y series históricas año tras año, sin embargo no existe un interés o hay desconocimiento de las herramientas de pronóstico y análisis estadístico.

Debido a la naturaleza del negocio los flujos de caja se realizan mensualmente en su gran mayoría.

No hay evidencia que se realicen habitualmente proyecciones de estados financieros.

- Costos: Los resultados de este ítem indica que los colegios al estar regulados por el ministerio de educación deben regirse por unas tarifas específicas que aprueba el MEN por resolución cada año para el cobro de sus matrículas. Sin embargo es claro que para presentar su propuesta, los colegios realizan un

registro de costos y gastos previamente, pero no se les hace seguimiento permanente, ni se formulan indicadores de desempeño de los costos.

- Entorno financiero: Para la gran mayoría de los colegios privados es común tener cierta relación con el sistema financiero, en cuanto a obligaciones que han adquirido con este, sin embargo el conocimiento de los demás servicios que ofrece el mismo es básico. Un porcentaje muy bajo de los colegios privados manifestó tener conocimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIF) y su fecha de entrada en vigencia en Colombia.

- Capital de trabajo: Teniendo en cuenta la importancia de este ítem para la prestación del servicio de educación en los colegios privados, se encontró que estos no tienen políticas definidas para conceder créditos, sin embargo los empresarios manifiestan que realizan “créditos obligados”; con esta expresión se refieren a casos especiales donde se otorgan ciertos plazos a los padres de familia que por razones de fuerza mayor no pueden cancelar las matriculas de sus hijos.

El promedio general del sector colegios privados es de 2,9 indica que las variables evaluadas tienen un manejo aceptable.

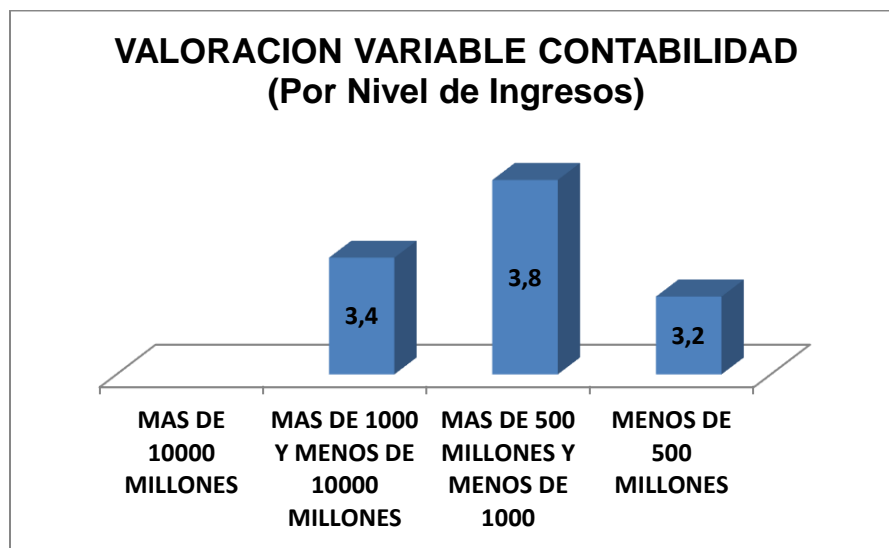
Los colegios con valoración más alta cuentan con ingresos superiores a 500 e inferiores a 1000 millones de pesos con un 3.2, seguidos con un 2.9 por los colegios con ingresos de más de 1000 millones de pesos y menos de 10.000, y los colegios con menos de 500 millones con la misma valoración.

## 8. RESULTADOS POR VARIABLES ANALIZADAS

A continuación se describen los resultados obtenidos del total de colegios encuestados en cada una de las siete variables de análisis establecidas para el manejo integral del área financiera.

### 8.1. CONTABILIDAD

**Figura 6.** Valoración variable Contabilidad por nivel de ingresos



Elaboración Propia

Como se puede observar en la figura 7 los colegios con ingresos menores a 500 millones de pesos obtuvieron la valoración más baja en esta variable; sin embargo no se considera que sea una valoración mala, es aceptable; aunque se conservan de manera adecuada todos los soportes de las operaciones realizadas, falta aprovechar más esta información para la realización y evaluación de todos los estados financieros que hacen parte de una gestión contable sobresaliente.

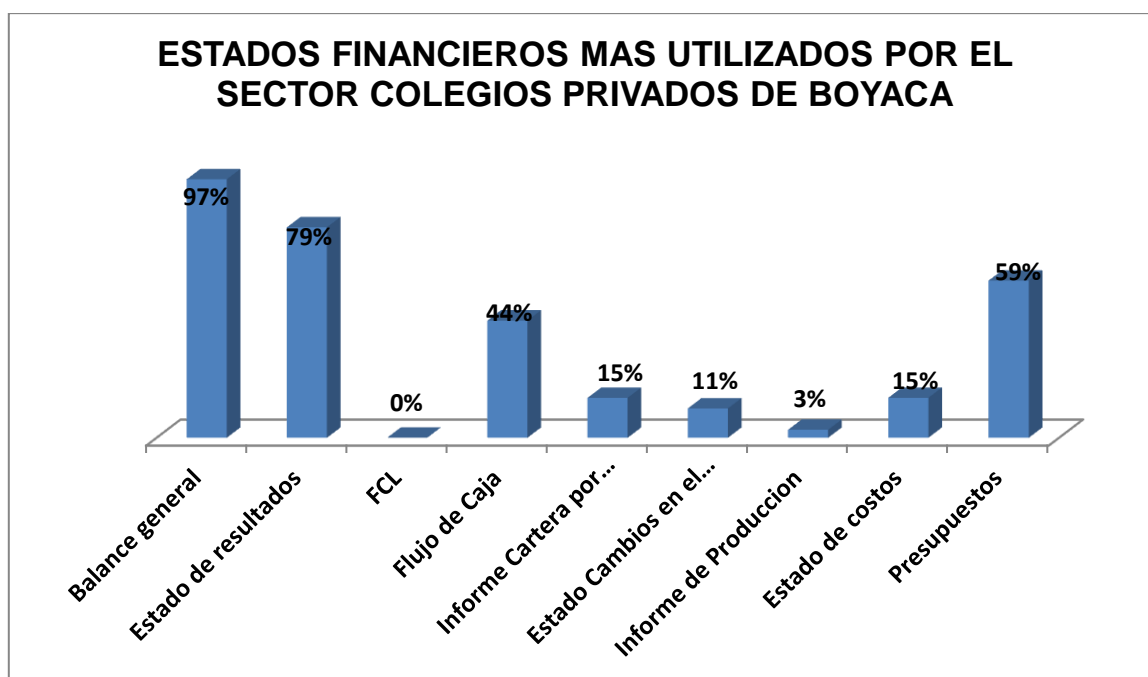
Los resultados para esta variable fueron los siguientes:

- El 97% de los colegios privados registra de manera permanente todas las

operaciones que realizan.

- El 100% de los colegios privados del departamento encuestados conservan los soportes contables de las operaciones que realizan.
- En el sector colegios privados del departamento el 100% de los colegios llevan contabilidad.
- Los estados financieros más utilizados según los resultados obtenidos son:

**Figura 7.** Estados Financieros más utilizados en el sector colegios privados de Boyacá.



Elaboración propia

- ✓ Solo el 6% de los colegios presenta falencias en la actualización de sus estados financieros.
- ✓ El 70% de los colegios procura tener actualizada la información de los ingresos diarios.
- ✓ Los estados financieros son evaluados y examinados permanentemente para detectar incorrecciones por el 94% de los directores de los colegios.
- ✓ El 6% de los colegios del sector no cuentan con un profesional para la realización de la contabilidad.
- ✓ El 69% de los colegios posee criterios claros para la selección del contador

de la organización.

✓ De acuerdo a la información suministrada por los empresarios, la dedicación en horas mensuales de los contadores con su organización es la siguiente:

De 1h hasta 10 horas	64%
De 11 horas a 50 horas	84%
De 51 horas a 100 horas	20%
Más de 100 horas	10%

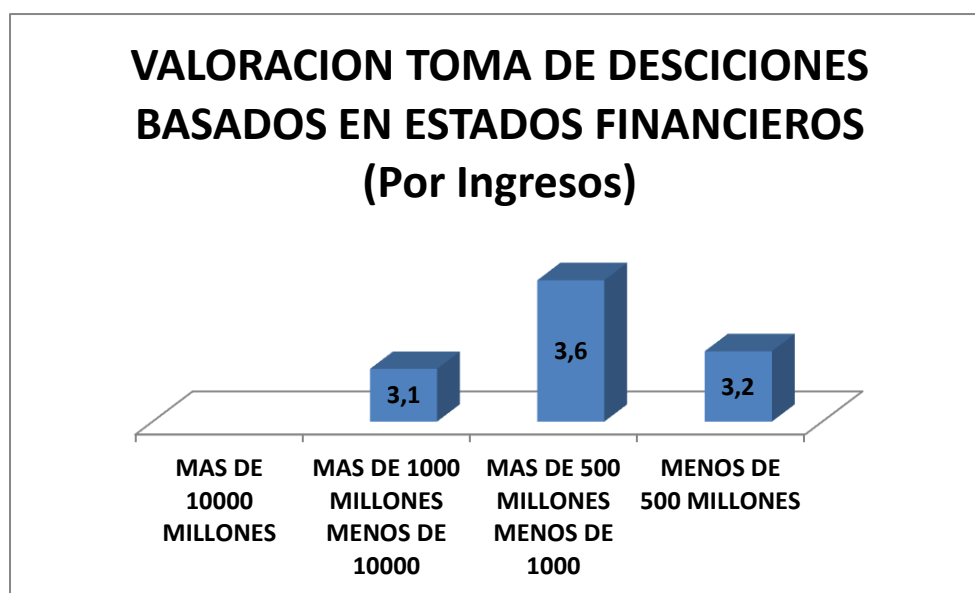
✓ El 96% de los empresarios del sector considera adecuada la dedicación que tienen los contadores con su organización.

