



UNIVERSIDAD DE LAMABAYEQUE

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES,
COMERCIALES Y DERECHO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y
MARKETING**

TESIS

**Propuesta de estrategias de gestión de cobranza para la Institución
Educativa Deportivo ADEU, Chiclayo**

**PRESENTADA PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

Autor:

Guevara Perez Homayra Melissa

Asesor:

Vergara Wekselman Betty Liliana

Líneas de investigación:

Gestión de Micro-empresa y finanzas.

Chiclayo – Perú

2018

FIRMA DEL ASESOR Y JURADO DE TESIS

Mg. Betty Liliana Vergara Wekselman

ASESOR

Mg. Pompeyo Marco Aragón Alvarado

PRESIDENTE

Mg. Arbaiza Godos Karol Melissa

SECRETARO

Mg. Betty Liliana Vergara Wekselman

VOCAL

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres Pablo y Reyna por todo su apoyo incondicional, que permiten que día a día me desarrolle personal y social.

A mis profesores, que contribuyen con mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que me brindaron su apoyo, tanto moral como intelectual, por brindarme sus conocimientos, dedicación, tiempo y apoyo, para desarrollar con éxito dicho estudio.

CONTENIDO	
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	IX
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad problemática	2
1.2 Formulación del problema.	6
1.2.1 Problema general.	6
1.2.2 Problemas específicos	6
1.3 Objetivos de la investigación	7
1.3.1 Objetivo general	7
1.3.2 Objetivos específicos	7
1.4 . Justificación e importancia de la investigación	8
II. MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes bibliográficos	9
2.2. Base teórica	14
2.2.1 Gestión de cobranza.	14
2.3. Definición de términos básicos	20
III. MATERIALES Y MÉTODOS	22
3.1 Variable y operacionalización de variables	22
3.2 Tipo de estudio y diseño de investigación	24
3.3 Población y muestra en estudio	25
3.3.1 Población	25
3.4 Método, técnica e instrumento de recolección de datos	27
3.4.1 Métodos de investigación	27
3.4.2 Técnicas de recolección de datos	27
3.5 Procesamiento de datos y análisis estadístico	27

IV. RESULTADOS	28
V. PROPUESTA	43
1. Objetivos de la propuesta	43
2. Diagnostico situacional	43
2.1 Misión	43
2.2 Visión	43
2.3 Valores	43
2.4 Análisis FODA	44
3. Actividades a desarrollar	45
4. Estrategias de gestión de cobranza	52
5. Cronograma	63
6. Presupuesto	64
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	65
VII. CONCLUSIONES	66
VIII. RECOMENDACIONES	67
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
X. ANEXOS	71
ANEXO Nº 1: matriz de consistencia	72
ANEXO Nº 2:	73
ANEXO Nº 3:	74
ANEXO Nº 4:	75
ANEXO Nº 5:	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Comunicación con la persona encargada del cobro de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	31
Tabla 2: Información de las fechas de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	32
Tabla 3: Tiempo en que se informa del pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	33
Tabla 4: El padre de familia sabe cuándo debe de realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	34
Tabla 5: Conocimiento de las fechas límites de pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	35
Tabla 6: Medios de comunicación que se le brinde la información referente a los pagos de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	36
Tabla 7: Presentación de retraso en el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	37
Tabla 8: Causas por la que se retrasa el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	38
Tabla 9: Elementos que influyen en la cultura de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	39
Tabla 10: Se tarda en pagar porque la institución no le brinda facilidades de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	40
Tabla 11: Se presentan dificultades al realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	41
Tabla 12: Notificaciones de deuda de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Comunicación con la persona encargada del cobro de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	31
Figura 2: Elementos que influyen en la cultura de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	32
Figura 3: Tiempo en que se informa del pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	33
Figura 4: El padre de familia sabe cuándo debe de realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	34
Figura 5: Conocimiento de las fechas límites de pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	35
Figura 6: Medios de comunicación que se le brinde la información referente a los pagos de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	36
Figura 7: Presentación de retraso en el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	37
Figura 8: Presentación de retraso en el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	38
Figura 9: Elementos que influyen en la cultura de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	39
Figura 10: Se tarda en pagar porque la institución no le brinda facilidades de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	40
Figura 11: Se presentan dificultades al realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	41
Figura 12: Notificaciones de deuda de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017	42

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito proponer estrategias de gestión de cobranza para la institución educativa Deportivo Adeu de la ciudad de Chiclayo, Región Lambayeque. Se realizó un diseño no experimental, transaccional o transversal descriptivo, de tipo proyectivo. En la muestra participaron un total de 141 padres de familia y el director de la institución educativa, a quienes se les aplicó un cuestionario encuesta que estuvo constituido por 12 ítems dirigida a los padres de familia y la entrevista por 19 ítems dirigida al director de la institución, se recogió su percepción respecto a la variable mencionada. Del tratamiento estadístico se utilizó el programa SPSS 24, puesto que facilitó los resultados de la presente investigación. dentro de los resultados más importantes tenemos que el 62.41% del total de encuestados ha presentado retraso en el pago de pensiones, se concluye que es importante la implementación de estrategias de gestión de cobranza.

Palabras clave: Estrategias, Gestión de Cobranza, Morosidad, Nivel de morosidad.

ABSTRACT

The purpose of this research is to propose collection management strategies for the Deportivo Adeu educational institution in the city of Chiclayo, Region Lambayeque. A non-experimental, transactional or cross-sectional descriptive design of projective type was carried out. A total of 141 parents and the director of the educational institution participated in the sample, to whom a survey questionnaire was applied, which consisted of 12 items addressed to parents and the interview for 19 items addressed to the director of educational. Their perception was collected regarding the aforementioned variable. The SPSS 24 program was used for the statistical treatment, since it facilitated the results of the present investigation. within the most important results we have that 62.41% of the total of the surveyed persons has presented a delay in the payment of pensions, it is concluded that it is important the implementation of collection management strategies.

Key words: Strategies, collection management, defaulter, level of defaulter

I. INTRODUCCIÓN

La Tesis titulada “Propuesta de estrategias de gestión de cobranza para la institución educativa Deportivo ADEU de la ciudad de Chiclayo- Lambayeque”, tuvo como objetivo principal Proponer estrategias de gestión de cobranza para la Institución Educativa Deportivo Adeu; actualmente vivimos en un mundo de constantes cambios e innovación y para los colegios no es la excepción ya que también necesita de cambios y mejoras en los puntos claves, que es la implementación de estrategias de gestión de cobranza para mejora de los niveles de morosidad; por ello la importancia de esta investigación.

La estructura de la presente tesis está constituida del modo siguiente:

Capítulo I, presenta la realidad problemática, la formulación del problema, el cual constituye la base del trabajo de investigación.

Capítulo II, muestras los trabajos previos a la investigación, base teoría y definición de términos.

Capítulo III, referido al marco metodológico empleado a lo largo de la investigación, la población y muestra de estudio, la variable de estudio y su operacionalización, así como la forma de recolección de los datos y el tratamiento estadístico de los mismos.

Capítulo IV, se presentan los resultados analizados provenientes de la aplicación de los instrumentos, el procesamiento estadístico.

Capítulo V, presenta la propuesta del estudio.

Capítulos VI, VII y VIII, la discusión, conclusiones y recomendaciones a las que se ha arribado al final de la investigación.

Finalmente, se presentan las fuentes de información empleadas, los anexos correspondientes que apoyan la tesis.

1.1 Realidad problemática

En el mundo los colegios particulares forman parte del sistema educativo de cada país, la demanda de los colegios particulares viene en crecimiento en los últimos años y los niveles de morosidad de los colegios viene siendo un grave problema que está aumentando y dicho problema está afectando el financiamiento de las instituciones, la falta de recurso financiero es un gran problema, afectando los gastos fijos; demora de pagos al personal, retraso del pago de servicios y otros gastos correspondiente a las actividades de las instituciones.

En los colegios particulares de España empiezan a sentir la falta de recurso financiero debido a que los padres de familia presentan retraso en el pago de pensiones respectivas, correspondientes a la educación de hijos, el director de un colegio asegura que en el 2013 el promedio de estudiantes que presentan morosidad tuvo un aumento del 7% al 50% del alumnado que se fue aproximadamente de 1400 jóvenes; para reducir dichos porcentajes tomaron diferentes medidas una de ellas fue implementar un departamento de cobranza. Dicho departamento de cobranza se encarga de verificar las cuentas por cobrar, ayudar a los padres de familia recordar las fechas de pagos, determinar cuáles son las causas por lo que se está presentando la morosidad, enviar notificaciones de deuda, realizar compromisos de pago; dicha estrategia ayudó a reducir el nivel de morosidad de la institución en 30% mejorando el estado financiero de la institución). (Jaramillo, 2014), Según lo expuesto por Jaramillo, un departamento de cobranzas dentro de una institución es de suma importante ya que permitirá que los clientes recuerden las fechas de pagos, mejorar la comunicación con los padres de familia, verificar si presentan morosidad, mejorar la gestión de la empresa, mejorar la relación con los clientes y mejorar los estados financieros.

Por otro lado en Paraguay, los colegios privados están tomando medidas extremas ante el aumento de la morosidad, amenazando de no entregar libretas o evitar la graduación de los alumnos, cuyos padres no están al día con la

mensualidad; muchos de los padres se ven obligados a llevar a sus hijos para que rindan sus últimos exámenes en el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) para que puedan terminar con sus estudios debido que el colegio les prohíbe dar los exámenes por presentar morosidad en los pagos concerniente con la educación de sus hijos (Extra, 2014), De acuerdo con lo mencionado con el autor, para evitar que exista la morosidad los colegios toman la medida de hacer firmar al padre de familia un compromiso de pago, para cumplir con sus pagos y no causar inconvenientes o disgustos a los padres y alumnos.

La morosidad en los colegios es una realidad que se encuentra en todos los países. En Ecuador, los niveles de morosidad han ido aumentando debido a que los padres no pagan las pensiones, los índices de morosidad varía entre 7% y 60% en algunos colegios, los responsables del pago no están cancelando la pensión en el momento adecuado y se están endeudando por diferentes problemas que se les presenta, hay organizaciones que se encargan de orientar y ayudar con planes especiales para que cancelen las deudas, pero también hay padres que cambian a sus hijos de un colegio a otro y olvidan el tema (Bravo , 2017). Según lo expuesto por Bravo, para mejorar y reducir los niveles de morosidad es necesario implementar una serie de estrategias, para que los padres y alumnos de las instituciones tengan mejores facilidades de pago y no presenten retrasos; de esa manera el colegio tenga mejores resultados.

En el Perú hay una Ley N° 29947 - Ley de Protección a la Economía Familiar respecto del pago de pensiones en Institutos, Escuelas Superiores, Universidades y Escuelas de Posgrado Públicos y Privados. Donde de menciona que los institutos, escuelas superiores, universidades y escuelas de postgrado públicas y privadas no pueden impedir la asistencia y evaluación de los alumnos que estén presentando deuda o retraso de pensiones, lo cual hace que los alumnos no se retrasen ni se perjudiquen por la mora que presenten, esta ley protege a los estudiantes y padres de familia (Grupo el comercio, 2015). Sin lugar

a duda las instituciones educativas deben tomar otras medidas para que los alumnos, padres de familia o tutores tengan una mejor manera de pagar las pensiones y no presenten moras que puedan afectar al estado financiero de las instituciones educativas.

Por otro lado, en Lima el presidente de ADECOPA (Asociación de colegios particulares amigos) Jorge Camacho en su entrevista realizada por el diario gestión, menciona que el inicio escolar es la época del año que más preocupa a los padres de familia. Útiles, uniformes y pensiones son un gasto o una inversión que quita el sueño de muchos, también es un problema para los colegios, además menciona que los colegios ya no realizan sus presupuestos anuales con el índice de la inflación y aumentos sino con el índice de morosidad. Estos índices pueden estar en un 30% a 50% mensuales. Por otro lado, menciona que colegios privados con pensiones de más de S/ 1000.00 tienen niveles de morosidad de 30% y los colegios privados con pensiones menores a S/ 400.00 tienen un nivel de morosidad de más de 50% en algunos casos; para evitar los retrasos constantes Camacho propone al ministerio de educación con respecto a la ley de protección de la economía familiar; que si los padres están presentando retraso por más de dos meses, el colegio busque una plaza en colegios nacionales y condenar la deuda de los dos meses atrasados con la finalidad que el alumno no se vea perjudicado (Alarcón, 2018). Los colegios se ven afectados por los retrasos en el pago de pensiones, por lo que tienen que tomar medidas, pero los medios que tomen no deben de ser extremos para no perjudicar a los estudiantes.

En Chiclayo, la institución educativa "Corporación Gajel" ubicado en la Av. Bolognesi, Chiclayo, es un colegio privado que tiene los niveles de primaria, secundaria y academia preuniversitaria. La institución tiene un problema de morosidad, debido a que los padres no pagan a tiempo la pensión y las autoridades de la institución no pueden tomar medidas ante el presente problema puesto que la ley ampara a los alumnos y padres y estos no pueden estar perdiendo clases o fuera del aula. Para solucionar estos problemas, el personal

encargado llama semanalmente a los padres que presentan retrasos en sus moras también enviando correos recordándoles las fechas de pago o incluso en ocasiones el padre no paga todo el año y se acerca a pagar a fines de años y paga todas las pensiones atrasadas.

Por otro lado, en la institución educativa "Appul College" ubicado en la Calle Francisco Cabrera 151, Chiclayo, tiene una situación similar ya que también tiene el problema de retraso de las pensiones y han optado por bancarizar las pensiones de esa manera la institución no se perjudica y si en caso quisieran un préstamo, la entidad financiera con la que están trabajando les facilitara los créditos si en caso lo necesitaran, y dichas entidades financieras se cobran de la mensualidad que los padres de familia depositaban por las pensiones.

Así mismo en la institución educativa "Juan Mejía Baca" ubicado en la Av. San José 285, Chiclayo, al igual que los otros colegios particulares presentan niveles de morosidad, porque los padres se tardan en pagar sus pensiones u optan por pagar a fin de año, para darle solución y reducir el nivel de morosidad la institución llama a los padres que presentan retrasos en los pagos y también envían con los alumnos comunicando al padre de familia que presenta retrasos en la pensión del estudiante.

En cuanto al área de estudio de la presente investigación es la institución educativa privada "Deportivo Adeu" ubicada en la Calle Juan Cuglievan N°651 de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque; zona segura y a pocas cuadras de la Plaza Principal.

Sus servicios están enfocados en el sector educación, el Colegio Deportivo Adeu es una institución educativa que atiende a estudiantes con habilidades deportivas, desarrolla un modelo de trabajo técnico que permite fortalecer su talento; brinda una adecuada formación académica y personal; aplicando

innovaciones pedagógicas, adecuada metodología y práctica de valores, para consolidar deportistas de éxito.

