



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**“EL AREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB
CENTRO PIURANO, 2016-2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTORA

PAREDES GAMARRA, ROCÍO INÉS

ASESOR

Dr. CASTILLO PALACIOS, FREDDY WILLIAM

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

FINANZAS

PIURA – PERÚ

2018

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado en cargo de evaluar la tesis presentada por don (a) PAREDES GAMARRA ROCIO INES cuyo título es: "El área de Tesorería y la Gestión financiera del Club Centro Piura, 2016 - 2017".

Reunido en fecha, escucho la sustentación y la resolución de preguntas por es estudiante, otorgándole el calificativo de: 15 (número) quince (letras).

Piura, 17 de Diciembre de 2018



 PRESIDENTE



 SECRETARIO



 VOCAL  Dr. Freddy W. Castillo Palacios
 REG. UNIC. DE COLEG. N° 843

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



Dedicatoria

A mi hijo, por ser mi permanente motivación para superarme.

A mi familia, para expresarle que no hay límite de edad para asumir nuevos desafíos.

A mis compañeros de la promoción XI de Contabilidad, por haber alcanzado juntos la meta propuesta hace cinco años

Agradecimiento

A mi esposo, por su motivación y apoyo incondicional durante todo el proceso para el cumplimiento de este objetivo.

Al Club Centro Piurano, por brindarme las facilidades para el desarrollo de esta investigación y la oportunidad de complementar mi formación académica siendo apoyo en la contabilidad de la actual gestión.

Declaración de autenticidad

Yo, Rocío Inés Paredes Gamarra, con DNI N° 02887753, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, agosto de 2018.



Rocío Inés Paredes Gamarra.

Presentación

Señores miembros del jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada “El área de Tesorería y la gestión financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017”, realizada con la finalidad de examinar cómo se desarrollan las funciones del área de Tesorería y la gestión financiera en una organización no lucrativa. La misma que consta de los siguientes capítulos:

En el capítulo I: introducción, se describe la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, los problemas de la investigación, la justificación y por último los objetivos del estudio.

En el capítulo II: Método, se presenta el diseño de la investigación, las variables y su operacionalización, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y finalmente los aspectos éticos.

En el capítulo III y IV: se dan a conocer los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos y se discuten los diferentes resultados de los trabajos previos, se contrastan las teorías relacionadas al tema con los resultados obtenidos en la presente investigación, respectivamente.

En el capítulo V, VI y VII: se presentan las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas que sirvieron como base para el desarrollo de la presente investigación y los anexos utilizados.

Este trabajo de investigación se presenta en cumplimiento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Contador Público.

Paredes Gamarra, Rocío Inés

Índice de contenido

Página del jurado.....	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Declaración de autenticidad.....	¡Error! Marcador no definido.
Presentación.....	6
Resumen.....	11
Abstract.....	12
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Trabajos previos.....	15
1.2.1. Ámbito internacional.....	15
1.2.2. Ámbito nacional.....	17
1.2.3. Ámbito local.....	19
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	21
1.3.1. Área de Tesorería.....	21
1.3.2. Gestión financiera.....	23
1.3.3. Club Centro Piurano.....	27
1.3.4. Las asociaciones sin fines de lucro.....	31
1.4. Formulación del problema.....	33
1.4.1. Problema general.....	33
1.4.2. Problemas específicos.....	33
1.5. Justificación del estudio.....	33
1.6. Hipótesis.....	35
1.6.1. Hipótesis general.....	35
1.6.2. Hipótesis específicas.....	35
1.7. Objetivos.....	36
1.7.1. Objetivo general.....	36
1.7.2. Objetivos específicos.....	36
II. MÉTODO	37
2.1. Diseño de investigación.....	37
2.2. Variables, operacionalización.....	37
2.3. Población y muestra.....	40
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	40
2.5. Métodos de análisis de datos.....	43
2.6. Aspectos éticos.....	43

III. RESULTADOS	45
3.1. Objetivo específico 1:	45
Comprobar si la previsión que realiza la Tesorería incide en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017.	45
3.1.2. Comprobación de la hipótesis específica 1:.....	52
3.2. Objetivo específico 2:	52
Verificar si los cobros y pagos que realiza el área de Tesorería afectan la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017.	52
3.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 2:.....	55
3.3. Objetivo específico 3:	56
Evaluar si el control que realiza el área de Tesorería repercute en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017.	56
3.3.1. Comprobación de la hipótesis específica 3:.....	59
3.4. Objetivo general:	60
Determinar las funciones del área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017.....	60
3.4.1. Comprobación de la hipótesis general:.....	60
IV. DISCUSIÓN	60
V. CONCLUSIONES	66
VI. RECOMENDACIONES	67
VII. REFERENCIAS	68
ANEXOS	72
Anexo 1.A. Guías de entrevista aplicadas a los colaboradores del Club Centro Piurano.	73
Anexo 1.B. Fichas de registro de datos de los periodos 2016-2017.....	78
(1) Ingresos presupuestados y ejecutados.....	78
(2) Gastos presupuestados y ejecutados	79
(3) Indicador de gestión de cobranza	80
(4) Ratios financieros	81
Anexo 2 Validación de instrumentos	82
Anexo 3 Resumen de entrevistas realizadas a los colaboradores del Club Centro Piurano ¡Error! Marcador no definido.	
Anexo 4 Matriz de consistencia metodológica	100
Anexo 5 Fotos publicitarias Club Centro Piurano.....	102

Índice de tablas

Tabla 1. Indicadores de liquidez	25
Tabla 2. Indicadores de rentabilidad.....	26
Tabla 3. Indicadores de rotación	27
Tabla 4. Datos generales del Club Centro Piurano	27
Tabla 5. Marco legal de las asociaciones sin fines de lucro	32
Tabla 6. Población y muestra tomada del Club Centro Piurano	Error! Marcador no definido.
Tabla 7. Validación de instrumentos.....	42
Tabla 8. Indicadores de liquidez del Club Centro Piurano en los periodos 2016-2017	50
Tabla 9. Indicador de gestión de cobranza del Club Centro Piurano en los periodos 2016-2017	54
Tabla 10. Indicador de rotación de cuentas por cobrar del Club Centro Piurano en los periodos 2016-2017	55
Tabla 11. Indicador de rentabilidad del Club Centro Piurano en los periodos 2017-2017	58

Índice de figuras

Figura 1. Ingresos presupuestados y ejecutados, año 2016.....	45
Figura 2. Gastos presupuestados y ejecutados, año 2016.....	46
Figura 3. Ingresos presupuestados y ejecutados, año 2017.....	47
Figura 4. Gastos presupuestados y ejecutados, año 2017.....	48
Figura 5. Nivel de cumplimiento del presupuesto, año 2016.....	49
Figura 6. Nivel de cumplimiento del presupuesto, año 2017.....	50
Figura 7. Aspectos de cobros y pagos del área de tesorería del Club Centro Piurano durante los periodos 2016-2017	53
Figura 8. Aspectos del control del área de tesorería del Club Centro Piurano durante los periodos 2016-2017	57

Resumen

La mayoría de organizaciones no lucrativas son dirigidas con buena voluntad pero carecen de una adecuada gestión financiera, un buen manejo de la Tesorería podría asegurar su permanencia en el tiempo para el logro de su objetivo social. En la presente investigación se examinó cómo se desarrollaron las funciones del área de Tesorería y la gestión financiera del Club Centro Piurano en los periodos 2016-2017. El tipo de investigación es de nivel descriptivo y de enfoque mixto. Para la recopilación de datos se utilizaron los instrumentos: *Guías de entrevista no estructuradas* que fueron aplicadas a colaboradores involucrados con el área investigada y *fichas de registro de datos* para examinar la gestión financiera mediante los indicadores de liquidez rentabilidad y rotación, así como para evaluar el nivel de cumplimiento del presupuesto de Tesorería. Se concluyó que los aspectos de Tesorería examinados repercutieron considerablemente en la Gestión Financiera de la asociación de la siguiente manera: Su prudente *previsión* favoreció los altos índices de liquidez, la baja eficiencia en la gestión de *cobranza* contribuyó en el índice negativo de rotación de cuentas por cobrar y el *control* de las finanzas se ve perjudicado por la falta de un software de Tesorería, lo que dificulta detectar el exceso de gastos y costos operativos que afectan la utilidad que fue mostrado en sus bajos índices de rentabilidad

Palabras clave: Organizaciones no lucrativas, asociaciones, gestión financiera, tesorería

Abstract

Most of non-profit organizations are directed with good will but lack of adequate financial management, to ensure its permanence over time is important to have a good treasury management that allows continuous achievement of its social objective. In the present investigation, it was examined how treasury area functions and financial management of Club Centro Piurano were developed in the years 2016-2017. The type of research is descriptive level and mixed approach. For data collection, the following instruments were used: Unstructured interview guides that were applied to collaborators involved with the researched area and data record cards to examine the financial management through liquidity, profitability and rotation indicators, as well as to evaluate compliance level of the treasury budget. It was concluded that treasury aspects examined had a considerable impact on association's financial management as follows: Its prudent foresight favored the high liquidity indexes, its low efficiency in collection management contributed to the negative rate of receivable accounts turnover and the finances control is affected by the lack of a treasury software that makes it difficult to detect the excess of expenses and operating costs that affect the utility that was shown in its low rates of cost profitability.

Keywords: Nonprofit organizations, associations, financial management, treasury

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente las organizaciones sin fines de lucro evidencian un papel significativo en la sociedad y economía a nivel mundial, no sólo por la labor social que realizan, sino por la creciente importancia de sus transacciones económicas y generación de empleo. La mayoría de estas organizaciones son dirigidas con buena voluntad pero carecen de una gestión adecuada y de una apropiada planificación y dirección. Para varias de ellas su financiamiento suele ser un desafío, por lo que el manejo de sus recursos financieros es clave para que logren mantener su objetivo social a través del tiempo. En España, hasta hace unos años, este tipo de organizaciones dependían del financiamiento de la administración pública, pero la crisis económica en ese país las ha obligado a profesionalizar su gestión, pues ahora la supervivencia de varias de ellas depende del eficiente manejo de sus recursos (Santos, 2018).

Para esto es importante una buena gestión de Tesorería, la cual no debe limitarse a depender de las circunstancias, sino a optimizar el uso de fondos, controlar los costos y maximizar el rendimiento de las inversiones para incrementar su utilidad, sin olvidar que esa no es su prioridad y es secundario al logro de su objetivo social. Sobre este concepto, si bien el propósito de las asociaciones sin fines de lucro no es repartir utilidades, necesitan reunir recursos para su buen funcionamiento. Se considera ilegítimo que una asociación genere ganancias; sin embargo, lo importante es determinar lo que hace con ellas; pues, es correcto y legítimo cuando su rentabilidad es utilizada para contribuir con su desarrollo y brindar un mejor servicio a sus miembros. (El Cronista, 2012).

Entre las diversas asociaciones formadas en la ciudad de Piura están los clubes, uno de los más representativos, por formar parte importante de su historia, es el Club Centro Piurano, fundado el 31 de agosto de 1890 con el objeto social de promover en la comunidad el ejercicio de actividades de

asistencia social, cultural y deportiva. Esta institución está sujeta al régimen Mype Tributario y cuenta con beneficios, como es la exoneración del Impuesto a la Renta y la inafectación al IGV de las cuotas de asociados. Es una institución solvente, no recibe financiamiento externo y su mayor rentabilidad la obtiene de las rentas por el alquiler de sus locales.

Tal vez por ser una agrupación pequeña, hasta el momento, los directivos no han considerado necesario que el área de Tesorería cuente con un sistema informático que brinde información cuantitativa en tiempo real para la toma de decisiones, y que les facilite confrontar la gestión. La morosidad por cuotas de asociados afecta su liquidez, pero no emplean herramientas que les ayude a determinar el nivel de perjuicio a la asociación.

Aunque la organización no tenga un fin comercial, deberían promocionar sus servicios para hacer frente a las ofertas de otros clubes de categoría similar y realizar acciones dirigidas a la captación de nuevos miembros, ya que varios socios activos son adultos mayores que pronto tendrán la condición de vitalicio y estarán exonerados de los pagos mensuales, lo que afectará la liquidez del Club.

En un futuro, estas deficiencias podrían derivar en disminución de la rentabilidad y aumento de morosidad, poniendo en riesgo la permanencia de la asociación en el tiempo. De no poder solventar sus compromisos de pago tendría que recurrir a fuentes de financiamiento externas que, a la larga, agravaría más su situación financiera.

Para evitar estos riesgos potenciales, la institución debería optimizar la gestión de cuentas por cobrar y sistematizar sus operaciones, apoyándose en herramientas informáticas para un mejor control de la gestión financiera y administrativa a fin de reducir los niveles de riesgo y pérdidas económicas. Para asegurar su permanencia debería diversificar su financiamiento para contar con una solvencia más sólida y considerar incrementar el gasto por

concepto de publicidad para fortalecer la identidad del club frente a otras instituciones que ofrecen los mismos servicios.

En este tipo de organizaciones, en que el beneficio comunitario constituye el eje de su actividad, regularmente su gestión se centra en el cumplimiento de su objetivo social y olvidan uno de los fines más importantes de la empresa, (cualquiera sea su objeto social), que es el de perdurar en el tiempo con márgenes de operación que garanticen su permanencia y desarrollo.

1.2. Trabajos previos

Entre las investigaciones relacionadas con el tema, se han tomado en cuenta las siguientes:

1.2.1. Ámbito internacional

Galvis & Martínez (2011) presentaron el trabajo denominado “Descripción de una adecuada gestión financiera en una fundación privada sin ánimo de lucro”, investigación realizada para la obtención del título de especialista en gestión financiera empresarial en la Universidad de Medellín en Colombia. Su objetivo general fue describir la gestión y la administración financiera de una fundación privada sin ánimo de lucro mediante el desarrollo de conceptos y la elaboración de un diagnóstico financiero para el manejo eficiente de los recursos. Se realizó un método de investigación deductivo, nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo y para el levantamiento de información utilizaron la técnica de observación documental de los estados financieros de la fundación “Confiar”, utilizando como indicadores para el estudio los ratios y el análisis vertical y horizontal, cuyo diagnóstico fue entregado a los directivos. Concluyeron que este tipo de organizaciones deben establecer un sistema de cálculos para la interpretación y análisis de su información financiera, así como un sistema de pronóstico financiero basado en su presupuesto y niveles de ejecución, herramientas que podrían

brindar a los directivos un mejor manejo del recurso escaso y alcanzar mayor rentabilidad para garantizar su permanencia en el medio.

Maguregui, Corral & Elechiguerra (2015) realizaron una investigación denominada “Gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro: Hacia una eficacia, eficiencia y economía en la rendición de cuentas” que fue publicada en la Revista de Estudios Empresariales de la Universidad de Jaén en España. Su objetivo principal fue profundizar sobre la relevancia del valor de la gestión con calidad en las entidades sin ánimo de lucro, su medición y los objetivos estratégicos a cumplir, para ello se presentaron indicadores de eficacia, eficiencia y economía para ayudar a mejorar la imagen y la emisión de información. La metodología de investigación utilizada fue analítica, de nivel descriptivo, enfoque cualitativo, a fin de comprender la percepción que tiene este tipo de organizaciones de gestionar con calidad y presentar información transparente de su situación económico- financiera; para ello se utilizó la técnica de revisión documental, haciendo un examen profundo de la literatura existente, contrastándola con los indicadores propuestos. Concluyeron que resulta necesaria la profesionalización de las estructuras y de la gestión de estas entidades, que un factor clave para su sostenibilidad en el tiempo debe ser vincular la calidad con el desempeño, la mejora continua y la transparencia en la gestión para proyectar una imagen positiva ante la sociedad y que debe utilizar métodos de evaluación empleando indicadores operativos financieros y no financieros para comprobar que la entidad responde a las necesidades de sus usuarios

Ochoa & Gómez (2016) realizaron la investigación “Comprensión de la gestión financiera en las entidades sin ánimo de lucro, sustentada desde el presupuesto” que fue publicada en la revista Gestión y Desarrollo Libre de la Universidad Libre Seccional Cúcuta en Colombia, cuyo objetivo general fue evaluar la validez que tiene el presupuesto como herramienta para el análisis financiero de este tipo de entidades, y en qué forma influye en su capacidad para generar Capital de Trabajo para el desarrollo de sus operaciones y de proyectos rentables que generen excedentes a la organización para su

sostenibilidad en el tiempo. Utilizaron una metodología de nivel descriptivo correlacional con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental, se realizó una descripción del comportamiento de los presupuestos de rentabilidad, inversión y capital de trabajo, analizando relaciones entre estas variables. Su principal conclusión fue que la ejecución presupuestal favorece la comprensión y el análisis de la información financiera y de los indicadores de rentabilidad, pues aportan elementos de juicio, con respecto a la gestión, que no logran ser comprendidos a nivel de estados financieros.