✓ La totalidad de los colegios del sector considera que la contabilidad de sus organizaciones se lleva de acuerdo a las normas contables colombianas.

✓ El 76% de los colegios han realizado un despliegue del PLAN ÚNICO DE CUENTAS para adaptarlo a sus necesidades particulares.

✓ En el sector colegios privados se toman decisiones basadas en estados financieros en un 92%.

**Figura 8.** Valoración toma de decisiones basadas en estados financieros.

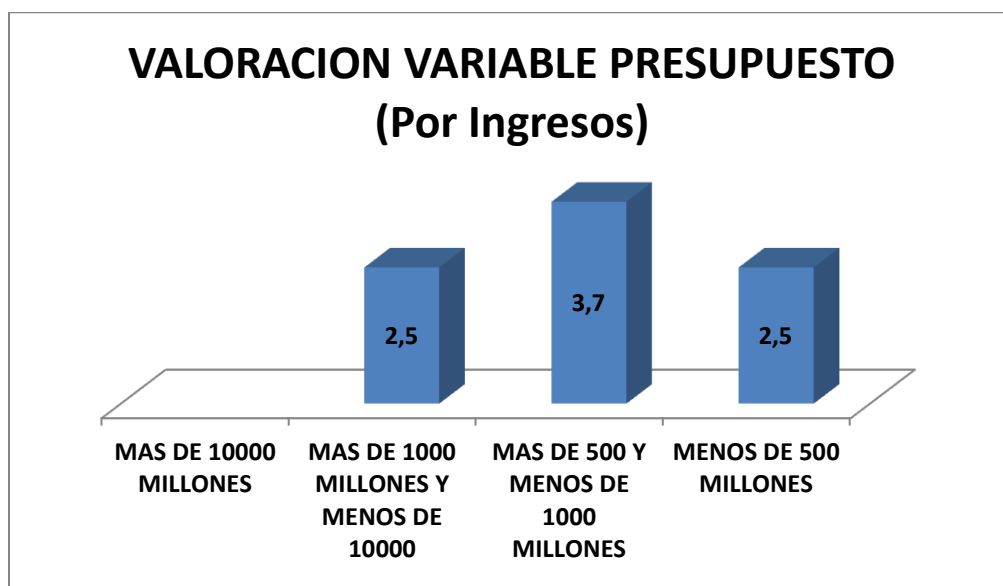


Elaboración propia

La anterior figura muestra que la valoración más alta con respecto a si los gerentes toman las decisiones basados en los estados financieros, fue de 3.6 perteneciente a los colegios con ingresos de más de 500 y menos de 1000 millones de pesos; sin embargo se tiene en cuenta que el total de los colegios manifestaron tomar sus decisiones teniendo en cuenta los estados financieros.

## 8.2. PRESUPUESTOS

**Figura 9.** Valoración variable presupuestos (por ingresos)



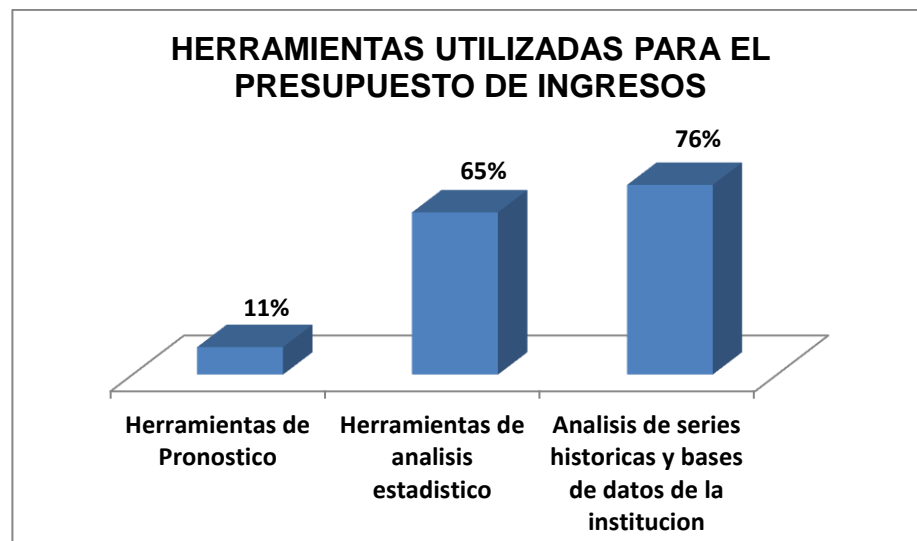
Los resultados obtenidos en la variable presupuestos fueron los siguientes:

- En el 85% de los colegios encuestados existe un proceso presupuestario.
- De los colegios que afirman realizar un proceso presupuestario, el 56% soporta este presupuesto de ingresos en una investigación objetiva de mercados.

Otras herramientas usadas para la realización de los presupuestos de ingresos son las herramientas de pronóstico, herramientas de análisis estadístico, y los análisis de series históricas y bases de datos de la organización. El análisis de

series históricas y bases de datos es utilizado por el 76% de los colegios que afirmaron realizar presupuestos de ingresos; la menos utilizada son las herramientas de pronóstico, es decir un 11% de los que realizan presupuestos de ingresos, y un 65% hacen uso de herramientas de análisis estadístico.

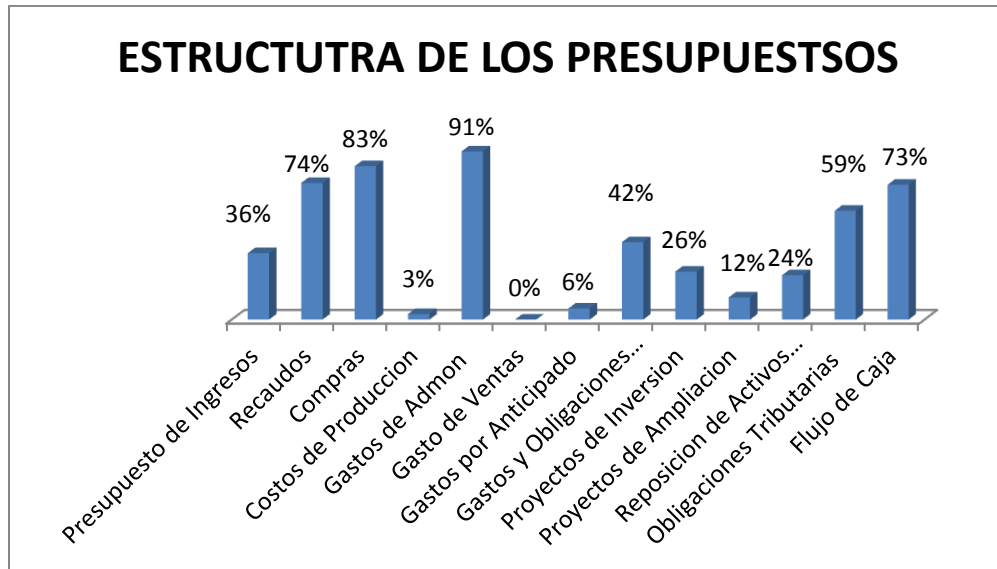
**Figura 10.** Herramientas utilizadas para la realización del presupuesto de ingresos.



Elaboración propia

- En el 61% de los colegios que realizan un proceso presupuestario, estos presupuestos están considerados dentro de los objetivos estratégicos de la empresa.

**Figura 11.** Estructura de los presupuestos



Elaboración Propia

- Para los colegios que elaboran presupuestos, se tiene más en cuenta los recaudos, las compras, los gastos de administración, los gastos y obligaciones tributarias, y el flujo de caja, y en menor proporción los gastos por anticipado, los proyectos de inversión y de ampliación, y la reposición de activos fijos.
- El 82% de los colegios que realizan proceso presupuestario, elabora mensualmente un flujo de caja haciéndole un seguimiento continuo.
- El 85% de los colegios que realizan proceso presupuestario, comparan los presupuestos con los resultados reales y estas comparaciones son fuente de correcciones.
- El 94% determina necesario determinar el capital de trabajo, ya que declaro tener en cuenta los pagos que tienen que realizar cada mes con respecto a nómina, servicios públicos y otras necesidades.
- Solo el 58% de los colegios privados realizan conciliación permanente de caja y bancos.
- El 42% de los colegios privados realiza proyecciones de sus estados financieros, destacándose el trabajo que en este sentido realizan los colegios con ingresos mayores a 500 millones de pesos y menos de 1000

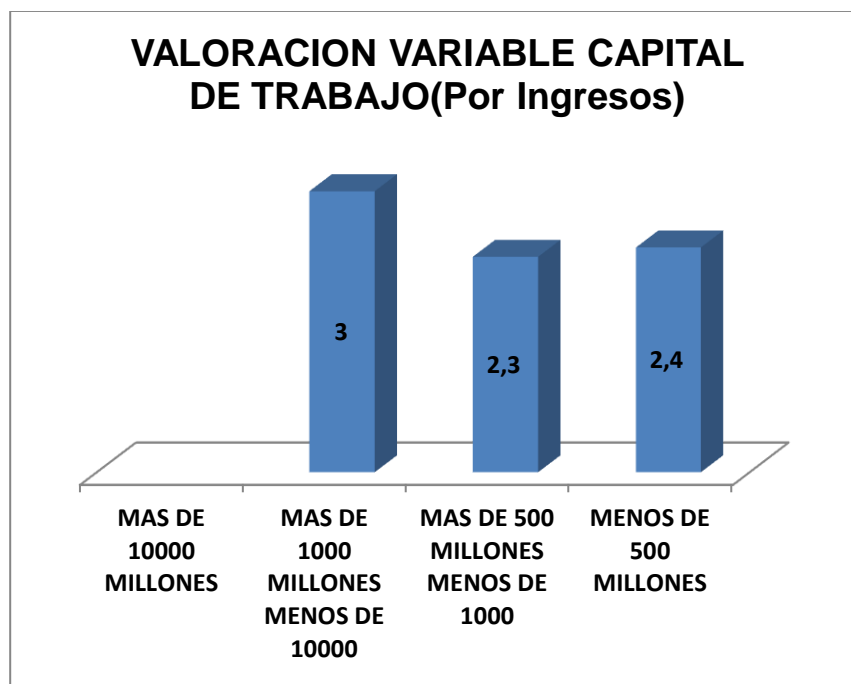


millones, ya que de alguna manera el 100% de estos colegios proyecta sus estados financieros.

