



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión de cobranzas en tiempos de Pandemia de la
Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C
al 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración**

AUTOR:

Carranza Vásquez, Roberto César (ORCID: 0000-0002-7714-5289)

ASESORA:

Dra. Calvanapón Alva, Flor Alicia (ORCID: 0000-0003-2721-2698)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Finanzas

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi familia quienes me enseñaron que no existen sueños imposibles, solo personas que no son capaces de pagar el precio por realizarlos.

También la dedico a mis padres pues son ellos quienes han visto mi trayectoria hasta la actualidad apoyándome de diversas maneras para el desarrollo de esta tesis.

Agradecimiento

A Dios, porque él fue el principal guía de este proceso, el me dio las fuerzas para culminar exitosamente el proyecto ante los obstáculos que pudieron existir en el camino.

Agradezco también a mi profesora, la Doctora Calvanapón Alva, Flor Alicia, por todo el apoyo, su estima y enseñanza para calificar y corregir cada paso durante el seguimiento de la investigación.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variable y operacionalización.....	14
3.3. Población y muestra	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES.....	27
VII. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS	31
ANEXOS.....	36

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Confiabilidad para la variable Gestión de cobranzas.....</i>	17
Tabla 2. <i>Distribución de frecuencia de la dimensión Fijación de metas de cobranza.....</i>	19
Tabla 3. <i>Distribución de frecuencia de la dimensión Gestión del personal.....</i>	19
Tabla 4. <i>Distribución de frecuencia de la dimensión Proceso de cobranza.....</i>	20
Tabla 5. <i>Distribución de frecuencia de la dimensión Seguimiento y control.....</i>	21
Tabla 6. <i>Distribución de frecuencia de la dimensión Control documental.....</i>	21
Tabla 7. <i>Distribución de frecuencia de la variable Gestión de cobranzas.....</i>	22

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo general determinar el nivel de Gestión de Cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C. El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, de tipo aplicada, de nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo. La población estuvo constituido por 25 trabajadores del área de cobranzas, además, al aplicar el muestreo no probabilístico por conveniencia se consideró a todos los miembros o trabajadores, además, la técnica del estudio fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fue el cuestionario de Gestión de cobranzas. Asimismo, se determinó la confiabilidad mediante Alfa de Cronbach, representado por el 0.873, que al ser mayor al 0.80 y menor a 1, entonces en nivel de confiabilidad es aceptable. Finalmente, se determinó que el 64% de los trabajadores consideraron que la gestión de cobranzas fue de nivel óptimo, mientras que, el 28% detalló que la gestión cobranzas fue de nivel regular, sin embargo, el 8% consideró que la gestión de cobranzas fue de nivel bajo.

Palabras clave: Gestión de cobranzas, fijación de metas, gestión del personal, proceso de cobranza, control documentario.

ABSTRACT

The general objective of the study was to determine the level of Collection Management in times of Pandemic of the Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C. The research design was non-experimental, cross-sectional, applied, descriptive and quantitative. The population consisted of 25 workers from the collection area, in addition, when applying non-probability sampling for convenience, all members or workers were considered, in addition, the study technique was the survey and the data collection instruments were the questionnaire Collection Management. Likewise, the reliability was determined using Cronbach's Alpha, represented by 0.873, which being greater than 0.80 and less than 1, then the level of reliability is acceptable. Finally, it was determined that 64% of the workers considered that the collection management was of an optimal level, while, 28% detailed that the collection management was of a regular level, however, 8% considered that the collection management it was low level.

Keywords: Collection management, goal setting, personnel management, collection process, documentary control.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, en la era tecnología, y en tiempos de la crisis sanitaria del Covid 19, la finalidad de toda empresa financiera es vender sus servicios posicionarse en el mercado, para maximizar sus ingresos y disminuir sus costos, por lo tanto, es importante realizar estrategias de gestión en las distintas actividades laborales, en particular, en la gestión cobranzas, que puede cambiar conforme a las políticas de cada empresa financiera.