El colegio deportivo Adeu actualmente tiene una débil gestión de cobranza, generando que la empresa pase por problemas financieros, problemas con el recurso humano y la paga de los servicios, ya que el pago de las pensiones es el principal ingreso de la institución, los niveles de morosidad han ido aumentando actualmente la empresa tiene un 45% de morosidad de pensiones; por lo que, de acuerdo con los problemas mencionados, se ha seleccionado en la presente investigación el problema central: la falta de estrategias de gestión de cobranza que ayude a mejorar los estados financieros de la institución reduciendo los niveles de morosidad.

Para contrarrestar el gran problema que tiene la institución se propondrá estrategias de gestión de cobranza que permita mejorar la cultura de pago de los clientes, la relación con los clientes, mejorar la gestión de cobranza y disminuir los niveles de morosidad.

1.2 Formulación del problema.

1.2.1 Problema general.

¿Cómo debe de ser la propuesta de estrategias de gestión de cobranza para la institución educativa Deportivo Adeu en el 2019?

1.2.2 Problemas específicos

P.1. ¿Cuál es la situación actual de la empresa con respecto a la gestión de cobranza de la institución educativa Deportivo Adeu?

P.2. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de cobranza de la institución educativa Deportivo Adeu?

P.3. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de cobranza se deberán implementar en la Institución Educativa Deportivo Adeu?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Proponer estrategias de gestión de cobranza para la Institución Educativa Deportivo Adeu.

1.3.2 Objetivos específicos

O.1 Diagnosticar la situación actual de la gestión de cobranzas de la institución educativa Deportivo Adeu.

O.2. Identificar las estrategias de la gestión de cobranza de la institución educativa Deportivo Adeu.

O.3. Determinar las estrategias de gestión de cobranzas que se deberían implementar en la Institución Educativa Deportivo Adeu.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación pretende tener una orientación práctica, que facilite su aplicación y que se adecue a la realidad que presente, haciendo ver la importancia de las estrategias de gestión de cobranzas y proponer una metodología para su aplicación. En cuanto a la:

Implicancia social:

La investigación permitirá que la institución educativa tenga una mejor administración de la gestión de cobranza y mejorar los niveles de morosidad generando mayor rentabilidad y por lo tanto el pago a tiempo del sueldo del personal administrativo y pedagógico, también se pretende mejorar la relación con los clientes facilitando el pago de pensiones.

Implicancia científica:

Se pretende plantear estrategias que serán adaptadas a la realidad problemática de la institución educativa, la propuesta de estrategias de gestión de cobranza permitirá tener una mejor administración de la cobranza de esa manera la institución podrá reducir los niveles de morosidad, también influir en el cumplimiento de los objetivos y la satisfacción de las necesidades de la institución educativa Deportivo Adeu.

Implicancia académica:

La investigación ayudará a resolver el problema que es la falta de estrategias de gestión de cobranza, de esa manera la institución podrá seguir manteniéndose en el mercado y mejorar los estados financieros.

Implicancia metodológica:

Se utilizarán encuesta y entrevista para la recolección de los datos. También servirá de antecedente para colegios y empresas que presenten situaciones similares.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes bibliográficos

En la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador (Quito, Ecuador), Avalos (2014), realizó un estudio titulado “Estudio de la gestión de cobranza de la cartera concedida a crédito en los bancos privados grandes del Ecuador” con la finalidad de examinar el esquema bajo el cual se lleva a cabo la gestión de cobranza en este segmento de bancos.

Finalmente concluye que se ha conceptualizado y descrito el modelo de cobranza que utilizan los bancos privados grandes del Ecuador, determinando que la gestión de cobro que practica este segmento de bancos es: in house y tercerizada, en ambos casos, bajo una estricta especialización en el trabajo, que les permite, por un lado, generar una alta calidad en la gestión y, por otro lado, lograr y/o sostener los indicadores de rendimiento que deben alcanzar.

Lo que se debe tener en cuenta de la investigación es que el autor profundiza que los bancos de Ecuador utilizan las estrategias de gestión de cobranza de in house y tercerizada, facilitando así la gestión de cobranza y mejorando la liquidez de las compañías.

En la Universidad de las Américas (Quito- Ecuador), Mediavilla (2015), realizó un estudio titulado “ Estrategias de cobranza para el mejoramiento de la liquidez de Grafitext Cia. Ltad” con la finalidad de mejorar la liquidez de la empresa, mediante la implementación de estrategias en las cuentas por cobrar y en la cartera global. En su investigación utilizaró las estrategias de capacitar al personal que se encarga de realizar el seguimiento diario, debido a que debe conocer técnicas y metodología, tener toda la información actualizada para responder a las inquietudes del cliente.

Finalmente concluye de la implementación práctica de las estrategias de cobranza establecidas durante el proyecto mejorara los indicadores de liquidez de la empresa.

Lo que se debe tener en cuenta de la investigación es que el autor menciona que tener a un personal de gestión de cobranza capacitado facilitará el trabajo y mejorará la comunicación con los clientes y por ende mejorar los niveles de morosidad.

En la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato (Ambato-Ecuador), Vaca (2016), realizó un estudio titulado “Modelo de gestión de cobranzas para la empresa eléctrica provincial Cotopaxi” con la finalidad de implementar un modelo de gestión de cobranzas para la empresa Eléctrica provincial Cotopaxi.

Entre sus conclusiones encontramos que la implementación del modelo de gestión cobranza permitiera recuperar un porcentaje de la mora en el primer año de su implementación, además que con las estrategias planteadas se espera mejorar la calidad de la cartera desde su aplicación. De tal manera que la empresa mejorará sus índices de cartera vencida lo cual permitirá tener mayor liquidez.

De acuerdo a lo mencionado por el autor, se puede decir que la implementación de un modelo de gestión de cobranza permitirá que la empresa reduzca sus índices de morosidad y mejorando los índices de cartera vencida permite que la empresa tenga mayor solvencia económica, por lo tanto permite mejorar el trato al cliente y atender las áreas que requieren de mejoras.

En la Universidad Regional Autónoma de los Andes (Santo Domingo-Ecuador), Ramírez (2016), realizó un estudio titulado “Modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa “Comercial Facilito” de la parroquia Patricia Pilar, provincia de los Ríos” con la finalidad de proponer un modelo de crédito y cobranza para el mejoramiento de la gestión financiera del comercial de electrodomésticos “facilito”. El modelo de crédito-cobranza

esta enfocado en el departamento de cobranzas, en las funciones de los trabajadores.

Finalmente concluye que la implementación de un modelo permitirá recuperar la cartera vencida, a través de políticas en los créditos y cobranzas, realizando seguimiento a los clientes deudores y no deudores.

Lo que se puede rescatar de la investigación antes mencionada, es que la implementación de un departamento de cobranzas es importante para mejorar y reducir los índices de morosidad y la mejor funcionalidad para la empresa.

En la Universidad de Guayaquil (Guayaquil- Ecuador), Tumbaco (2017), realizó un estudio titulado “ plan estratégico para la gestión de cobranza en Disan Ecuador S.A.” con la finalidad desarrollar un modelo de plan estratégico para la gestión de cobranza en la empresa DISAN Ecuador.

El autor concluyó que la gestión de carte es uno de los procesos más importantes de toda empresa, debido a que le permite disponer de los recursos necesarios para cumplir con sus operaciones.

La investigación es relevante porque, al ejecutar el plan estratégico la empresa establecerá un proceso de mejora que aporte significativamente los resultados requeridos para obtener la mejor rentabilidad.

En la Universidad Nacional de Trujillo (la Libertad), Sebastián (2016), realizó un estudio titulado “Propuesta de un plan de gestión de cobranza para generar liquidez en la Edpyme Marcimex S.A.C provincia de Trujillo” con la finalidad de determinar que la mejora del plan de gestión de cobranza permitirá generar liquidez de la empresa Edpyme Marcimex S.A. Provincia de Trujillo.

Entre las conclusiones de la investigación indican que la propuesta de gestión de cobranza si permite generar mayor liquidez en la empresa la Edpyme Marcimex S.A.C en la Provincia de Trujillo.

La investigación es relevante ya que permite mejorar un plan de gestión, planificando las diferentes estrategias, los tiempos en las que se van a aplicar entre algunas de sus esquemas de estrategias de los cobros de cartera mixta y esquema de diseño de estrategia de los cobros de cartera corriente, facilitando así el proceso de la gestión de cobranza.

En la universidad César Vallejos (Trujillo), Cobián (2016), en su investigación titulada “Gestión de crédito y cobranza y su efecto en la rentabilidad de la Mype San Pedro E.I.R.L. Trujillo, 2015” tuvo como objetivo determinar el efecto de la gestión de créditos y cobranzas en la rentabilidad de la Mype San Pedro EIRL. de la ciudad de Trujillo en el Año 2015.

Concluye que el efecto se pudo determinar comparando los estados financieros con créditos y sin créditos en los años 2014 y 2015 generando un efecto positivo en la rentabilidad, sin embargo, se demuestra al comparar la situación actual con la situación sin créditos vencidos, la rentabilidad aumenta en 9.69% para el año 2014 y 9.61% para el año 2015.

Esta investigación permitirá determinar el efecto de la gestión de cobranza en la rentabilidad de la empresa, ya que la rentabilidad es muy importante para que la empresa pueda cumplir con sus pagos y siga en el mercado y crezca.

En la universidad nacional tecnológica de Lima Sur (UNTLS), Rivas (2014), realizó una investigación titulada “Modelo de gestión de cobranza para el mantenimiento de las relaciones con los proveedores en la empresa Sparza Club” con la finalidad de usar un modelo de gestión de cobranza para el mantenimiento de las relaciones con los proveedores en la empresa Sparza Club.

El investigador concluye que la implementación del modelo de gestión de cobranza se obtuvo mayor eficiencia en la recaudación de ingresos por mantenimiento y membresía, las cobranzas están mejor organizada, esto conlleva a que las tareas para realizar las cobranzas sean más rápidas.

De acuerdo a lo expuesto por el investigador podemos decir que es relevante e indispensable que las empresas tengan un adecuado modelo de gestión de cobranzas, puesto que permite tener un mejor control de las cobranzas, también permite agilizar los procesos y mejorar la recuperación de cartera.

En la universidad Señor de Sipán (Chiclayo) Tello (2013), realizó un estudio titulado “Estrategias de gestión de cobranzas para disminuir el índice de morosidad de la Microempresa APM Chiclayo de la ciudad de Chiclayo-2013” con la finalidad de establecer estrategias que permitan reducir el índice de morosidad de la cuenta por cobrar de la microempresa APM Chiclayo de la ciudad de Chiclayo, Departamento de Lambayeque.

Finalmente concluye respecto al índice de morosidad, que es cuando representa las cuentas por cobrar vencida, frente al total de las cuentas por cobrar el investigador encuentra que el equivalente fue el 73% lo que genera problemas de liquidez en la microempresa, disminuye su capital de trabajo, provocando dificultades para el cumplimiento no solo con sus proveedores, sino también con sus obligaciones tributarias. Además, que con un estado continuo de esta morosidad pone en riesgo su subsistencia en el mercado Chiclayo. Por otro lado, sobre los clientes de APM con cuentas vencidas, se sabe que tienen operaciones vigentes en el mercado Chiclayano, por lo que la probabilidad de recuperación es muy alta.

En la universidad Señor de Sipán (Chiclayo), Chapoñan y García (2013), realizaron un estudio titulado “Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en el centro de idiomas de la universidad Señor de Sipán, Chiclayo 2013” con la finalidad de diseñar estrategias de cobranza para

disminuir la morosidad en el Centro de idiomas de la Universidad Señor de Sipán.

Finalmente concluye que en la institución no se conocen estrategias de cobranzas, por lo tanto, se debe precisar que para que el alumno se informe del pago correspondiente se hace en alguna oportunidad a través de información verbal, correo electrónico o llamadas telefónicas, el seguimiento de las personas con falta de pago y firmas de compromiso de pago.

De acuerdo a lo mencionado por los autores podemos ver que las estrategias de gestión son importantes para que el cliente esté bien informado y no presente retrasos en su pensión.

De todas las investigaciones a nivel internacional, nacional y local antes mencionadas, la gran parte de investigaciones se han desarrollado en el sector financiero y no hay muchos estudios del sector educativo. Por lo tanto, el presente estudio se enfocará proponer estrategias de gestión de cobranza para la I.E. Deportivo Adeu de la ciudad de Chiclayo región Lambayeque.

2.2. Base teórica

2.2.1 Gestión de cobranza.

2.2.1.1 Definición

La gestión de cobranza es un proceso importante para poder generar relación con los clientes, inyectar la generación de hábitos y cultura de pago efectivo. Es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas de manera adecuada y en el momento indicado a los clientes para mejorar los niveles de morosidad, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, se tiene que mantener la buena disponibilidad de los clientes para que en el futuro se sigan realizando diferentes negociaciones sin presentar inconvenientes (Sebastián, 2016). De este modo la compañía podrá tener mejores relaciones con los diferentes clientes y ayudarlo a mejorar para que continúe siendo parte de la empresa.

Street (2008), menciona que la gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y en el momento oportuno a los clientes para lograr que realicen los pagos y no presenten moras.

Según Ettiger y Golieb (citado por Rivas, 2014) “la gestión de cobranza es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de reinversión de su capital” (p.12).

2.2.1.2 Estrategia de gestión de cobranza

Según Kootz y Wehrich (citado por Rivas, 2014), las acciones que se planifiquen y ejecuten para llevar a cabo la cobranza de un producto o servicio, se consideran las estrategias, las cuales deben ser adecuadas tanto en las condiciones establecidas por la empresa como las del cliente, quien con anterioridad, en el momento de otorgarle el crédito, conoce la manera de cómo se le haría el cobro.

El autor define las estrategias de cobranza como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos. Es importante resaltar que el propósito de las estrategias es determinar y transmitir mediante un sistema de objetivos y políticas básicas, una imagen de la clase de empresa que se requiere proyectar, estas no intentan describir como la empresa va a lograr sus objetivos, pero, si ofrece una estructura para orientar el pensamiento y la acción (p.15).

2.2.1.3 Objetivos de la Cobranza

- A. Retener clientes: es la actividad que las empresas realizan para evitar la pérdida de clientes.
- B. Mejorar la relación: la relación con los clientes es fundamental en un negocio, hacer sentir al cliente importante.

- C. Recuperar el importe de la deuda: facilitar a la empresa que los importes de las deudas por cobrar disminuyan.
- D. Mejorar la cultura de pago de los clientes: cambiar la perspectiva que tiene el cliente con la obligación de pagos.
- E. Reducir los gastos de cobranzas: disminuir los gastos de gestión.
- F. Rentabilidad para la empresa: hacer que la empresa incremente su rentabilidad.
- G. Evitar las moras: realizar diversas estrategias para evitar moras futuras.

2.2.1.4 Fases de la cobranza

(Morales y Morales (2014) mencionan que la fases de la cobranza son:

- 1) **Prevención:** Son las acciones encaminadas a evitar el incumplimiento del pago de un cliente, disminuir el riesgo de mora en los portafolios de las cuentas por cobrar y asegurar los elementos necesarios para actuar en caso de aumento de riesgos por el incremento de los clientes que no pagan.
- 2) **Cobranza:** Son las acciones encaminadas a recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente.
- 3) **Recuperación:** Acciones encaminadas a recuperar adeudos del crédito en mora con bastante tiempo, probablemente la empresa no desea continuar la relación de negocio con el cliente, porque considera que no le pagarán los clientes el adeudos.
- 4) **Extinción:** Son las acciones que encaminadas a registrar contablemente las cuentas por cobrar como saldadas cuando los clientes han pagado los adeudos correspondientes (p. 145).