### 8.3. CAPITAL DE TRABAJO

- En el sector colegios privados el 32% de los colegios concede crédito a sus clientes; el 68% restante declara no realizar créditos sin embargo excepcionalmente realizan créditos “obligados”, es decir, que a pesar de tener políticas claras de no conceder crédito, por situaciones de fuerza mayor de los padres de familia los colegios acceden.
- Los colegios con ingresos entre los 1.000 y menos de 10.000 millones de pesos y con ingresos inferiores a 500 millones de pesos, son los colegios que más conceden crédito en este caso a los padres de familia; de estos el 50% y el 32% respectivamente, conceden crédito.

**Figura 12.** Valoración variable capital de trabajo



Elaboración propia.

La figura 12., muestra que los colegios con ingresos superiores a 1000 millones de pesos y menores de 10.000 obtuvieron la valoración más alta; esto se debe a la importancia que el capital de trabajo tiene dentro del área financiera, ejecutando acciones permanentes con respecto a las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y el control de éstas.

(Los resultados que se presentan a continuación (✓), se toman del porcentaje de colegios que conceden crédito; se entiende que los que no conceden crédito, no poseen información sobre los demás aspectos evaluados correspondientes con crédito a clientes.)

- ✓ Solo en el 6% de los colegios del sector existen criterios establecidos para conceder crédito.
  - ✓ Dentro de los criterios establecidos en el sector para conceder crédito no se tiene en cuenta el análisis de los estados financieros de sus clientes, apenas el 6% de los colegios, realizan este análisis.
  - ✓ Los colegios con ingresos superiores a 1000 e inferiores a 10.000 millones de pesos que conceden crédito a sus clientes, el 25% realizan el análisis de estados financieros de los padres de familia.
  - ✓ Se encontró que en el sector colegios privados que solo el 9% de los establecimientos evalúa la capacidad de pago de sus clientes antes de conceder crédito.
  - ✓ El 89% de los colegios no cuentan con procedimientos claros para el estudio y aprobación de cupos de crédito a los padres de familia.
  - ✓ En los colegios mayores de 1000 millones y menos de 10.000 de ingresos el seguimiento y control es de un 100%, a diferencia de los colegios con menos de 500 millones, donde el 47% realiza este control.
- 
- Al 33% de los empresarios del sector colegios privados sus proveedores les conceden crédito. Las condiciones para estos créditos en su mayoría tienen que ver con los plazos para cancelar, determinados de la siguiente manera:

Plazos de máximo 30 días	66%
Plazo de 31 a 90 días	19%
Capacidad de pago	10%

- En la toma de decisiones para trabajar con un proveedor en particular las empresas del sector colegios privados tienen en cuenta los siguientes aspectos:

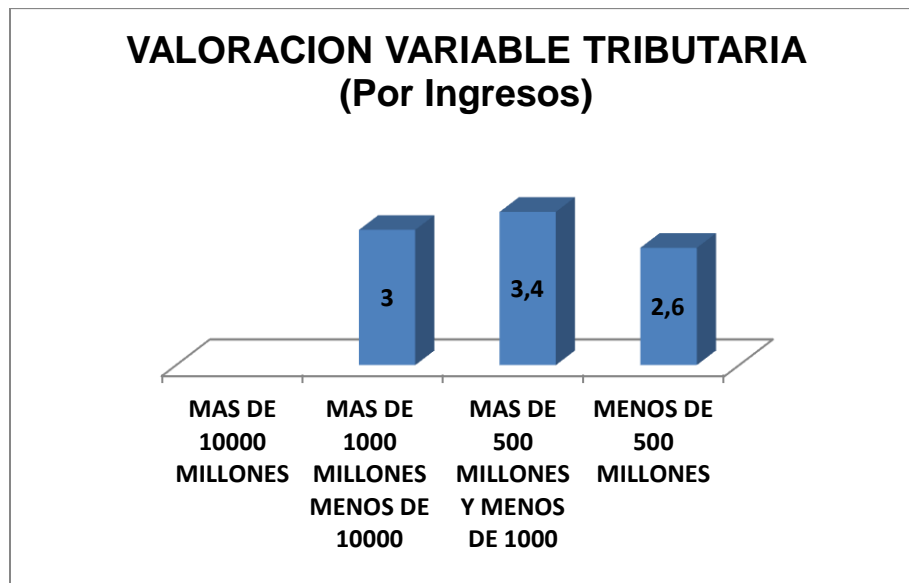
Calidad del producto	63%
Cumplimiento	46%
Disposición a cambios	5%
Buen servicio	9%
Reconocimiento en el mercado	14%
Necesidad del producto	18%
Precio	32%
Análisis de la mejor propuesta	27%

- Solo el 17% de los colegios del sector posee un registro histórico de las relaciones con los proveedores.

#### **8.4. TRIBUTARIA**

- El 100% de los gerentes del sector colegios privados conoce claramente cuáles son las obligaciones tributarias que tiene su colegio.
- El 91% de los colegios que cuentan con conocimiento de las obligaciones tributarias, conocían puntualmente las obligaciones tributarias que debía cumplir el colegio en el momento de realizarles la encuesta.
- El 88% de los colegios del sector tiene conocimiento de las sanciones a las cuales se someten por no cumplir con sus obligaciones tributarias.

**Figura 13.** Valoración variable tributaria

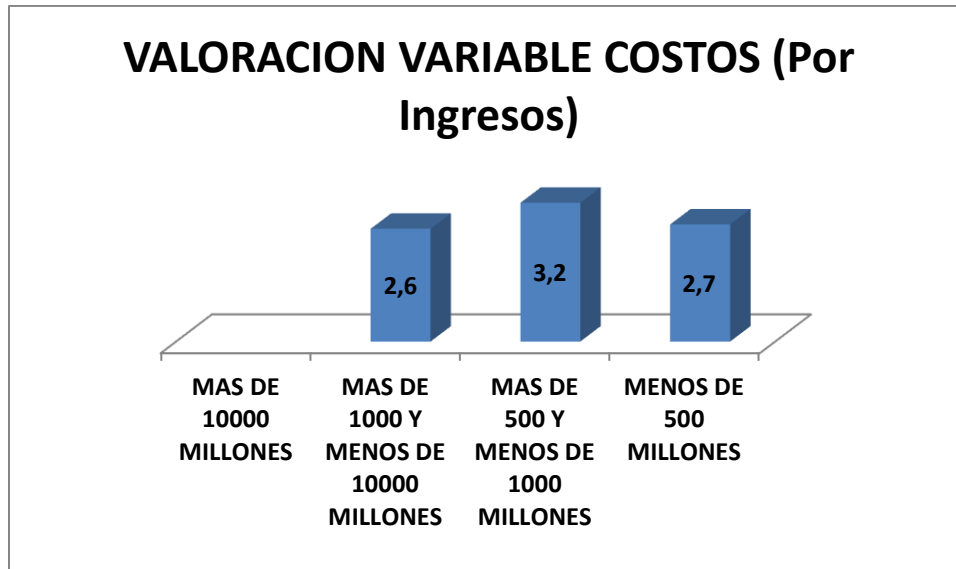


Elaboración Propia

- En el sector colegios privados el 64% de los colegios no sabe que es la información exógena.
- El 17% de los colegios del departamento no tienen claridad sobre qué régimen tributario es.
- Al 3% de los colegios del sector lo ha llamado la DIAN al menos una vez, para realizar alguna solicitud.

## 8.5. COSTOS

**Figura 14.** Valoración variable costos



**Elaboración propia**

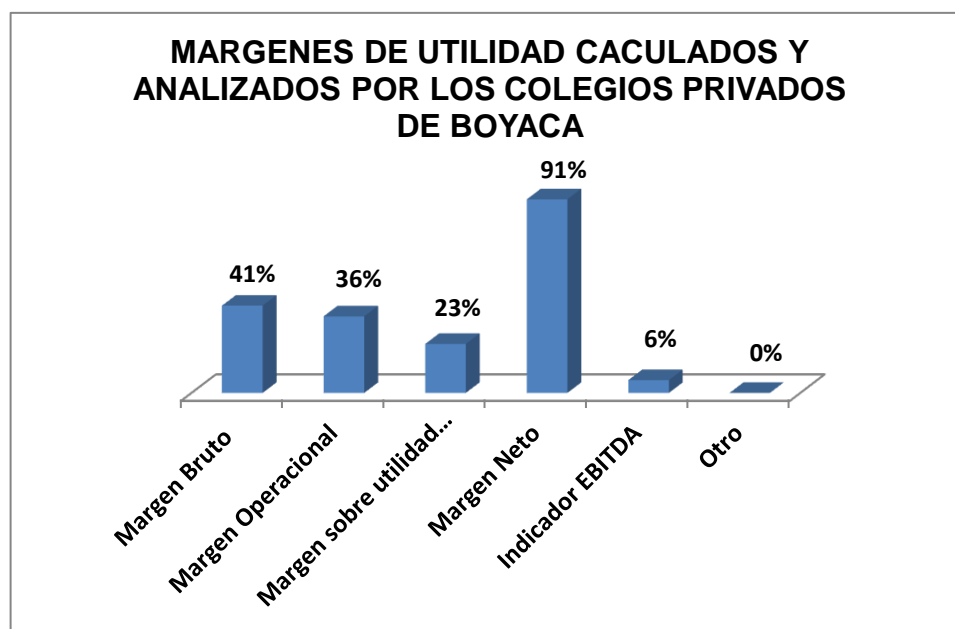
En la Figura 14, los colegios del sector alcanzan un desempeño aceptable con respecto a los costos. A continuación se presenta la información hallada:

- Solo el 97% de los colegios privados clasifica los costos y gastos de acuerdo a las necesidades de cada uno.
- El 50% de los colegios considera los costos como un objetivo estratégico.
- De los colegios privados el 45% declara manejar políticas de gestión de costos que son compartidas por el talento humano de la empresa. Resaltan en la gestión de costos los colegios con ingresos mayores a 500 millones y menos de 1000 millones, donde el 67% dice tener habilidades en la gestión de costos, e igualmente ser compartidas por las el equipo de trabajo.
- El 44% de los colegios privados del departamento maneja un sistema de costo de ingresos.
- El 97% de los colegios afirma tener integrados los costos al sistema contable.
- El 55% de los colegios privados del departamento utilizan la información de costos para la fijación de precios.
- En el sector colegios privados el 100% de estos tiene un proceso definido

para la fijación de precios de sus servicios, en este caso las matrículas que los gerentes pueden cobrar están reguladas por unas tarifas que aprueba el MEN, todos los gerentes manifiestan tener claridad acerca del proceso, para la fijación del precio.