A nivel internacional, desde el 31 de diciembre del 2019, cuando la Organización Mundial de la Salud (OMS) reportó oficialmente la presencia de un virus desconocido llamado SARS Covid-19 en la ciudad de Wuhan, China, convirtiéndose luego en pandemia la cual sigue expandiéndose y mutando hacia todos los continentes rápidamente, lo que ha provocado un cambio en la forma de vivir de las personas. La actual crisis sanitaria mundial ha provocado crisis económica, cuarentenas, muertes y desempleo. Todos estos acontecimientos han afectado el cumplimiento de pago de deudas de los clientes, dejando a muchas empresas del rubro de cobranzas sin su principal insumo el pago de la deuda.

Otro fue el caso de Lantzy et al. (2020) que consideraron que, la gestión de cobranzas en las empresas de Asia para un estudio en la universidad de Cachemira, se evidenció que durante la pandemia del Covid 19 las empresas aplicaron una serie de alternativas a fin de evitar que sus deudas se conviertan en impagables y conlleven a tener una calificación negativa en el sistema financiero, por lo tanto, se han implementado nuevos objetivos estratégicos en la gestión de recuperación de cobranzas, que permita brindar facilidades de pago a los deudores.

Mientras que, Oltmann (2020) en su artículo de la gestión de cobranzas en empresas financieras en Londres, la labor de cobranza durante la crisis sanitaria del Covid 19, no se limita solamente a exigir un pago o a cobrar, va mucho más allá de eso, es comprender, comunicar, analizar, refinanciar, con la finalidad de poder negociar ofreciendo descuentos a las deudas, donde una buena cobranza requiere de establecer empatía con el usuario.

En el caso del Perú, Gómez (2020) afirmó que, para llevar a cabo la gestión de cobranzas se debe realizar estrategias establecidas y aplicadas de

manera oportuna, y es tiempos de la crisis sanitaria del Covid 19, el reto que enfrenta la empresa es mantener suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones e incrementar la rentabilidad y salvaguardar sus intereses sin afectar la continuidad comercial con el cliente, por lo tanto, es importante que se establezcan acciones efectivas para detectar oportunamente las cuentas en riesgo de incumplimiento de pago.

Así mismo, Nolzco et al. (2020) en su artículo sobre las cuentas por cobrar en una empresa de servicios, se tuvo una actitud negativa de pago de parte de los contribuyentes, donde se verificó que el ratio de periodo de cobranza no fue el esperado, por lo tanto, se requiere de una mejor estrategia en relación a la capacidad de pago económica y el historial crediticio, y de esta forma corroborar si se le puede brindar el crédito.

En el ámbito local, se debe conocer y entender la necesidad e importancia de la gestión de cobranzas y el cumplimiento de pago de deudas de clientes morosos de la empresa Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C. en época de crisis sanitaria al 2021, para lograr resultados positivos, cumplir con las metas de recupero de la empresa, lograr fidelizar la recuperación de la cobranza de la cartera de clientes que no han cancelado su deuda, logrando para ello que cada proceso sea eficiente y puntual, de manera que, el gestor de cobranza debe ser capaz de efectuar labores de supervisión y seguimiento de la cartera de clientes, sin embargo, el personal no contó con las capacidades ni el conocimiento para atribuir una mejor labor de cobranza, lo que incidió en el índice de morosidad que tendería a incrementarse y el nivel de recuperación de la cartera castigada a reducirse, que repercute en la rentabilidad de la empresa y en la sostenibilidad de sus operaciones, así mismo, no se cumplen con la metas mensuales de cobranza que corresponden con el crecimiento proyectado, mientras que, el personal del área de cobranza no tiene un mejor compromiso para gestionar conforme a las normas vigentes que se rige.

Vale destacar también que no se cumple con el proceso de cobranza personalizada con los clientes según estándares establecidos en el manual de recuperaciones, lo que dificulta la comunicación y tener criterio (comprender y actuar de acuerdo a la situación del cliente), de manera que, se necesita de un

análisis periódico de la recuperación de cartera con el fin de realizar los ajustes y actualizaciones correspondientes, además, el personal debe mantener un adecuado seguimiento de los reclamos presentados por los clientes, y que, la información de los files de los clientes se mantiene actualizada y disponible.

En la presente investigación se elaboró el problema del estudio ¿Cuál es el nivel de gestión de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021?