2.2.1.5 Sistemas de cobranza

Según Montaña (citado por Rivas, 2014), un sistema de cobranza es utilizado para tener un orden en las cuentas por cobrar, establece que un sistema de cobranza se define como el proceso administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento de las cuales dependen los ingresos para las empresas.

Por lo tanto un buen sistema de cobranza permite a las empresas ser más eficientes en cuanto a su gestión de cobro, ya que facilita el manejo de las mismas, por medio de un sistema de cuentas vencidas y se clasifiquen de acuerdo con el periodo de duración (p.12-13).

2.2.1.6 Sistemas de cobranzas estratégicos para moras tempranas

Barboza (2013) menciona que, en el proceso de gestión de cobranzas es importante definir estrategias para gestionar la deuda de forma efectiva, ejecutando acciones desde el primer día.

La tasa de recuperación es muy alta si se realiza un seguimiento de los deudores con mora temprana.

- A. **SMS masivos:** Un recurso de mucha utilidad que puedes utilizar con los deudores en mora temprana, es el envío masivo de SMS o correos electrónicos en donde se incluyan fechas de vencimientos, fechas de pago y saldos adeudados. El envío de SMS masivo también sirve para etapas tempranas antes de que se concrete la deuda, como forma de recordatorio y estímulo.
- B. **Autoservicio:** Una buena estrategia es darles a los deudores la posibilidad de que obtengan información rápida y fácil sobre su mora, a través de un sistema automatizado de consulta disponible 24/7, liberando a tus agentes para que puedan trabajar con otro segmento de contactos más delicado. Los deudores podrían, por ejemplo, revisar su balance y el estado de su mora, las próximas fechas de vencimiento y solicitar

facturas y estados de cuenta para que sean enviadas por correo electrónico.

C. Mensajes de voz a través de IVRs salientes: El fin es similar al uso de los sms, pero con un acercamiento al cliente aún mayor. Además del mensaje grabado, el cual puede ser fijo o personalizado con datos del cliente, se le puede dar la opción de que se comunique en ese mismo momento con un representante para evacuar sus dudas o dirigirlo al servicio de autogestión para que revise sus deudas y fechas de vencimientos. Los beneficios que tienes de usar este tipo de herramientas son muchos y están dados básicamente por la alta capacidad de procesamiento de contactos por hora y los bajos costos asociados a cortos tiempos de duración de la llamada y la liberación de recursos humanos.

D. Marcación Predictiva: Para la gestión de contactos con mora temprana, puedes utilizar la marcación automática predictiva o progresiva, lo cual hará que te contactes con más deudores en menos tiempo. Lo que interesa en moras tempranas es la contactabilidad, y precisamente la marcación automática lo que logra son altos índices de contactos, además de incrementar el tiempo efectivo de conversación con los agentes. Cuanto mayor es la antigüedad de la deuda, más difícil será recuperarla, por lo tanto, la eficiencia en lograr el contacto en esta etapa es un requerimiento crítico (Barboza, 2013).

2.2.1.7 Políticas de cobranza

Brachfeld (citado por Pinedo, 2013) señala que, las políticas de cobranza sirven para consolidar criterios, evitar arbitrariedades, al momento de reclamos, simplificar los trámites de cobro, establecer las prioridades y determinar las normas de comportamiento que deben asumir los encargados de gestionar los impagados (p.20).

Por otro lado Ettinger y Goliet (citado por Rivas, 2014), las políticas de cobranza representan los procedimientos que aplican todas las empresas

para el cobro de las cuentas por cobrar en la fecha de sus vencimientos. El gerente de crédito debe hacer todos los esfuerzos posibles, no solo para cobrar lo que le deben a su compañía, sino para realizar el cobro con rapidez.

Existen (4) motivos, necesarios para hacer los cobros.

A. Cuanto más se retrasen en los pagos los clientes, mayor será la probabilidad de que con el tiempo, se convierte en una pérdida por cuentas incobrables.

B. La lentitud de los cobros hace perder ventas, por lo cual el cliente honrado que está retrasado en sus pagos, siente aversión a seguir aumentando su deuda comprando más.

C. Una política de cobranza sencilla pero firme, contribuye a conservar el respeto de los clientes, que pueden reflejarse en sus reacciones, a los esfuerzos de venta de la compañía.

D. El prestigio de una compañía por sus políticas de cobro, eficiente y alerta, constituye en sí mismo un formato importante que influye en la puntualidad de los pagos.

Estas políticas van hacer especificadas y determinadas como un patrón de acuerdo a las necesidades que se presentan en las diversas organizaciones y estarán plasmada en ellas las normas a seguir y al momento más oportuno para ser ejecutadas (p.13).

2.3. Definición de términos básicos

1. **Cobranza:** Consiste en la recuperación de los créditos otorgados previamente por una empresa, regularmente industrial, comercial o prestadora de servicios. (Calderón, 2015)
2. **Crédito:** John Stuart Mill en su Economía Política definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro.
3. **Cuentas por cobrar:** Es el nombre de la cuenta donde se registran los incrementos y los recortes vinculados a la venta de conceptos diferentes a productos o servicios.
4. **Cultura de pago:** Es el compromiso que tienen las personas para cumplir con sus obligaciones y priorizar sus pagos
5. **Estrategia:** Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización (K. J. Halten)
6. **Gestión:** Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo (Pérez y Merino, 2012).
7. **Gestión del cobro:** Es controlar, gestionar y llevar una relación con el cliente en cuanto a los saldos con éste (ventas de mercadería y prestación de servicios) y la realización de los pagos (contrapartida en las transacciones de dinero).
8. **Liquidez:** Es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio. Cuando se dice que un mercado es líquido significa que en ese mercado se realizan muchas transacciones y por lo tanto será fácil intercambiar activos de ese mercado por dinero. (Economipedia, 2015).
9. **Nivel:** El porcentaje de créditos morosos se calcula como un cociente entre el importe de los que existen al final del periodo considerado, normalmente trimestral, sobre el total de créditos concedidos (riesgos y morosidad).

10. Morosidad: Se denomina morosidad a aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación (Economipedia, 2015).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Variable y operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Técnica	Instrumento
Estrategias de gestión de cobranzas	Relación con los clientes	Compromiso de pago	¿La institución genera compromisos de pago a los padres para facilitar la cancelación de pensiones? ¿En qué circunstancia?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿Cuán importante es el pago de pensiones?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿La institución brindará información de las fechas de pago?	Encuesta	Cuestionario
		Información de pagos	¿Se les brinda a los padres de familia información con respecto a las fechas de pago de pensiones? ¿Cada cuánto tiempo?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿Sabe cuándo debe de realizar el pago de pensiones?	Encuesta	cuestionario
			¿Sabe las fechas límites del pago de pensión? Cree usted que, si no hay un adecuado conocimiento en el proceso de gestión de cobranza, afectaría la recuperación de cartera	Encuesta	cuestionario
	Comunicación	Comunicación	¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que les brinden la información referente a los pagos de pensiones?	Encuesta	cuestionario
			¿Cómo es la comunicación con la persona encargada del cobro?	Encuesta	Cuestionario
	Niveles de morosidad	Causas de morosidad	¿Ha presentado retraso en el pago de pensiones?	Encuesta	cuestionario
			¿Qué causa que se retrase en el pago de pensiones la pensión?	Encuesta	cuestionario

		Porcentaje de mora	¿Cuál es el porcentaje de morosidad de la cartera en los años 2015 y 2016?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿Considera usted que la implementación estrategias de gestión de cobranzas puede ayudar la reducción de la morosidad? ¿Por qué?	Entrevista	Guía de entrevista
	Prevención	Motivos de incumplimiento de pago	¿Cuáles son los motivos por lo que los padres tardan en realizar el pago?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿Qué elementos influyen en la cultura de pago?	Encuestas	cuestionario
	Sistema de cobranza	Procesos administrativos	¿Existe procesos de cobranza?	Entrevista	Guía de entrevista
			En su criterio ¿Cuáles han sido las principales dificultades en los procesos de cobranza en la Institución?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿Cada cuánto tiempo se les informa del pago de pensiones?	Encuesta	cuestionario
		Gestión de cobro	¿En la institución existe un departamento de cobranza?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿En la institución existe una persona encargada de la gestión de cobranza?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿Existe en la Institución estrategias de gestión de Cobranzas?	Entrevista	Guía de entrevista
			¿Cuáles son las estrategias de gestión de cobranza que se realizan?	Entrevista	Guía de entrevista
	Políticas de cobranzas	Procedimiento de cobro	¿Ha tenido dificultades al momento de hacer el pago de pensiones?	Encuesta	cuestionario
			¿Tarda en pagar, porque la institución no le brinda facilidades de pago?	Encuesta	cuestionario
¿Le hacen llegar notificaciones de su deuda?			Encuesta	cuestionario	

3.2 Tipo de estudio y diseño de investigación

3.2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación del siguiente estudio es descriptivo y proyectivo.

3.2.1.1 Descriptivo, es descriptiva porque describió las características de la variable de estudio que es estrategias de gestión de cobranza de la Institución Educativa Deportivo ADEU.

3.2.2 Proyectivo, es proyectivo ya que su propósito es la elaboración de una propuesta para solucionar el problema encontrado y satisfaciendo al mismo tiempo alguna necesidad existente

3.2.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, transaccional o transversal descriptivo.

3.2.2.1 No experimental: Debido a que no se manipulará de forma intencional las variables, lo que se pretende es observar tal como se dan en su contexto natural los fenómenos y consecutivamente analizarlos.

3.2.2.2 Transaccional o transversal descriptivo: Porque los datos se recopilaron en un tiempo único con el propósito de describir las variables y así analizar su incidencia en un período determinado.

3.3 Población y muestra en estudio

3.3.1 Población

La población, llamada también universo, es el conjunto de individuos objetos, situaciones, casos, etc. De los que se desea conocer algo en una investigación (Alvitres, 1997, p.86).

En base a la definición anterior, el presente trabajo de investigación consta de una población de 223 padres de familias en primaria y secundaria de la institución educativa Deportivo Adeu.

CICLO	N° DE PADRES
PRIMARIA	
Ciclo I: 1 ^{er} y 2 ^{do} grado	12
Ciclo II: 3 ^{er} y 4 ^{to} grado	8
Ciclo III: 5 ^{to} y 6 ^{to} grado	10
SECUNDARIA	
1 ^{er} grado	35
2 ^{do} grado	20
3 ^{er} grado	35
4 ^{to} grado	50
5 ^{to} grado	53
Total	223

Fuente: Administrador del colegio Deportivo Adeu (2017).

3.3.1 Muestra

Es una pequeña porción representativa y adecuada de la población que es obtenida por el investigador para hacer su investigación, para obtener los datos que son puntos de partida de las generalizaciones (Alvitres, 1997, p.88).

$$N = \frac{Z^2 pq N}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

Z= Grado de confiabilidad (1.96)

P= Probabilidad que ocurra (0.05)

Q= Probabilidad que no ocurra (0.05)

N= Población (223)

E= Margen de error (0.05)

n= Muestra

$$N = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(223)}{(0,05)^2(223 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$$

$$n = 141.33 \cong 141 \text{ padres de familia}$$

De acuerdo con el muestreo realizado, la muestra para la investigación en la institución educativa será de 141 padres de familia y un administrativo de la institución Educativa Deportivo Adeu.

3.4 Método, técnica e instrumento de recolección de datos

3.4.1 Métodos de investigación

Los métodos por emplear son los siguientes:

- a) **Método deductivo:** Consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares (Bernal, 2010,p. 59).
- b) **Método analítico:** Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separado cada una de las partes del todo para estudiarla en formas individual (Bernal, 2010, p.60).

3.4.2 Técnicas de recolección de datos

Para realizar el presente estudio de investigación se ha recurrido a las siguientes técnicas:

- A. Encuesta:** La presente encuesta estuvo dirigida a los padres de familia, y estaba compuesta por 12 ítems. Permitió facilitar la recolección de los datos para luego ser analizados
- B. Entrevista:** La presente entrevista estuvo dirigida al director del colegio compuesta por 19 ítems, permitió análisis la situación en la que estaba la empresa.

3.5 Procesamiento de datos y análisis estadístico

Para la tabulación electrónica de los datos se procederá a crear una base de datos a través del programa SPSS 24 puesto que facilita los resultados de las encuestas realizadas.

IV. RESULTADOS

Entrevista

1. ¿Cuán importante es el pago de pensiones?

El Director indico que el pago de pensiones es un tema importante dentro de una empresa no solo en cuestión educativa, es importante porque de ello depende no solo pagas costos fijos, sino que es la garantía económica para que una empresa pueda salir adelante.

2. ¿Se les brinda a los padres de familia información con respecto a las fechas de pago de pensiones? ¿Cada cuánto tiempo?

Si, eso ya está normado, no solo por cada institución, es una de las informaciones que piden INDECOPI al momento de la matrícula, se les dice cuáles son las fechas de pago, cuanto debe de para, cuantas pensiones son, y el tema de las moras

3. ¿Cuáles son los motivos por lo que los padres tardan en realizar el pago?

El entrevistado no menciona que: Es un tema muy discutible, tiene que ver con el sentido de responsabilidad, lamentablemente el ciudadano peruano espera al último, y a veces la prioridad de sus gastos está en función al pago de otros bienes, y la prioridad debe de ser la educación, así como los costos fijos el pago de luz, agua, canasta familiar.

4. ¿La institución genera compromisos de pago a los padres para facilitar la cancelación de pensiones? ¿En qué circunstancia?

si, a través de los comunicamos, se le brinda información por escrito al padre de familia las fechas de pago, si tuviera dificultades que se acerque a las oficinas para conversar y realizar, lamentablemente el tema de comunicación verbal o escrita el padre de familia como un ciudadano moroso o que debe, en vez de acercarse se aísla más y complica más el tema.

5. ¿Cuál es el porcentaje de morosidad en los años 2015 y 2016?

El entrevistado informa que en el amo 2015 el porcentaje de morosidad fue menor que el 2016; siendo en el 2016 el 30% de morosidad.

6. ¿En la institución existe un departamento de cobranza?

La institución educativa no cuenta con un departamento de cobranza.

7. ¿En la institución hay una persona encargada de la gestión de cobranza?

La persona encargada es la tesorera, al igual que los otros pagos administrativos.

8. ¿Existe un proceso de cobranza?

El entrevistado menciona que el proceso de cobranza es el siguiente: el tema de las fechas, verificar los servicios de intranet quienes han pagado, hacer comunicados personalizados para recordar la deuda incluida la mora, dos a tres comunicados a los padres que se le invita a una negociación, terminar el servicio educativo.