1.2.2. Ámbito nacional

Misayauri & Neyra (2015) realizaron la investigación denominada “Control previo en la ejecución de pagos en el área de Tesorería de los colegios profesionales de la Región Junín” para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad Nacional del Centro del Perú en Huancayo. El objetivo fue conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuiría al mejoramiento del proceso de ejecución de pagos en los colegios profesionales de Junín. Se realizó una investigación de diseño no experimental, transversal, de nivel descriptivo correlacional. Se utilizó una muestra no probabilística, pues se eligió de manera intencionada cuatro colegios profesionales, que representaron el 21% de la población total. Para la recolección de los datos se aplicó la técnica de la encuesta. Luego de evaluar las correlaciones entre las variables y dimensiones se concluyó que un *ambiente de control* influye significativamente en la ejecución de pagos a proveedores y que las *actividades de control* también influyen significativamente, como herramienta de mejora en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo en el área de Tesorería de los Colegios Profesionales de Junín.

Salazar (2017), realizó la investigación “Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú”. Tesis para la obtención del título profesional de Contador Público en la Universidad Robert Wiener en Lima. La investigación tuvo como objetivo proponer un plan de mejora para optimizar la gestión financiera e incrementar la liquidez en la

ONG Socios en Salud Sucursal Perú. En la investigación se utilizó el sintagma holístico que permitió realizar el diagnóstico para presentar la propuesta al final del estudio, se empleó el diseño descriptivo, transversal, de enfoque mixto que abarca lo cualitativo y cuantitativo, por ser el objetivo de la investigación de tipo proyectiva. Se utilizó para la recolección de los datos la entrevista y una ficha de registro documental en el cual se analizaron los ratios de liquidez, solvencia, análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados de los años 2014 a 2016, para evaluar el progreso de cada cuenta y analizar el motivo de los cambios. Su principal conclusión fue que la organización evidenciaba problemas de liquidez y una gestión financiera deficiente, por motivo que los procedimientos financieros y contables establecidos no se ejecutaban adecuadamente, por lo que se propuso implementar un plan de mejora para optimizar la gestión con el fin de que las áreas involucradas realicen sus funciones con resultados favorables.

Torre & Romero (2016) presentaron la investigación titulada “Factores que intervienen en la gestión exitosa de las asociaciones sin fines de lucro de la ciudad de Cajamarca en el 2016”, para obtener el título profesional de licenciado en Administración en la Universidad Privada del Norte en Cajamarca. El objetivo fue determinar los factores del entorno interno y externo que intervienen en el éxito de este tipo de organizaciones para que, partiendo de esta información, sus directivos pudieran seleccionar estrategias que contribuyan a una gestión administrativa sostenible. Se utilizó un tipo y diseño de investigación mixto, exploratorio, descriptivo, transversal. Se aplicó encuesta a una muestra aleatoria de 42 organizaciones del sector, de una población de 71 que operan en la ciudad de Cajamarca. Se concluyó que los *factores externos*, como: Deducciones del gasto y exoneración del impuesto a la renta, son los que más contribuyen con el éxito de las asociaciones sin fines de lucro de Cajamarca; asimismo, de *factores internos*, se seleccionaron los siguientes: Satisfacción del beneficiario, planeamiento estratégico, control interno, cumplimiento del gasto según lo planificado, cumplimiento de planes operativos y variación de ingresos por incremento de usuarios. La muestra

estudiada consideró importante el apoyo del gobierno mediante la exoneración del Impuesto a la Renta y la deducción de las donaciones como gasto por brindar liquidez a la organización para su funcionamiento.

1.2.3. Ámbito local

Chunga (2017) realizó una investigación denominada “Propuesta de un sistema contable para mejorar la gestión financiera de la Asociación Pro Vivienda Praderas de Piura”, para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad César Vallejo en Piura. El objetivo general fue proponer a los Directivos un sistema contable que les brinde el detalle de las operaciones en tiempo real para una mejor toma de decisiones. Realizó una investigación de diseño no experimental, de tipo descriptiva, enfoque cualitativo. Utilizó el muestreo de tipo no probabilístico y para la obtención de la información, se recurrió a las técnicas de revisión documental y entrevista. Las conclusiones obtenidas fueron: Que el proceso contable que realizan, les brinda resultados a nivel global, mas no a nivel de análisis de gastos, costos e inversión; que los directivos no consideran el análisis financiero para evaluar el resultado de la gestión financiera de la Asociación; que se debe implementar un sistema contable basado en cuentas contables de hasta ocho dígitos de extensión para un análisis más detallado de las diferentes operaciones (gastos, costos e inversión), así como la asignación de códigos a los proyectos por realizar.

Palacios (2017) realizó la investigación “Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones financieras de la empresa arenera Jaén SAC, sucursal Piura, periodos 2015-2016” para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad César Vallejo en Piura. El objetivo general fue determinar la incidencia entre el análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa arenera Jaén SAC, sucursal Piura, durante el periodo 2015-2016. El diseño del estudio fue no experimental, nivel descriptivo – correlacional, enfoque cualitativo y cuantitativo . Utilizó el muestreo no probabilístico, pues la población estuvo conformada sólo por los ocho colaboradores de las áreas administrativa, contable y gerencial; por tanto, se

realizó un censo muestral. Para la recolección de los datos se aplicaron las técnicas de encuesta, entrevista y revisión documental. La conclusión fue que existe una correlación positiva entre el análisis financiero y la toma de decisiones, se evidenció que la empresa tiene un bajo nivel de liquidez y un alto nivel de endeudamiento, mostrando un crecimiento mínimo en su rentabilidad; que no se suele utilizar herramientas de análisis financiero, lo que dificulta que la gerencia tome decisiones financieras ventajosas.

Valencia (2017) presentó la investigación titulada “Control de caja y bancos y su incidencia en la liquidez de la empresa Macromar S.A. Paita 2015-2016”, para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad César Vallejo en Piura. Su objetivo general fue determinar la relación entre el control de caja y bancos y la liquidez de la empresa Macromar S.A. durante los años 2015 y 2016. Realizó un tipo de investigación de nivel descriptivo - correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental. Utilizó el muestreo no probabilístico, pues al contar la unidad de análisis con un número reducido de colaboradores (5 personas) se pudo acceder a toda la población. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta y la revisión documental. Como conclusión se determinó que las actividades de control de caja y bancos tienen una relación positiva con la liquidez de la empresa, contrario a lo sucedido en el año 2015 que la relación fue negativa debido a que las medidas adoptadas no eran las adecuadas (según el resultado de la encuesta realizada a los trabajadores); sin embargo, se produjo un cambio positivo el año 2016 por la correcta difusión y aplicación de las medidas de control a los colaboradores, lo que beneficio a la empresa con el aumento de los índices financieros de liquidez.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Área de Tesorería

1.3.1.1. Definición

Es el área donde se realizan los movimientos monetarios, controla la liquidez del saldo de caja y de las cuentas bancarias para que la institución cuente con los recursos financieros suficientes para el normal desarrollo de sus actividades y procure el incremento de su rentabilidad (Santandreu, 2012). Garantiza la disponibilidad de fondos, manteniendo relaciones oportunas con diversas entidades de ser preciso un financiamiento (Valls, 2003)

1.3.1.2. Importancia de la Tesorería

Santandreu (2012) manifiesta que la Tesorería es una de las áreas más importantes de la empresa pues debe prever, organizar y controlar los movimientos de saldos, teniendo entre sus responsabilidades:

- Optimizar el uso de fondos
- Maximizar el rendimiento de inversiones
- Controlar los costos
- Evitar préstamos innecesarios
- Responder a las necesidades de información y de contabilidad.
- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas

1.3.1.3. Dimensiones de Tesorería

Tomando en cuenta lo señalado por Santandreu (2012), se estudiará la variable Tesorería mediante las siguientes dimensiones:

a) Previsión

Es la anotación de cobros y pagos previstos en un periodo de tiempo determinado, la diferencia entre estos será el dinero que necesitaremos o que sobrará en dicho periodo. Para el cálculo se toma en cuenta sólo las entradas y salidas de dinero en efectivo. Su finalidad

es dar a conocer posibles *déficits* para poder realizar las gestiones crediticias con anticipación, o *excedentes* para determinar estrategias de inversión (Ludevid & Ollé, 1989). Los posibles déficits y superávits previstos se registran en el *Presupuesto de Tesorería*, que también es un instrumento de previsión que trata de mejorar la gestión de cobros y pagos para un óptimo control de las operaciones de Tesorería (Lorente, 2015).

b) Cobros y pagos

• Entradas o cobros

Lorente (2015) lo define como el ingreso de dinero que permite a la empresa desarrollar sus actividades, y afrontar sus compromisos de pago. En Tesorería se registran cuando se recibe el dinero, no cuando se realiza la operación que lo genera. Los ingresos pueden ser:

- *Procedentes de actividades de explotación:*

Ventas que realiza la empresa en sus actividades ordinarias

- *Procedentes de las actividades de capital:*

Cuotas de socios, rendimientos de las inversiones (intereses de las cuentas bancarias), financiación por parte de terceros (préstamos o créditos).

• Salidas o pagos

Lorente (2015) señala que son los gastos de la empresa, estos se registran en el momento que se realizan. Para efectuarlos se eligen los medios de pago más favorables y con menores costes. Los pagos pueden ser:

- *Procedentes de actividades de explotación:*

Compras, servicios prestados por otras empresas, sueldos y salarios, pagos a la Seguridad Social, impuestos, etc.

- *Procedentes de actividades de capital:*

Financiación (devolución de préstamos e intereses) y de inversión (para adquisición de activos no relacionados con la actividad principal de la empresa). Es importante su *previsión* y orden por fecha de

vencimiento para evitar desfases por falta de liquidez. De haber *desviaciones* presupuestarias; es decir, que no se cumplan algunas previsiones, es importante determinar el motivo y tomar medidas oportunas para evitar que se repita.

c) Control de Tesorería

Su finalidad es mantener la liquidez para afrontar los pagos necesarios durante el desarrollo de la actividad y los pagos de operaciones ya realizadas; para esto, la Tesorería emplea libros registro, documentos y aplicaciones informáticas, trasladando la información que recogen los documentos mercantiles y los comprobantes de pago (López y Tamayo, 2012). Permite detectar errores de manera oportuna, los registros de Tesorería deben plasmar todos los movimientos de efectivo de la empresa y contrastarlos con los registros contables y los extractos bancarios (Rey, 2016). Los métodos básicos para el control de Tesorería son: El presupuesto de Tesorería, el libro de caja y el libro de bancos. González (2015).

1.3.2. Gestión financiera

1.3.2.1. Definición

Es el área de la administración relacionada con los recursos financieros, se centra en la liquidez y rentabilidad, procura proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa y tomar decisiones eficientes que aseguren los retornos monetarios para el desarrollo de la empresa (Córdova, 2007, citado en Marcial, 2012).

Analiza las necesidades de capital, su coste y la forma más conveniente de obtenerlo, determinando la viabilidad económica y financiera de las inversiones (De Pablo, 2010). Su objetivo principal es generar mayor riqueza a la organización, lo que requiere habilidades para las decisiones de inversión y financiamiento (González, 2016).

1.3.2.2. Estados financieros

Son cuadros sistemáticos que se elaboran al finalizar un periodo contable, brindan información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Sus cifras son utilizadas para examinar los resultados obtenidos y evaluar el futuro de la compañía. Los estados financieros básicos son: Estado de situación financiera, Estado de resultados, Estado de cambios en el patrimonio neto y Estado de flujos de efectivo (Ortega, 2008).

1.3.2.3. Análisis financiero

Calderón (2013) lo define como el proceso que mediante operaciones matemáticas permite determinar las variaciones ocurridas en los saldos de las cuentas de los estados financieros para evaluar la posición y resultados de una empresa. Se realiza calculando razones o porcentajes para después interpretarlos. Los métodos más utilizados para analizar la información son:

- **Análisis vertical:**

Determina la estructura del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados precisando el porcentaje de participación de cada componente. Se puede aplicar en un solo ejercicio o comparándolo con estados de otras empresas similares.

- **Análisis horizontal:**

Analiza estados financieros de diversos periodos para evaluar las tendencias, identificando las partidas en las cuales han ocurrido cambios importantes para luego investigar las causas.

- **Ratios financieros:**

Establece relaciones entre dos partidas que se obtienen del Estado de Situación Financiera y/o Estado de Resultados, una de ellas actuando como numerador y la otra como denominador, los ratios de uso frecuente son los de liquidez, rotación, solvencia y rentabilidad .

1.3.2.4. Dimensiones de Gestión Financiera

Para medir esta variable se han considerado los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y rotación.

a) Liquidez

Es la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones de pago a corto plazo, un activo será más líquido cuanto más rápidamente se convierta en dinero. Mide la solvencia a corto plazo y su escasez puede limitar la capacidad de expansión de la empresa (De Pablo, 2010). Para medir el indicador de liquidez se han seleccionado los siguientes ratios:

Tabla 1. Indicadores de liquidez

Ratio	Fórmula	Comentario
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Excluye de los activos corrientes los servicios y otros contratados por anticipado, por no ser convertibles a dinero
Prueba ácida	$\frac{\text{Activos líquidos}}{\text{Pasivo corriente}}$	De mayor exigencia que el anterior, pues elimina del numerador el valor de las existencias (por requerir de tiempo para convertirse en dinero) y servicios contratados por anticipado (por no ser convertibles a dinero).
Razón absoluta	$\frac{\text{Efectivo y Eq. + Invers.Finan.}}{\text{Pasivo corriente}}$	Mide la capacidad de pago inmediata, descartando las variables miedo e incertidumbre.
Capital de trabajo	$\text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$	Capital de uso corriente en las operaciones de la empresa.

Fuente: Adaptado de Calderón (2013).

b) Rentabilidad

Es la ganancia o beneficio que percibe una empresa, está presente en toda organización con fines de lucro y los elementos que la componen son el precio de venta y el costo (Faga & Ramos, 2006).

Para Companys & Corominas (1988) un proyecto es rentable si las ganancias son superiores a los recursos utilizados; sin embargo, Briseño (2006) señala que la utilidad no basta para determinar si un negocio es rentable, pues la rentabilidad se calcula sobre el monto de capital invertido, más no sobre la ganancia; por eso es necesario comparar la utilidad de las empresas con otras cuentas relacionadas, como: El capital, los activos y las ventas. Igualmente, que el nivel de ventas tampoco determina si un negocio es rentable pues una empresa puede vender mucho y aún así tener pérdidas por el mal manejo de costos o falta de liquidez. Se eligieron los siguientes ratios para medir el indicador de rentabilidad :

Tabla 2. Indicadores de rentabilidad

Ratio	Fórmula	Comentario
Rentabilidad bruta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Venta netas}}$	Permite conocer el margen de utilidad bruta obtenida por la empresa.
Rentabilidad operativa	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas netas}}$	Se obtiene luego de deducir el costo de ventas y los gastos de operación a las ventas netas.
Razón de costos totales	$\frac{\text{C.de Vtas.} + \text{C.operativos}}{\text{Ventas netas}}$	Al igual que el anterior sirve para medir la eficiencia operativa de la empresa.
Rentabilidad neta	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	Rentabilidad generada por las ventas netas después de deducir participaciones e impuestos.

Fuente: Adaptado de Calderón (2013).

c) Rotación

Determina los plazos, mide la rapidez con que algunas cuentas de los activos se convierten en efectivo. Conocida también como ratios de gestión (Calderón, 2013). Este indicador se midió con el siguiente ratio para determinar el tiempo que demoran los asociados en cumplir con el pago de sus cuotas mensuales y el crédito por consumo en el bar:

Tabla 3. Indicador de rotación

Ratio	Fórmula	Comentario
Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas anuales al crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$	Un índice elevado significa que la recuperación de los créditos es rápido.

Fuente: Adaptado de Calderón (2013)

1.3.3. Club Centro Piurano

1.3.3.1. Datos de la organización

Tabla 4. Datos generales del Club Centro Piurano

Razón social	Club Centro Piurano
Dirección	Calle Libertad n.º 686 - Piura
RUC	20159286381
Tipo de organización	Asociación civil no lucrativa
Objeto social	Promover entre sus asociados el ejercicio de actividades de asistencia social, cultural y deportiva proyectadas en bien de la comunidad.
Régimen legal	Se rige por la Constitución Política del Estado, las normas legales de la república, su Estatuto y reglamentos.

Fuente: Estatuto del Club Centro Piurano

1.3.3.2. Régimen tributario

Está sujeto al Régimen Mype Tributario, pues su nivel de ingresos no excede las 300 UIT. Por tratarse de una asociación civil sin fines de lucro cuenta con beneficios tributarios:

- Exoneración del pago del Impuesto a la Renta (*Ley del Impuesto a la Renta, artículo 19° inciso b*)
- Inafectación del IGV a las cuotas de asociados (*Directiva n.° 004-95/SUNAT*), por no tratarse de la contraprestación por un servicio, sino para el funcionamiento de la asociación a la cual pertenecen, mantener su status de asociado y poder ejercer sus derechos en la institución.