Teniendo en cuenta que actualmente en el Perú, se realiza esfuerzos exhaustivos por la falta de capacidad de gestión de gobierno, la corrupción y una política inestable, es imprescindible lograr un equilibrio, a fin que todos los peruanos tengan accesibilidad a la vacuna y con ello los ciudadanos puedan volver a sus puestos laborales reactivándose progresivamente la economía y estabilidad laboral principal causante del incumplimiento de sus deberes con las entidades financieras. Toda empresa de recupero de cobranzas tiene que tener calidad de gestión, personal con empatía con atributos de negociación manteniendo una capacidad para negociar refinanciamientos que permitan el recupero de la deuda a mediano o corto plazo evitando que estas deudas pasen de ser deudas extrajudiciales a judiciales (embargos).

Otro fue el caso de, la justificación teórica, en el cual la investigación fue realizada para describir la variable Gestión de cobranza, por lo tanto, se pudo identificar el conocimiento relevante a través del aporte de artículos científicos, como también la teoría de Mori, et al. (2017), para poder comprender las estrategias establecidas y aplicadas de manera oportuna por una empresa para poder amortizar los créditos en el menor tiempo posible, con la finalidad de reactivar la relación comercial con el cliente.

Así mismo, estuvo la justificación metodológica, donde la investigación estudio fue relevante para identificar como es el grado o nivel de gestión de cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, a partir de la elaboración de un cuestionario para la variable gestión de cobranzas, con una escala de respuesta según Rensis Likert, de cinco respuestas, cuya información será puesta en una data estadística de SPSS, y que

será necesario para obtener el resultado del análisis descriptivo univariado (porcentajes y frecuencias de la variable y sus dimensiones).

Mientras que, la justificación social, en el estudio fue importante porque se puede tener una perspectiva de la gestión de cobranzas en tiempos del Covid 19, ya que, la crisis sanitaria, según datos e índices actuales, ponen de manifiesto que muchas personas están lejanas al cumplimiento de sus deudas, priorizando sus necesidades básicas, es por ello que es necesario tener objetivos específicos definidos a la actual coyuntura nacional, mediante mecanismo como la condonación de deudas, refinanciamiento, descuentos.

Se tiene como objetivo del estudio, determinar el nivel de Gestión de Cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C y objetivos específicos los cuales son, determinar el nivel de fijación de metas de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, determinar el nivel de control documentario en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021, determinar el nivel de gestión de personal en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021, determinar el nivel del proceso de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021, y finalmente, determinar el nivel de seguimiento y control en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.

Mientras que, la hipótesis del estudio fue: La Gestión de cobranzas es buena en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, se consideró el estudio de Quimi (2019) en su investigación, que tuvo por objetivo, Optimizar la gestión de cobranzas para amortizar los créditos otorgados de la compañía Delcorp S.A. La investigación fue enfoque cualitativo, tipo de investigación pura o básica, además, la muestra de estudio por 45 usuarios. Se concluyó que, se determina la conformidad de cobranzas, promocionando a dos interpuestos o personal a la nueva área, con la finalidad de conseguir los objetivos planteados, por lo tanto, se evidenció la rotación de dos empleados debido a la baja de las circunstancias de su contrato actual, con un sueldo favorable y cumpliendo sus funciones bajo un horario adecuado. De manera que, Quimi (2019), recomendó que se debe plantear requisitos para la indemnización de la cartera en el plazo conferido, y beneficiarse por el reembolso de la deuda, así mismo, se pueden generar reglas contra las personas que no cumplan con el pago.

Ayala (2017), en su investigación, cuyo objetivo general fue establecer un sistema para mejorar la gestión de cobranzas en la empresa Multiapoyo. El estudio fue de nivel descriptivo, diseño de corte transversal, además la muestra la conforma 15 clientes. En conclusión, la empresa Multiapoyo carece de una adecuada gestión al momento de realizar el cobro a los diferentes clientes, porque en su información se verifica la falta de una adecuada distribución de las funciones a desarrollarse dentro del área de cobranzas. De manera que, el autor recomendó el manejo de la gestión en el departamento de cobranzas a fin de minimizar los clientes que se encuentran pendientes de pago, a través de un control y seguimiento de las actividades que se designen a cada persona que labora en el área.