- Solo en el 32% de los colegios privados se formulan indicadores de desempeño de costos y se les hace seguimiento.
- El 85% de los colegios privados del departamento utiliza la información de costos para mejorar áreas específicas de la organización.
- Solo el 3% de los colegios encuestados conoce los métodos de costos más eficientes utilizados en el sector.
- Solo el 3% de los colegios del sector identifica el sistema de costos más adecuado para el funcionamiento de su colegio.
- El 85% de los establecimientos del sector colegios privados calculan algún margen de utilidad. (Figura 15.)
- Para los colegios con ingresos inferiores a 500 millones de pesos calculan algún margen de utilidad; en un 80%. Los colegios privados con ingresos de más de 500 y menos de 1000 millones y los de más de 1000 millones y menos de 10000 calculan algún margen de utilidad en un 100%.

**Figura 15.** Márgenes de utilidad calculados y analizados en el sector

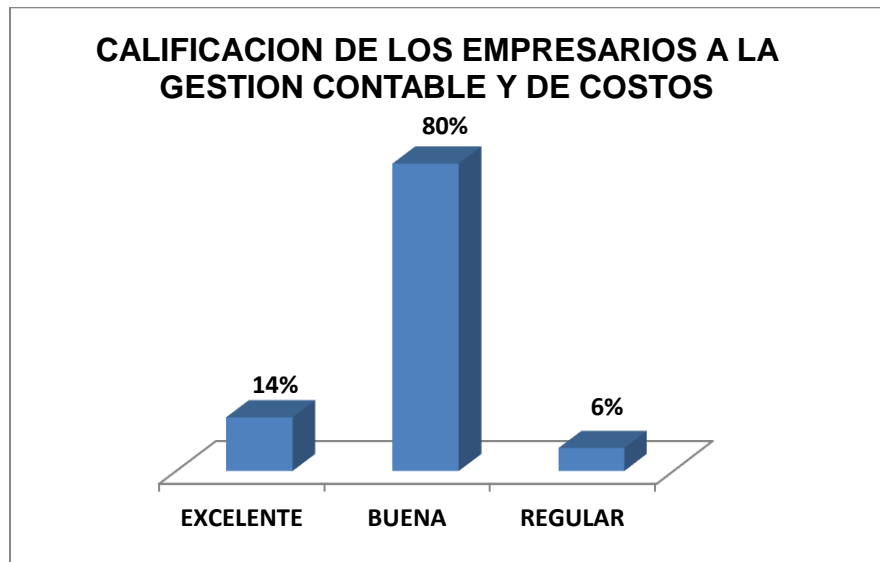


## Elaboración Propia

Como lo muestra la figura 15, los márgenes de utilidad más utilizados en el sector son el margen neto (91%) y el margen bruto (41%), seguidos por el margen operacional (36%), y los que menos de utilizan son el margen sobre utilidad antes de impuestos (23%) y el indicador EBITDA (6%).

- Solo el 94% de los colegios del departamento, cuenta con información de costos suficiente que permita calcular el punto de equilibrio para cada uno de sus productos en diferentes periodos de tiempo.
- El 82% tiene definido algún método de depreciación de activos en sus colegios.
- El 80% de los gerentes califica la gestión contable y de costos de su colegio como buena, el 6% la califica como regular y el 14% restante considera que esta gestión es excelente.

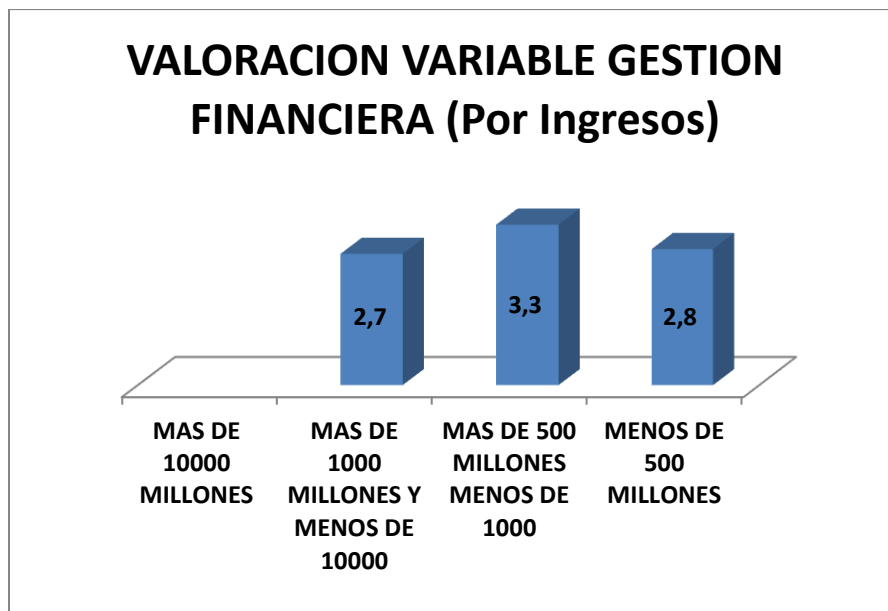
**Figura 16.** Calificación de los empresarios a la gestión contable y de costos.



Elaboración propia.

## 8.6. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Figura 17. Valoración variable gestión financiera por ingresos.



Elaboración propia.

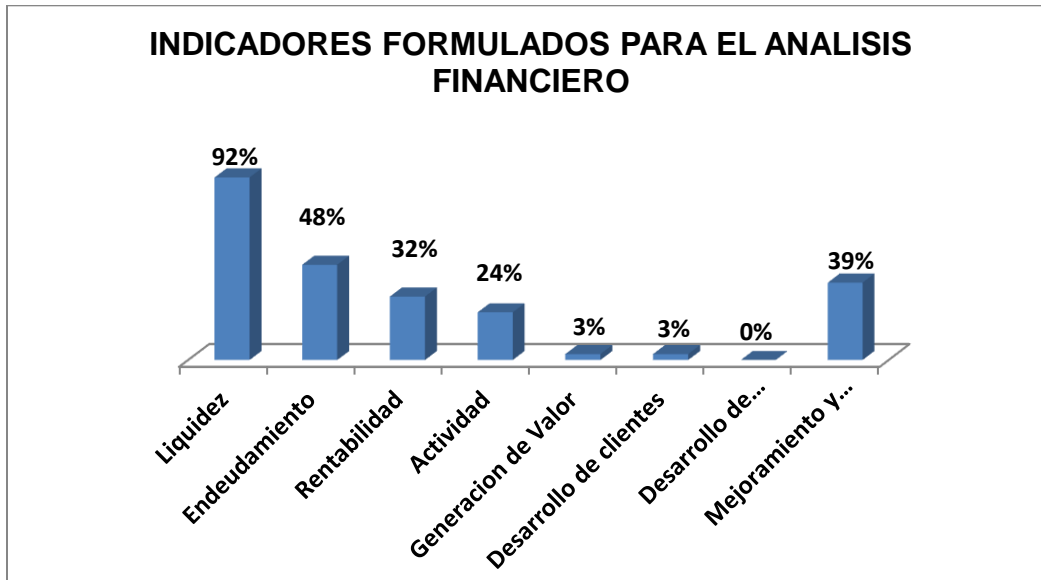
El análisis de la gestión financiera en el sector colegios privados de Boyacá no es permanente y sin embargo la información contable se aprovecha para manejar indicadores básicos de la gestión financiera. Sobresale la gestión financiera de las empresas con ingresos de más de 500 y menos de 1000 millones de pesos, y de más de 1000 millones de pesos y menos de 10000, ya que, el 100% respectivamente de los empresarios afirmaron hacer análisis financiero, y para los colegios con ingresos de menos de 500 millones solo el 89%.

- El 91% de los colegios encuestados realizan análisis financiero.
- De los colegios que afirman realizar análisis financiero, el 88% ha formulado algún indicador de gestión financiera.
- Los indicadores de liquidez (83%) y endeudamiento (65%) cada uno son los más empleados para el análisis financiero en el sector, seguidos por el



indicador de rentabilidad con un (48%), el indicador de actividad (34%), y mejoramiento y aprendizaje (20%). Los menos usados son los indicadores: desarrollo de clientes y desarrollo de procesos internos (3%) para cada uno.