En ambos casos, para mantener su estatus de exonerado, sus utilidades deben ser destinadas exclusivamente al objetivo social para el cual se constituyó. No obstante lo anterior, cumple con el pago de IGV por los servicios que brinda a empresas y usuarios externos por alquiler de sus dos locales, ambientes, concesión de restaurante y ventas en el bar.

1.3.3.3. Breve reseña Histórica

El Club Centro Piurano es una institución social constituida como *asociación civil no lucrativa* conforme a las normas del Código Civil. Fue fundado el 31 de agosto de 1890, en una época de intenso conflicto político, por jóvenes deseosos de formar un centro social en el que no existiesen influencias políticas, ni religiosas, ni ideas de ninguna índole divisionista y que fuese centro para manifestar inquietudes patrióticas, artísticas y para fomentar la amistad de piuranos en bien de la comunidad. Es un club central que ha realizado una labor cultural y social permanente y forma parte importante de la historia de Piura. Se encuentra ubicado en el centro de la ciudad, en la calle Libertad n.° 686, única sede desde su creación.

1.3.3.4. Órganos de gobierno

- a) La Asamblea General
- b) El Consejo Directivo,
- c) La Junta Calificadora y de Disciplina.

a) La Asamblea General

Es la autoridad suprema del club, está constituida por los asociados vitalicios y asociados activos que estén gozando plenamente de sus derechos. Están entre sus funciones:

- Decidir sobre las inversiones de orden económico que superen el límite autorizado al Consejo Directivo.
- Discutir y aprobar los Estados Financieros y el presupuesto que le presenta el Consejo Directivo.
- Elegir a las personas que integrarán el Consejo Directivo y la Junta Calificadora y de Disciplina.

b) El Consejo Directivo

Es el órgano ejecutivo del club, tiene como objetivo preparar y ejecutar el programa de acción institucional, cumpliendo los fines previstos en el Estatuto y sus reglamentos, representa al club como persona jurídica en el ejercicio de sus derechos y obligaciones, la duración de su mandato es de dos años, está conformado por: El presidente, vicepresidente, secretario, pro-secretario, tesorero, pro-tesorero y cinco vocales. El presidente sólo puede ser reelegido de manera inmediata por una vez.

c) La Junta Calificadora y de Disciplina

Conformada por un presidente, un vicepresidente, un secretario y cuatro miembros, quienes deciden sobre la admisión de nuevos asociados y resuelven los procesos disciplinarios instaurados contra los asociados. La duración del cargo es por dos años, los integrantes no pueden ser reelegidos en periodo inmediato.

1.3.3.5. Funciones y responsabilidades del Tesorero en relación a la gestión económica del Club

- Controlar la recaudación oportuna de todos los ingresos del club.
- Ordenar los pagos establecidos en el presupuesto, las obligaciones que puedan crearse y los que acuerde la Asamblea General o el Consejo Directivo.
- Informar en cada Asamblea Ordinaria sobre el movimiento económico del club y mensualmente al Consejo Directivo sobre el estado de Caja.
- Controlar la recaudación de ingresos.
- Girar los cheques bancarios nominativamente, refrendados con la firma del presidente o de quien lo remplace.
- Supervisar las labores del contador
- Presentar mensualmente al Consejo Directivo el Estado de Caja y, luego de su aprobación, disponer su colocación en las vitrinas del Club.
- Informar al Consejo Directivo el estado de morosidad de los socios.
- Presentar al vencimiento de cada año financiero a la Asamblea General, el Balance General Anual y el correspondiente informe.
- Formular el presupuesto anual presentándolo oportuna y debidamente documentado a la consideración del Consejo Directivo para su debida aprobación.

1.3.3.6. Organización económica y administrativa

La marcha económica y administrativa del club es de responsabilidad del Tesorero y del Secretario del Consejo Directivo, respectivamente, quienes actúan en coordinación con el Presidente. La organización administrativa interna del Club la aprueba el Consejo Directivo. Por ser una asociación no lucrativa, ningún asociado puede ser nombrado para ocupar cargos rentados que existan o puedan crearse en la institución, ni tampoco ser concesionario de alguno de los diferentes servicios.

1.3.3.7. Gerencia General

El Gerente General es designado por el Consejo Directivo, a propuesta de su Presidente; es el empleado de mayor jerarquía administrativa del club. Es un cargo de confianza y depende administrativa, funcional y disciplinariamente del Consejo Directivo; es responsable de ejecutar sus acuerdos y debe mantener informado al Consejo Directivo a través del presidente. La duración del cargo es indeterminada, mientras el órgano ejecutivo no le retire la confianza. Es el ejecutor de todas las funciones contempladas en el Estatuto, reglamento y Manual de Organización y Funciones, tiene la responsabilidad inmediata de la buena administración del club.

1.3.4. Las asociaciones sin fines de lucro

1.3.4.1. Definición

Constituyen el *tercer sector* productivo de una nación, luego de los sectores empresarial y público. Son entidades constituídas para prestar un servicio que mejore la calidad de vida de la sociedad, es un conjunto de medios financieros, materiales y humanos (voluntarios y contratados) que se organizan para suministrar bienes o servicios para lograr un objetivo social. En caso que la organización obtenga beneficios deben ser invertidos en actividades que contribuyan al cumplimiento de su misión (Vernis & otros, 2004).

1.3.4.2. Marco legal

Las organizaciones no lucrativas se encuentran reguladas por el Código Civil, bajo las figuras legales de: Asociaciones, fundaciones y comités. En nuestro país la figura más utilizada es la “asociación”. Brinda identidad legal a diversas instituciones como clubes (deportivos, recreativos), organizaciones religiosas, ONG’s, colegios profesionales, gremios empresariales y sindicales, entidades culturales, etc. Reciben un trato diferenciado en relación a otro tipo de contribuyentes, por motivo

que no ejercen actividad empresarial y debido a su función social necesitan realizar actividades que les permita sostenerse para el logro de sus fines. Están reguladas por el Código Civil, a diferencia de las empresas que las regulan la Ley General de Sociedades (De Belaunde & Parodi,1998).

A continuación, se señalan en una tabla resumen las principales normas que regulan las asociaciones sin ánimo de lucro:

Tabla 5. Marco legal de las asociaciones sin fines de lucro

Constitución Política del Perú	
Artículo 2° inc.13	“Toda persona tiene derecho a asociarse y constituir fundaciones y diversas formas de organización jurídica sin fines de lucro, sin autorización previa y con arreglo a ley. No pueden ser disueltas por resolución administrativa”
Código Civil	
Artículo 80°	“La asociación es una organización estable de personas naturales y/o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo”
Art. 81° al 98°	Brindan disposiciones generales para su funcionamiento (órganos de gobierno y administración)

Fuente: Constitución Política del Perú y Código Civil

1.3.4.3. Facultad fiscalizadora de la Administración tributaria

El artículo 19° de la Ley del Impuesto a la Renta establece que si las organizaciones no lucrativas incumpliesen alguno de los requisitos para el goce de la exoneración establecidos en los incisos a), b) y m) de dicho artículo, se gravarán la totalidad de las rentas obtenidas en el ejercicio gravable materia de fiscalización. Asimismo, si una asociación destinase parte de sus ingresos (por ganancias o de la exoneración de

impuestos) para fines personales de los miembros, o que en asamblea general se aprobase que todos los asociados perciban parte de las utilidades acumuladas de años anteriores, o que se acredite que no se están financiando las actividades que forman parte de su objeto social; en estos casos, la SUNAT cancelará la inscripción del registro de la asociación y esta deberá enfrentar diversas contingencias tributarias (Flores, 2016).

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cómo se desarrollan las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera incide la previsión que realiza el Área de Tesorería en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?
- ¿En qué medida los cobros y pagos que realiza el Área de Tesorería afectan la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?
- ¿Cómo repercute el control que realiza el Área de Tesorería en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?

1.5. Justificación del estudio

Para exponer la importancia y beneficios de esta investigación se han considerado los criterios señalados por Hernández, Fernández & Baptista (2014, p.40).

1.5.1. Conveniencia

Esta investigación resulta útil, porque evalúa la gestión financiera de una asociación no lucrativa, figura legal importante no solo por la función social que desempeña a favor de la comunidad, sino porque actualmente evidencian a nivel mundial un papel significativo por la creciente importancia de sus transacciones económicas y generación de empleo.

1.5.2. Relevancia social

Los resultados de esta investigación beneficiará al Club Centro Piurano y a cualquier entidad no lucrativa que busque optimizar su gestión financiera mediante las operaciones de Tesorería. Podría ser tomada como referencia por Directivos de este tipo de organizaciones para identificar deficiencias en su gestión. Igualmente, servirá a estudiantes e interesados en el tema y podría ser considerado como antecedente para futuras tesis relacionadas.

1.5.3. Implicaciones prácticas

Esta investigación pretende evidenciar las operaciones de Tesorería del Club Centro Piurano y brindar recomendaciones para mejorar la liquidez, rentabilidad y rotación de cuentas por cobrar de la asociación. Permitirá a sus Directivos contar con información útil para plantear estrategias que mejoren sus indicadores financieros.

1.5.4. Valor teórico

El presente estudio tiene valor teórico, pues la búsqueda de antecedentes fue casi exploratoria, ya que se encontraron pocos trabajos previos sobre este tipo de organizaciones que incluyeran las variables “Área de Tesorería” y/o “Gestión Financiera”; para remediar esta insuficiencia se trató de reforzar el estudio brindando un mayor alcance mediante información teórica de voces autorizadas en el tema, esperando sea un referente para futuras investigaciones.

1.5.5. Utilidad metodológica

El nivel *descriptivo* de la investigación permitió examinar cómo se desarrollan las funciones del área de Tesorería y la gestión financiera en una organización no lucrativa. El enfoque *mixto* permitió combinar resultados de ciencias exactas y del comportamiento, examinando la relación de aspectos subjetivos como las condiciones de “cobros y pagos” y “control” de Tesorería, con las cifras de los indicadores de rotación de cuentas por cobrar y rentabilidad, respectivamente.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano se desarrollan de manera eficiente, 2016-2017.

1.6.2. Hipótesis específicas

- La previsión que realiza el Área de Tesorería incide considerablemente en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.
- Los cobros y pagos que realiza el Área de Tesorería afectan de manera significativa la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.
- El control que realiza el Área de Tesorería repercute en cierta medida en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.

1.7.2. Objetivos específicos

- Comprobar si la previsión que realiza el Área de Tesorería incide en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.
- Verificar si los cobros y pagos que realiza el Área de Tesorería afectan la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.
- Evaluar si el control que realiza el Área de Tesorería repercute en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Su diseño es *no experimental*, pues no se manipuló ninguna de las variables. Según su alcance se trata de una investigación *descriptiva*, porque se examinó cómo se desarrollaron las funciones del área de Tesorería y la gestión financiera del Club Centro Piurano, lo que permitió determinar sus características y profundizar el problema objeto de investigación para describir como se realizó en un tiempo determinado, involucrando personas, procesos y sus relaciones, para lo cual se puso en práctica todos los conocimientos teóricos previos.

Según la finalidad que persigue es una investigación *aplicada*, porque el conocimiento generado ayudará a solucionar problemas prácticos, como mejorar las operaciones de Tesorería y optimizar la Gestión Financiera en organizaciones no lucrativas. Según el enfoque es una investigación *mixta*, porque la naturaleza de la variable *área de Tesorería* es cualitativa y de la variable *Gestión Financiera* es cuantitativa y, de acuerdo con esta característica, se seleccionaron posteriormente los instrumentos para recabar los datos. Según su temporalidad es de tipo *longitudinal – retrospectiva* porque se examinaron cifras financieras de la asociación de distintos periodos del pasado (2016-2017).

2.2. Variables, operacionalización

Es el procedimiento mediante el cual la investigación pasa del plano abstracto al plano operativo, explicando las variables mediante afirmaciones observables y medibles para orientar la recolección de información (Herrera, Medina & Naranjo, 2010). La validez de una variable depende del marco teórico que fundamenta el problema del cual se ha desprendido y de su relación directa con la hipótesis que la respalda. Las variables se definen

inicialmente en forma teórica, luego en forma empírica, cuando se determinan sus indicadores (Teresa & Felipe, 2013).

2.2.1. Área de Tesorería

Es el área donde se realizan los movimientos monetarios, controla la liquidez del saldo de caja y de las cuentas bancarias para que la institución cuente con los recursos financieros suficientes para el normal desarrollo de sus actividades y el incremento de su rentabilidad (Santandreu, 2012).

2.2.2. Gestión Financiera

Es el área de la administración relacionada con los recursos financieros, se centra en la liquidez y rentabilidad, procura proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa y tomar decisiones eficientes que aseguren los retornos financieros para el desarrollo de la empresa (Córdova, 2007, citado en Marcial, 2012).

La operacionalización de las variables del presente estudio se detalla en el siguiente cuadro:

2.2.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
Área de Tesorería	Es el área donde se realizan los movimientos monetarios, controla la liquidez del saldo de caja y de las cuentas bancarias para que la institución cuente con los recursos financieros suficientes para el normal desarrollo de sus actividades y el incremento de su rentabilidad (Santandreu, 2012).	Previsión	Se evaluará el nivel de cumplimiento del presupuesto de la asociación verificando la ejecución del presupuesto de caja mediante revisión documental.	Presupuesto de Tesorería	Razón
				Ejecución de presupuesto de caja	
		Cobros y pagos	Se examinará si cuenta con procedimientos formales para los cobros y pagos, y se determinará la eficiencia de la gestión de cobranza a los asociados mediante revisión documental y entrevista.	Lineamientos	Nominal / Razón
				Plazo medio de cobranza	
		Control	Se consultará sobre el sistema de registro y/o herramientas que utiliza para preservar la información cuantitativa de las operaciones, mediante una entrevista.	Documentos de ingresos y gastos	Nominal
				Software informático	
				Sistema de control en Excel	
Libro Caja y Bancos					
Gestión Financiera	Es el área de la administración relacionada con los recursos financieros, se centra en la liquidez y rentabilidad, procura proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa y tomar decisiones eficientes que aseguren los retornos financieros para el desarrollo de la empresa (Córdova, 2007, citado en Marcial, 2012).	Liquidez	Se determinará la capacidad que tiene la organización para hacer frente a sus obligaciones de pago en el corto plazo calculando sus ratios financieros mediante la revisión documental.	Razón corriente	Razón
				Prueba ácida	
				Razón absoluta	
				Capital de Trabajo	
		Rentabilidad	Se comprobará la utilidad que obtiene la empresa examinando sus ratios financieros mediante la revisión documental	Rentabilidad bruta sobre ventas	Razón
				Rentabilidad operativa	
				Razón de costos totales	
				Rentabilidad neta	
		Rotación	Se medirán los plazos en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo calculando su ratio financieros mediante revisión documental.	Rotación de cuentas por cobrar	Razón

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Estuvo conformada por las personas responsables del Área de Tesorería y por los colaboradores involucrados en la liquidación de ventas a Tesorería y en las notificaciones de cobranza a los asociados.

2.3.2 Muestra

No se realizó procedimiento muestral, pues por tratarse de un número reducido de elementos de estudio se accedió a toda la población mediante un censo.

Tabla 6. Población y muestra tomada del Club Centro Piurano

Población	Cantidad	Muestra
- Tesorero	1	
- Asistente de Tesorería	1	
- Barman	2	6 colaboradores
- Secretaria	1	
- Gerente	1	

Fuente: Elaboración propia

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

Para la recolección de los datos se seleccionaron las siguientes técnicas e instrumentos considerando el enfoque mixto de la investigación; igualmente, fueron elegidos por ser suficientes y pertinentes con los objetivos de la investigación:

2.4.1. Técnicas

2.4.1.1 Entrevista

Se seleccionó para examinar las características y cualidades de la variable *Área de Tesorería*. Se realizaron entrevistas a profundidad no estructuradas a los colaboradores que realizan funciones en el área

de Tesorería o en coordinación con ella, para analizar los aspectos de “cobros y pagos” y “control”.

2.4.1.2. Revisión documental

Se seleccionó esta técnica para estudiar la variable *Gestión Financiera*, que es de naturaleza cuantitativa, para obtener las cifras de los Estados Financieros y calcular los ratios de liquidez, rentabilidad y rotación. También se utilizó esta técnica para evaluar el nivel de cumplimiento del presupuesto y medir el indicador de la gestión de cobranza de la asociación durante los periodos de estudio.

2.4.2. Instrumentos

Por la naturaleza de las variables y según las técnicas empleadas, se utilizaron instrumentos cualitativos y cuantitativos:

2.4.2.1. Guía de entrevista

Instrumento cualitativo. Se utilizaron cinco guías de entrevista no estructuradas con diferentes preguntas considerando las funciones de los entrevistados, se tuvo en cuenta los indicadores de las dimensiones “cobros y pagos” y “control” de la variable *Área de Tesorería*. Las entrevistas fueron dirigidas a las personas responsables del área (Tesorero y Asistente de Tesorería), a colaboradores involucrados en la liquidación de ventas a Tesorería (Barman) y en el envío de notificaciones de cobranza a los asociados (Secretaria y Gerente). El objetivo fue examinar los procedimientos de cobros y pagos, así como el sistema de registro que utiliza para preservar la información de las operaciones. Se presenta copia de los instrumentos en el anexo 1.A.