Finalmente, Valdivia (2017), en su estudio, su objetivo fue Identificar el nivel de Gestión de cobranza en la organización Telecable, Matagalpa. El estudio fue de enfoque cuantitativo, con elementos cualitativos, tipo explicativa, además, la muestra la conforma 350 clientes. En conclusión, se determinó que 26% de los encuestados destacan que con una política para motivar al personal se tendría una buena atención de mejor propiedad y cuidado en la gestión de cobranzas, sin embargo, la compañía no incentivo a los gerentes a aplicar estas políticas para

tomar mejores decisiones. De manera que, el autor recomendó incentivar al área de ventas y cobranza brindando mayores medios o recursos para ejercer sus funciones, además, de motivar a los trabajadores con una retribución, además, de contratar a un jefe de ventas

En el ámbito nacional, estuvo Homayra (2018) en su estudio, tuvo como objetivo fue establecer métodos de gestión de cobranza para la Institución Educativa Deportivo Adeu. El estudio fue de tipo descriptivo y proyectivo, de diseño no experimental, de corte transversal, cuya muestra fue de 141 padres de familia. En conclusión, se determinó que 32,62% recibió anuncios de las deudas, de modo que, se requiere de informar a todos las personas que presentan moras, a partir de comunicados vía correos electrónico con los padres de familia, evidenciando un trato adecuado. De manera que, el autor recomendó que se garantiza la aplicación de métodos para implementar una sección o departamento de cobranzas, y evitar la demora en la cancelación de pensiones de la institución educativa.

Vidal (2018) en su investigación, cuyo objetivo fue Establecer la gestión de cobranzas para incrementar la rentabilidad de la organización Trade Llantas S.A.C. El estudio fue de tipo proyectivo, de nivel descriptivo, cuya muestra fue de 15 clientes. En conclusión, estuvo presente la negligencia en la gestión de créditos y cobranzas, porque no se llega a los objetivos, debido a la falta de procesos para ejecutar las políticas de créditos en favor de recuperar la cartera de clientes. De manera que, el autor recomendó que se cumplan con todas las políticas de crédito, siguiendo los pasos presentes en la propuesta del estudio, que al mismo tiempo puede garantizar la mejor rotación de las cuentas por cobrar, como también el control interno de la compañía.

Vigo (2018), en su estudio cuyo objetivo fue Diseñar un modelo de gestión de cobranza para minimizar los indicadores de morosidad en la organización Negocios Agrícolas del Sur EIRL. El estudio fue de nivel descriptivo, enfoque cuantitativo, no experimental, donde su muestra estuvo conformada por 126 clientes. En conclusión, se evidenció problemas en la facturación electrónica, ya que se ha rediseñado el flujo documentario de remisión de facturas, puesto que, se tuvo contratiempos en la distribución y sobrecostos destinado a diversas

provincias por correo o mensajería externa. Por lo tanto, el autor recomienda que, se debe mantener la eficacia en la dirección y registro de la cartera, en el cual los procedimientos tengan apoyo por el feedback, con la finalidad que apunta a una estrategia a seguir el comportamiento y las respuestas frente a un historial crediticio.

Por consiguiente, están las teorías relacionadas con respecto a la variable gestión de cobranzas se basó en el autor Mori et al. (2017) en el cual definieron que, son las estrategias establecidas y aplicadas de manera oportuna por una empresa para lograr la recuperación de los créditos en el menor tiempo posible, con el objetivo de reactivar la relación comercial con el cliente, para que tenga sus créditos al día. Por lo tanto, el autor considero una serie de estrategias establecidas y aplicadas de manera oportuna en favor de una empresa, que fueron a su vez las dimensiones en el presente estudio, tales como:

Dimensión 1: Fijación de metas de cobranza, “En este proceso se puede medir el nivel de fijación de metas de recuperación, metas alcanzables y su nivel de ajuste, mediante un cuestionario y una ficha de análisis documental” (Mori et al., p.123).

Dimensión 2: Gestión del personal, “son el conjunto de estrategias enfocado en el personal para promover una buena negociación en la cual se maximice el tiempo de contacto, de manera que, se debe evaluar los indicadores de cumplimiento del perfil requerido” (Mori et al., p. 125).

Dimensión 3: Proceso de cobranza, “está basado en agilizar el cobro de los pagos vencidos de los deudores, minimizar la cartera atrasada, evitando cualquier problemática con los clientes, ya sea, con la identificación de la oportunidad de cobro, la rendición y registro de la cobranza” (Mori et al, p.126).