9. ¿Cree usted que, si no hay un adecuado conocimiento en el proceso de gestión de cobranza, afectaría la recuperación de cartera?

Sí, es importante no solo la información a través de la comunicación, sino a través de las redes sociales que ayudan muchos.

10. En su criterio, ¿Cuáles han sido las principales dificultades en los procesos de cobranza en la Institución?

El entrevistado nos menciona que las principales dificultades en el proceso de cobranza es la falta de un personal capacitado en el tema de gestión de cobranza, también no contar con estrategias necesarias que les permita tener mejor relación y trato con el cliente.

11. ¿Existe en la Institución estrategias de Gestión de Cobranzas?

Nos menciona que existen estrategias de gestión de cobranza pero que no están siendo bien utilizadas ya que los padres no muestran cambios, y por lo tanto no disminuye los índices de morosidad.

12. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de cobranza que se realizan?

Las estrategias con las que cuenta la institución educativa son: Comunicados, llamadas a los padres de familia.

13. ¿Considera usted que la implementación estrategias de gestión de cobranzas puede ayudar la reducción de la morosidad? ¿Por qué?

El entrevistado nos menciona que la implementación de estrategias de gestión de cobranza si ayudaría a reducir la morosidad, serian de mucha utilidad la

implementación de estrategia de gestión de cobranzas, no solo para el colegio sino para muchos, ya que el pago de pensiones es importante porque es el principal ingreso y hay gastos fijos que no se pueden dejar de pagar.

Encuesta

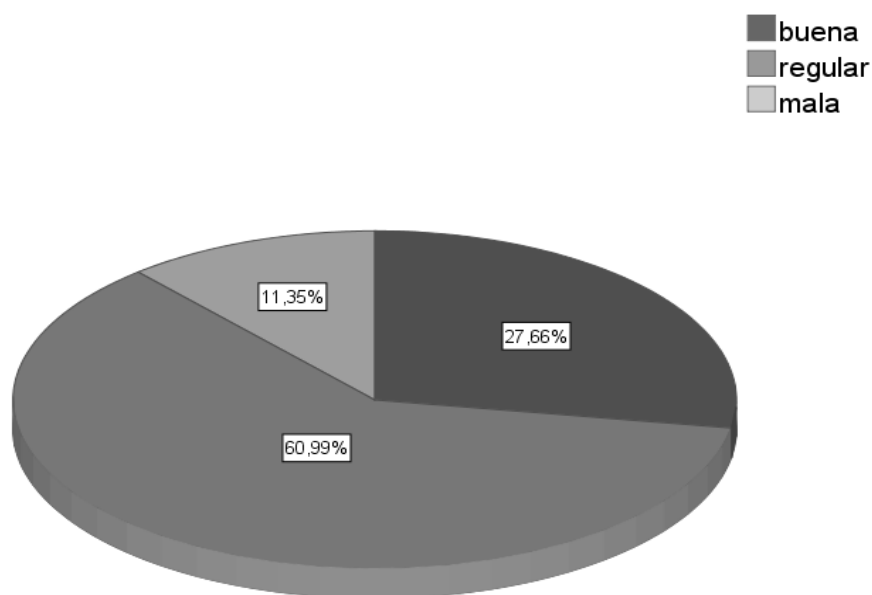
Tabla 1: Comunicación con la persona encargada del cobro de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Buena	39	27,7	27,7	27,7
Regular	86	61,0	61,0	88,7
Mala	16	11,3	11,3	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 1: Comunicación con la persona encargada del cobro de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 1

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 1 se observa que un 60.99% de los padres de familias encuestado refiere que la comunicación con la persona encargada de las cobranzas es regular y el 11.36% menciona que la comunicación es mala, por lo tanto, se concluye que la comunicación con la persona encargada de la gestión de cobro necesita ser mejorada ya que no está siendo de la mejor manera.

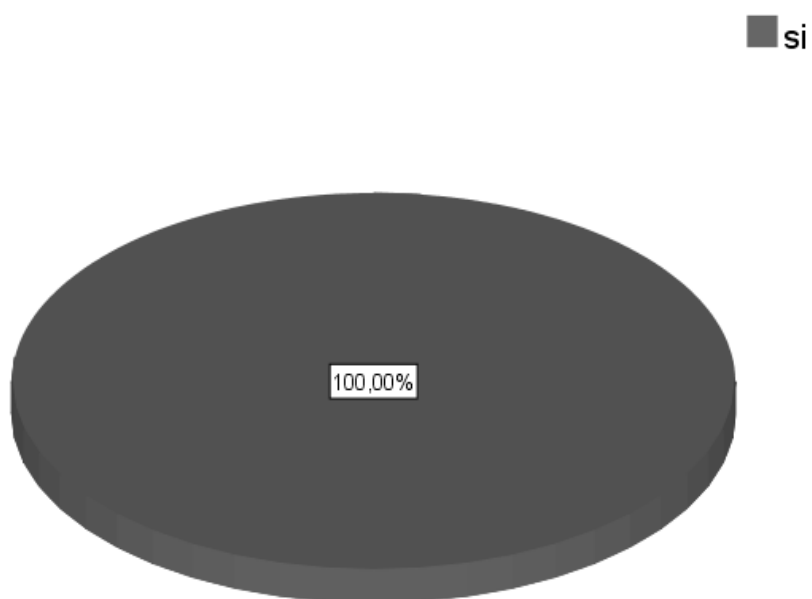
Tabla 2: Información de las fechas de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	141	100,0	100,0	100,0
Total	141	100	100	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU,2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 2: Elementos que influyen en la cultura de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 2

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 2 se observa que el 100% de los padres de familia encuestado que la institución educativa si les informa de las fechas de pago, por lo tanto, se concluye que se tienen que analizar otros factores por lo que se tarda en pagar.

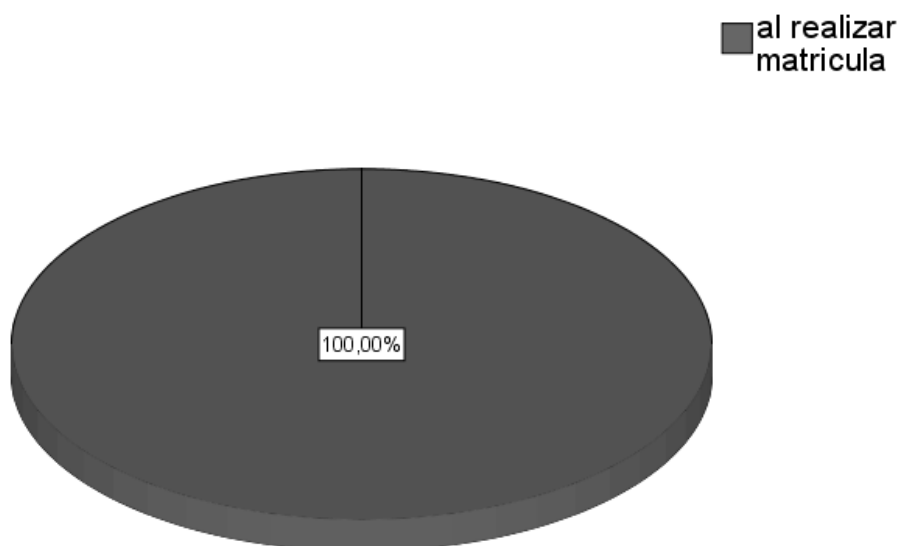
Tabla 3: Tiempo en que se informa del pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Al realizar matricula	141	100,0	100,0	100,0
Total	141	100	100	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU ,2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 3: Tiempo en que se informa del pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 3

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 3 se observa que el 100% de los padres de familia mencionan que solo al realizar la matricula se le brinda la información sobre los pagos de las pensiones, por lo tanto, podemos decir que la institución educativa necesita que el tiempo de información necesita ser más frecuente.

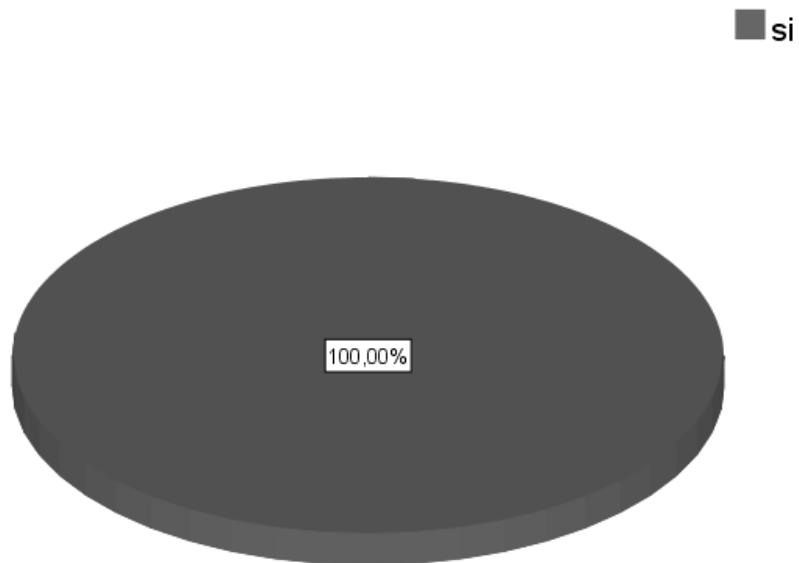
Tabla 4: El padre de familia sabe cuándo debe de realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	141	100,0	100,0	100,0
Total	141	100	100	100

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU,2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 4: El padre de familia sabe cuándo debe de realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 4

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 4 se observa que el 100% de las personas encuestada menciona que si saben cuándo deben de realizar los pagos de las pensiones, por lo tanto, podemos decir que existen otros factores por lo que los padres de familia presentan retraso en el pago.

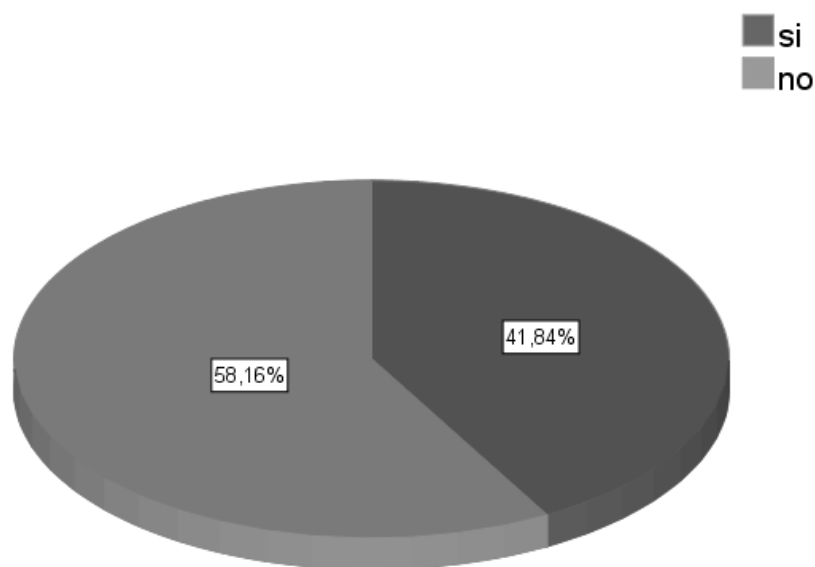
Tabla 5: Conocimiento de las fechas límites de pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	59	41,8	41,8	41,8
No	82	58,2	58,2	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 5: Conocimiento de las fechas límites de pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 5

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 3 se observa que un 58,16% de los padres de familia encuestados mencionan que no conocen las fecha límites para realizar los pagos y un 41,84% respondió que sí sabe la fecha límite de pago, por lo tanto, se puede concluir que la institución no está brindando la información necesaria sobre las fechas de pago y las fechas límites.

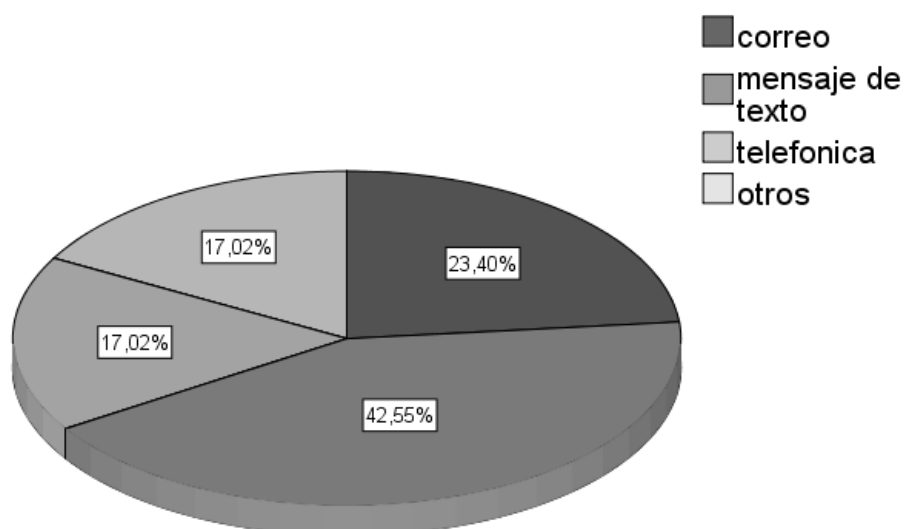
Tabla 6: Medios de comunicación que se le brinde la información referente a los pagos de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Correo	33	23,4	23,4	23,4
Mensaje de texto	60	42,6	42,6	66,0
Telefónica	24	17,0	17,0	83,0
Otros	24	17,0	17,0	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 6: Medios de comunicación que se le brinde la información referente a los pagos de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 6

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 6 se observa que el 42,55% de la población encuestada le gustaría recibir la información del pago de pensiones a través de mensajes de texto y el 17,02% prefiere que le gustaría que le enviaran la información de los pagos de pensiones a través de otros medios de comunicación tales como las redes sociales, por lo tanto, para mejorar el pago de pensiones podemos utilizar otros medios por los cuales nos facilite tener contacto más seguido con los padres de familia.

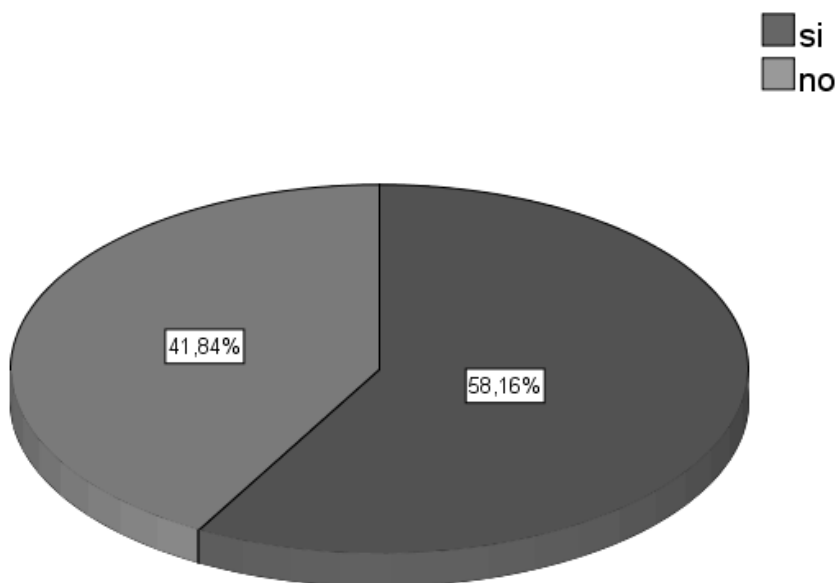
Tabla 7: Presentación de retraso en el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	82	58,2	58,2	58,2
No	59	41,8	41,8	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 7: Presentación de retraso en el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 7

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 6 se observa que el 58,16% de los padres de familia ha presentado retraso en el pago de pensiones mientras que un 41,84% no ha presentado retraso en el pago de pensiones, por lo tanto, para mejorar el pago de pensiones y para reducir el porcentaje de adre que presentan retraso se pueden aplicar estrategias para mejorar reducir los niveles de morosidad.