2.4.2.2. Guía de revisión documental

Se utilizaron cuatro fichas de registro como instrumento cuantitativo para la recopilación de datos:

- Dos para registrar las cifras de ingresos y gastos presupuestados y ejecutados por la asociación durante los periodos 2016-2017 para determinar la diferencia y evaluar el nivel de cumplimiento del presupuesto.
- Uno para registrar las cifras del indicador *Plazo medio de cobranza* para determinar la eficiencia de la gestión de cobranza a los asociados durante los periodos de estudio y evaluar el número de días que el Club demora en hacer efectivo el cobro de cuotas mensuales y créditos por consumo en bar.
- Y finalmente, uno para registrar las cifras del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados de la asociación de los periodos 2016-2017 para calcular los ratios de liquidez, rentabilidad y rotación, y determinar los resultados de la Gestión Financiera evaluando la variación de las relaciones entre partidas.

Se presenta copia de los instrumentos en el anexo 1.B.

2.4.3. Validez

Los instrumentos elegidos fueron sometidos a la *validez de contenido*, siendo evaluados bajo el criterio y juicio de tres docentes de la Universidad César Vallejo, dos de ellos con especialidad en contabilidad y un metodólogo de investigación, quienes juzgaron si los ítems seleccionados eran los adecuados para evaluar las variables del presente estudio. Uno de ellos observó algunos indicadores los cuales posteriormente fueron modificados en los instrumentos, dando finalmente su validación para ser aplicados en la muestra a trabajar.

Tabla 7. Validación de instrumentos

N°	Expertos	Criterio
1	Vilchez Inga, Román	Aplicable
2	Ocaña Palacios, Guisella	Aplicable
3	Castillo Palacios, Freddy	Aplicable

Fuente: Elaboración propia extraída de las constancias de validación (ver anexo 2)

2.4.4 Confiabilidad

Por la naturaleza de los instrumentos, que no tienen escalas de constructos, no procede realizar un análisis de confiabilidad.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para analizar los resultados de las entrevistas no estructuradas se emplearon las siguientes técnicas de análisis cualitativo:

- *Categorización:* Se organizaron las preguntas por temas y se presentaron las entrevistas en tablas resumen donde cada columna es un entrevistado y las filas son las categorías identificadas en las preguntas.
- *Análisis de contenido:* Para tener fiabilidad de los resultados, se trianguló la información, comparando las respuestas de preguntas semejantes brindadas por los diversos colaboradores y; finalmente, se elaboraron figuras para resumir las respuestas coincidentes, presentando un esquema descriptivo de las características del Área de Tesorería.

Para analizar las cifras de las fichas de registro de datos se emplearon técnicas de análisis cuantitativo basado en las finanzas: Para caracterizar el nivel de cumplimiento del presupuesto de la asociación (que corresponde al aspecto “previsión” de la variable Área de Tesorería) se utilizó la técnica de gráfico de barras y columnas; asimismo, se utilizaron operaciones aritméticas para determinar los indicadores financieros y de cobranza en los periodos de estudios; cuyas variaciones, posteriormente, se determinaron mediante porcentajes.

2.6 Aspectos éticos

La información presentada es de originalidad de la autora, las entrevistas y los datos acopiados para la presente investigación, se muestran respetando la confidencialidad requerida por la asociación. Igualmente,

durante la elaboración del informe final se cumplieron los siguientes aspectos éticos:

- Las directrices de la American Psychological Association (APA) para la mención de citas y referencias bibliográficas, el uso de tablas y la redacción científica.
- La autoría de las fuentes de información citadas, como son los antecedentes y teorías relacionados al tema de investigación.
- Confidencialidad de los estados financieros y de la identidad de los colaboradores de la asociación.

III. RESULTADOS

En este capítulo se presenta la información recogida mediante los instrumentos, sobre los aspectos de *previsión, cobros y pagos y control* del Área de Tesorería, y se examina la Gestión Financiera del Club Centro Piurano mediante los indicadores de liquidez, rentabilidad y rotación. Los resultados son presentados en el orden en que se plantearon los objetivos, luego de exponer el análisis de los aspectos de Tesorería antes mencionados se relaciona con el resultado de los ratios y finalmente se realiza la comprobación de las hipótesis.

3.1. Objetivo específico 1:

Comprobar si la previsión que realiza la Tesorería incide en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017.

Para evaluar la previsión se examinó el nivel de cumplimiento del presupuesto, las cifras fueron analizadas mediante figuras para apreciar las tendencias en las partidas de ingresos (figuras 1 y 3) y gastos (figuras 2 y 4); así como la diferencia porcentual entre lo presupuestado y ejecutado en los periodos 2016 (figura 5) y 2017 (figura 6). Posteriormente, se relacionan los resultados con los índices de liquidez en la comprobación de la hipótesis.

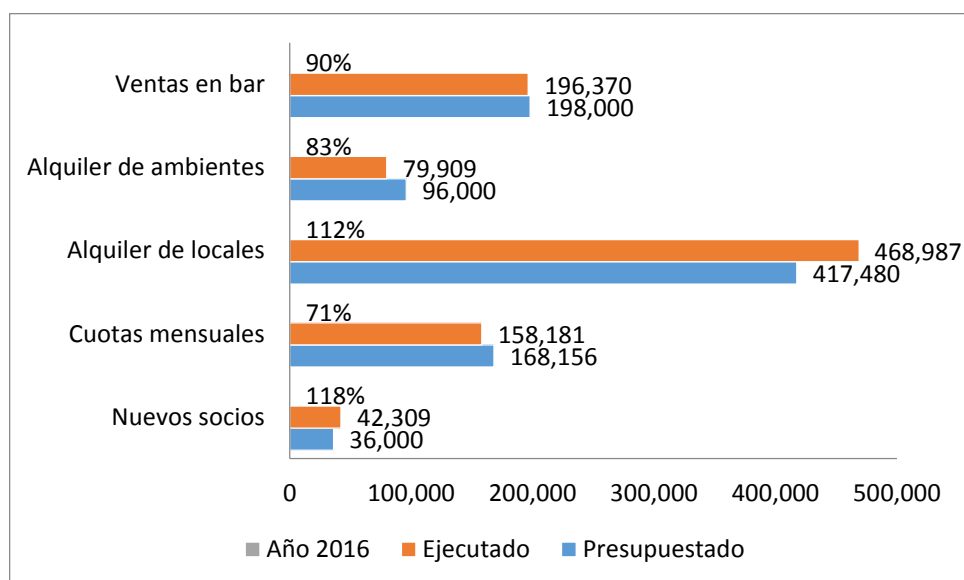


Figura 1. Ingresos presupuestados y ejecutados, año 2016.

Fuente: Elaboración propia basada en el presupuesto y ejecución del presupuesto de caja

La figura 1 muestra las partidas de sus principales recaudaciones, se observa que el ingreso más elevado en el periodo 2016 fue por *alquiler de locales*, le siguieron sus ingresos por *Ventas en bar* y *Cuotas mensuales de asociados*. La figura no muestra una variación considerable entre los ingresos presupuestados y ejecutados, se observa que el presupuesto de algunas partidas no se cumplió en su totalidad, a excepción del *alquiler de locales* y *nuevos asociados* que favorecieron sus ingresos sobre lo presupuestado en un 12% y 18%, respectivamente. La asociación renta tres locales: Dos a empresas comerciales y la concesión de su restaurante.

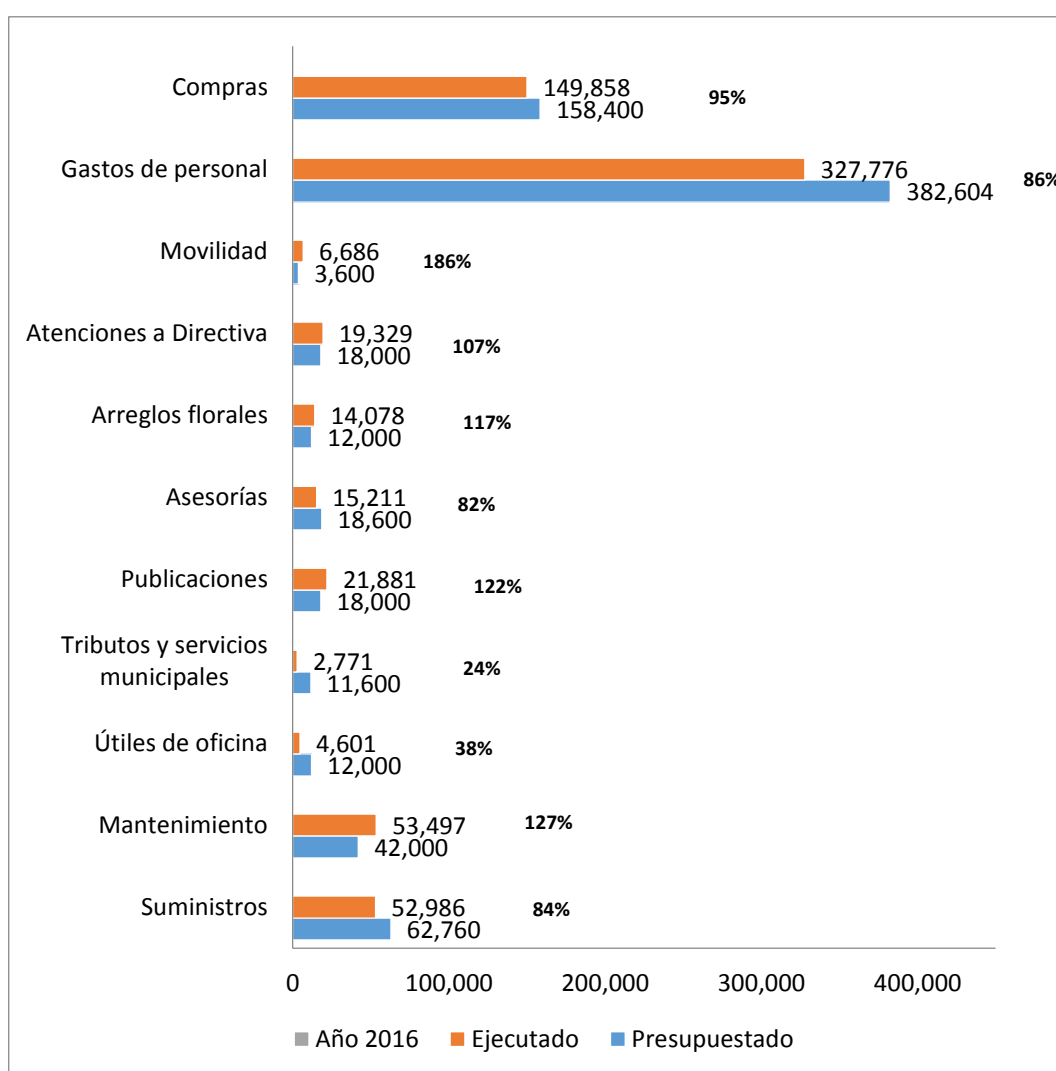


Figura 2. Gastos presupuestados y ejecutados, año 2016.

Fuente: Elaboración propia basada en el presupuesto y ejecución del presupuesto de caja

La figura 2 indica sus principales partidas de gastos, siendo el más elevado el de *Gastos de personal* y le sigue, un poco lejano, el de *Compras*. Se observa que el presupuesto no se ejecutó en su totalidad en la mayoría de partidas y en las que se excedió no fue con porcentajes considerables, a excepción de la *Movilidad* que presentó un exceso del 86%. Sobre las elevadas cifras en algunas partidas, se observará posteriormente, en el análisis de los índices de rentabilidad (tabla11), que el elevado gasto de personal, así como otros costos operativos, perjudicaron grandemente la utilidad sobre sus ingresos.

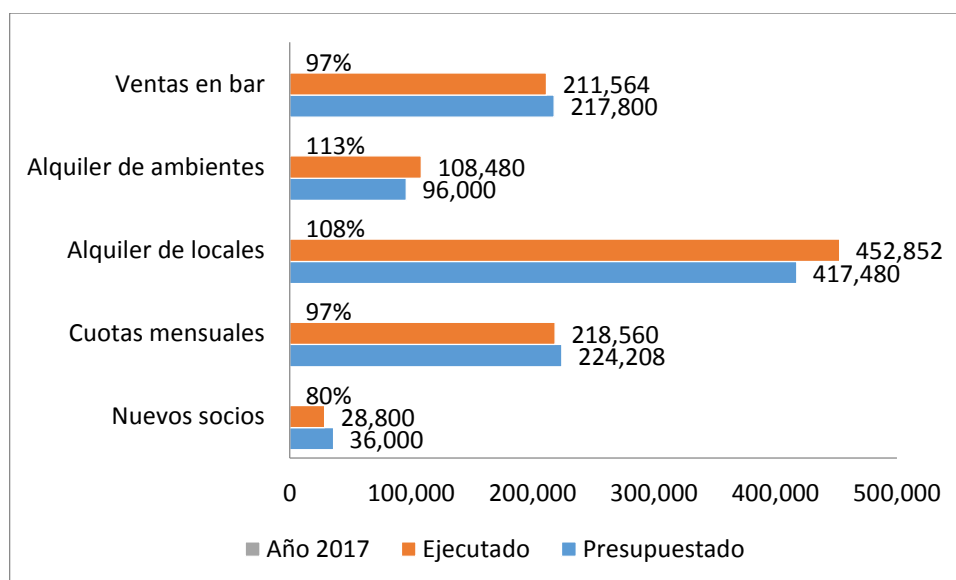


Figura 3. Ingresos presupuestados y ejecutados, año 2017.

Fuente: Elaboración propia basada en el presupuesto y ejecución del presupuesto de caja.

La figura 3, al igual que la figura 1, muestra las partidas de sus principales recaudaciones y, como en el periodo 2016, un nivel considerable de recaudación por *Alquiler de locales*. Se observa un incremento de los ingresos por *Cuotas mensuales*, *Alquiler de ambientes* y *Ventas en bar*, con respecto al periodo anterior. La figura no muestra una variación considerable entre los ingresos presupuestados y ejecutados, se observa que el presupuesto de algunas partidas no se cumplió en su totalidad.

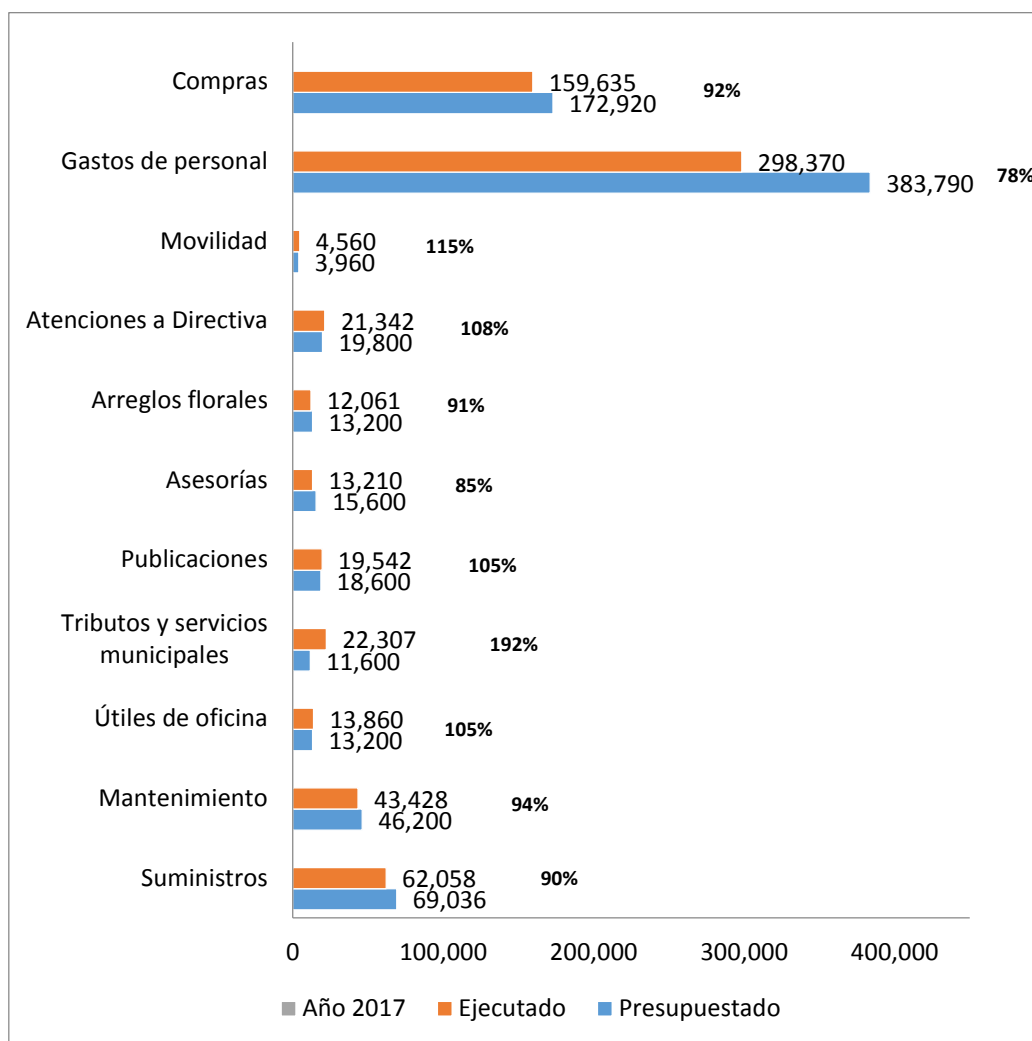


Figura 4. Gastos presupuestados y ejecutados, año 2017.