Dimensión 4: Seguimiento y control, “consiste en asegurar el monitoreo de cerca y la evaluación periódica para evitar la alta morosidad, además, se mide los indicadores de frecuencia de evaluación de la gestión de cobranza y el nivel de ajuste de estrategias de cobranza” (Mori et al., p.128).

Dimensión 5: Control documentario, en este punto se comprende los préstamos incobrables aumentan cuando se dan más servicios, así mismo, “es el proceso donde se evalúa los indicadores de frecuencia de la disponibilidad de files de los

clientes y la frecuencia del seguimiento de reclamos, accediendo a la información en cualquier situación” (Mori et al., p.130).

Por su parte, Scavino (2020) afirmó que, el acuerdo de cobranza en las financieras debe ser innovadora, con el objetivo de afianzar la cobranza de manera satisfactoria frente a la crisis sanitaria del Covid-19, asumiendo la nueva normalidad, respetando el distanciamiento y cumpliendo todos los protocolos para aminorar el impacto de encontrarse afectado por la pandemia.

Así mismo, la gestión de cobranza comprende la ejecución de estilos de dirección, asumiendo las políticas presentes, verificando si la cuenta por cobrar, representa un problema mayor a las financieras, por lo tanto, “es el encargado, es decir el gesto de cobranzas, quien debe atender a clientes con diferentes modos de actuar ante el crédito, de manera que, se debe disponer de mecanismos de control dando seguimiento a los resultados” (Muzamil & Ariba, 2020, p.92).

Por otro lado, en las PYMES estuvo la necesidad de establecer políticas de créditos y cobranzas que sustenten las ventas a crédito, sin embargo, “en estas empresas pequeñas o familiares no cuentan con una estructura administrativa eficiente y organizada, que permita el establecimiento de manuales de procedimientos para el área de créditos y cobranzas” (Chiriani et al., 2020, p.25). Así mismo, la rotación de las cuentas por cobrar afecta la liquidez ya que, “el número de veces del recaudo de cartera disminuyo en periodo, por la falta de liquidez de la empresa los proveedores se ven afectados y esto se refleja en el aumento de los mismos de un año a otro” (Jácome et al., 2017, p.152).

Otro fue el caso, en la empresa Petroperú S.A, se presentó una alta y significativa correlación que impacta entre la gestión de cobranza y los resultados obtenidos por la gerencia financiera, en el cual, “se verificó la eficiencia de la persona y la antigüedad de las cuentas por cobrar, por lo tanto, la empresa debe mantener la liquidez para incrementar la rentabilidad para salvaguardar sus intereses sin afectar la continuidad comercial con el cliente” (Mogollón, 2021, p.272). Además, las empresas deben establecer una política de crédito que incluya el análisis de los clientes para determinar si son susceptibles de crédito y dar el seguimiento a las cuentas por cobrar para no tener un monto elevado de

cuentas incobrables, es imprescindible para optimizar los resultados financieros de la empresa bajo análisis (Izar & Ynzunza, 2017, p.52).

De manera que, el personal de cobranza debe seguir las pautas a través de un cronograma de cobro, realizando los análisis adecuados de los vencimientos de los documentos, además, no habrá retraso constante en el registro de las operaciones, el personal carece de información documentada que facilite realizar sus actividades eficientemente (Viloria & Zapata, 2018, p.149). Por lo tanto, estuvo un caso de compañía Aquasport S.A.C, donde demostró que la toma de decisiones en la gestión de cobranzas es relevante para establecer estrategias para minimizar los errores en el año 2018, como, “las cuentas por cobrar al personal y accionistas que disminuyeron en 95.21% en comparación al 2017, debido a una auditoria de SUNAT que demostró que a los accionistas se les prestaba dinero sin contratos de préstamos” (Morales & Carhuancho, 2020, p.36).

Prosiguiendo, en el libro Fundamentos del desarrollo y la gestión de cobranzas, “es una agrupación de acciones sistemáticas aplicadas a los clientes, para asegurar la recuperación de los créditos y activos necesarios para la conversión en activos líquidos, de manera que, se realiza el análisis y contacto constante con el usuario” (Peggy, 2018, p.197). Así mismo, en la gestión de cobranzas “se realizan actividades relacionadas con el crédito de clientes, donde se consideran los criterios que se deben tener en cuenta para la toma de decisiones y las medidas necesarias para la recuperación de créditos que desean recuperar” (Stubbs & Banks, 2020, p.9).