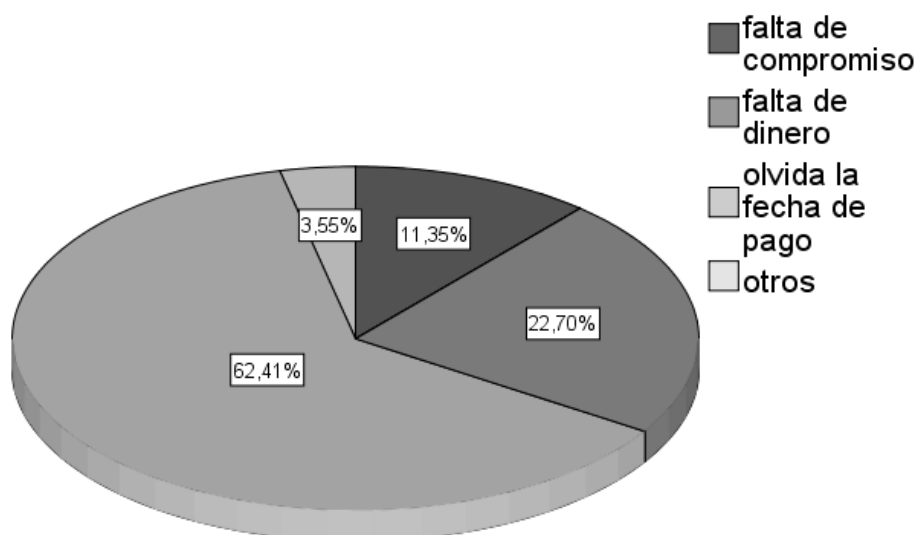
Tabla 8: Causas por la que se retrasa el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falta de compromiso	16	11,3	11,3	11,3
Falta de dinero	32	22,7	22,7	34,0
Olvida la fecha de pago	88	62,4	62,4	96,5
Otros	5	3,5	3,5	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 8: Presentación de retraso en el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 8

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 8 se observa que de las 141 personas encuestadas el 62,41% se retrasa en el pago pensiones porque se olvida de las fechas de pago y el 3,55% tiene otros motivos por los que se retrasa en el pago de pensiones, por lo tanto, la institución educativa tiene que facilitar e informar las fechas de pago con más frecuencia.

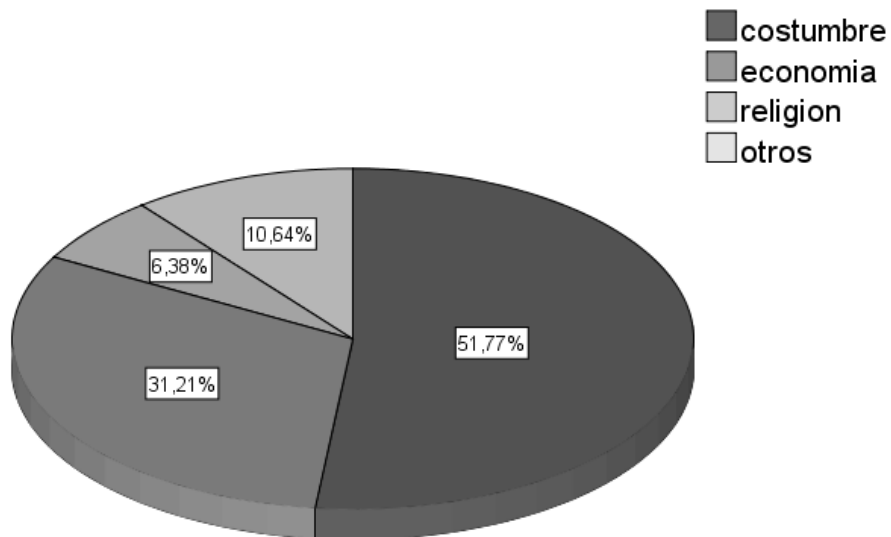
Tabla 9: Elementos que influyen en la cultura de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Costumbre	73	51,8	51,8	51,8
Economía	44	31,2	31,2	83,0
Religión	9	6,4	6,4	89,4
Otros	15	10,6	10,6	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 9: Elementos que influyen en la cultura de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 9

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 9 se observa que el 51,77% del total de la población encuestada el elemento que influye en la cultura de pago es las costumbres y por otro lado el 6,38% de la población menciona que otros son los elementos que influyen en la cultura de pago, por lo tanto, se requiere que la institución tenga más conocimiento acerca de los factores que influyen en la cultura de pago de los padres de familia.

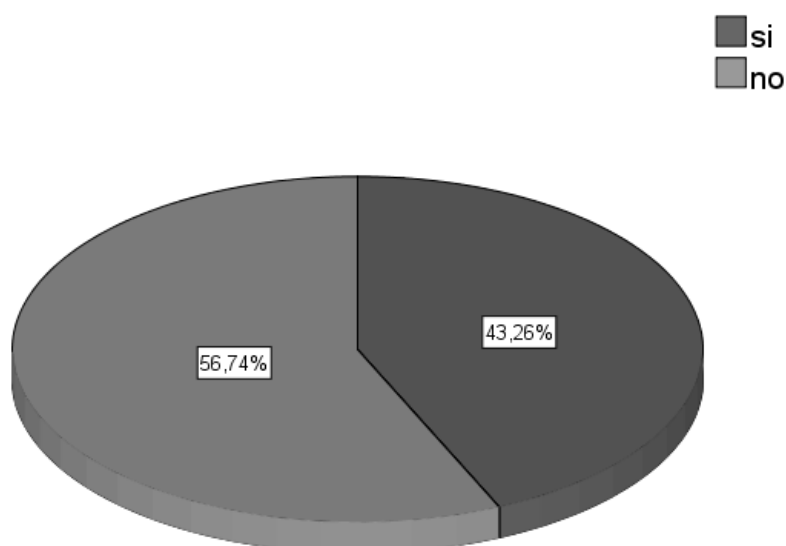
Tabla 10: Se tarda en pagar porque la institución no le brinda facilidades de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	61	43,3	43,3	43,3
No	80	56,7	56,7	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 10: Se tarda en pagar porque la institución no le brinda facilidades de pago de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 10

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 10 se observa que el 56,74% de la población encuestada menciona que se tardan en pagar porque la institución educativa no les brinda facilidades de pago y en 43,26% indican que no es un factor para se tarden en pagar las pensiones, por lo tanto, podemos decir que se necesita realizar estrategias para poder facilitar a los padres de familia el pago de las pensiones.

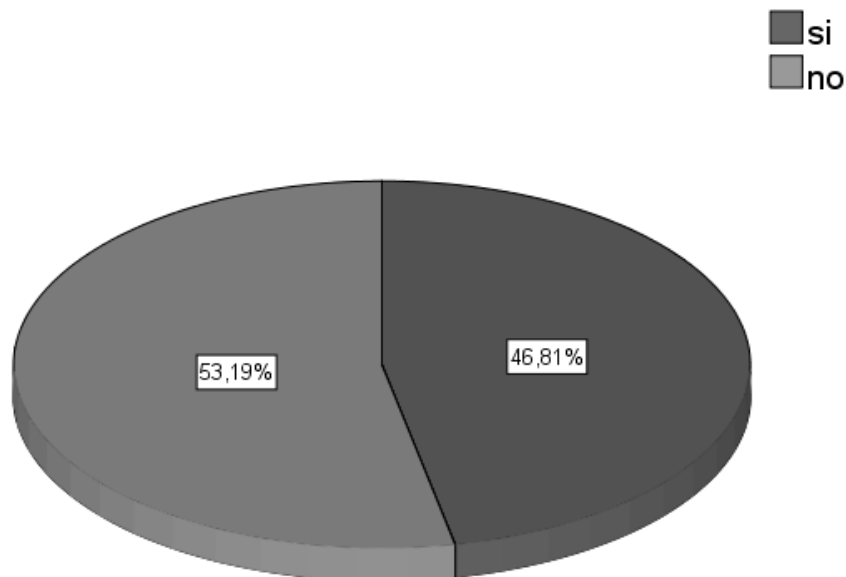
Tabla 11: Se presentan dificultades al realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
si	66	46,8	46,8	46,8
No	75	53,2	53,2	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU,2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 11: Se presentan dificultades al realizar el pago de pensiones de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 11

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 11 se observa que del total de la población encuestada el 53,19% que no tiene dificultades al momento de realizar el pago mientras que el 46,81% si presenta dificultades, por lo tanto, se puede decir que se tiene que realizar estrategias que disminuyan las dificultades al momento de realizar el pago de pensiones para que los padres de familia paguen sin ningún percance.

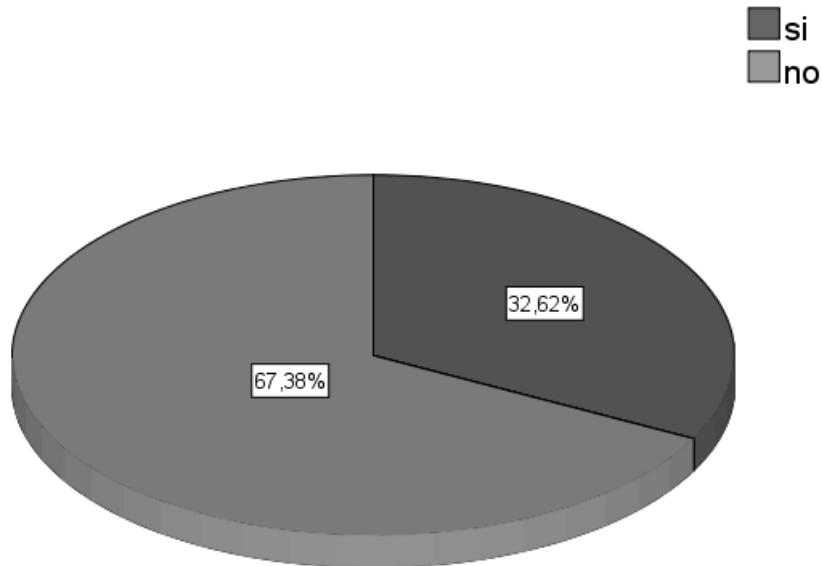
Tabla 12: Notificaciones de deuda de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
si	46	32,6	32,6	32,6
No	95	67,4	67,4	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Fuente: padres de familia de la institución educativa Deportivo ADEU,2017

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

Figura 12: Notificaciones de deuda de la institución educativa Deportivo ADEU, 2017



Fuente: Tabla 12

Elaboración: Homayra Melissa Guevara Pérez

En la figura 12 se observa del 67,38% del total de los padres de familia encuestados no reciben notificaciones y el 32,62% si recibe notificaciones de las deudas, por lo tanto, la empresa necesita mejorar las notificaciones y hacer llegar a todas las personas que presentaban moras a través de medios de comunicación para tener un trato más directo con los padres.

V. PROPUESTA

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA EL COLEGIO DEPORTIVO ADEU DE LA CIUDAD DE CHICLAYO.

1. Objetivos de la propuesta

- a) Diseñar estrategias que permitan a los colaboradores tener una mejor gestión de cobranzas.
- b) Proponer diversas estrategias de gestión de cobranza que permitan tener una mejor recuperación de cartera.
- c) Mejorar la gestión de cobranza de la institución educativa Deportivo ADEU.

2. Diagnostico situacional

2.1 Misión

El Colegio Deportivo ADEU es una institución educativa que atiende a estudiantes con habilidades deportivas, desarrolla un modelo de trabajo técnico que permite fortalecer su talento; brinda una adecuada formación académica y personal; aplicando innovaciones pedagógicas, adecuada metodología y práctica de valores, para consolidar deportistas éxito.

2.2 Visión

En los próximos tres años, ser una institución educativa que gestione un modelo educativo innovador, que promueva el desarrollo deportivo a partir de una adecuada exigencia académica en diferentes ciudades de la región y formar estudiantes responsables, que hacen su aporte para un mundo mejor.

2.3 Valores

Amor al Deporte

Disciplina.

Respeto por el adversario

Responsabilidad

2.4 Análisis FODA

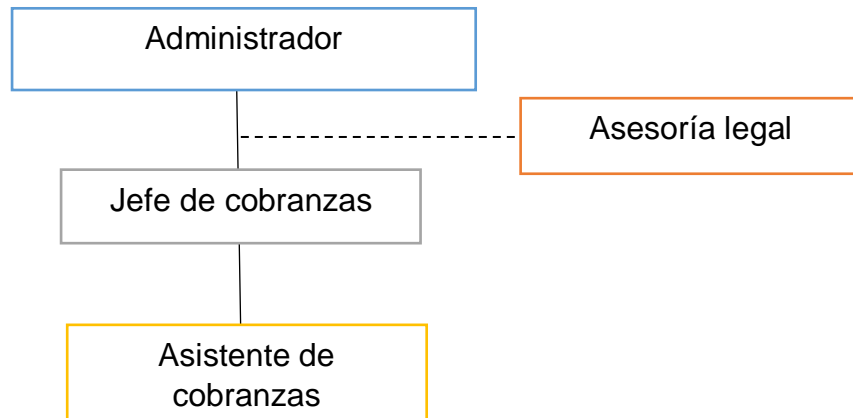
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1: Cuenta con software para verificar los pagos.</p> <p>F2: Existencia de recurso tecnológico.</p> <p>F3: Infraestructura adecuada</p> <p>F4: Profesores motivados</p>	<p>D1: Dificultades para utilizar estrategias de gestión de cobranza.</p> <p>D2: Carencia de estrategias de gestión de cobranza.</p> <p>D3: Débil información necesaria de fechas de pago.</p> <p>D4: No cuenta con personal capacitado en cobranza efectiva.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1: Aprovechar las estrategias de gestión de cobranzas</p> <p>O2: Utilizar las redes sociales para informar las fechas de pago</p> <p>O3: Brindar facilidades de pago.</p>	<p>F2-O2: Realizar promociones utilizando las redes sociales</p> <p>F3-O1: Ambientar un espacio adecuado para el departamento de cobranzas</p> <p>F2-O3: Brindar a los padres de familia la información de pagos.</p>	<p>D1-O1: Realizar estrategias de gestión de cobranza.</p> <p>D1-O2: Utilizar redes sociales para utilizar estrategias de gestión de cobranzas.</p> <p>D3-O3: Enviar mensajes de texto y realizar llamadas para facilitar la información de fechas de pago.</p> <p>D4-O3: Capacitar al personal encargado de la gestión de cobranzas.</p> <p>D4-O4: Realizar estrategias para facilitar los pagos.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1: Aumento de desempleo de los padres de familia.</p> <p>A2: Cambios en el comportamiento del cliente.</p> <p>A3: Incremento de pensiones.</p> <p>A4: Falta de compromiso de pago por parte de los padres de familia.</p>	<p>A2-F2: Utilizar la tecnología para mejorar la comunicación con los padres de familia.</p> <p>A4-F3: Realizar charlas de cultura de pago.</p> <p>F5-A3: Demostrarle al padre de familia la efectividad de los profesores.</p>	<p>D1-A2: Realizar estrategias de cobranza para relacionarse con los clientes.</p> <p>D3-A4: Realizar mensajes de motivación para los padres de familia.</p> <p>D4-A4: Tener al personal capacitado en todos los temas de cobranza y relación con los clientes.</p>

Elaboración: propia del autor.