Fuente: Elaboración propia basada en el presupuesto y ejecución del presupuesto de caja

La figura 4, al igual que la figura 2, indica sus principales partidas de gastos, siendo nuevamente el más elevado el de *Gastos de Personal*, del cual sólo se ejecutó el 78%; le sigue en nivel de gasto el de *Compras*. El presupuesto de casi todas las partidas se ejecutó en su totalidad, y las que presentan excesos no es con porcentajes elevados, a excepción de la partida *Tributos y servicios municipales* que sobrepasó un 92% lo presupuestado. Sobre las elevadas cifras en la partida de *Compras*, se observará posteriormente, en el análisis de los índices de liquidez (tabla 8), que el inadecuado control en la adquisición de productos de bar (considerado en esa

partida) ocasionó un exceso de existencias en almacén que representó el 40% del total de su liquidez.

3.1.1. Nivel de cumplimiento del presupuesto, 2016-2017

Finalmente, se presenta en las siguientes dos figuras el nivel de cumplimiento del presupuesto de la asociación, en los periodos 2016 y 2017, indicando la diferencia porcentual entre lo presupuestado y ejecutado:

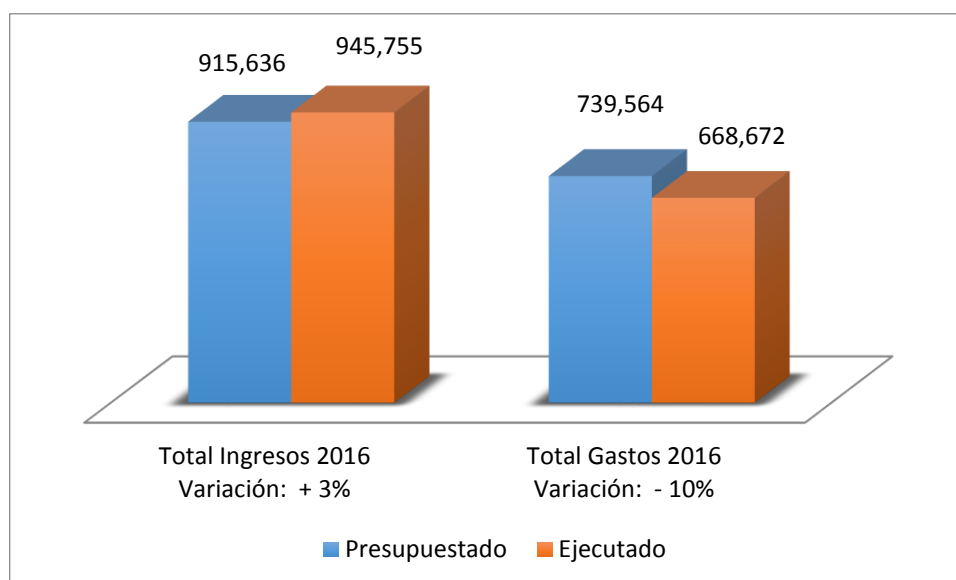


Figura 5. Nivel de cumplimiento del presupuesto, año 2016

Fuente: Elaboración propia basada en el presupuesto y ejecución del presupuesto de caja

La figura 5 muestra que en el periodo 2016 la ejecución del presupuesto de ingresos tuvo un excedente mínimo, del 3% y que los gastos presupuestados no se ejecutaron en su totalidad, 10% de lo calculado permaneció en las arcas del Club. Los resultados indican un buen grado de cumplimiento de lo previsto por el área de Tesorería.

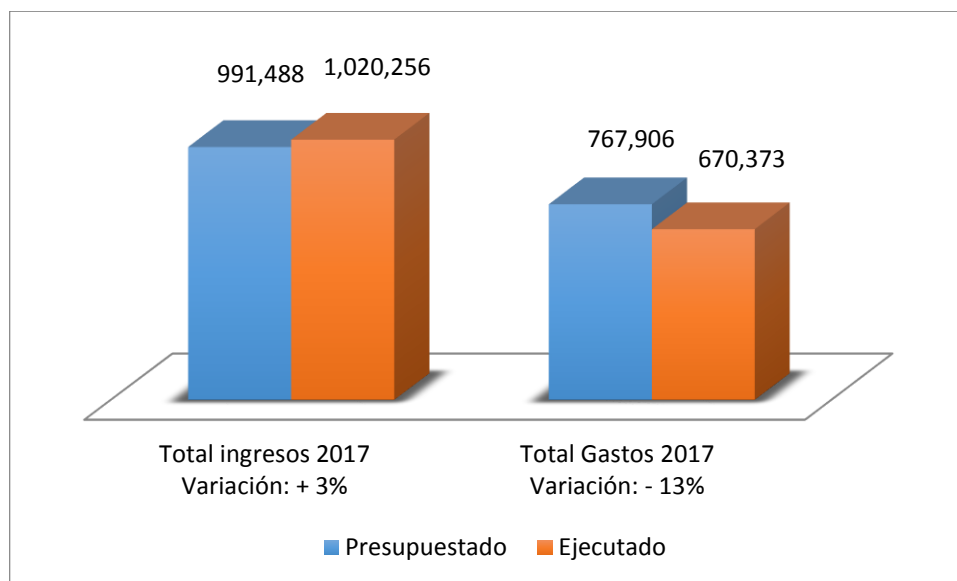


Figura 6. Nivel de cumplimiento del presupuesto, año 2017

Fuente: Elaboración propia basada en el presupuesto y ejecución del presupuesto caja

La figura 6 evidencia que en el periodo 2017 la ejecución del presupuesto de ingresos tuvo un excedente, nuevamente, del 3% y que hubo un 13% de gastos presupuestados que no se ejecutaron. Los resultados muestran un buen grado de previsión por parte de la Tesorería y se presume que el exceso en el cálculo de gastos, en ambos periodos, fue para evitar posibles déficits.

Tabla 8. Indicadores de liquidez del C. Centro Piurano en los periodos 2016-2017

Indicadores de Liquidez	Fórmula	2016	2017
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{141305.04}{9174.44} = 15.40$	$\frac{163684.89}{14960.13} = 10.94$
Prueba ácida	$\frac{\text{Activos líquidos}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{141305.04 - 57268.52}{9174.44} = 9.16$	$\frac{163684.89 - 67102.69}{14960.13} = 6.46$
Razón absoluta	$\frac{\text{Efectivo y Eq. + Inv. Financ.}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{29302.98 + 0}{9174.44} = 3.19$	$\frac{32193.50 + 0}{14960.13} = 2.15$
Capital de trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	$141305.04 - 9174.44 = 132130.60$	$163684.89 - 14960.13 = 148724.76$

Fuente: Elaboración propia basada en los Estados de Situación Financiera

La tabla 8 muestra elevados índices de liquidez en ambos periodos, con una disminución del 30% en los tres primeros indicadores, con respecto al año anterior, aun así se evidencia una gran capacidad para cumplir con sus compromisos de pago a corto plazo. Este exceso de liquidez también podría ser interpretado como “dinero ocioso” que la asociación hasta el momento no ha considerado invertir, siendo recomendable idear estrategias para su uso, con el fin de evitar caer en gastos excesivos o compras superfluas. Luego de aplicar el ratio *Prueba ácida* se evidencia una disminución del 40% aprox. de la liquidez, lo que muestra un exceso de existencias de bar en almacén; y por tanto, un inadecuado control en la compra de estos productos. El índice *Razón absoluta* revela una disminución, nuevamente, del 40% aprox., lo que evidencia excesivas cifras en las partidas de cuentas por cobrar y se infiere que la asociación realiza una deficiente gestión de cobro. En conclusión, del índice *Razón corriente*, mostrado inicialmente, 80% correspondía a existencias y cuentas por cobrar, partidas que conllevan un factor de incertidumbre para volverse efectivo.

Las elevadas cifras del indicador *Capital de Trabajo* se deben a que el Club no mantiene deudas, su única obligación de pago es por tributos, y dada su figura legal es favorecida con beneficios tributarios como es la exoneración del pago de Impuesto a la Renta y la inafectación al IGV de las cuotas de asociados. Es preciso señalar que uno de los factores de este tipo de organizaciones es la dificultad del acceso al crédito, pues se trata de entidades que no cuentan con ingresos constantes; no obstante, el Club Centro Piurano cuenta con el respaldo financiero de sus rentas por alquiler que son las que aportan la mayor liquidez a la asociación y contribuyeron a que en ambos periodos muestre solvencia y una buena situación financiera.

3.1.2. Comprobación de la hipótesis específica 1:

La previsión que realiza el Área de Tesorería incide considerablemente en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.

Los resultados muestran un buen nivel de cumplimiento de lo previsto por el área de Tesorería (figuras 5 y 6), las diferencias porcentuales entre lo presupuestado y lo ejecutado son mínimas. El inadecuado control en la adquisición de productos de bar, incluido en la partida *Compras* del presupuesto de gastos, ocasionó un exceso de existencias en almacén que representó el 40% de la liquidez de la asociación; no obstante, la precaución tomada, en ambos periodos, de calcular los gastos en exceso para evitar posibles déficits contribuyó con los favorables indicadores de liquidez presentados en la tabla 8, que muestran al Club como una asociación solvente y con buena situación financiera, por consiguiente se confirma la hipótesis de investigación.

3.2. Objetivo específico 2:

Verificar si los cobros y pagos que realiza el área de Tesorería afectan la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017.

En la figura 7 se presentan los principales aspectos de cobros y pagos de la Tesorería, los datos provienen de las entrevistas realizadas a los colaboradores cuyas preguntas fueron categorizadas en cuatro temas:

(1) Lineamientos, (2) créditos, (3) notificaciones de cobranza por cuotas impagas y (4) sanciones a los asociados por cuotas impagas. Sus respuestas fueron analizadas en tablas comparativas y se muestra en la figura las principales respuestas coincidentes (se presenta el resumen de las entrevistas en el anexo 4). Posteriormente, en la tabla 9 se analiza e interpreta el indicador *Plazo medio de cobranza*, seleccionado para evaluar la eficiencia en la gestión de cobro a los asociados y examinar el número de días que el Club demora en hacer efectivo el cobro de cuotas mensuales y créditos por

consumo en bar y, finalmente, se presenta la interpretación del índice de *Rotación de cuentas por cobrar*, cuyo resultado se relaciona con los aspectos mencionados en la comprobación de la hipótesis.

Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de procedimientos formales. • Métodos empíricos para la rendición de cuentas. • Escasa orientación a los barman sobre el manejo de comprobantes de pago.
Créditos	<ul style="list-style-type: none"> • Constante morosidad de los asociados por consumo en el bar. • Poca exigencia a los socios para el pago de sus créditos.
Notificaciones de cobranza por cuotas impagas	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de cobranza establecido en el Estatuto. • Débil gestión de cobranza de cuotas vencidas. • Informes quincenales al Consejo Directivo sobre el nivel de morosidad.
Sanciones a los asociados por cuotas impagas	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles de penalidad establecidos en el Estatuto. • Poco drástico el Consejo Directivo para ejecutar las sanciones.

Figura 7. Aspectos de cobros y pagos del área de Tesorería del Club Centro Piurano.

Fuente: Elaboración propia basado en las entrevistas

- **En cuanto a los lineamientos**

No cuentan con lineamientos formales, realizan los mismos procedimientos desde hace varios años. El Tesorero entrante con el Consejo Directivo, cuyo mandato es de dos años, evalúa los procedimientos y determina si se deben hacer cambios para mejorar la gestión, lo coordina con la Asistente de Tesorería que es quien realiza las operaciones y está de manera permanente en el área de Tesorería del Club, pues la asistencia del Tesorero es eventual. Se brinda orientaciones verbales a los barman para la liquidación de ventas, a quienes les falta un mayor conocimiento sobre el manejo de comprobantes de pago.

- **En cuanto a los créditos**

Sólo brindan crédito a los asociados para consumo en el bar y con un límite de S/.300. Tesorería comunica a los barman, semanalmente, la situación de deuda de los asociados para que suspendan el crédito cuando lo hayan excedido.

- **En cuanto a las notificaciones de cobranza por cuotas impagas**

El Estatuto determina el procedimiento: El día de pago de sus cuotas, el tiempo máximo de retraso y el tipo de sanción por incumplimiento. Las notificaciones se remiten a los asociados dependiendo del grado de morosidad.

- **En cuanto a las sanciones a los asociados por cuotas impagas.**

El Estatuto determina los tipos de sanción, el Consejo Directivo establece su cumplimiento. Tesorería informa quincenalmente a los Directivos el nivel de morosidad de los asociados y la situación financiera del Club.

Tabla 9. Indicador de gestión de cobranza del Club Centro Piurano, años 2016-2017

Indicador de cobranza	Fórmula	2016	2017
Plazo medio de cobranza	$\frac{\text{Saldo de cuentas por cobrar}}{\text{Venta promedio anual}}$	$\frac{35576.30}{984.86} = 36.12$	$\frac{59913.70}{878.62} = 68.19$

Fuente: Elaboración propia basada en los Estados Financieros.

El indicador *Plazo medio de cobranza* determina el número de días que una empresa demora en hacer efectivo el cobro de cuentas pendientes de pago. Para el cálculo de la tabla 9 se han considerado solo las partidas de *ventas en bar* y *cuotas de asociados* por ser las que figuran en la partida de cuentas por cobrar del Estado de Situación Financiera, pues los demás ingresos del Club son cancelados sin plazo. Se evidencia en el periodo 2017 un considerable aumento del índice en 88% con respecto al periodo anterior,

lo que demuestra un notable retraso de los asociados en el pago de sus créditos por consumo en bar y cuotas mensuales. Esta deficiente gestión de cobro también se reflejó en el indicador de liquidez *Razón absoluta*, pues se evidenció que el 40% de la liquidez correspondía a cuentas por cobrar.

Tabla 10. Indicador de rotación de cuentas por cobrar del Club Centro Piurano en los periodos 2016-2017

Indicador de Rotación	Fórmula	2016	2017
Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas Anuales al Crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$	$\frac{49092.49}{3475.90} = 14.12$	$\frac{48043.50}{5395.00} = 8.91$

Fuente: Elaboración propia basada en los Estados Financieros.

La tabla 10 señala el índice de recuperación de los créditos otorgados a los asociados por consumo en el bar en los periodos 2016-2017 (único crédito que brinda la asociación). Las cifras muestran el número de veces que el saldo de *Cuentas por cobrar por consumo de socios* fue liquidado durante el año. Para determinar el número de días se realizó la siguiente operación (Calderón , 2013, p.189), y luego se compararon los dos periodos para conocer el grado de evolución:

- Periodo de cobro 2016: $360 / 14.12 = 25$ días
- Periodo de cobro 2017: $360 / 8.91 = 40$ días

Los números indican una considerable desaceleración en las cobranzas del 60% en el periodo 2017, con respecto al año anterior, lo que muestra una deficiente gestión de cobro; no obstante los resultados, esta deuda se mantiene constante durante todo el año, pues los asociados si bien cumplen con el pago, pasan solo días para que vuelvan a consumir en el bar mediante crédito.

3.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 2:

Los cobros y pagos que realiza el Área de Tesorería afectan de manera significativa la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.

Entre los aspectos de cobros y pagos de la Tesorería presentados en la figura 7 está la poca exigencia a los socios para el pago de sus créditos por consumo en bar, lo que contribuye a la constante morosidad. Con respecto a las cuotas mensuales, las sanciones establecidas en el Estatuto por retraso en el pago, no se cumplen de manera rigurosa lo que contribuye a que el nivel de morosidad se mantenga. Posteriormente, el indicador de cobranza mostrado en la tabla 9, evidencia un notable aumento en el retraso de los pagos por créditos en bar y cuotas mensuales y, finalmente, el indicador de *Rotación de cuentas por cobrar* mostrado en la tabla 10 (que considera solo partidas de créditos) presenta una considerable desaceleración de la cobranza por los créditos en bar. En conclusión, las condiciones de cobro antes mencionadas afectan significativamente el índice de *Rotación de cuentas por cobrar*, lo que conduce a validar la hipótesis de investigación

3.3. Objetivo específico 3:

Evaluar si el control que realiza el área de Tesorería repercute en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017.