Durante la gestión de cobranzas se comprende las condiciones del crédito, “con el tiempo de pago y la cuota a pagar, por lo tanto, las organizaciones toman decisiones para extender este periodo, y se fija el porcentaje de descuento para motivar a los clientes a pagar en el menor tiempo” (Izar & Cortes, 2017, p.51). De la misma manera, “se verifica el descuento por pronto pago, una estrategia para que los clientes realicen el pago sin tener una presión, donde es importante con la finalidad de reducir la inversión y minimizar las ganancias de la entidad financiera” (García et al., 2019, p.22).

Mientras que, en una publicación académica, sobre la disertación de cobranzas y cuestiones de gestión, dentro de la gestión de cobranza y en tiempos

de la crisis sanitaria del Covid 19, “se considera un método de recaudación como el proceso administrativo para recuperar el importe de las ventas, garantizando así el mejor orden en las cuentas por cobrar, evidenciando que las compañías son más eficientes en su gestión de cobro” (Fayaz & Ufaira, 2020, p.38).

Por otro lado, en una publicación académica sobre el enfoque novedoso de la gestión de cobranzas durante la respuesta al brote de Covid 19, el procedimiento de gestión de cobranzas es relevante para precisar estrategias en la gestión de la deuda, “donde se toman acciones desde un inicio hasta el final, con las funciones sistematizadas a partir de un procedimiento de cobranza hacia los clientes con un retorno en las cuentas por cobrar” (Ahmed et al., 2020, p.34).

Así mismo, el propósito de la gestión de cobranza es recobrar el valor de la deuda de manera inmediata, de manera que, “se puede tomar interés en cobrar, pero intentar conservar al cliente y averiguar la razón por la cual el cliente no ha pagado, en otras palabras, saber cuál es el verdadero motivo del impago” (Barok et al., 2019, p.475).

Además, Zegarra (2021) llama la atención que ahora las CEPIRS se hayan convertido en cobradores, brindando servicios de gestores de cobranza en favor de las empresas, bancos, etc. para lo cual se encargan de enviar notificaciones de cobranza a los deudores y amenazándolos con que si no pagan las deudas de sus clientes los registrarán en su base de datos de morosidad, quedando a disposición de los Bancos, Financieras, Edpynes, ONGs, casas comerciales y empresas de servicios a nivel nacional que consultan su Central de Riesgos.

Por lo tanto, cobrar se debe percibir como la venta de soluciones, donde se debe considerar los procesos de cobranza, por lo tanto, “conforme a la consultora GFK, el 52% de los peruanos emplea el internet, como recurso que revoluciona el sector, donde se considera a los clientes deudores, y las compañías financieras cuentan con alternativas de solución frente a las deudas” (Núñez, 2018, p.41).

Como también, los encargados de la cobranza deben disponer de reglas para informar al cliente sobre las deudas durante la emergencia causada por el coronavirus, donde el gobierno federal y muchos gobiernos estatales y locales han implementado programas para controlar las deudas, en el cual los clientes

pueden mandar una carta al cobrador para que pueda comunicarse de manera inmediata, ya que si se ignora este punto, entonces el cobrador puede demandar o reportar la deuda a una compañía de informes crediticios, por lo tanto, el cliente debe considerar este tema para buscar la recuperación financiera. (Seena, 2020, p.18)

Además, antes de la Covid-19, muchos bancos ya estaban trabajando modelos predictivos con inteligencia artificial para mejorar el rendimiento de sus cobros y ayudar a aumentar el resultado final en un esfuerzo por hacer más efectiva y eficiente su estrategia de cobros. (Lesnitsky, 2021, p.26)

De manera que, ha llegado el momento de que las operaciones de cobranza superen el ruido que suelen generar. Armar una visión clara, empática y eficiente de los cobros ayudará a las entidades financieras a acelerar su transformación digital en el año en curso y en adelante generando más y mejores resultados.