**Figura 18. Indicadores formulados para el análisis financiero**



Elaboración propia

- Los colegios que elaboran algún indicador financiero, los evalúan así:
 

Mensual	38%
Bimensual	7 %
Trimestral	14%
Semestral	7%
Anual	17%
- El 100% de los colegios del sector realiza acciones concretas de mejoramiento de acuerdo a las falencias encontradas en el análisis que se hace a la información financiera disponible.
- El 88% de los colegios del sector genera algún informe de los estados financieros a la junta directiva y/o a los socios.
- Cómo capitalizar el colegio, es una decisión que se toma por el 97% de los colegios del sector, decisión que es tomada generalmente por la junta

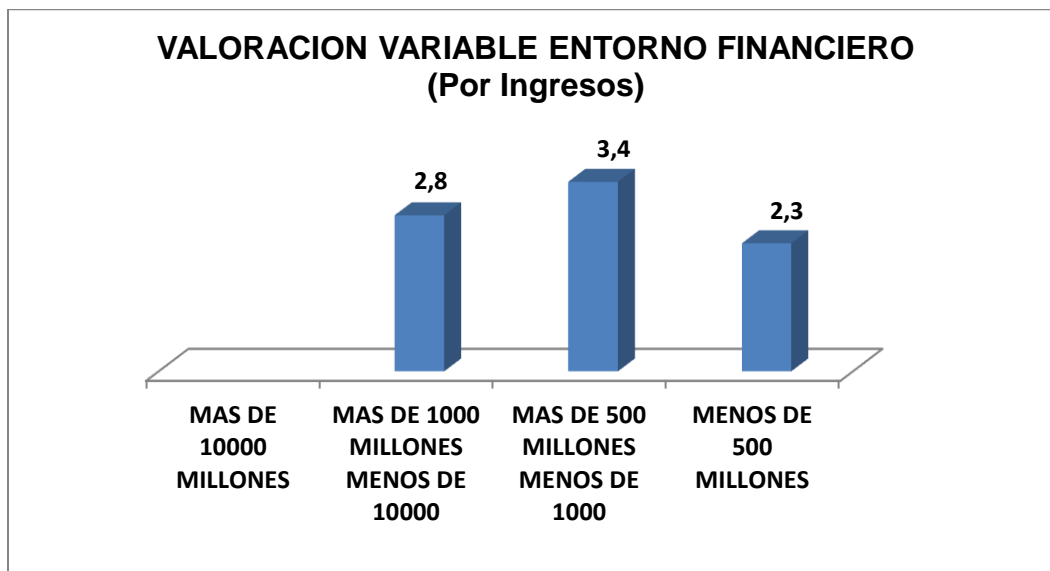
directiva, y en donde la mayoría acierta que se realiza según la capacidad de efectivo, en ampliación de infraestructura y/o adquisición de tecnología, oferta de servicios adicionales.

Al 3% de los empresarios que no toman decisiones sobre la capitalización, no les parece importante y por lo tanto no lo han considerado.

- El 94% de los empresarios del sector considera que el desempeño de su colegio les ha generado valor.

## 8.7. ENTORNO FINANCIERO

**Figura 19.** Valoración variable entorno financiero por ingresos



**Elaboración Propia**

Se observa que el desempeño de los colegios en todos los niveles de ingresos es aceptable, como lo es el conocimiento de su entorno financiero, apenas aceptable. Sin embargo resaltan por su buen manejo en esta variable los colegios con ingresos mayores a 500 millones de pesos y menos de 1000 millones de pesos.

- El 76% de los colegios del departamento asegura tener un historial satisfactorio en el sistema financiero. Algunos de los colegios que afirmaron no poseer un historial satisfactorio, argumentaron no tener ningún tipo de relación con entidades financieras ya que éstas no les generan confianza y/o siempre han trabajado con recursos propios.
- El 73% del total de los colegios encuestados considera que cumple con los requisitos necesarios para que les sea otorgado un crédito.
- El 15% de los gerentes del sector conocen las líneas de crédito para MIPYMES y las condiciones de éstos créditos.
- Apenas el 52% de los colegios privados del departamento conoce los productos del sistema financiero que serían útiles para el desarrollo sus actividades. Sin embargo los colegios con ingresos mayores a 500 millones y menores de 1000 millones son quienes poseen en un mejor puntaje en relación al conocimiento de estos productos, ya que el 100% declara conocer productos del sistema financiero que le serian de utilidad.
- El sector colegios privados conoce qué son las Normas Internacionales de Información Financiera en un 33% y cuando entran en vigencia en un 27%, y en el 73% de los colegios privados encuestados afirman no estar capacitados para trabajar con las NIF.
- Solo el 12% de los colegios del sector, conoce la llamada banca de segundo piso.
- El 58% de colegios del sector no tiene conocimiento de la totalidad de servicios que ofrece un banco.
- El 70% de los gerentes del sector colegios privados del departamento sabe que es un leasing, y solo el 30% que es factoring.

## 9. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL MANEJO INTEGRAL DEL ÁREA FINANCIERA

Teniendo en cuenta la información recolectada que refleja el manejo del área financiera, se le realiza un tratamiento más exhaustivo, identificando las fortalezas y debilidades que ocurren durante la gestión del área financiera, con el propósito de puntualizar aquellos aspectos que no son de resaltar por su falta de mejoramiento.

Para identificar las fortalezas y debilidades, se estableció una escala de conversión de los valores cuantitativos a una interpretación cualitativa y de esta manera darle mayor sentido a la interpretación de los datos que en las secciones anteriores se representaron gráficamente por medio de valores numéricos; la escala es la siguiente:

- Calificaciones entre 3.5 y 4.0 se consideran. FORTALEZA MAYOR
- Calificaciones entre 3.0 y 3.49 se consideran. FORTALEZA MENOR
- Calificaciones entre 2.51 y 2.99 se consideran. DEBILIDAD MENOR
- Calificaciones iguales o inferiores a 2.5 se consideran. DEBILIDAD MAYOR

De acuerdo a la escala anterior y a la información obtenida del conjunto de los 66 colegios encuestados, el área financiera del sector colegios privados en el departamento de Boyacá tiene las siguientes fortalezas y debilidades.

**Cuadro 2. Fortalezas y Debilidades del área financiera del Colegios Privados**

AREA	VALORACION CUANTITATIVA	VALORACION CUALITATIVA
CONTABILIDAD	3,5	FORTALEZA MAYOR
PRESUPUESTOS	2,8	DEBILIDAD MENOR

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	2,6	DEBILIDAD MENOR
<b>TRIBUTARIA</b>	3,0	FORTALEZA MENOR
<b>COSTOS</b>	2,8	DEBILIDAD MENOR
<b>GESTION FINANCIERA</b>	2,9	DEBILIDAD MENOR
<b>ENTORNO FINANCIERO</b>	2,8	DEBILIDAD MENOR

Fuente: Cálculos del autor

Como lo muestra el cuadro 2, la situación de las variables estudiadas en el área financiera no reflejan que existan debilidades mayores, sin embargo es de resaltar que las variables como presupuesto, capital de trabajo, costos, gestión financiera, y entorno financiero, se encuentran como una debilidad menor, mientras que contabilidad con fortaleza mayor, y tributaria con fortaleza menor, de acuerdo a la escala establecida.

Se presenta a continuación las fortalezas y debilidades de cada variable estudiada, de acuerdo al nivel de ingresos de las empresas del sector.

- **Contabilidad:**

Los colegios que presentaron mejor comportamiento en el manejo contable fueron aquellos con ingresos superiores a 500 e inferiores a 1000 millones de pesos; ya que, los aspectos evaluados de la variable contabilidad en estos colegios obtuvieron valoración de 3.8 considerado como un desempeño sobresaliente.

Sin embargo el trabajo realizado por los otros colegios también es de resaltar, la mayoría lleva un proceso contable destacado.

- **Tributaria:**

En esta variable sigue destacándose los colegios con ingresos superiores a 500 millones y menos de 1000 millones de pesos, se estima que los colegios con ingresos menores de 500 millones de pesos tienen un

conocimiento muy básico de sus obligaciones tributarias obviamente sin desconocerlas de un todo, ya que los empresarios del sector en general declaran ser conscientes que por el desarrollo de su actividad están ligados a contribuir mediante las obligaciones tributarias que exige la ley colombiana.

- **Gestión financiera:**

El análisis de la gestión financiera en los colegios privados se considera como una debilidad menor debido ya que este análisis que se realiza es muy básico, ya que se limita a una rendición de cuentas de los contadores hacia sus jefes por lo general mensualmente cuando de flujo de caja se trata, de lo contrario este aspecto se evalúa anualmente cuando hay cierre de año, o cuando se deben cancelar las obligaciones tributarias.

- **Presupuestos:**

El desempeño de esta variable se considera aceptable, un alto porcentaje de los colegios privados realiza algún tipo de presupuesto, se deduce que debe ser por las actualizaciones anuales que hace la secretaria de educación para el cobro de matrículas, sin embargo existe falencia en la proyección de estados financieros.

- **Costos:**

El desempeño de esta variable es sobresaliente en los colegios con ingresos mayores a 500 millones de pesos y menores de 1000 millones de pesos, con una calificación de 3,2. El resto de colegios privados lleva un manejo aceptable de esta variable. Cabe resaltar que la mayoría de los colegios encuestados no tienen en cuenta los costos dentro de los objetivos específicos establecidos.

- **Entorno Financiero:**

Esta variable se queda corta para los colegios del sector con ingresos inferiores a 500 millones de pesos, por un lado no hacen uso del sistema financiero por desconfianza y/o porque siempre han trabajado con recursos propios, lo que implica un desconocimiento de los servicios que les pueden ser útiles para el desarrollo de su actividad. El mejor comportamiento lo obtuvieron los colegios con ingresos superiores a 500 millones de pesos y menores de 1000 millones. Para el sector en general hay un bajo conocimiento de las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera).

- **Capital de Trabajo:**

Esta variable se considera como una debilidad menor; obtuvo en el sector colegios privados la más baja calificación (2,6), se debe principalmente a que los colegios privados no tienen establecidas políticas de crédito hacia los padres de familia, sin embargo acceden a él. Las cuentas por pagar que se manejan con los proveedores en su mayoría se manejan mensualmente, ambos aspectos relacionados afectan el flujo de efectivo.