En la figura 8 se presentan los principales aspectos del control que realiza la Tesorería, los datos provienen de las entrevistas realizadas a los colaboradores cuyas preguntas fueron categorizadas en cuatro temas:

(1) *Recaudación*, (2) *sistema de registro* y (3) *arqueología de fondos*. Sus respuestas fueron analizadas en tablas comparativas y se muestra en la figura las principales respuestas coincidentes (se presenta el resumen de las entrevistas en el anexo 4). Posteriormente, se correlacionan los resultados con los índices de rentabilidad mostrados en la tabla 11 en la comprobación de la hipótesis.

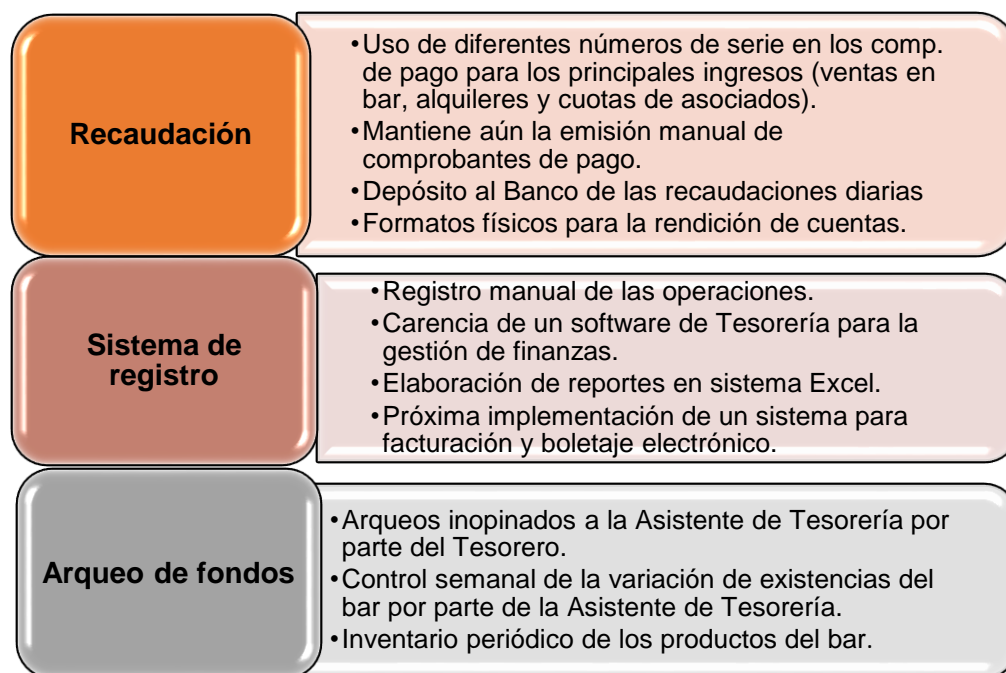


Figura 8. Aspectos del control del Área de Tesorería del Club Centro Piurano.

Fuente: Elaboración propia basada en las entrevistas.

- **En cuanto a la recaudación**

Emiten comprobantes de pago de manera manual. Se está coordinando la instalación de un programa para el boletaje y facturación electrónico, así como para el control de la variación de existencias del bar (kardex). Utilizan tres números de serie en las boletas de venta: 0001 por ventas de bar, 0003 por alquileres y 0004 por cuotas de asociados. Los ingresos recaudados lo depositan diariamente en el banco.

- **En cuanto al sistema de registro**

Llevan registros manuales de las recaudaciones, formatos pre-numerados para la liquidación de ventas diarias del bar y otros para la cobranza de cuotas de asociados, alquileres y otros conceptos en los cuales se adjuntan los vouchers que acreditan el abono en cuenta. Utilizan libro de Caja y Bancos físico para registrar los giros de cheques y abonos en cuenta. No disponen de un software de Tesorería para el control de las finanzas, emiten reportes en Excel cuando los Directivos requieren información. El área administrativa tampoco cuenta con un sistema

informático para el registro de los asociados, utiliza fichas manuales y tienen registrado en Excel solo la data de los socios activos.

- **En cuanto a los arqueos de fondos**

Los colaboradores que manejan fondo fijo son la asistente de Tesorería y los barman. Tesorería cuenta con un fondo fijo de S/1000.00 soles para cubrir gastos menores a S/100.00 y los barman uno de S/150.00 para compras de bar no previstas, requeridas fuera del horario de atención del área de Tesorería. El Tesorero es quien dispone la periodicidad de los arqueos de ambos fondos. La asistente de Tesorería realiza controles semanales de las variaciones de existencias comparando los kardex de los barman con las liquidaciones diarias y realizan inventarios periódicos de los productos de bar.

Tabla 11. Indicadores de rentabilidad del Club C. Piurano en los periodos 2016-2017

Indicadores de Rentabilidad	Fórmula	2016	2017
Rentabilidad bruta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$	$\frac{800093.05}{957189.91} = 0.84$	$\frac{685972.16}{859905.81} = 0.78$
Rentabilidad operativa	$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}}$	$\frac{33684.99}{957189.91} = 0.04$	$\frac{25240.16}{859905.81} = 0.03$
Razón de costos totales	$\frac{\text{C. Ventas} + \text{C. Operativos}}{\text{Ventas Netas}}$	$\frac{157096.86 + 766408.06}{957189.91} = 0.96$	$\frac{173933.65 + 660732}{859905.81} = 0.97$
Rentabilidad neta	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	$\frac{35971.99}{957189.91} = 0.04$	$\frac{15812.70}{859905.81} = 0.02$

Fuente: Elaboración propia basada en los Estados de Resultados

La tabla 11 no evidencia alguna variación resaltante entre ambos periodos, solo una mínima disminución en su rentabilidad con respecto al año anterior. El índice de *Rentabilidad bruta sobre ventas* muestra una ganancia elevada, si se sustrae únicamente el costo de las ventas (que se aplica solo a los bienes de bar), cifras opuestas se evidencian luego de deducir los gastos

de operación, pues el beneficio que muestra la *Rentabilidad operativa*, es de solo el 4% aprox. Las causas se evidenciaron en la elevada ejecución del gasto de algunas partidas mostrados en las figuras 2 y 4 y el detalle de este se obtuvo en el análisis de los Estados de Resultados que mostró que los gastos más elevados fueron por: Electricidad, honorarios por servicios y remuneraciones de personal; que perjudicaron grandemente su utilidad sobre las ventas a pesar que algunos de sus ingresos cuentan con beneficios tributarios, como son las cuotas de asociados e inscripción de nuevos socios.

La *Razón de costos totales* indican que el total de los costos absorbe más del 90% de las ventas netas y reduce el margen de utilidad a solo 4% aprox. (este resultado está relacionado al anterior coeficiente de *Rentabilidad operativa*). Este bajo porcentaje se debe a los elevados costos operativos, que absorben casi toda la ganancia obtenida de sus ingresos. Finalmente, su *Rentabilidad neta* muestra en ambos periodos bajos índices también por motivo de los costos operativos, ya que solo esta partida muestra un importe considerable, pues los gastos financieros que figuran en los Estados de Resultados son mínimos.

3.3.1. Comprobación de la hipótesis específica 3:

El control que realiza el Área de Tesorería repercute en cierta medida en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.

Según los resultados mostrados en la figura 8, Tesorería lleva un control manual de las operaciones, tanto de sus recaudaciones, como de la variación de existencias del bar. Trabaja con libro Caja y Bancos físico y no cuenta con un software de Tesorería para el control de las finanzas. La tabla 11 muestra índices de rentabilidad negativos producto de los elevados costos y gastos operativos que absorben más del 90% de su utilidad, a pesar de que algunos de sus ingresos cuentan con beneficios tributarios, como son las cuotas de asociados e inscripción de nuevos socios. Por tanto, se rechaza parcialmente la hipótesis de investigación ya que, según los resultados, el

uso de un sistema de información informal le dificulta confrontar la gestión y perjudica grandemente la rentabilidad de la asociación.

3.4. Objetivo general:

Determinar las funciones del área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, periodos 2016-2017

Los resultados del aspecto *previsión* mostraron buen nivel de cumplimiento del presupuesto de Tesorería, la precaución tomada en el cálculo de sus gastos para evitar posibles déficits contribuyó con los favorables indicadores de liquidez. El aspecto *cobros y pagos* mostró la constante morosidad de los socios por consumo en bar y cuotas mensuales por la poca exigencia de pago y el incumplimiento de las sanciones establecidas en el Estatuto, estos factores perjudicaron la Rotación de Cuentas por Cobrar. Finalmente, sobre el aspecto de *control*, la falta de un software de Tesorería le impide llevar un control eficiente de las finanzas, pues no advirtieron el exceso de costos operativos que absorbieron casi toda su utilidad y perjudicaron grandemente la rentabilidad de la asociación.

3.4.1. Comprobación de la hipótesis general:

Las funciones del área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano se desarrollan de manera eficiente, periodos 2016-2017.

De los aspectos de Tesorería estudiados solo el de “previsión” se realizó de manera eficiente y repercutió en elevados índices de liquidez. Los aspectos “cobros y pagos” y “control” presentaron deficiencias que perjudicaron los índices de rotación de cuentas por cobrar y rentabilidad, respectivamente. Por tanto, se rechaza parcialmente la hipótesis general.

IV. DISCUSIÓN

El estudio tuvo como objetivo principal determinar las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano en los periodos 2016-

2017, para ello se utilizaron dos instrumentos para la recolección de datos: *Guías de entrevista no estructuradas* dirigidas a los colaboradores involucrados con el área investigada que tuvieron como propósito examinar los aspectos “cobros y pagos” y “control” de Tesorería, y *fichas de registro de datos* para calcular la gestión financiera mediante los indicadores de liquidez, rentabilidad y rotación, y para evaluar el aspecto “previsión” comprobando el nivel de cumplimiento del presupuesto. Las dimensiones seleccionadas para el estudio de la variable *Tesorería* fue una adaptación de lo considerado por Santandreu (2012) como aspectos fundamentales de esa área. A continuación se discuten los resultados del presente estudio con los obtenidos en los trabajos previos y las teorías relacionadas al tema y son presentados de acuerdo con los objetivos propuestos:

Respecto al primer objetivo específico dispuesto a comprobar si la previsión que realiza el área de Tesorería incide en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano. Torre & Romero (2016) en su investigación a las asociaciones sin fines de lucro de la ciudad de Cajamarca, en Perú, señalan que uno de los factores decisivos para su gestión exitosa es la planificación presupuestaria pues, al no ser una empresa comercial y estar condicionada a conseguir fondos, es importante que su ejecución de gastos sea conforme a lo planificado, lo que fue confirmado en la investigación de Salazar (2017) para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, en Lima, quien concluyó que la ejecución del gasto presupuestado no se realizó adecuadamente, lo que produjo problemas de liquidez y un posterior recorte de presupuesto.

Esta herramienta también es destacada por Rodríguez (2005) en su artículo sobre indicadores de gestión para entidades no lucrativas de Aragón, en España, quien manifiesta que el presupuesto es su instrumento básico de control y gestión, más que cualquier otro estado financiero, por dos causas:

(1) Sus ingresos no dependen de sus gastos, no existe una relación porque sus entradas provienen de distintas fuentes de financiamiento, a diferencia de las empresas que sus ingresos por ventas dependen del volumen de producción; (2) Es utilizado para medir el cumplimiento de los objetivos y para analizar su eficiencia, a diferencia de las empresas que solo miden el lucro que les brindan sus

operaciones. Concluyendo que, al no existir una vinculación entre los gastos y el nivel de ingresos, es necesario el control de la Tesorería para evitar la falta de liquidez.

Con base en lo señalado, al no haber ánimo de lucro, es importante que establezcan un sistema de pronóstico sustentado en su presupuesto y niveles de ejecución para un mejor manejo del recurso escaso. Maguregui et al. (2015) señalan que para gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro se debería evaluar su gestión mediante tres conceptos: *Eficacia, eficiencia y economía*, comprobando que sus objetivos hayan sido alcanzados al menor costo, en el menor tiempo posible y sin desperdicio de dinero. Esta valoración está relacionada con el proceso presupuestario, pues se obtiene comparando los gastos ejecutados con los presupuestados y el tino en la adquisición de bienes y servicios. Evaluando la gestión del Club Centro Piurano según esta propuesta, se evidencia que lograron sus objetivos con *eficacia*, pues hubo un buen nivel de cumplimiento del presupuesto, más no con *eficiencia* porque no calcularon los costos, ni tampoco tuvieron en cuenta la *economía*, ya que no realizaron una evaluación prudente al adquirir los bienes y servicios en cuanto al precio, cantidad, calidad y momento oportuno; pues se evidenció un inadecuado control en la adquisición de productos de bar que ocasionó un exceso de existencias en almacén que representó el 40% aproximadamente de la liquidez del Club, tal como mostró el indicador *Prueba ácida* en la tabla 8.

Para asegurar una sólida solvencia que les asegure su permanencia en el tiempo, este tipo de organizaciones deberían diversificar su financiamiento para asegurar su liquidez, y procurar su prudente distribución al elaborar su presupuesto. Galvis & Martínez (2011) en el análisis de gestión financiera a la fundación “Confiar”, en Colombia, evidenciaron que sólo una fuente de financiamiento aportaba la mayor parte de liquidez, de igual modo sucede en el Club Centro Piurano en que su mayor entrada proviene de sus rentas por alquiler que son las que brindan la mayor solvencia a la asociación. Los investigadores mencionados señalan que la mayoría de entidades no lucrativas comienzan con buenas ideas pero no presupuestan, ni

planifican a futuro, sólo se dedican a recibir financiamiento de terceros y, al no ser un ingreso estable, terminan cerrando antes de lo planeado.

El segundo objetivo específico está orientado a verificar si los cobros y pagos que realiza el área de Tesorería afectan la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano. En lo que respecta a la gestión de cobranza, los resultados muestran similitud con los encontrados por Galvis y Martínez (2011) en la fundación “Confiar”, cuyos indicadores de rotación de cuentas por cobrar mostraron índices negativos, tanto en veces como en días, evidenciando que no realiza una eficiente gestión de cobro, afectando su capital de trabajo y poniendo en riesgo su permanencia en el tiempo. Asimismo, manifiestan que los Estatutos regulan las actividades de las entidades sin ánimo de lucro de un modo más estricto a como lo realizan las empresas, pero los resultados del presente estudio lo contradicen, pues en la asociación investigada las sanciones a los asociados establecidas en el Estatuto, por retraso en el pago de sus cuotas, no se cumple de manera rigurosa lo que contribuye a que el nivel de morosidad se mantenga, e incluso se incremente.

Las herramientas financieras son destacadas por Palacios (2017) en su investigación a la empresa arenera Jaén SAC de Piura, en Perú, quien concluyó que el alto índice de endeudamiento y los mínimos índices de rentabilidad se debieron a que no utilizan herramientas de análisis financiero para evaluar su gestión, lo que dificultó que Tesorería pudiera tomar decisiones ventajosas. Resultados similares fueron encontrados en el Club Centro Piurano, que por no utilizar herramientas financieras no pudieron advertir cómo el exceso de costos y gastos operativos disminuía su rentabilidad, ni notar en qué medida los altos índices de morosidad afectaban su liquidez, como se mostró en la tabla 8, donde el indicador *Razón absoluta* evidenció que el 40% aproximadamente de la liquidez correspondía a cuentas por cobrar.

El tercer objetivo específico está orientado a evaluar si el control que realiza el Área de Tesorería repercute en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano. En las teorías relacionadas, López & Tamayo (2012) señalan que

la finalidad del control de Tesorería es mantener la liquidez para afrontar los pagos necesarios por el desarrollo de la actividad. En la asociación investigada, si bien se cumplió con este propósito los indicadores mostraron una escasa rentabilidad, producto del control manual de sus operaciones. No contar con un software de Tesorería para el control de sus finanzas les dificultó confrontar su gestión y no advirtieron el exceso de costos operativos que terminó disminuyendo su utilidad. Maguregui et al. (2015) manifiestan en su estudio sobre gestión de entidades no lucrativas en España, que estas tienen como factor común el escaso conocimiento del potencial de las herramientas informáticas de Tesorería y una excesiva confianza en los sistemas de información informal, lo que dificulta la medición del éxito o fracaso de su gestión.

En lo que respecta a la rentabilidad, los resultados del presente estudio muestran similitud con los encontrados por Galvis y Martínez (2011), que evidenciaron en la fundación “Confiar”, en Colombia, una utilidad operativa perjudicial en todos los años debido a sus elevados gastos por remuneraciones al personal, los cuales debieron haber sido presupuestados para realizarles seguimiento. Asimismo, Ochoa & Gómez (2016) señalan que algunos factores que pueden ser utilizados para un mayor análisis de la rentabilidad son el tiempo en que se ejecuta el presupuesto y si los recursos han sido utilizados para el logro del objeto social.