Por su parte, Jones (2018) señaló que, la estrategia es otorgarle a los deudores la oportunidad para que adquieran datos de forma rápida y sencilla de su mora, a partir de un método automatizado de consulta las 24 horas de los siete días de la semana, ante la situación de la crisis sanitaria del covid 19, dando las indicaciones a los agentes para que realicen sus labores de manera más eficiente con otra sección de contactos, donde se estima un alto potencial de procesamiento de contactos y el costo por un mínimo tiempo de la llamada y la liberación del personal.

Prosiguiendo, la gestión de cobranzas ha adquirido un rol más relevante debido al incremento en los índices de morosidad de los créditos, y ha tenido que replantear las estrategias y modelos establecidos basados por el nuevo comportamiento de pago de los clientes. Por este motivo, “los equipos de Consultoría para la Industria Financiera en Perú y México trataron las consideraciones y puntos vitales para los nuevos modelos de gestión de cobranzas en épocas de COVID-19” (Numa, 2020, p.35).

Así mismo, en la gestión de cobranza se identifican las políticas de cobranza que son indispensables para evitar distintas arbitrariedades, “así mismo, se consideran los criterios al instante de hacer frente a los reclamos, con

el fin de simplificar los trámites de cobro, y también establecer las normas de conducta que los encargados debe seguir para gestionar los impagados” (Maddox, 2020, p.117).

Finalmente, según una publicación académica sobre el empleo de tecnologías de la información para fomentar los procedimientos de gestión de cobranzas en la Universidad de Guyana, “se consideró la gestión de cobranzas porque contempla el progreso de estrategias para el cobro de deudas, de acuerdo a las habilidades en la negociación, empleando los recursos necesarios para los departamentos de administración y finanzas” (Hetty, 2020, p.93).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo: Aplicada

La investigación realizada en la Consultora Solvo Solutions & Abogados fue de tipo aplicada, porque se tuvo interés por adquirir conocimiento relevante sobre la variable Gestión de Cobranzas, en base a teorías, antecedentes y artículos científicos para comprender las causas de la problemática.

El tipo de investigación es aplicada donde Sánchez et al. (2018) afirmaron que, “se orienta a la adquisición de conocimiento esencial de los fenómenos, tanto a describirlos como a brindar una explicación de los hechos” (p.81).

Diseño

No experimental

Prosiguiendo, el estudio fue no experimental, porque no se buscó la manipulación de la variable Gestión de cobranzas en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, sino más bien a observar, describir y analizarla sin motivo de cambiar su naturaleza.

Así mismo, la investigación fue no experimental, “cuando no se debe manipular las variables, más bien a solo describir su concepto e interpretar su relevancia en una problemática, de manera que, el investigador no provoca cambio alguno sino a estudiar las variables como suceden en la realidad” (Hernández et al., 2018, p.87).

Transversal

La investigación se realizó en base al tiempo, ya que fue de corte transversal, de manera que, el desarrollo del estudio en base a la variable Gestión de cobranzas, se dio en un periodo único según lo que se establece en la Universidad César Vallejo.

Conforme a la acotación de Hernández et al. (2018) afirmaron que, “un estudio puede caracterizarse por su dimensión temporal, es decir que la elaboración de un estudio comprende un tiempo determinado, y durante este periodo se puede recolectar datos a partir de técnicas” (p.88).

Nivel de investigación

La investigación fue descriptiva porque se ha recopilado información importante para comprender e interpretar las causas de la problemática presentada en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, de acuerdo a la variable Gestión de cobranzas. Según Cabezas et al. (2018) afirmaron que, “la investigación descriptiva tiene como fin, observar y describir las propiedades y los perfiles de una muestra o cualquier otro fenómeno, de manera que, se comprende las causas de una problemática en una empresa o comunidad” (p.68).

Enfoque de investigación Cuantitativo, para fomentar el análisis según resultados estadísticos descriptivos, donde se determinó los porcentajes y frecuencias sobre la variable Gestión de cobranzas y sus dimensiones, de manera que, se logró el objetivo.

De acuerdo a Ortega (2018) señaló que, “la investigación es de enfoque cuantitativo, en la que se recopila y procesa datos esencialmente, donde se hace uso de la estadística y se emplea técnicas cuantitativas de procesamiento de información” (p.29).