3. Actividades a desarrollar

3.1 Implementar departamento de cobranzas

Organigrama



Elaboración: propia del autor

3.1.1. Objetivos

Tener una mejor administración del proceso de cobranzas facilitando la relación con los padres de familia, mejorar los procesos y reducir los niveles de morosidad.

3.1.2. Actividades para la implementación

- Contratar a personal que se encargue de limpieza, pintado y ambientación de oficina.
- Limpiar la oficina
- Pintado de oficina.
- Ambientación

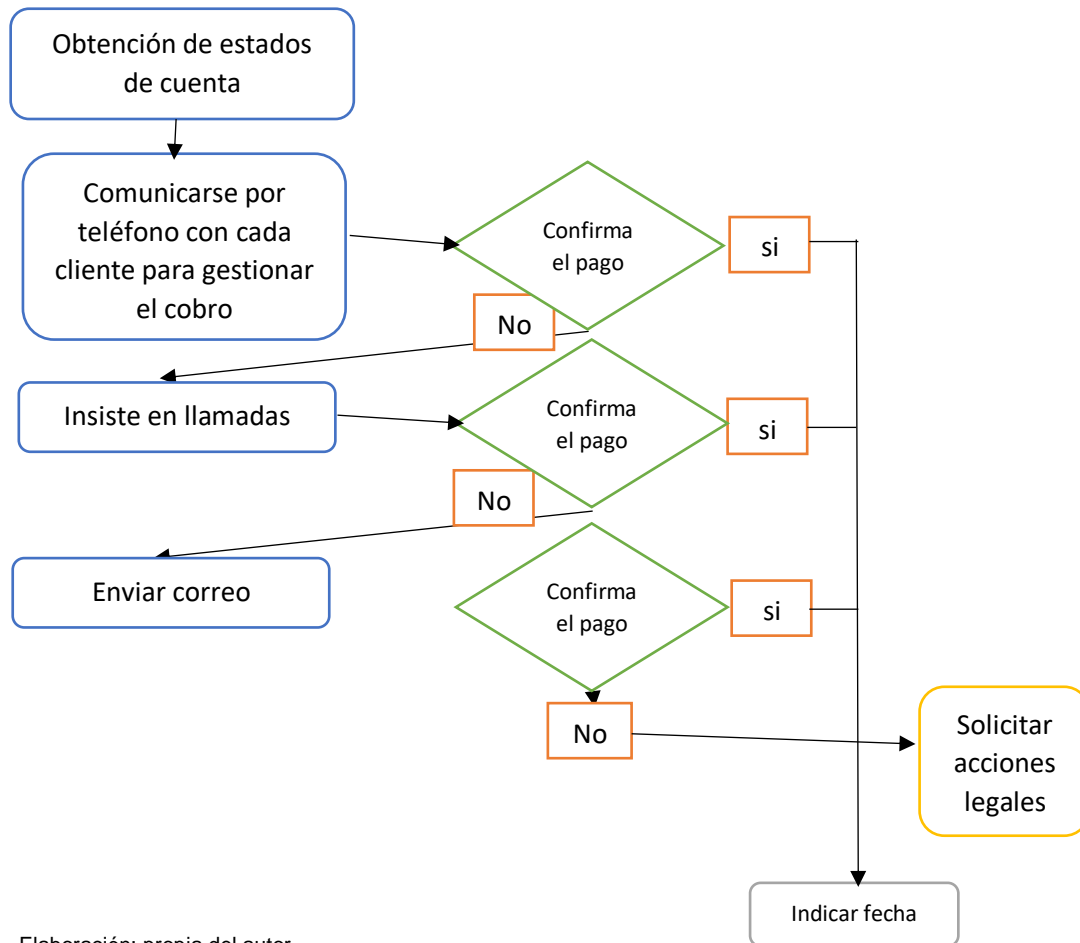
Actividad	Materiales a utilizar
Limpieza	Escobas y lijas.
Pintado	Pintura, brocha y rodillo.
Ambientación	Computadoras, escritorios, teléfono, sillas, impresora, estante, archivadores y útiles de oficina.



Fuente: JOBE electrodomésticos y muebles (imagen referencial)

3.1.3. Actividades del departamento

Flujograma



Elaboración: propia del autor

3.1.4. Otras actividades

- ❖ Enviar mensajes.
- ❖ Actualizar las redes sociales con mensajes relacionados con el departamento.
- ❖ Relacionarse con el cliente.
- ❖ Otras actividades relacionadas con el área.

3.2 Contratar al personal adecuado.

3.2.1. Objetivo

Contratar al personal que esté preparado para asumir las responsabilidades de la recuperación de cartera.

Actividades	Acción
Realizar convocatoria	Tercerizar a una empresa que se dedique al reclutamiento del recurso humano para analizar los CV y realice las entrevistas.

Elaboración: propia del autor

3.2.2. Estructura funcional

Esta en función a la estructura organizacional propuesta, a continuación se detalla las funciones de los colaboradores del área de cobranzas.

Descripción de funciones del jefe de cobranza

INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEPORTIVO ADEU	
Área de cobranzas	
Denominación del cargo	Jefe de cobranzas
Nivel	Administrativo
Jefe inmediato	Administrador
Personal directo a su cargo	Asistente de cobranzas
REQUIRIMIENTOS DEL CARGO	
Instrucción: Egresado en Ing. En Gestión Empresarial, Ing. Comercial, Administración de Empresas, Economía, Banca y Finanzas u otras carreras afines.	
Experiencia: 2 años en ocupaciones similares,	
PERFIL DEL PROFESIONAL	
Personalidad, relaciones humanas, trabajo en equipo, conocimiento del trabajo a desarrollar.	
COMPETENCIAS	
Comunicación efectiva con clientes internos y externos, trabajar bajo presión, toma de decisiones.	
OBJETIVO	
Controlar, dirigir, planificar y controlar los procesos de cobranza e implementar las diferentes estrategias.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none">1. Administración y gestión de la cartera en cobranza.2. Cumplir y difundir las leyes relacionadas con las cobranzas.3. Planificación de las tareas a desarrollar durante el mes.4. Desarrollar herramientas de medición adecuadas para que el administrador entienda las cobranzas.5. Supervisar la información física y virtual respecto de la cartera vencida y por vencer.6. Supervisar el trabajo del personal a su cargo.7. Analizar el estado del nivel de morosidad8. Cumplir con otras Responsabilidades Inherentes al Cargo.	

Elaboración: propia del autor

Descripción de funciones del asistente de cobranza

INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEPORTIVO ADEU	
Área de cobranzas	
Denominación del cargo	Asistente de cobranzas
Nivel	Administrativo
Jefe inmediato	Jefe de cobranzas
REQUIRIMIENTOS DEL CARGO	
Instrucción: Estudiante de los últimos ciclos, técnico o bachiller en Administración de Empresas, Economía, contabilidad.	
Experiencia: 8 meses en funciones de cobranza	
PERFIL DEL PROFESIONAL	
Iniciativa, trabajo en equipo, compromiso, colaboración y responsabilidad.	
COMPETENCIAS	
Orientación al cliente, calidad e innovar, sentido de urgencia.	
OBJETIVO	
Planificar y organizar la cobranza en coordinación del jefe de cobranzas.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none">1. Responsable de liquidar cobranzas, letras, detracciones y varias para mantener actualizados los estados de cuenta de los clientes.2. Llamar a los padres de familia.3. Enviar mensajes y correos electrónicos.4. Actualizar las redes sociales.5. Brindar la información a los clientes.6. Cumplir con otras Responsabilidades Inherentes al Cargo.	

Elaboración: propia del autor

3.3 Capacitar al personal.

3.3.1. Objetivo

Tener al personal capacitado en la gestión de cobranzas para que brinden la mejor atención a los clientes y reducir los niveles de morosidad.

a) Capacitación I: La importancia de la gestión de cobranza efectiva.

La gestión de cobranzas es importante debido que se ha convertido para las organizaciones actuales en uno de los principales pilares que permite lograr el éxito, por ello el personal debe estar capacitado, tener todas las competencias para cumplir con los objetivos propuestos.

Dirigido: Administrador, jefe de cobranzas y asistente de cobranzas.

Duración: Duración de 3 horas (viernes 1 de febrero 2019– 3:00 Pm)

Lugar: Auditorio del colegio Deportivo ADEU.

Gestión de cobranzas efectiva	
Objetivo	Reconocer la importancia de la gestión de cobranzas, y sus impactos en los resultados de las organizaciones.
Contenido	La gestión de cobranzas
	Conceptos básicos de gestión de cobranza efectiva
	Procesos estratégicos
	Riesgos de no recuperar las pensiones a tiempo

b) Capacitación II: Gestión de cobranzas y la relación con los clientes.

En la actualidad la relación con los clientes es de suma importancia, ya que los clientes actualmente son más exigentes y necesitan que les prestemos la mejor atención y la importancia que se merece ya que de ellos depende que la empresa siga manteniéndose en el mercado.

Dirigido: Jefe de cobranzas y asistente de cobranzas.

Duración: Duración de 3 horas (viernes 8 de febrero 2019 – 3:00 Pm)

Lugar: Auditorio del colegio Deportivo ADEU.

Gestión de cobranzas y la relación con los clientes.	
Objetivo	Dar a conocer la importancia de realizar la gestión de cobranza sin afectar la relación con los clientes.
Contenido	Importancia de mantener una relación con los clientes
	Como relacionarnos con los clientes
	Optimizar la gestión de cobranza sin dañar la relación con los clientes

c) Capacitación III: Técnicas de cobranza.

Las técnicas que se realizan al momento de realizar la gestión de cobranza, es de suma importancia tener en cuenta diferentes factores y tener bien estructuradas las técnicas que se tienen que tener en cuenta para realizar la recuperación de cartera.

Dirigido: Jefe de cobranzas y asistente de cobranzas.

Duración: Duración de 3 horas (viernes 15 de febrero 2019 – 3:00 Pm)

Lugar: Auditorio del colegio Deportivo ADEU.

Técnicas de cobranza.	
Objetivo	Utilizar técnicas estratégicas para gestionar la cobranzas.
Contenido	Importancia de utilizar técnicas cuando se realiza la gestión de cobranzas
	Que técnicas utilizar para la recuperación de cartera
	Cuando utilizar técnicas de cobranza.

d) Capacitación IV: Como ser un excelente gestor de cobranzas.

Dentro de la gestión de cobranza es muy importante que las personas encaradas de esta área conozcan del tema, es importante que tenga el conocimiento para que desarrollen diferentes estrategias para relacionarse con los clientes, prevenir las moras y disminuir los niveles de morosidad; ya que permitirá que la empresa recupere los niveles de morosidad y que la empresa pueda cumplir con sus costos fijos.

Dirigido: Jefe de cobranzas y asistente de cobranzas.

Duración: Duración de 3 horas (viernes 22 de febrero 2018 – 2:00 Pm)

Lugar: Auditorio del colegio Deportivo ADEU.

Como ser un excelente gestor de cobranzas	
Objetivo	Analizar las características, actitudes y competencias de los gestores de cobranzas, tener una visión clara del papel de gestor de cobranzas.
Contenido	Características fundamentales de un negociador.
	Como fortalecer las competencias de los gestores de cobranza
	Conociendo los diferentes tipos de clientes.
	Que hacer para ser un excelente gestor de cobranzas.
	Aspectos Psicológicos de los deudores.
	Cobro con ética.

4. Estrategias de gestión de cobranza

El desarrollo de estrategias de gestión de cobranza en una empresa es de vital importancia ya que permitirá facilitar los procesos de cobranza y ayudar a la recuperación de los niveles de morosidad.

4.1 Llamadas frecuentes

Objetivo

Tener una comunicación efectiva con los clientes, comunicarse con cada cliente para gestionar el cobro.

Estructura de llamadas

Es importante que el gestor de cobranza antes de realizar las llamadas telefónicas a los clientes este bien capacitado y tenga la facilidad para realizar el cobro.

1. **Información del cliente:** Antes de realizar la llamada el gestor del cobro debe tener la información del cliente (su nombre, que tipo de cliente es, cual es el monto, nombre de su hijo(a), etc.).
2. **El gestor de cobros no es cualquiera:** La persona encargada del cobro telefónico debe de estar bien preparado, ya que realizar el cobro a través del teléfono es más complicado lo que se cree.
3. **Disponer de una base de datos:** Es importante tener una base de datos de los clientes donde este toda la información que se necesite saber de cada uno de los clientes.
4. **Formas de pago:** El gestor de cobranza debe estar al tanto de cuáles son los medios de pago, cuales son las cuentas a las que debe realizar el depósito y en que bancos puede realizar los pagos. El gestor del cobro debe de estar preparado para resolver cualquier duda que se le presente al cliente.
5. **Actitud:** La actitud del gestor de cobranzas es fundamental, la voz agradable y segura es más efectiva que una voz aburrida, es importante jugar con los tonos de voz, utilizar frases positivas y asertivas; es recomendable no utilizar palabras técnicas y complejas. Es importante que el gestor de cobranzas deje hablar a los clientes y no les corte.

Simulación de conversación

Gestor de cobranzas



Padre de familia

Alo!!

Buenas tardes le llama Arturo Del colegio Deportivo Adeu, con quien tengo el Gusto. es el tutor de Ana Linares

Buenas tardes joven, Si es mi Hija

El motivo de mi llamada es para informarle que en 5 días se cumple el pazo para realizar el pago de la pensión de su menor hiia.

Si, gracias por recordármelo.

Una consulta, en donde puedo realizar el pago o tengo que ir directamente al colegio

No es necesario que venga al colegio, si tiene una cuenta en el banco de la nación, BCP o Interbank y puede realizar la transferencia desde su casa u oficina a este numero 1203654281

No tengo una cuenta

Bien Sr. Linares en ese caso se puede acercar a cualquier agente que este cerca de su casa y realizar el pago al mismo número de cuenta antes mencionado.

Entiendo gracias por la información.

Gracias a usted, que tenga una buena tarde, hasta luego.

Hasta luego.