### **9.1. PRINCIPALES FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN CADA UNA DE LAS VARIABLES ANALIZADAS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR.**

**Cuadro 3. Principales fortalezas y debilidades por variable.**

<b>Variable</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>CONTABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 97% de los colegios privados registra de manera permanente todas las operaciones que realizan.</li> <li>- El 100% conservan los soportes contables</li> <li>- El 100% de los colegios llevan contabilidad.</li> </ul>	

- Solo el 6% presenta falencias en la actualización de sus estados financieros.
- El 70% de los colegios procura tener actualizada la información de los ingresos diarios.
- El 94% evalúa y examina los estados financieros permanentemente para detectar incorrecciones.
- El 69% de los colegios posee criterios claros para la selección del contador de la organización.
- El 96% considera adecuada la dedicación que tienen los contadores con su organización.
- La totalidad de las empresas del sector considera que la contabilidad de sus organizaciones se lleva de acuerdo a las normas contables colombianas.
- El 76% de los colegios han realizado un despliegue del PLAN ÚNICO DE CUENTAS para adaptarlo a sus necesidades particulares.
- El 92% toman decisiones



	<p>basadas en estados financieros.</p>	
<p><b>PRESUPUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el 85% de los colegios encuestados existe un proceso presupuestario.</li> <li>- El 82% elabora mensualmente un flujo de caja haciéndole un seguimiento continuo.</li> <li>- El 85% comparan los presupuestos con los resultados reales y estas comparaciones son fuente de correcciones.</li> <li>- El 94% determina necesario establecer el capital de trabajo.</li> <li>- El 58% de los colegios privados realizan conciliación permanente de caja y bancos.</li> <li>.</li> <li>- El 35% no hacen uso de herramientas de análisis estadístico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 48% no soporta el presupuesto de ingresos en una investigación objetiva de mercados.</li> <li>- El 58% de los colegios privados no realiza proyecciones de sus estados financieros.</li> <li>- El 89% no hace uso de herramientas de pronóstico</li> </ul>
<p><b>CAPITAL DE TRABAJO</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solo el 32% de los colegios concede crédito a sus clientes</li> <li>- El 6% de los colegios del sector que conceden crédito tienen criterios establecidos para otorgar crédito.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solo el 6% de los que conceden crédito analizan los estados financieros de sus clientes.</li> <li>- solo el 9% evalúa la capacidad de pago de sus clientes antes de conceder crédito</li> <li>- El 89% de los colegios no cuentan con procedimientos claros para el estudio y aprobación de cupos de crédito a los padres de familia.</li> <li>- El seguimiento y control de las cxc es de un 50%,</li> <li>- Al 33% de los empresarios del sector colegios privados sus proveedores les conceden crédito</li> <li>- Solo el 17% de los colegios del sector posee un registro histórico de las relaciones con los proveedores.</li> </ul>
<p><b>TRIBUTARIA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 100% de los colegios privados conoce claramente cuáles son sus obligaciones tributarias.</li> <li>- El 88% de los colegios del sector tiene conocimiento de las sanciones por no cumplir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 64% de los colegios no sabe que es la información exógena.</li> </ul>

	<p>con sus obligaciones tributarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al 97% de los colegios del sector nunca lo ha llamado la DIAN al menos una vez, para realizar alguna solicitud.</li> </ul>	
<p><b>COSTOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 97% de los colegios privados clasifica los costos y gastos de acuerdo a las necesidades de cada uno.</li> <li>- El 100% de los colegios tiene un proceso definido para la fijación de precios de sus servicios</li> <li>- El 85% de los establecimientos del sector colegios privados calculan algún margen de utilidad</li> <li>- El 82% tiene definido algún método de depreciación de sus activos.</li> <li>- El 97% de los colegios afirma tener integrados los costos al sistema contable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 50% de los colegios considera los costos como un objetivo estratégico.</li> <li>- Solo el 45% declara manejar políticas de gestión de costos que son compartidas por el talento humano de la empresa</li> <li>- El 44% de los colegios privados del departamento maneja un sistema de costo de ingresos.</li> <li>- El 55% utilizan la información de costos para la fijación de precios.</li> <li>- El 32% formulan indicadores de desempeño de costos y se les hace seguimiento</li> <li>- El 80% de los empresarios califica la gestión contable y de costos de su empresa como buena.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 91% de los colegios encuestados realizan análisis</li> </ul>	

<p><b>GESTION FINANCIERA</b></p>	<p>financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El 88% ha formulado algún indicador de gestión financiera.</li> <li>- El 100% de los colegios del sector realiza acciones concretas de mejoramiento de acuerdo a las falencias encontradas en el análisis que se hace a la información financiera disponible.</li> <li>- El 88% genera algún informe de los estados financieros a la empresa y/o a los socios</li> <li>- El 97% toma decisiones en cuanto a la capitalización del colegio.</li> <li>- El 94% de los empresarios del sector considera que el desempeño de su colegio les ha generado valor</li> </ul>	
<p><b>ENTORNO FINANCIERO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 76% asegura tener un historial satisfactorio en el sistema financiero.</li> <li>- El 73% del total de los colegios encuestados considera que cumple con los requisitos necesarios para que les sea otorgado un crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 15% de los colegios privados conocen las líneas de crédito para MIPYMES y las condiciones de éstos créditos.</li> <li>- El 48% de los colegios privados del departamento desconoce los productos del sistema financiero que serían</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 70% de los empresarios del sector colegios privados del departamento sabe que es un leasing,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>útiles para el desarrollo sus actividades.</li> <li>- Solo 33% conoce que son las Normas internacionales de información financiera NIIF.</li> <li>- Solo el 27% sabe cuándo entran en vigencia las NIIF.</li> <li>- El 73% de los colegios privados encuestados afirman no estar capacitados para trabajar con las NIF</li> <li>- Solo el 12% de los colegios, conoce la llamada banca de segundo piso.</li> <li>- El 58% de las empresas del sector no tiene conocimiento de la totalidad de servicios que ofrece un banco.</li> <li>- Solo el 30% conoce que es factoring.</li> </ul>
--	---	--

Elaboración propia.

El cuadro anterior sintetiza las diferentes fortalezas y debilidades que se encontraron en cada una de las variables, con el propósito de ser un filtro para identificar con más eficacia aquellos aspectos que necesitan tener un trato especial para mejorar su gestión.

En general tres de las siete variables que hacen parte del análisis del área financiera presenten tanto fortalezas como debilidades, la variable contabilidad y gestión financiera sobresalen al no poseer debilidades significativas, la variable

capital de trabajo es la que más se ve más afectada debido a la forma en que se llevan las actividades dentro de la misma.

Ya puntualizado en los aspectos tanto positivos como negativos que se encontró en las diferentes variables, se enuncian a continuación unas indicaciones básicas hacia las fortalezas y las debilidades halladas:

- Contabilidad :

Esta variable fue la que obtuvo la calificación más alta de todas las variables analizadas (3,5) y según el rango cualitativo como fortaleza mayor, esto se debe a que la gran mayoría de los colegios le otorga importancia a llevar la contabilidad, a registrar las operaciones y también a conservar de manera adecuada los soportes de las actividades que realizan. Igualmente las decisiones se toman teniendo en cuenta los estados financieros, y la mayoría está de acuerdo con la dedicación mensual en horas que los contadores le dedican a esta actividad en los colegios.

En este sentido es conveniente:

- Seguir llevando a cabo el registro de las operaciones contables, y conservar los soportes de las mismas.
- Reforzar los conocimientos que hay sobre el área contable, con el propósito de mantener la sobresaliente labor que han realizado hasta el momento.
- Reevaluar la dedicación de los contadores a las actividades dentro de los colegios, para que la retroalimentación no se limite a la recepción de soporte contables.
- Elaborar e implementar de acuerdo a las necesidades de los colegios un software contable que proporcione información en tiempo real de costos, inventarios y demás información financiera que facilite el trabajo tanto de gerentes como contadores.

- Aprovechar - los colegios que no lo hacen- la información contable disponible para la elaboración de todos los estados financieros, y así tener más certeza a la hora de la toma de decisiones.

- Presupuestos:

En esta variable con un 2,8 y una valoración cualitativa de debilidad menor, se encontró que a pesar de su desempeño aceptable, hace falta el uso de procesos como la investigación de mercados y herramientas de pronóstico y análisis estadístico en cierto porcentaje de colegios.

Para ello se hace conveniente:

- Implementar por parte de los gerentes las herramientas antes mencionadas para tener un mejor panorama y ser más asertivos en el momento de establecer el presupuesto de ingresos.
- Realizar proyecciones de estados financieros que permitan realizar un mejor análisis del uso de los recursos actualmente.
- Establecer objetivos estratégicos en ingresos, costos, gastos y obligaciones financieras que permitan comparar los resultados de una proyección con la realidad del colegio y tomar las medidas respectivas.

- Capital de Trabajo:

La calificación de esta variable fue la más baja de todas (2,6), sin embargo en la escala cualitativa se consideró como una debilidad menor. Existen falencias en la forma como se desarrolla este ítem, debido a la no claridad de políticas de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Por tal motivo se hace útil:

- Elaborar políticas de crédito con procedimientos claros para el estudio y aprobación de cupos de crédito, que permita a los padres de familia acceder a la

financiación de la educación de sus hijos de una forma más provechosa para ambas partes (colegio – padres de familia).

- Establecer dentro de los procedimientos para otorgar crédito a padres de familia criterios específicos, como el estudio de los estados financieros y la capacidad de pago de los interesados.
- Establecer las políticas de cuentas por cobrar que permitan realizar un mejor seguimiento y control de las mismas.
- Renegociar el pago a proveedores que permitan un lapso mayor y por tanto no se vea afectado el flujo de efectivo.

- Tributaria:

Esta variable tiene una calificación de (3,0) y cualitativamente se considera una fortaleza menor, la gran mayoría de los colegios maneja de forma satisfactoria es ítem.

Para ello se propone:

- Mantener actualizadas las obligaciones tributarias a las que se compromete el colegio por desarrollar su actividad, como lo hace hasta el momento.
- Estar al tanto de los diferentes descuentos a los que tendría derecho el colegio por el pago oportuno de sus obligaciones tributarias y poder mejorar la rentabilidad.