En cuanto a los instrumentos de control, los resultados del presente estudio muestran similitud con lo encontrado por Chunga (2017), quien manifestó que los Directivos de la Asociación Pro Vivienda Praderas de Piura, Perú, no consideran el análisis financiero para evaluar la gestión, que el sistema que utiliza sólo le brinda resultados a nivel global, más no le permite realizar un análisis de gastos. Ochoa y Gómez (2016) en su estudio realizado a la Corporación Parques de Cúcuta, en Colombia, consideran que el presupuesto es una herramienta de previsión que ayuda al análisis financiero de entidades sin ánimo de lucro, que la ejecución presupuestal favorece el estudio de los indicadores de rentabilidad pues aporta elementos de juicio para evaluar la gestión que a nivel de estados financieros tomaría tiempo evidenciar. Lo que fue confirmado en los resultados del presente

estudio, donde la causa de los bajos índices de rentabilidad del Club Centro Piurano fue mostrada en el exceso de gastos y costos operativos presentados en la ejecución presupuestal (figuras 2 y 4).

Estos resultados dan cuenta que, las organizaciones no lucrativas no suelen realizar análisis cuantitativo para comparar sus ingresos con los costos, ni confrontan su rentabilidad con otras que ofrecen los mismos servicios, es por ello que Galvis y Martínez (2011) advierten que la actividad social debería estar apoyada en instrumentos de control, para procurar un equilibrio entre la intervención social y la realidad financiera con el fin de reducir riesgos y pérdidas económicas, que el concepto “sin ánimo de lucro” no debe significar ausencia de rentabilidad, ya que estas organizaciones necesariamente deben ser rentables para asegurar su supervivencia, sin olvidar que su gestión no debe ser medida por los resultados sino en el cumplimiento de su objeto social.

En cuanto a las teorías relacionadas a la rentabilidad, Companys & Corominas (1988) manifiestan que un proyecto es rentable si las ganancias son superiores a los recursos utilizados, de lo que se desprende que los autores relacionan este concepto con la *utilidad*; sin embargo, Briseño (2006) manifiesta que la utilidad no basta para determinar si un negocio es rentable, ya que la rentabilidad se calcula sobre el capital invertido, más no sobre la ganancia. Que el nivel de ventas tampoco determina la rentabilidad, pues una empresa puede vender mucho y aún así tener pérdidas por el manejo de costos o falta de liquidez. Los resultados del presente estudio confirman lo señalado por Briseño (2006), pues el Club si bien tiene una buena situación financiera, (por una liquidez que proviene mayormente de sus rentas por alquiler), presenta poca rentabilidad por el inadecuado control de los gastos y costos operativos.

Finalmente, en el objetivo general se planteó determinar las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano en los periodos 2016-2017. Las variables de estudio son relacionadas por Misayauri & Neyra (2015) en su investigación realizada a los colegios profesionales de la Región Junín, en Perú, quienes concluyen que la *Tesorería* es la síntesis de la *gestión financiera*,

pues administra y regula el flujo de fondos y contribuye con su equilibrio económico y financiero. Asimismo, las dimensiones seleccionadas para el estudio de la variable Tesorería son destacadas por Lorente (2015), en las teorías relacionadas al tema, quien las correlaciona señalando que la *previsión* trata de mejorar la gestión de *cobros y pagos* para un óptimo *control* de las operaciones de Tesorería.

Las dimensiones seleccionadas para el estudio de la variable Gestión Financiera también fueron propuestas por Galvis y Martínez (2011) en su investigación, para realizar análisis financieros periódicos con el fin de medir el progreso de la gestión y confrontar lo planificado con los objetivos alcanzados. Los resultados de su investigación muestran que la gestión financiera de la Fundación “Confiar”, en Colombia, tiene una relación de dependencia con los aspectos del área de Tesorería, indicando que esta conexión permite una visión de conjunto y contribuye con el crecimiento y permanencia de la organización en el tiempo, lo que mostró similitud con los resultados del presente estudio que evidenciaron que los aspectos de Tesorería guardan relación con la Gestión Financiera del Club Centro Piurano.

V. CONCLUSIONES

1. La prudente previsión que realizó el área de Tesorería y el buen nivel de cumplimiento de su presupuesto incidió considerablemente en los elevados índices de liquidez; sin embargo, gran porcentaje de esta estuvo representado por existencias en almacén, debido a un inadecuado control de compras; no obstante, la asociación mostró solvencia y buena situación financiera en los periodos 2016-2017.
2. A pesar de que Tesorería lleva un control adecuado de la morosidad, la poca exigencia a los socios del pago de sus créditos en bar y cuotas mensuales, promueve que esta se mantenga. Las sanciones a los asociados establecidas en el Estatuto, por retraso en el pago de sus cuotas, no se cumplen de manera rigurosa lo que contribuye a que el nivel de morosidad incluso se incremente. Esta deficiente gestión de cobranza afectó de manera significativa los indicadores de rotación de cuentas por cobrar, que mostraron en los periodos de estudio un índice negativo en la recuperación del efectivo de estas partidas.
3. El registro manual de sus operaciones pone en evidencia un escaso conocimiento del potencial de las herramientas informáticas de Tesorería y una excesiva confianza en los sistemas de información informal, lo que dificulta el control de sus finanzas, esto repercutió considerablemente en su escasa rentabilidad en los periodos de estudio, ya que al tener limitaciones para confrontar su gestión no pudieron advertir el exceso de costos y gastos operativos que absorbieron casi toda la ganancia obtenida de sus ingresos.
4. La Gestión Financiera tiene una relación de dependencia con los aspectos del área de Tesorería, pues de sus acciones depende que la asociación cuente con los recursos financieros necesarios, en la oportunidad precisa, para su desarrollo; por lo tanto, las operaciones de Tesorería repercutieron considerablemente en la Gestión Financiera del Club Centro Piurano en los periodos 2016-2017

VI. RECOMENDACIONES

1. Diversificar sus fuentes de financiamiento para asegurar su liquidez, realizando acciones dirigidas a la captación de nuevos miembros e incrementando el gasto por concepto de publicidad para afianzar la identidad de la asociación, con el fin de hacer frente a las ofertas de otros clubes de categoría similar.
2. Determinar estrategias de inversión para los excedentes de liquidez, a fin de evitar caer en gastos excesivos o compras superfluas.
3. Para optimizar la gestión de cobranza, se debe proponer al Consejo Directivo publicar regularmente en el periódico mural del Club, el listado de morosidad por cuotas impagas, tal como se hace semanalmente con el listado de socios que mantienen créditos de consumo en bar. Asimismo, sugerir a los Directivos una mayor rigurosidad en el cumplimiento de las sanciones por cuotas impagas establecidas en el Estatuto, para promover una cultura de pago puntual.
4. Sistematizar sus operaciones apoyándose en herramientas informáticas que le brinden datos cuantitativos de las operaciones para evaluar el desarrollo de la gestión financiera, optimizar el uso de fondos, controlar los costos y maximizar el rendimiento de las inversiones para incrementar su utilidad.
5. Procurar una prudente distribución al elaborar el presupuesto y evaluar los gastos presupuestados, comprobando que sean justificados y necesarios para la operatividad de la asociación, a fin de evitar gastos innecesarios que pudiese afectar la rentabilidad.
6. Mejorar los aspectos de Tesorería mencionados en el presente estudio para optimizar su gestión y ser un apoyo a los Directivos en la toma de decisiones financieras ventajosas.

VII. REFERENCIAS

- Briseño, H. (2006). *Indicadores Financieros*. Jalisco, México: Umbral.
- Calderón, J. (2013). *Estados Financieros - Teoría y práctica* (3ra. ed.). Lima, Perú: JCM Editores.

- Chunga, C. (2017). *Propuesta de un sistema contable para mejorar la gestión financiera de la Asociación Pro Vivienda Praderas de Piura*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Piura.
- Companys, R. & Corominas, A. (1988). *Planificación y rentabilidad de proyectos industriales*. Barcelona, España: Marcombo S.A.
- Córdova, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- De Belaunde, J. & Parodi, B. (1998). Marco legal del sector privado sin fines de lucro en el Perú. *Apuntes. Revista de Ciencias Sociales*(43), 19-44.
- De Pablo, A. (2010). *Gestión Financiera*. Madrid, España: Editorial Centro de Estudios Areses S.A.
- El Cronista*. (7 de marzo de 2012). Recuperado el 2 de junio de 2018, de <https://www.cronista.com/opinion/Las-asociaciones-sin-fines-de-lucro-deben-dar-ganancias-20120307-0017.html>
- Faga, H., & Ramos, M. (2006). *Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.
- Flores, J. (2016). *Tratamiento tributario de las Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro*. (I. Pacífico, Ed.) Lima.
- Galvis, D., & Martínez, E. (2011). *Descripción de una adecuada gestión financiera en una fundación privada sin ánimo de lucro*. Tesis de licenciatura, Universidad de Medellín.
- González, A. (2015). *Gestión operativa de Tesorería*. Madrid, España: Elearning S.L.
- Gonzales, P. (2016). *Gestión de la Inversión y el Financiamiento: Herramientas para la Toma de Decisiones*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de Investigación* (6ta. ed.). Ciudad de México: Interamericana Editores S.A.
- Herrera, L.; Medina, A.; Naranjo G. (2010). *Tutoría de la investigación científica*. Quito, Ecuador: Játiva.
- Lorente, S. (2015). *Gestión Operativa de Tesorería*. Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Maguregui, M., Corral, J., & Elechiguerra, C. (2015). Gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro: Hacia una eficacia, eficiencia y economía en

- la rendición de cuentas. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Epoca*(1), 28-57.
- Misayauri, I. & Neyra, E. (2015). *Control previo en la ejecución de pagos en el área de Tesorería de los colegios profesionales de la Región Junín*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- Ochoa, A. & Gómez, E. (2016). Comprensión de la gestión financiera en las entidades sin ánimo de lucro, sustentada desde el presupuesto. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 1(2), 121-138.
- Ortega, A. (2008). *Gestión Financiera*. Lima, Perú: Bruja.
- Palacios, M. (2017). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones financieras de la empresa arenera Jaén SAC, sucursal Piura, periodo 2015-2016*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Piura.
- Rey, J. (2016). *Proceso integral de la actividad comercial* (2da. ed.). Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Rodríguez, A. (2005). El análisis económico-financiero de las entidades no lucrativas. *Indicadores de Gestión. Acciones e investigaciones sociales*,(20), 91-112.
- Salazar, G. (2017). *Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú*. Tesis de licenciatura, Universidad Norbert Wiener, Lima.
- Santandreu, E. (2012). *Gestión de la Tesorería (Cash Mangement)*. Barcelona, España: EADA Escuela de Negocios.
- Santos, J. (2018). Análisis de la capacidad financiera de las entidades sin fines lucrativos. *Revista Contribuciones a la Economía* (enero-marzo 2018).
- Tamayo, E., & López, R. (2012). *Proceso Integral de la Actividad Comercial*. Madrid, España: Editex.
- Teresa, L., & Felipe, L. (2013). *Investigación en la gestión empresarial* (1ra. ed.). Bogotá, Colombia: EcoEdiciones.
- Torre, C., & Romero, B. (2016). *Factores que intervienen en la gestión exitosa de las asociaciones sin fines de lucro de la ciudad de Cajamarca en el 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca.

- Valencia, J. (2017). *Control de caja y bancos y su incidencia en la liquidez de la empresa Macromar S.A. Paita 2015-2016*". Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Piura.
- Valls, J. (2003). *Fundamentos de la Nueva Gestión de Tesorería* (3ra. ed.). Madrid, España: Fundación Confemetal.
- Vernis, A., Iglesias, M., Sanz, B., Solernou, M., Urgell, J., & Vidal, P. (2004). *La gestión de las organizaciones no lucrativas*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.

ANEXOS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**GUÍA DE ENTREVISTA
APLICADA A LA ASISTENTE DE TESORERÍA DEL CLUB CENTRO PIURANO**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017"

Para la presente entrevista se plantearon las preguntas considerando los indicadores de las dimensiones y los procesos propios de un área de Tesorería:

VARIABLE: ÁREA DE TESORERÍA

DIMENSIÓN : COBROS Y PAGOS

1 ¿Los cobros y pagos se realizan con base en lineamientos formales establecidos?

2 ¿Cuáles son los conceptos por recaudación del Club?

3 ¿El Club brinda crédito a los asociados o a los usuarios por los servicios que brinda?

4 ¿Se cumplen las sanciones estipuladas en el Estatuto por el retraso de los asociados en el pago de cuotas mensuales?

DIMENSIÓN : CONTROL

5 ¿Cómo se lleva el control diario de las recaudaciones y los saldos de caja y bancos?

6 ¿Cuentan con algún sistema informático para la anotación de las operaciones?

7 ¿Puede brindar información cuantitativa de las operaciones en tiempo real ?



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A LA SECRETARIA DEL CLUB CENTRO PIURANO

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017"

Para la presente entrevista se plantearon las preguntas considerando las funciones de la secretaria en relación a la notificación de cobranzas a asociados por cuotas vencidas :

VARIABLE: **ÁREA DE TESORERÍA**

DIMENSIÓN : COBROS Y PAGOS

1 ¿Quién autoriza las notificaciones de cobranza a los asociados y cuál es el procedimiento previo a su comunicación ?

2 ¿Con qué frecuencia remite las notificaciones por cuotas vencidas?

3 ¿Cuántos asociados integran el Club actualmente? ¿Cuántos tipos hay y cuáles de ellos aportan ingresos mensuales a la institución?

DIMENSIÓN : CONTROL

4 ¿Qué sistema utiliza para el envío de las notificaciones de cobranza?

5 ¿El Club utiliza algún sistema para el registro y actualización de datos de los asociados?

(2) Gastos presupuestados y ejecutados

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**FICHA DE REGISTRO DE DATOS
GASTOS PRESUPUESTADOS Y EJECUTADOS, PERIODOS 2016-2017
CLUB CENTRO PIURANO**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017"

Para evaluar el nivel de cumplimiento del presupuesto de gastos se verificará la ejecución del presupuesto de caja durante los periodos de estudio:

VARIABLE : ÁREA DE TESORERÍA

DIMENSIÓN : PREVISIÓN

DETALLE DE PARTIDA	2016		INCREMENTO O DISMINUCIÓN	2017		INCREMENTO O DISMINUCIÓN
	PRESUPUESTADO	EJECUTADO		PRESUPUESTADO	EJECUTADO	
SUMINISTROS						
MANTENIMIENTO						
ÚTILES DE OFICINA						
TRIBUTOS Y SERVICIOS MUNIC.						
PUBLICACIONES						
ASESORÍAS						
ARREGLOS FLO RALES						
ATENCIÓNES A DIREC TIVA						
MOVILIDAD						
GASTOS DE PERSONAL						
COMPRAS						
TOTAL GASTOS	-	-	-	-	-	-

(3) Indicador de gestión de cobranza

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD			
FICHA DE REGISTRO DE DATOS INDICADOR DE GESTIÓN DE COBRANZA, PERIODOS 2016-2017 CLUB CENTRO PIURANO			
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017"			
<p>Se determinará la eficiencia de la gestión de cobranza a los asociados mediante el indicador <i>Plazo medio de cobranza</i>, que muestra el número de días que demora una empresa para que las cuentas por cobrar comerciales se conviertan en efectivo, mientras menor sea el número de días, significa que las cuentas pendientes se están cobrando con rapidez.</p>			
VARIABLE:		ÁREA DE TESORERÍA	
DIMENSIÓN : COBROS Y PAGOS			
INDICADOR DE COBRANZA	FÓRMULA	2016	2017
PLAZO MEDIO DE COBRANZA	$\frac{\text{Saldo de cuentas por cobrar}}{\text{Venta promedio anual}}$		

Anexo 2 Validación de instrumentos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

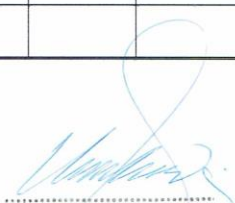
Yo, Román Vilchez Inga con DNI N° 02166472 Magister Dr.
 en Contabilidad y Finanzas
 N° ANR: 1130412 de profesión Contador Público
 desempeñándome actualmente como Presidente
 en Municipalidad Municipal de Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de entrevista y ficha de registro de datos

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Entrevista para los colaboradores del Club Centro Plurano	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	


 Dr. Román Vilchez Inga
 CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
 MAT. 410 RUC: 1002666472

Ficha de registro de datos para los ratios financieros del Club Centro Piurano, periodo 2016-2017.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de junio de 2018

Mgtr. Dr. : *Román Vilchez Inga*
 DNI : *02666472*
 Especialidad : *Contabilidad*
 E-mail : *romanvilchez@hotmail.com*

Román Vilchez Inga
 Dr. Román Vilchez Inga
 CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
 MAT. 410 RUC. 1002666472



“EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																79					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																79					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																78					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																78					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																79					



“EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: FICHA DE REGISTRO DE DATOS

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																79					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																79					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																79					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																80					



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Guisalla Ocaña Palacios con DNI N° 02856965 Magister
 en M.B.A. - Gerencia empresarial
 N° ANR: A.1628969 de profesión Contador
 desempeñándome actualmente como Docente
 en Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de entrevista y ficha de registro de datos

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Entrevista para los colaboradores del Club Centro Plurano	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología			✓		

Ficha de registro de datos para los ratios financieros del Club Centro Piurano, periodo 2016-2017.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología			✓		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de junio de 2018


 Mg. CPC. Guisella Ocaña Palacios
 M.A.T. 07-987

Mgtr. : Guisella Ocaña Palacios
 DNI : 02856965
 Especialidad : Contadora
 E-mail : guisellacana@hotmail.com



“EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: FICHA DE REGISTRO DE DATOS

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado												60									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables												60									
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación												60									
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems												60									
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												60									



“EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado												60									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables												60									
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación												60									
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems												60									
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												60									

Mg. CPC. Gisela Ocaña Palacios
 MAT. 07-987



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor
 en Ciencias Administrativas Magister
 N° ANR: 1202520 de profesión lic. en Ciencias Administ.
 desempeñándome actualmente como Docente a Tiempo Completo
 en U. C. V. Tivra

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de entrevista y ficha de registro de datos


Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Entrevista para los colaboradores del Club Centro Plurano	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad			✓		
7. Consistencia			✓		
8. Coherencia			✓		
9. Metodología			✓		


 Dr. Freddy Castillo Palacios

Ficha de registro de datos para los ratios financieros del Club Centro Piurano, periodo 2016-2017.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de junio de 2018


 Mgtr. Dr. : Freddy Castillo Palacios
 DNI : 02842237
 Especialidad : Investigación / Administr.
 E-mail : fcastilla30@hotmail.com



“EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: FICHA DE REGISTRO DE DATOS

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado												60									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables												60									
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación												60									
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems												60									
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												60									


 Dr. Freddy Cantillo Salas.



“EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado												60									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables												60									
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación												60									
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems												60									
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												60									

[Handwritten Signature]
 Dr. Freddy Carlos Palacios

Anexo 3 Resumen de entrevistas realizadas a los colaboradores del Club Centro Piurano

Cargo	Tesorero	Asistente de Tesorería	Barman (2)	Secretaria	Gerente
Lineamientos	No contamos con lineamientos formales. El Consejo Directivo se elige cada dos años, y quien tiene el puesto de Tesorero evalúa los procedimientos y determina si se deben hacer cambios para mejorar la gestión; posteriormente, lo coordina con la Asistente de Tesorería, que es quien realiza las operaciones y se mantiene de manera permanente en el área de Tesorería del Club.	No tenemos lineamientos formales, realizamos los mismos procedimientos hace ya varios años sin mayor inconveniente, cuando es necesario hacer algún cambio para mejorar la gestión se coordina con el Tesorero.	Las orientaciones para la liquidación de ventas y el manejo de comprobantes de pago siempre han sido verbales, trabajamos en coordinación con la Asistente de Tesorería, que es a quien rendimos las liquidaciones. Nos comunica cuando hay alguna observación o se deba hacer cambios en los procedimientos.	Sobre el tema de cobranza a los asociados, nuestro Estatuto determina el procedimiento: El día de pago de sus cuotas, el tiempo máximo de retraso, y el tipo de sanción por incumplimiento.	Tesorería no tiene procedimientos formales, las coordinaciones de pagos por mantenimiento del club se realizan de manera verbal y, se que emplea los mismos procedimientos desde hace varios años. En el tiempo que vengo trabajando en el Club, el modo en que realiza sus actividades es eficaz; aunque tal vez se deba al volumen de sus operaciones, ya que el Club es pequeño.
Recaudaciones	Se emiten comprobantes de pago manuales, nuestros principales ingresos son: Ventas en bar, alquileres y cuotas de asociados. Se está coordinando el diseño de un software administrativo - contable para un mejor control de las operaciones.	Para el control de las recaudaciones utilizamos tres diferentes números de serie en las boletas de venta : 0001 por ventas de bar, 0003 por alquileres y 0004 por cuotas de asociados. Los ingresos recaudados se depositan diariamente en nuestra cuenta corriente en moneda nacional.	Para la liquidación contamos con formatos pre-numerados los cuales alcanzamos diariamente a Tesorería, indicando los productos vendidos, el tipo de pago, y los créditos concedidos.	Actualmente contamos con socios, entre activos y ausentes. Están obligados a pagar la cuota ordinaria el primer día hábil de cada mes.	
Sistema de registro	Por motivo que mi asistencia al Club es eventual, es la asistente de Tesorería quien me brinda la información que requiero, mantiene un sistema de registro adecuado pues la alcanza de manera oportuna.	Se llevan registros manuales de las recaudaciones, contamos con formatos pre-numerados para la liquidación de ventas diarias del bar y otros para la cobranza de cuotas de asociados, alquileres y otros conceptos en los cuales se adjuntan los comprobantes que acreditan el abono en cuenta. Trabajamos con libro de caja y bancos físico, para registrar los giros de cheques y los abonos en cuenta. se está coordinando el diseño de un software informático que nos permita	Se emiten comprobantes de pago manuales, pero desde hace unos meses se instaló una computadora e impresora en el bar, y nos han comunicado que se instalará un programa para emisión de boletas y facturas electrónicas y que también se utilizará para el registro del karkex.	No contamos con un sistema para el registro de los asociados, tenemos fichas manuales, pero estoy trasladando la información a un Excel para facilitar el manejo y actualización de datos.	No contamos con un software administrativo hasta el momento, pero se está coordinando el diseño de un programa para el registro de las operaciones de Tesorería y Contabilidad.


		emitir reportes y llevar un mejor control, ya que hasta el momento se elaboran cuadros en Excel, es laborioso pero la información es atendida a tiempo.			
Créditos		El único crédito que brindamos es por consumo en el bar y sólo a nuestros asociados, con un límite de S/.300.00.	Estamos autorizados a dar crédito solo a los asociados y por un máximo de S/.300 soles, lo reportamos en las liquidaciones diarias a Tesorería, que nos alcanza un listado semanal de la situación de deuda de los asociados para suspender el crédito cuando se hayan excedido.		
Notificaciones de cobranza a los asociados	Se notifica a los asociados cada tres meses, que es el tiempo máximo de retraso de los socios activos. Se comunica el nivel de morosidad al Consejo Directivo durante sus sesiones quincenales.		La morosidad por consumo en el bar la comunicamos a los asociados cuando vienen a consumir, basándonos en el listado alcanzado por Tesorería.	Las notificaciones se remiten dependiendo el grado de morosidad. A los correos electrónicos generalmente una vez a mes, y por escrito cuando los socios exceden el plazo máximo de retraso, en el caso de los socios activos es de tres meses y de los socios ausentes es de seis.	
Sanciones a los asociados por cuotas impagas	El Estatuto determina que el asociado activo debe ser suspendido si deja de abonar tres cuotas ordinarias y el asociado ausente si ha dejado de pagar seis.	Lo dispone el Consejo Directivo, Tesorería cumple con informar quincenalmente el nivel de morosidad de los asociados y la situación financiera del Club.			El cumplimiento de las sanciones lo determina el Consejo Directivo durante sus sesiones quincenales.
Arqueo de fondos	Se realizan arqueos inopinados a la Asistente de Tesorería, quien maneja un fondo fijo y recibe las liquidaciones diarias por ventas en el bar y demás recaudaciones.		Contamos con un fondo fijo de S/ 150.00 para compra de bar no previstas. La asistente de Tesorería nos realiza revisiones semanales de las variaciones en el kardex, comparándolo con las liquidaciones diarias que presentamos y cada seis meses aproximadamente nos realizan arqueos de los productos del bar.		La asistente de Tesorería maneja un fondo fijo de S/1000.00 soles para cubrir gastos menores a S/100.00 y los barman manejan uno de S/.150.00 para cubrir gastos del bar, cuando requieren productos fuera del horario de atención del área de Tesorería. El Tesorero es quien dispone la periodicidad de los arqueos de estos fondos.

Anexo 4 Matriz de consistencia metodológica

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
<p align="center">El Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016- 2017</p>	Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	<p><u>Diseño de investigación:</u> No experimental</p> <p>- <u>Tipo de investigación:</u> * Según la finalidad: Aplicada</p> <p>*Según el enfoque: Mixto (cualitativo y cuantitativo)</p> <p>* Según el nivel: Descriptivo</p> <p>*Según la temporalidad: Longitudinal retrospectiva</p> <p>- <u>Población</u> 06 unidades de análisis</p> <p>-<u>Muestra</u> Censo muestral</p> <p>-<u>Técnica:</u> Entrevista y revisión documental.</p> <p>- <u>Instrumentos:</u> Guía de entrevista, guía de revisión documental.</p> <p>- <u>Método de análisis</u> <u>Cualitativo:</u> Categorización y análisis de contenido... <u>Cuantitativo:</u> Gráfico de barras y porcentajes</p>
	¿Cómo se desarrollan las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?	Las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano se desarrollan de manera eficiente, 2016-2017.	Determinar las funciones del Área de Tesorería y la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.	
	Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis Específica:	
	¿De qué manera incide la previsión que realiza el Área de Tesorería en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?	Comprobar si la previsión que realiza el Área de Tesorería incide en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.	La previsión que realiza el Área de Tesorería incide considerablemente en la liquidez de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.	
	¿En qué medida los cobros y pagos que realiza el Área de Tesorería afectan la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?	Verificar si los cobros y pagos que realiza el Área de Tesorería afectan la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.	Los cobros y pagos que realiza el Área de Tesorería afectan de manera significativa la rotación de cuentas por cobrar de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.	
¿Cómo repercute el control que realiza el Área de Tesorería en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017?	Evaluar si el control que realiza el Área de Tesorería repercute en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.	El control que realiza el Área de Tesorería repercute en cierta medida en la rentabilidad de la Gestión Financiera del Club Centro Piurano, 2016-2017.		

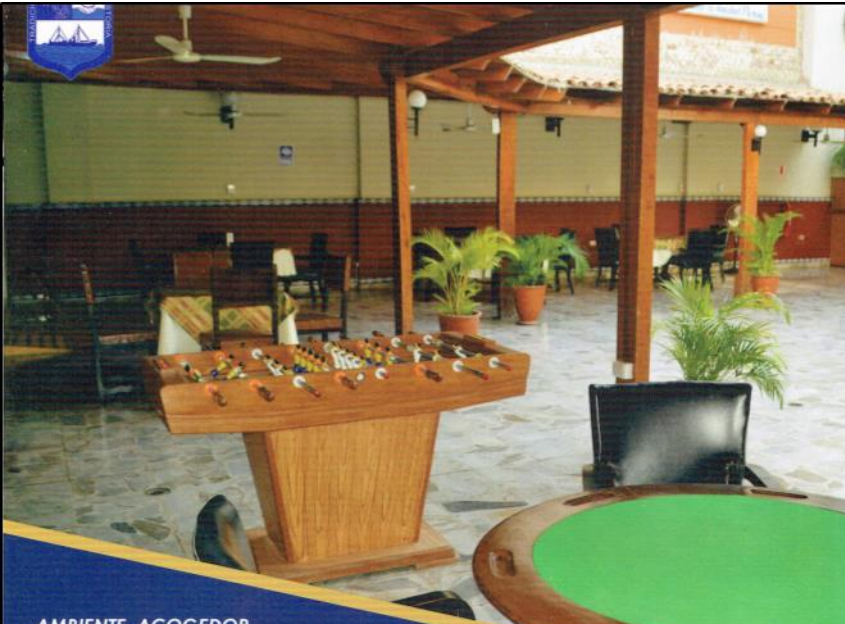
Anexo 5 Fotos publicitarias Club Centro Piurano

CLUB CENTRO PIURANO
Fundado el 31 de Agosto de 1890



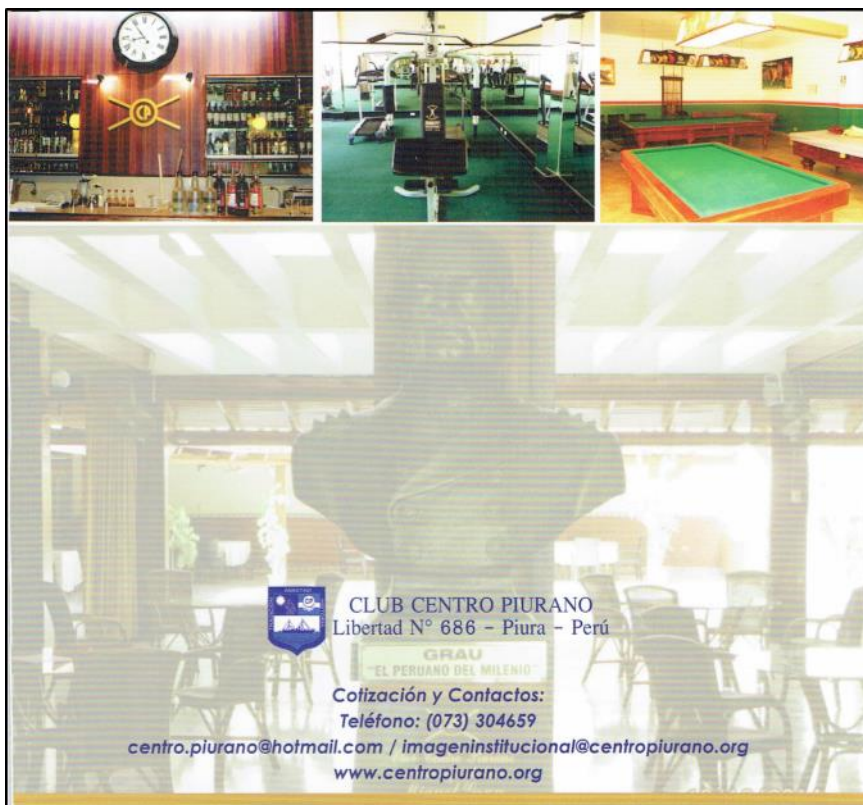
SERVICIO DE ALQUILER

- COMEDOR PRIVADO
- SALÓN DE LA AMISTAD
- AUDITORIO MIGUEL GRAU
- SALÓN DE LOS PASOS PERDIDOS Y PÉRGOLA
- COMEDOR TALLÁN



**AMBIENTE, ACOGEDOR,
DISTINGUIDO Y CÉNTRICO**
Ideal para sus eventos:
sociales, familiares y
empresariales, etc.





Fecha de entrega: 03-ago-2018 10:13p.m. (UTC-0500)
 Identificador de la entrega: 987407190
 Nombre del archivo: PAREDES_GAMARRA_ROCIO.docx (852.03K)
 Total de palabras: 15897
 Total de caracteres: 96884



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

"EL AREA DE TESORERIA Y LA GESTIÓN FINANCIERA
 DEL CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
 CONTADOR PÚBLICO

AUTORA

PAREDES GAMARRA, ROCÍO INÉS

ASESOR

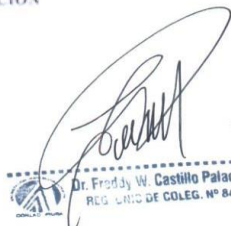
Dr. CASTILLO PALACIOS, FREDDY WILLIAM

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

FINANZAS

PIURA - PERÚ

2018


 Dr. Freddy W. Castillo Palacios
 REG. UNIC. DE COLEG. N° 842

Tesis


INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	17%	1%	6%
ÍNDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	7%
2	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.clubdelunion.com.pe Fuente de Internet	1%
5	repository.udem.edu.co Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	revistaselectronicas.ujaen.es Fuente de Internet	1%
8	indicadoresfinancierosak.blogspot.com Fuente de Internet	<1%
9	www.cobunperu.org Fuente de Internet	<1%



 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR 02.02
		Versión : 07 Fecha : 12-09-2017 Página : 1 de 1

Yo, Freddy William Castillo Palacios, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Filial Piura, revisor (a) de la tesis titulada:


**"EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL
 CLUB CENTRO PIURANO, 2016-2017".**


del (de la) estudiante PAREDES GAMARRA ROCÍO INÉS

constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 09 de agosto de 2018




Dr. Freddy W. Castillo Palacios
 RES. UNIC DE COLEG. N° 843

Firma

Dr. Freddy William Castillo Palacios

DNI: 02842237

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

PAREDES GAMARRA ROCÍO INÉS

INFORME TÍTULADO:

“EL ÁREA DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CLUB
CENTRO PIURANO, 2016-2017”.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

CONTADOR PÚBLICO

SUSTENTADO EN FECHA: 17/12/2018

NOTA O MENCIÓN: Quince (15)


FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



Dr. Freddy W. Castillo Palacios
REG. UNICO DE COLEG. N° 943