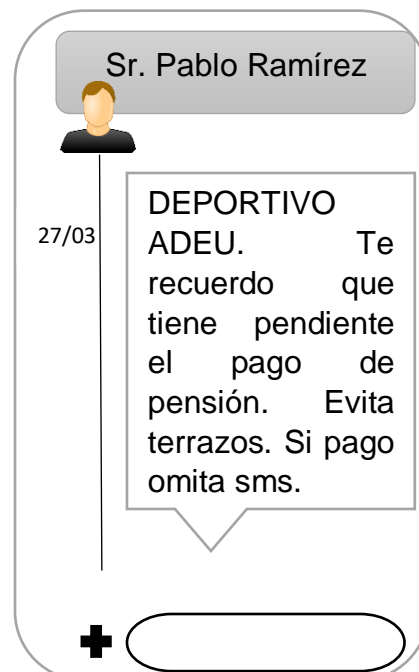
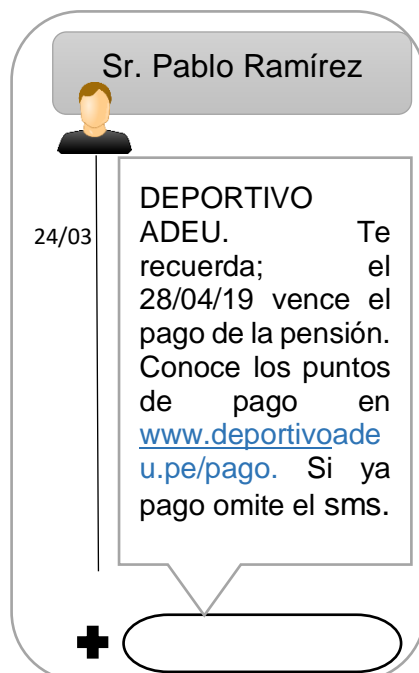
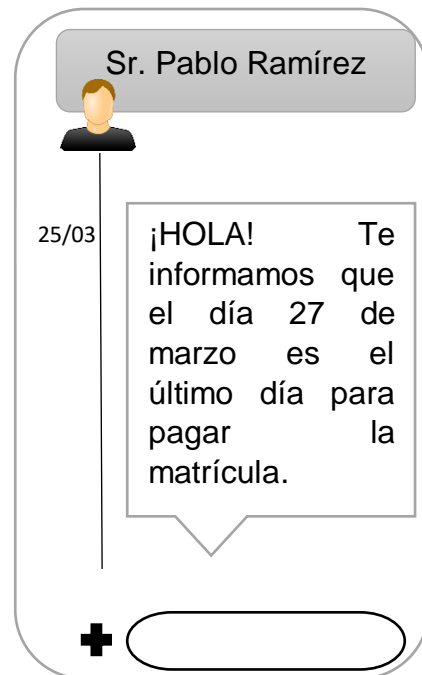
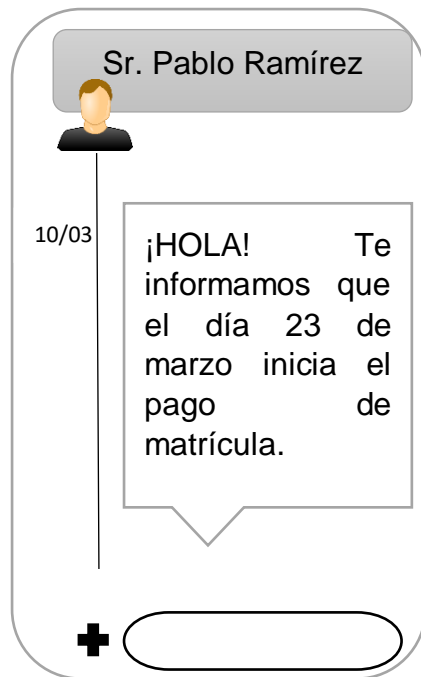
4.2 Mensaje de texto

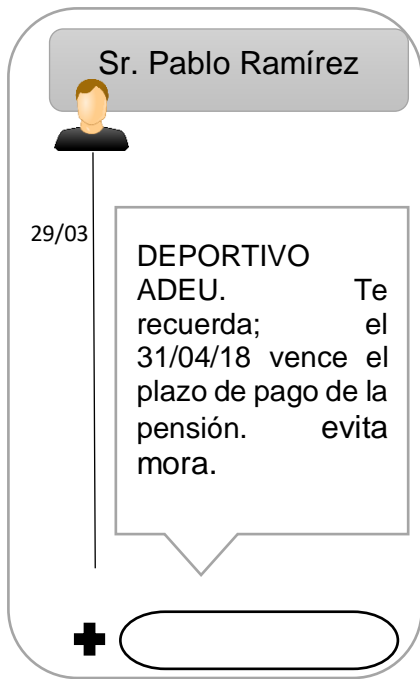
Objetivo

Recordar a los padres de familia las fechas y montos que tienen que pagar, con la finalidad de que no se presenten retrasos.

- ❖ Los mensajes se enviarán todos los meses a cada uno de los clientes.

Mensajes que se enviarán





4.3 Utilizar redes sociales

Objetivo

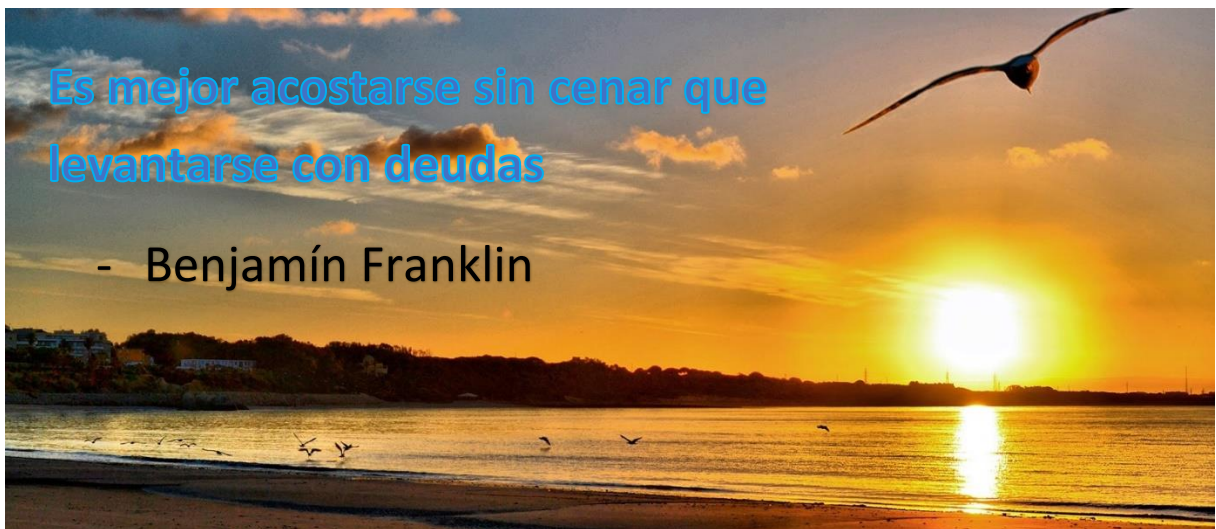
Informar a los padres de familia la importancia de pago de pensiones, y postear mensajes que motiven a los padres a realizar pagos.

Ejemplos de mensajes motivacionales





NO CUIDAR DE TU SALUD NI
HACER
EJERCICIO ES COMO
UNA DEUDA
ANTES O DESPUÉS TE PASARÁ
FACTURA
y tendrás
PAGAR CON INTERESES



Es mejor acostarse sin cenar que
levantarse con deudas

- Benjamín Franklin

Información para los padres de familia

 **Deportivo ADEU** compartió un enlace.
Hace un momento · 



HACER
EJERCICIO ES COMO
UNA DEUDA
ANTES O DESPUÉS TE PASARÁ
FACTURA
y tendrás
PAGAR CON INTERESES

La Importancia de Que Aprendas a Pagar Tus Deudas
Cuando tus deudas comienzan a salirse de control se vuelven un escenario parecido a estar nadando en el mar y sentir que te ahogas por las olas, cuando esto sucede, lo primero que buscas es a algún...

LIBREDEUDAS9986.WORDPRESS.COM

 **Deportivo ADEU** compartió un enlace.
Hace un momento · 



Llegó fin de mes: ¿cómo priorizar los gastos personales?
-

Cómo organizar mejor tus gastos personales para ahorrar dinero

PLUSEMPRESARIAL.COM

4.4 Correos

Objetivo

Informarle al padre de familia el monto de su deuda.

- Se utilizará después de que se haya realizado las llamadas y aun así presente retraso.

Simulación de correo

Para Pablo Ramírez CC CCO

Pago de pensión

Nos dirigimos a usted para recordarle que aún tiene pendiente el pago de las pensiones del mes de marzo y abril de su hijo José Luis Ramírez López, por un monto de S/ 500.00.
Esperamos que en el más corto plazo se comuniquen con nosotros a fin de explicarnos los motivos por los cuales no se cancela la deuda. Hasta una nueva oportunidad.

Atentamente

Deportivo ADEU

4.5 Charlas dirigidas a los padres de familia.

Objetivo

Informar y mejorar la cultura de pago de pensiones.

- Las charlas se realizarán los días que se realicen la escuela de padres.

a) Charla I: Cultura de pago

Es importante que a los padres de familia se les eduque y enseñe a priorizar sus gastos, el taller de cultura de pago es una estrategia para relacionarse con el cliente y analizar cuáles son las causas por las que retrasa el pago de pensiones y buscare soluciones para anticipar a que se presenten moras.

Dirigido: Padres de familia

Duración: Una hora (primer día de escuela de padres)

Lugar: Auditorio del colegio Deportivo ADEU.

Cultura de pago	
Objetivo	Motivar al padre de familia que realiza el pago de pensiones a tiempo.
Contenido	Educación financiera
	Como priorizar tus gastos.

b) Charla II: Importancia del pago de pensiones

El pago de pensiones es muy importante para la institución educativa ya que es el principal ingreso. El cliente tiene que estar informado de la importancia del pago a tiempo de las pensiones, del pago de pensiones depende que la empresa siga en el mercado.

Dirigido: Padres de familia

Duración: Una hora (cuarto día de escuela de padres)

Lugar: Auditorio del colegio Deportivo ADEU.

Importancia del pago de pensiones	
Objetivo	Anticipar el pago de pensiones antes de la fecha de vencimiento.
Contenido	Importancia del pago de pensiones

c) Charla III: Influencia del pago de pensiones en la educación de sus hijos

El pago a tiempo de las pensiones influye en la educación de los estudiantes, ya que con el dinero de las pensiones se paga a profesores, luz, agua, internet, entre otros gastos que la institución tiene que cubrir.

Dirigido: Padres de familia

Duración: Una hora (sexto día de escuela de padres)

Lugar: Auditorio del colegio Deportivo ADEU.

influencia del pago de pensiones en la educación de sus hijos	
Objetivo	Concientización del pago de pensiones
Contenido	Influencia del pago de pensiones
	Que cubre la pensión

4.6 Estrategia de facilidades de pago

Objetivo

Facilitar el pago de pensiones y realizar promociones.

Facilidades de pago	Estrategia
Realizar compromiso de pago	Cuando el padre de familia no pueda pagar la pensión, se le hará una carta de compromiso de pago especificando el día que debe de realizar el pago.
Descuento	Por el pago del total de las cuotas del año escolar se le hará un descuento de 13%
	Por pagar antes de la fecha se le entregara números, si acumula 7 números, será acreedor de sorteos

5. Cronograma

Actividades	Fecha
Implementar departamento de cobranzas	
Ambientación de oficina	17 de enero del 2019
Contratar al personal	24-28 de enero del 2019
Capacitar al personal	
Capacitación I	Viernes 1 de febrero 2019– 3:00 Pm
Capacitación II	Viernes 8 de febrero 2019–3:00Pm
Capacitación III	Viernes 15 de febrero 2019– 3:00Pm
Capacitación IV	Viernes 22 de febrero 2019–3:00Pm
Estrategias de gestión de cobranza	
Llamadas frecuentes	Las llamadas se realizaran cuando se esté por vencer el plazo del pago de pensiones.
Mensaje de texto	Los mensajes de texto se enviaran todos los meses(11 de marzo,20 de marzo, 25 de marzo, 27 de marzo, 29 de marzo)
Utilizar redes sociales	Se actualizarán cada 2 días.
Correos	Se enviara cuando el cliente presente retrasos en el pago de pensiones.
Charlas dirigida a los padres de familia	
Charla I	Primer día de escuela de padres
Charla II	Cuarto día de escuela de padres
Charla III	Sexto día de escuela de padres

6. Presupuesto

Actividades	Recurso humano	Recurso tecnológico	Materiales	Presupuesto destinado para la actividad
Implementar departamento de cobranzas				
Ambientación de oficina	2 personas que se encarguen del pitado	software	Lija, pintura, escritorio, teléfono, sillas, impresora, estante, archivadores y útiles de oficina	S/ 3500.00
Contratar al personal	Contratar a una empresa encargada del reclutamiento de personal			S/ 300.00
Capacitar al personal				
Capacitación I	Capacitador	Computadora , proyector.	Utilices de oficina	S/ 800.00
Capacitación II	Capacitador	Computadora , proyector.	Utilices de oficina	
Capacitación III	Capacitador	Computadora , proyector.	Utilices de oficina	
Capacitación IV	Capacitador	Computadora , proyector.	Utilices de oficina	
Estrategias de gestión de cobranza				
Llamadas frecuentes				S/ 180.00
Mensaje de texto		Software		
Utilizar redes sociales		Internet		
Correos		Internet		
Charlas dirigida a los padres de familia				
Charla I	Jefe de cobranzas	Computadora, proyector	Utilices de oficina	S/ 200.00
Charla II	Jefe de cobranzas	Computadora, proyector	Utilices de oficina	
Charla III	Jefe de cobranzas	Computadora, proyector	Utilices de oficina	
Total				S/4,980.00

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El análisis de los resultados ha permitido corroborar las deficiencias organizacionales con respecto a la gestión de cobranza, reflejada en una labor mal encaminada que genera morosidad en la Institución Educativa Deportivo ADEU; uno de los resultados encontrados por Sebastián (2016) en su análisis de mejora de un plan de gestión de cobranza para generar liquidez en la Edpyme Marcimex S.A.C provincia de Trujillo, encontró que la empresa no estaba realizando el correcto uso de un plan de gestión de cobranzas por lo que se tiene que realizar mejorar ya que en dicho estudio la propuesta de plan de gestión de cobranzas si permite generar mayor liquidez en la empresa. Resultados también respaldados por Rivas (2014) la implementación de un modelo de gestión de cobranzas mejora la eficiencia en la recaudación de ingresos para la empresa y también este modelo permite mejoras en la organización.

Por tal, como estrategia se planteó capacitar al personal encargado de la gestión de cobranza, incentivar al cliente a ser puntual con sus pagos y no presenten morosidad, también mejorar la gestión utilizando estrategias como la llamada telefónica, envió de mensajes de texto, entre otras estrategias con el fin de mejorar la gestión. Tello (2013) y Chapoñan y García (2013) respectivamente. La implementación de estrategias permitió hacer frente la ineficiencia que se estaban presentando las empresas. Es importante mantener al cliente informado de las fechas de pago, los montos que tiene que pagar, etc.; con el fin de mejorar los niveles de morosidad.