- Costos:

El manejo de los costos en el sector colegios privados del departamento de Boyacá, arrojó una calificación de 2,8 y cualitativamente se considera una debilidad menor. Se establece que todos los colegios tienen una clara clasificación de costos y gastos adaptado a sus necesidades, e igualmente existe un conocimiento generalizado acerca del papel que juega el MEN para establecer las tarifas que ellos pueden cobrar por sus servicios, es decir, existen criterios claros y establecidos para la fijación de precios, sin embargo un gran porcentaje no tiene



en cuenta los costos para la fijación de precios del servicio educativo. Un porcentaje bajo maneja indicadores de desempeño de costos y les hace seguimiento. La gran mayoría de los gerentes son conscientes que la gestión contable y de costos en sus colegios es buena, y que hay aspectos por mejorar.

Por tal motivo se aconseja:

- Integrar los costos en todos los sistemas contables de los colegios, para un mejor análisis de rentabilidad.
- Elaborar indicadores de desempeño de costos y realizarles un seguimiento.
- Estar actualizados en la información que proporciona el ministerio de educación nacional, con relación a los requerimientos establecidos para el funcionamiento de las instituciones educativas.

- **Gestión Financiera:**

La gran mayoría de los colegios privados del departamento de Boyacá realiza algún tipo de análisis a la información financiera disponible, igualmente también se hace uso de alguno de los indicadores financieros que en su mayoría es el de liquidez, así como también el cálculo de algún margen de utilidad.

Para mantener la sobresaliente la gestión de este ítem se considera:

- Capacitar a los gerentes y contadores en el análisis de la información financiera disponible.
- Gestionar y evaluar proyectos para la capitalización de los colegios.
- Mantener la generación de valor en los colegios.

- **Entorno Financiero:**

El conocimiento del entorno financiero es aceptable en general, gran mayoría declara tener relación con el sistema financiero, y estar en la capacidad para cumplir con los requisitos de un crédito. Un porcentaje muy alto desconoce que

son las NIIF, cuando entran en vigencia y por tanto ignoran la capacidad que tiene el área financiera del colegio de trabajar con las mismas.

- La capacitación tanto de gerentes de los colegios como contadores en la implementación de las NIIF es necesaria.

## 10. CONCLUSIONES

- Un bajo porcentaje de los colegios privados del departamento de Boyacá, son de propiedad familiar.
- El aspecto contable en el área financiera de todos los colegios privados del departamento de Boyacá obtuvo un resultado sobresaliente.
- Los colegios con un nivel de ingresos de más de 500 millones y menos de 1000 millones de pesos, obtuvieron en la mayoría de variables, resultados destacados.
- No existe una cultura de realizar proyecciones de estados financieros en el área financiera de los colegios.
- El capital de trabajo es una variable muy importante para el desarrollo de la actividad, sin embargo no tiene la planeación, el seguimiento y el control adecuados.
- Un gran número de colegios privados del departamento le restan importancia a realizar proyecciones de estados financieros.
- El análisis a la información financiera se lleva a cabo en la gran mayoría de colegios, pero sin tener en cuenta herramientas sofisticadas de análisis financiero como los indicadores.
- Un gran porcentaje de gerentes desconoce las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF y su entrada en vigencia.

- En general el sector colegios privados se resalta el comportamiento aceptable en la mayoría de las variables estudiadas.

## **11. RECOMENDACIONES**

- Se le recomienda al sector colegios privados del departamento de Boyacá, continuar con la labor sobresaliente que han desarrollado en el área contable; el registro y la conservación de los soportes de las operaciones contables es base para desarrollar una excelente gestión financiera.
- Es necesario transmitir los resultados encontrados mediante el trabajo de campo a los gerentes de los colegios con el fin de crearles un panorama y un interés del mundo de las finanzas, resaltando la importancia que tiene esta área para el crecimiento y la rentabilidad de sus actividades.
- Siempre se ha resaltado la importancia de la alianza entre el sector privado y la academia, en esta ocasión no es la excepción, la educación por parte de la academia en el área financiera hacia los gerentes de los diferentes colegios que ejercen su actividad de forma privada, resulta provechoso para ambas partes, teniendo en cuenta que los gerentes adquieren el conocimiento para planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el área financiera de sus colegios, y por otra parte la academia, se beneficia al poder aplicar sus conocimientos, y en general crear una cultura de educación financiera.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

BURBANO RUÍZ, Jorge E. Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos. Mc Graw Hill. 1989. p. 14,104.

CARRILLO DE ROJAS, Gladys. Fundamentos de Contabilidad para profesionales no contadores, Decima séptima Edición. 2001. p. 42, 324.

COLOMBIA. Código de Comercio: Decreto 410 (27 de marzo, 1971). Por el cual se expide el Código de Comercio. Bogotá D.C., 1971. art. 19.

COLOMBIA. CONSTITUCIÓN POLÍTICA. Título XII. Capítulo V. Artículo 365, Bogotá D.C, 1991.

COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Decreto 2649. (29 de diciembre, 1993). Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios de o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Cartagena de Indias, 1993. Art. 4.

COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Decreto 2650 (29 de diciembre, 1993). Por el cual se modifica el plan de cuentas para los comerciantes. Cartagena de Indias, 1993. art. 13.

CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucia. Contabilidad Plus, Sexta Edición. Mc Graw Hill, 2009. p. 10,11, 283, 326, 332.

DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Estatuto Tributario 2008, Editorial Legis. p.197, 270.

EQUIPO VERTICE. Contabilidad Básica. Málaga: Editorial Vértice, 2011. p. 15-16.

GARCÍA S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 10, 13, 69, 158, 159, 190, 200, 361,362, 410, 530,532.

GITMAN, Lawrence J. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA. Décima Edición. Pearson Educación. México, 2003. p. 530.

GÓMEZ BRAVO, Oscar. Contabilidad de Costos. Mc Graw Hill.1981. p. 4, 19

IREGUI, A. M., MELO, L., & RAMOS, J. (2006). Evaluación y análisis de eficiencia de la educación en Colombia (No. 002645). Banco de la República.

LEGIS EDITORES S.A, Guía Legis para la declaración de renta 2009. p. 32.

MARIÑO BECERRA, G. Y., & MEDINA SANDOVAL, I. (2009). La administración financiera: una utopía en las microempresas. Criterio Libre, 7(11), 123-144.

MEIGS, Robert F, et al. Contabilidad. La base para decisiones gerenciales. Undécima edición. Mc Graw Hill. Bogotá D.C., 2000. p. 38, 281.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL (2010). “Revolución educativa 2002-2012 Acciones y Lecciones” Pág. 217, 218, 219.

MORANTES CAMACHO, C. A., & CARDONA MERA, J. D. (2012). Financiación de la educación básica y media en Colombia.

ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 35-37, 82, 93-95, 246, 329, 351, 542, 543.

PERE, Nicolás. Elaboración y Control de presupuestos. Gestión 2000, S.A. Barcelona, 1999. p. 18, 19.

PURYEAR, J. (1997). La educación en América Latina: Problemas y desafíos (No. 7). Santiago: preal.

VERA, M. (1999). Efectividad relativa de los colegios privados y fiscales en Bolivia. Revista de Investigación Económica, 17, 67-96.

## ANEXOS

ANEXO A. Instrumento de recolección de información para el Diagnóstico del área financiera del sector colegios privados en el departamento de Boyacá.



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE  
COLOMBIA  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
GRUPO DE INVESTIGACION "GEVA"  
GERENCIA DEL VALOR Y FINANZAS EMPRESARIALES

DIAGNOSTICO DEL AREA FINANCIERA DEL SECTOR COLEGIOS PRIVADOS  
DEL DEPARTAMENTO DE BOYACA.

NOMBRE INSTITUCION FICHA DE ENTRADA. Características Generales de la Institución Parte 1.		
1. NOMBRE DEL EMPRESARIO: _____		
2. EL COLEGIO ES FAMILIAR:	SÍ ____	NO ____
3. ACTIVIDAD ECONÓMICA:	SECTOR:	
4. EI COLEGIO TIENE PERSONERÍA JURÍDICA:	SÍ	NO

(Si la Respuesta es afirmativa llenar las siguientes preguntas)

4.1 Tipo de Sociedad: \_\_\_\_\_

4.2 Nit: \_\_\_\_\_ Régimen Tributario \_\_\_\_\_



INFORMACIÓN DE CONTACTO.

DIRECCIÓN DE LA INSTITUCION: \_\_\_\_\_

TELÉFONO \_\_\_\_\_

CORREO ELECTRÓNICO: \_\_\_\_\_

FECHA DE ENCUESTA: \_\_\_\_\_

INFORMACIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS.

CUANTOS PRODUCTOS O SERVICIOS SE PRODUCEN O  
PRESTAN: \_\_\_\_\_

CUAL ES EL PRODUCTO O SERVICIO QUE MÁS VENDE: \_\_\_\_\_

CUALES SON SUS OTROS PRODUCTOS O SERVICIOS: \_\_\_\_\_

Consultor.

E- Mail:

Celular:

ENCUESTA

I. FICHA TÉCNICA.

Características Generales de la institución Parte 2.

1) NOMBRE DE LA INSTITUCION:

\*2) SECTOR DE ACTIVIDAD DE LA  
INSTITUCION

\*3) NIVEL DE INGRESOS OPERACIONALES 2011

- Más de un 10.000 Millones de pesos

- Más de 1.000 millones y menos un 10.000 millones de pesos

- Más de 500 millones y menos de 1.000 millones de pesos

- Menos de 500 millones

\*4) NIVEL DE ACTIVOS 2011

Más de un 10.000 Millones de pesos

Más de 1.000 millones y menos un 10.000 millones de pesos

Más de 500 millones y menos de 1.000 millones de pesos

Menos de 500 millones

5) NÚMERO DE PERSONAS EN NÓMINA 2011

Procedimiento establecido para evaluar cada una de las preguntas

VALORACIÓN	SIGNIFICADO
4	Desempeño Sobresaliente: El empresario manifiesta conocer el tema con propiedad, experiencia. Realiza esfuerzos permanentes y asigna tiempo y recursos para mejorar su calidad en el ítem evaluado.