VII. CONCLUSIONES

1. En un primer momento, las actividades de gestión de cobranza no son las adecuadas para la recuperación de cartera por lo que es conveniente proponer estrategias de gestión de cobranza que permita que el colegio Deportivo Adeu tenga mejor relación con los clientes y mejore sus niveles de morosidad, para seguir en el mercado.
2. La situación actual del colegio Deportivo Adeu con respecto a la gestión de cobranza es débil, ya que se están presentando altos niveles de morosidad de 25% por lo que es conveniente que se reforzaran las estrategias actuales y que se propongan unas nuevas para mejorar el estado actual de la empresa.
3. Las estrategias que se están utilizando en el colegio Deportivo Adeu son escasas; las estrategias que se utilizan son llamadas telefónicas y envío de correos, sin embargo, estas estrategias no son suficientes para que el cliente pague a tiempo la pensión de su menor hijo.
4. Las estrategias de gestión de cobranza que se proponen son: implementar un departamento de cobranzas, capacitación al personal, realizar diversas estrategias tales como las llamadas frecuentes, envío de mensajes, envío de correos electrónicos, la utilización de redes sociales y realizar charlas para los padres de familia; estas estrategias permitirán que la empresa tenga una mejor gestión de cobranza.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el colegio Deportivo Adeu continuar con la aplicación de las estrategias propuestas ya que mejorará la gestión de cobranza actual de la empresa.
2. Se recomienda también, que se apliquen las estrategias de la implementación de un departamento de cobranzas, a fin de mejorar la gestión de cobranza, tener una mejor organización y prevenir el retraso del pago de pensiones del colegio Deportivo Adeu.
3. Se recomienda que la institución mejore las estrategias con las que ya cuenta, mejorando los esquemas de cada estrategia y capacitando al personal que estará a cargo de dichos procesos.
4. Como último punto se recomienda que la Institución implemente cada una de las estrategias planteadas y cumplir con los objetivos determinados, a fin de mejorar la gestión de cobranzas y mejorar la relación con los clientes.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, G. (1 de Marzo de 2018). Colegios con pensiones de mas de s/ 1000 tienen niveles de mprosidad de 30%. Lima , Lima, Perú.
- Alvitres Castillo, V. (1997). metodo científico:planificación de la investigación. Chiclayo: Olaechea.
- Avalos Espinoza, J. (2014). estudio de gestion de cobranza de la cartera concedida aa credito en los bancos privado grandes del Ecuador. Ecuador: Universida Simón Bolívar.
- Barboza, F. (30 de mayo de 2013). incinet. Obtenido de <http://blog.inconcertcc.com/4-sistemas-de-cobranzas-estrategicos-para-moras-tempranas>
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la investigación. tercera edición. Colombia: Pearson educación.
- Bravo , D. (24 de Enero de 2017). crese morosidad en el pago de pensiones educativas . Colombia, Bogota, colombia .
- Calderón Bandera, B. (2015). CEFA (Centro de estudios fiscales). Obtenido de http://www.cefa.com.mx/art_art110727.html
- Chapoñan Fanning, J. E., & García Clavo, N. (2013). Esstrategias de cobranza para desminuir la morosidad en el centro de idiomas de la Universidad Señor de Sipán, Chiclayo 2013. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Cobián Salazar, K. S. (2016). Gestión de crédito y cobranza y su efecto en la rentabilidad de la Mype San Pedro E.I.R.L. Trujillo,2015. Tujillo: Universidad Cesar Vallejos .
- Extra. (14 de Noviembre de 2014). Obtenido de <http://www.extra.com.py/actualidad/colegios-privados-no-graduaran-a-estudiantes-que-son-morosos.html>

- Grupo el comercio. (10 de enero de 2015). TC falló de a favor de continuidad de alumnos morosos en universidades e institutos. Obtenido de Gestion: <http://gestion.pe/economia/tc-fallo-favor-continuidad-alumnos-morosos-universidades-institutos-2120041>
- Jaramillo, A. (6 de Diciembre de 2014). El Comercio. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/colegios-pensiones-atrasadas-medidas-educacion.html>
- Martínez Coll, J. C. (2006). Introcucion a la metodologia de ñla investigación. erved net.
- Mediavilla Vaca, A. I. (2015). Estrategias de cobranza para el mejoramiento de la liquidez de Grafitext CIA. LTDA. Quito: Universidad de las Americas.
- Morales Casto, J. A., & Morales castro, A. (2014). Crédito y cobranza. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Pinedo, V. H. (2013).Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia. Lima: Universidad San Martin de Porres.
- Ramírez Montece, V. C. (2016). Modelo de crédoto-cobranza y gestión finciera en la empresa "comercial facilito" de la parroquia Patricia Pilar, Provincia de los Rios. Santo Domingo- Ecuador: universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Rivas Vasquez, J. E. (2014). modelo de gestion de cobrnza para el mantenimiento de las relaciones con los proveedores en la empres SPARZA CLUB. lima: Universidad Nacioal Tecnologica de Lima Sur .
- Sebastian Pérez, M. d. (2016). Propuesta de un plan de gestión de cobranzas para generar liquidez en la edpyme Marcimex S.A. provincia de Trujillo. Trujillo: Universidad nacional de Trujillo.
- Street Suite, R. (2008). Mejores practicas en la gestión de cobranzas . Boston: Acción International Headquarters.

- Tello Vasquez, K. M. (2013). Estrategias de gestión de cobramzas para disminuir el índice de morosidad de la Microempresa APM Chiclayo de la ciudad de Chiclayo-2013. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Tumbaco Zorrilla, L. S. (2017). Plan estratégico para la gestión de cobranza en Disan Ecuador S.A. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Vaca Jiménez, M. G. (2016). Modelo de gestión de cobranzas para la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi. Ambato-Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

X. ANEXOS

ANEXO N° 1: matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores
<p>Problema general.</p> <p>¿Cómo debe de ser la propuesta de estrategias de gestión de cobranza para la institución educativa Deportivo Adeu?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P.1. ¿Cuál es la situación actual de la empresa con respecto a la gestión de cobranza de la institución educativa Deportivo Adeu?</p> <p>P.2. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de cobranza de la institución educativa Deportivo Adeu?</p> <p>P.3. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de cobranza que se deberán implementar en la Institución Educativa Deportivo Adeu?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Proponer estrategias de gestión de cobranza para la Institución Educativa Deportivo Adeu.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>O.1 Diagnosticar la situación actual de la gestión de cobranzas de la institución educativa Deportivo Adeu.</p> <p>O.2. Identificar las estrategias de la gestión de cobranza de la institución educativa Deportivo Adeu.</p> <p>O.3. Determinar las estrategias de gestión de cobranzas que se deberían implementar en la Institución Educativa Deportivo Adeu.</p>	<p>Estrategias de gestión de cobranzas</p>	<p>Relación con los clientes</p>	Compromiso de pago
				Información de pagos
				Comunicación
			<p>Niveles de morosidad</p>	Causas de morosidad
				Porcentaje de mora
			<p>Prevención</p>	Motivos de incumplimiento de pago
			<p>Sistema de cobranza</p>	Procesos administrativos
Gestión de cobro				
<p>Políticas de cobranzas</p>	Procedimiento de cobro			

ANEXO Nº 2:

ENTREVISTA DIRIGIDO AL ADMINISTRADOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEPORTIVO ADEU DE LA CIUDAD DE CHICLAYO REGIÓN LAMBAYEQUE.

La presente entrevista tiene como finalidad determinar los problemas que ocasionan al no contar con estrategias de gestión de cobranzas

7. ¿Cuán importante es el pago de pensiones?
8. ¿Se les brinda a los padres de familia información con respecto a las fechas de pago de pensiones? ¿Cada cuánto tiempo?
9. ¿Cuáles son los motivos por lo que los padres tardan en realizar el pagar?
10. ¿La institución genera compromisos de pago a los padres para facilitar la cancelación de pensiones? ¿En qué circunstancia?
11. ¿Cuál es el porcentaje de morosidad en los años 2015 y 2016?
12. ¿En la institución existe un departamento de cobranza?
13. ¿En la institución hay una persona encargada de la gestión de cobranza?
14. ¿Existe un proceso de cobranza?
15. ¿Cree usted que, si no hay un adecuado conocimiento en el proceso de gestión de cobranza, afectaría la recuperación de cartera?
16. En su criterio, ¿Cuáles han sido las principales dificultades en los procesos de cobranza en la Institución?
17. ¿Existe en la Institución estrategias de gestión de cobranzas?
18. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de cobranza que se realizan?
19. ¿Considera usted que la implementación estrategias de gestión de cobranzas puede ayudar la reducción de la morosidad? ¿Por qué?

ANEXO Nº 3:

CUESTIONARIO: FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEPORTIVO ADEU.

Instrucciones: Las siguientes preguntas están relacionadas con los factores que influyen en la gestión de cobranza la institución. Teniendo en cuenta que la información proporcionada se empleará para fines de investigación, se le pide leer detenidamente antes de contestar, posteriormente marque con una X en el recuadro inferior su más sincera respuesta.

1. ¿Cómo es la comunicación con la persona encargada del cobro de pensiones?
 - a) Buena
 - b) Regular
 - c) mala
 - d) Otros.....
2. ¿La institución brindará información de las fechas de pago?
 - a) Si
 - b) No
3. ¿Cada cuánto tiempo se les informa del pago de pensiones?
 - a) Al realizar matrícula
 - b) Cada 6 meses
 - c) Cada 4 meses
 - d) 1 vez al mes
 - e) No le informan
4. ¿Sabe cuándo debe de realizar el pago de pensiones?
 - a) Si
 - b) No
5. ¿conoce las fechas límites del pago de pensión?
 - a) Si
 - b) No
6. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que les brinden la información referente a los pagos de pensiones?
 - a) Correo
 - b) Mensaje de texto
 - c) Telefónica
7. ¿Ha presentado retraso en el pago de pensiones?
 - a) Si
 - b) No
8. ¿Que causa que se retrase en el pago de pensiones?
 - a) Falta de compromiso
 - b) Falta de dinero
 - c) Olvida la fecha de pago
 - d) Otros: _____
9. ¿Qué elementos influyen en la cultura de pago?
 - a) Costumbres
 - b) Economía
 - c) Religión
 - d) Otros
10. ¿Tarda en pagar porque la institución no le brinda facilidades de pago?
 - a) Si
 - b) No
11. ¿Ha tenido dificultades al momento de hacer el pago de pensiones?
 - a) Si
 - b) NoDe ser así su respuesta cual
.....
12. ¿Le hacen llegar notificaciones de su deuda?
 - a) Si
 - b) No

ANEXO Nº 4:

Validación de instrumentos

Anexo

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Betty Liliana de los Milagros Vergara Wekselman
 1.2 Profesión : Cantor Público.
 1.3 Grados académico : Magister en..Administración
 1.4 Título Profesional : Licenciado en.....
 1.5 Institución donde trabaja : Universidad de Lambayeque y USAT.
 1.6 Cargo que desempeña : Docente
 1.7 Teléfono : 232053 - 979356482
 1.8 Correo Electrónico : bvergara.w@hotmail.com
 1.9 Nombre del Investigador : Homayra Melissa Guevara Pérez

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

2.5. Redacción de Ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

3. CONCLUSIONES:

Por lo que se deduce que los instrumentos presentados miden eficientemente la variable en cuestión.

Chiclayo, 24 de Septiembre del 2018.



Mag. Betty Liliana de los Milagros Vergara Wakselman

G.P.O. BETTY L. VERGARA WAKSELMAN
Mat. N° 1018

Anexo

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : CARLOS DANIEL GONZALEZ HEDALGO
- 1.2 Profesión : ESTADÍSTICA
- 1.3 Grados académico : Magister en CIENCIAS.....
- 1.4 Título Profesional : Licenciado en ESTADÍSTICA
- 1.5 Institución donde trabaja : UDL
- 1.6 Cargo que desempeña : DOCENTE
- 1.7 Teléfono : 943485315
- 1.8 Correo Electrónico : licgonzales@yahoo.com
- 1.9 Nombre del Investigador : Homayra Melissa Guevara Pérez

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			


2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para determinar los factores que influyen en la gestión de cobranza	X			

3. CONCLUSIONES:

Los INSTRUMENTOS SON VALEDOS PARA SU APLICACION

Chiclayo, 27 DE SEPTIEMBRE DE 2017...


Mag. CARLOS DANIEL GONZALES HDDALCO

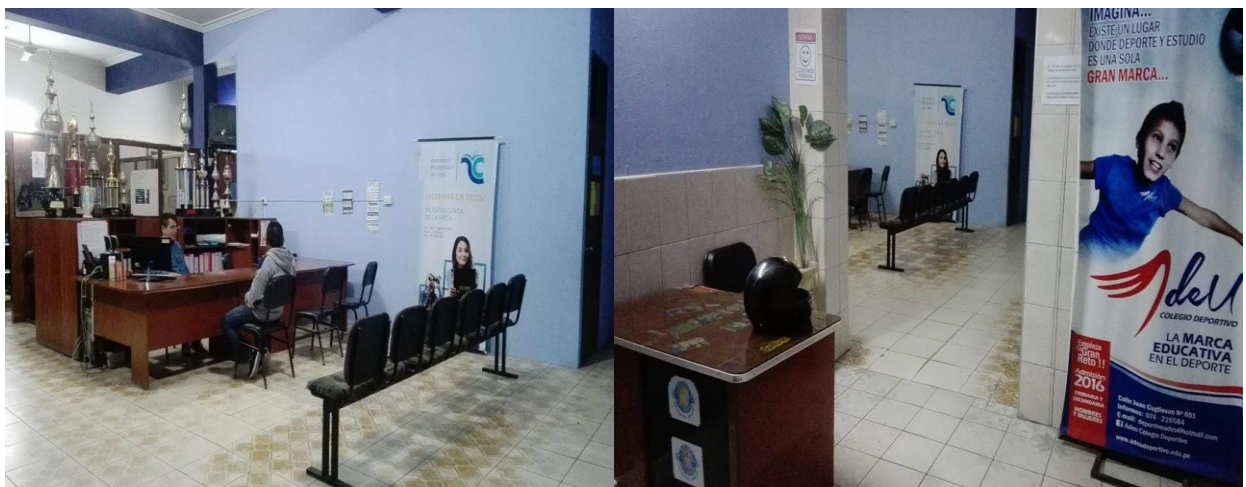
ANEXO Nº 5:

Fig. 1. Frontis de la Institución educativa Deportivo Adeu.



Fuente: propia del autor.

Fig. 2. Recepción y espera



Fuente: propia del autor.

Fig. 3. Oficina de administración.



Fuente: propia del autor.

Fig. 4. Oficina de orientación educativa/ psicología.



Fuente: propia del autor.

Fig. 4. Aulas de la institución.



Fuente: propia del autor.



Fuente: propia del autor.