3	<p>Desempeño Bueno:</p> <p>El empresario realiza acciones y procedimientos permanentes para desarrollar el ítem evaluado considerando la importancia de su impacto en la organización.</p>
2	<p>Desempeño Aceptable</p> <p>El empresario cumple con los requisitos mínimos del ítem en consideración pero reconoce que faltan esfuerzos para su mejoramiento.</p>
1	<p>Desempeño Deficiente</p> <p>El empresario manifiesta la ausencia de procedimientos, o información requerida y desconoce los impactos que esto le genera.</p>

Con el fin de identificar como se encuentra la empresa, al realizar cada entrevista, con base en los anteriores parámetros, se marca con una sola X en las casillas que acompañan cada frase, eligiendo de la siguiente tabla el número de 1 a 4 que mejor describe la situación que se puede identificar.

Esta valoración es útil en la medida que logre del entrevistado, referenciar los hechos que evidencian las buenas prácticas en la empresa y recopilar información cuantitativa y/o cualitativa.

## FINANZAS

### Objetivos:

Evaluar el sistema de información y gestión financiera

Evaluar la planeación y asignación de los recursos de la organización

La coherencia de la toma de decisiones con el diagnóstico de la situación financiera de la empresa.

(Es importante obtener en la medida de lo posible estados financieros, tanto actuales como históricos, las políticas financieras de los directivos, la metodología del proceso de levantamiento y registro de la información, y la información no financiera que apoya el análisis de las decisiones financieras.)

Contabilidad.

¿Se registran de manera permanente todas las operaciones que realiza la Institución?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se conservan de manera adecuada todos los soportes de las operaciones realizadas (facturas, recibos, etc.)? Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se lleva contabilidad en la institución?

Si\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Que Estados Financieros posee la institución:

Balance General \_\_\_\_\_

Estado de Resultados \_\_\_\_\_

Flujo de Caja Libre \_\_\_\_\_

Flujo de Caja \_\_\_\_\_

Informe de Cartera por Vencimientos \_\_\_\_\_

Estados de cambios en el Patrimonio \_\_\_\_\_

Informes de producción \_\_\_\_\_

Estados de Costos \_\_\_\_\_

Presupuestos \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Los estados financieros que se poseen están actualizados? (máximo 1 mes de retraso)

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se procura tener alguna información actualizada cada día (p.e. ingresos)?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿El gerente evalúa y examina de manera permanente, los estados financieros, para detectar incorrecciones?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿La persona que lleva la contabilidad en la institución es un profesional en el tema contable?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Existen criterios claros para seleccionar el contador de la institución?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Cuál es la dedicación mensual (en horas) del contador, o quien lleva la contabilidad?

4	3	2	1
---	---	---	---

\_\_\_\_\_ hrs.

¿Se considera adecuada dicha dedicación?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿La contabilidad de la institución se lleva de acuerdo a las normas contables Colombianas?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿La institución ha realizado un despliegue del PLAN ÚNICO DE CUENTAS, para adaptarlo a sus necesidades particulares?

Si\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Toma sus decisiones basado en los estados financieros?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Presupuestos.

¿Existe un proceso de presupuestación?

Si\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

4.1. ¿La institución realiza un presupuesto de ventas anual?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

4.2. ¿El presupuesto de ingresos esta soportado en investigación objetiva del mercado?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

4.3. Se utiliza, para el presupuesto de ingresos:

Herramientas de pronóstico

Herramientas de análisis estadístico

Análisis de series históricas y bases de datos de la institución

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

4.4. ¿Los presupuestos realizados obedecen al despliegue de objetivos estratégicos de la institución?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

4.5. Los presupuestos elaborados tienen una estructura clara e incluyen:

Ppto. de Ventas \_\_\_\_\_

Recaudos \_\_\_\_\_

Compras \_\_\_\_\_

Costos de Producción \_\_\_\_\_

Gastos Generales \_\_\_\_\_  
Gastos de Administración \_\_\_\_\_  
Gastos de Ventas \_\_\_\_\_  
Gastos por anticipado \_\_\_\_\_  
Gastos y obliga Financieras \_\_\_\_\_  
Proyectos de inversión \_\_\_\_\_  
Proyectos de Ampliación \_\_\_\_\_  
Reposición de Activos Fijos \_\_\_\_\_  
Obligaciones Tributarias \_\_\_\_\_  
Flujo de Caja \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Mensualmente se elabora un flujo de caja (presupuesto de caja) y se le hace seguimiento?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Los presupuestos se comparan con la realidad de manera permanente y dichas comparaciones son fuente de correcciones?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Cómo determina la institución las necesidades de capital de trabajo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se realiza conciliación permanente de Caja y Bancos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---



¿Se realizan de manera periódica proyecciones de estados financieros?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Cuentas por Cobrar/ Cuentas por Pagar. Políticas de crédito a clientes y manejo de proveedores

¿La institución le concede crédito a sus clientes?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Existen criterios establecidos para conceder crédito?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿La institución analiza estados financieros de sus clientes para conceder cupos de crédito?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se evalúa la capacidad de pago antes de conceder créditos?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Existen procedimientos claros para estudiar y aprobar un cupo de crédito a clientes?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se realiza un seguimiento y control de las cuentas por cobrar que se poseen?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Sus proveedores le conceden crédito?

Si \_\_\_ No \_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Cuáles son las condiciones de estos créditos?

---

---

---

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Cómo se toma la decisión de trabajar con un proveedor en particular?

---

---

---

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se poseen registros históricos de las relaciones con proveedores?

Si \_\_\_ No \_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

TRIBUTARIA.

¿Se conocen claramente las obligaciones tributarias de la institución?

Si \_\_\_ No \_\_\_

En estos momentos que 

4	3	2	1
---	---	---	---

 obligaciones tributarias tiene la institución

---

---

---

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Sabe cuáles son las sanciones por no cumplir las obligaciones tributarias?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Sabe que es la información exógena?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce claramente que régimen tributario es?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Lo ha llamado la DIAN a realizar alguna solicitud?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Costos.

Mantiene una clara clasificación de costos y gastos para las cuentas que opera la institución

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Dentro de los objetivos estratégicos definidos, ha considerado el tema de los costos, como un objetivo clave?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Existen políticas en la gestión de costos, y son compartidas por todas las personas de la institución

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Maneja un sistema de costos de ingresos?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Su sistema contable está integrado con los costos?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Utiliza la información de costos para la fijación de precios?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se tiene un proceso definido para fijar el precio a los bienes ofrece la institución?

¿De qué manera se fija el precio y cuáles son las principales consideraciones al momento de determinar precios?

---

---

---

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se han formulado indicadores de desempeño de los costos y se les hace seguimiento permanente?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Utiliza los costos para mejorar áreas específicas de la institución?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce las metodologías de Costos más eficientes, empleadas en el sector?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Cuál es el sistema más adecuado que debe llevar la institución, de acuerdo a sus características?

---

Se calculan márgenes de 

4	3	2	1
---	---	---	---

 utilidad y se analiza de manera permanente su evolución

Margen Bruto \_\_\_\_\_

Margen Operacional \_\_\_\_\_

Margen sobre utilidad antes de Impuestos \_\_\_\_\_

Margen Neto \_\_\_\_\_

Indicador EBITDA \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Con la información contable y de costos disponible, la institución puede calcular el punto de equilibrio para diferentes periodos de tiempo y para cada uno de sus productos?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Maneja órdenes de producción o de pedido?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Se genera información permanente en el proceso productivo, correspondiente a las órdenes de producción o de pedido, y se utiliza para la acumulación de costos?

Si \_\_\_ No \_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Tiene definido métodos claros de depreciación

Si \_\_\_ No \_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Califique la gestión contable y de costos en su institución

Regular \_\_\_ Buena \_\_\_ Excelente \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Análisis de la gestión financiera

Le realiza algún análisis a la información financiera disponible

---

---

---

4	3	2	1
---	---	---	---

Que indicadores de gestión financiera se han formulado para evaluar los siguientes aspectos:

Liquidez \_\_\_\_\_

Endeudamiento \_\_\_\_\_

Rentabilidad \_\_\_\_\_

Actividad (Rotaciones de Activos, CXC, CXP, etc.) \_\_\_\_\_

Generación de Valor \_\_\_\_\_

Desarrollo de clientes \_\_\_\_\_

Desarrollo de procesos internos \_\_\_\_\_

Mejoramiento y Aprendizaje \_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Con qué periodicidad se evalúan los aspectos seleccionados

---

---

\_\_\_\_\_ 

4	3	2	1
---	---	---	---

¿El análisis de estos aspectos financieros lleva a acciones concretas de mejoramiento?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Genera algún informe de los estados financieros hacia sus socios y la institución? ¿Cómo se encuentra estructurado?

Si\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

---

---

No\_\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Cómo se toman las decisiones de capitalizar la institución?

---

---

\_\_\_\_\_ 

4	3	2	1
---	---	---	---

Cree que el desempeño de la institución ha generado valor?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

## Entorno financiero

¿Tiene la institución y el empresario un Historial Satisfactorio en el sistema financiero?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿En estos momentos cumpliría la institución con los requisitos de un crédito?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce usted las líneas de crédito para MIPYMEs y sus condiciones?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce productos del sistema financiero que serían de utilidad para la institución?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce las Normas Internacionales de Informacion Financiera (NIIF)?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce cuando entran en vigencia en Colombia (NIIF)?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿La empresa capacitada para trabajar con las nuevas normas internacionales de informacion financiera?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce los bancos de segundo piso?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---



¿Conoce todos los servicios que ofrece un banco?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce que es un leasing?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

¿Conoce que es un factoring?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4	3	2	1
---	---	---	---

Gracias por su gentil colaboración, La información obtenida será tratada con toda la confiabilidad que requiere y será utilizada únicamente con fines académicos.