3.2. Variable y operacionalización

Definición conceptual

Mori et al. (2017) en el cual definieron que, “son las estrategias establecidas y aplicadas por una empresa para lograr la recuperación de los créditos en el menor tiempo posible, con el objetivo de reactivar la relación comercial con el cliente, para que tenga sus créditos al día” (p.63).

3.3. Población y muestra

Población

La población está determinada por la cantidad 25 trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, que se

encuentran en una base de datos, que se encuentran prestos a ser parte del informe de investigación.

Criterio de inclusión: Se consideró a los trabajadores del área de cobranzas cuyas funciones se dividen en dos, un grupo realiza su trabajo callcenter, enviando mensajes de texto y otro grupo se encarga de las visitas domiciliarias a los clientes que presentan deudas por tarjetas de crédito, préstamos personales, créditos hipotecarios y que han dejado de pagar en 30, 60, 90, 120 y 180 días sin pagar.

Criterio de exclusión: Se excluye a los trabajadores del área de mantenimiento de equipos, limpieza, el gerente general y el gerente de operaciones.

De la misma manera, Muñoz (2017) destacó que, “la población es el conjunto de todos los individuos que concuerdan con una serie de especificaciones o características en común, y puede ser limitada o indeterminada” (p.112).

Muestra

La muestra de la investigación fue censal ya que se consideró a todos los miembros, que fueron los 25 trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, registrados en la base de datos de la empresa, así mismo, participaron en la encuesta piloto respondiendo a las preguntas del cuestionario de Gestión de cobranzas.

Según Boente (2019) afirmó que, “es una parte o subgrupo extraído de un universo o población, con la finalidad de adquirir información acerca de la población ahorrando de esta forma recursos de tiempo, dinero y esfuerzos” (p.82).

Muestreo

No Probabilístico por conveniencia

De modo que, se estableció una muestra a partir del muestreo no probabilístico por conveniencia, en el cual se pudo elegir de manera conveniente a todos los 25 trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, para tener más claro la percepción de los trabajadores sobre la problemática de gestión de cobranzas en la empresa.

De acuerdo a Ñaupas (2018) afirmó que, “es no probabilístico ya que no utilizan la ley del azar ni el cálculo de probabilidades, de manera que, existe el tipo

por conveniencia, donde el investigador necesita que los posibles participantes se presenten voluntariamente” (p.340).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos: Encuesta

En el estudio se tuvo como técnica empleada a la encuesta que permitió medir las variables del estudio o investigación, para obtener o conseguir respuestas de los trabajadores del área de cobranzas cuya función es callcenter, enviando mensajes de texto y de realizar las visitas domiciliarias a los clientes.

Conforme a Baena (2017) destacó que, “la encuesta es un medio por el cual se puede solicitar información a una muestra determinada y comprender el problema de estudio, de manera que se puede obtener información que luego será analizado y del cual obtener conclusiones” (p.85).

Instrumento: Cuestionario

En la investigación el instrumento fue una herramienta del cual se pudo registrar la información obtenida en el estudio, el cual sirve como recopilación de datos para calcular la variable Gestión de cobranzas, de modo que, se elaboró el cuestionario de Gestión de cobranzas que fue dirigido a los 25 trabajadores en el área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.

Según Gallardo (2017) destacó que, “es el instrumento fundamental que engloba en su composición las preguntas más resaltantes por su redacción y respuesta clara para los encuestados” (p.72).

Validez de los instrumentos

De manera que, se considerara la validación por expertos de la Universidad Cesar Vallejo, en el cual se calificara cada ítem o pregunta del cuestionario referente a la variable Gestión de cobranzas en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.

“Es la exactitud del instrumento para medir las variables, donde el investigador debe redactar las preguntas en relación con los objetivos, competencias y contenidos para demostrar que tiene un grado de dominio o contenido determinado” (Sánchez et al., 2020, p.124).

Confiabilidad

Según Ñaupas (2018) afirmó que, “el cuestionario es confiable cuando las mediciones hechas no varían significativamente, ni en el tiempo y la aplicación a diferentes personas, que tienen el mismo grado de instrucción” (p.277).

Así mismo, para verificar la confiabilidad del instrumento se pudo contar con la evaluación del alfa de Cronbach, donde

Según Tuapanta, et al. (2017) detallaron que, “el alfa de Cronbach es un valor o coeficiente para conocer la fiabilidad de un cuestionario, de manera que, oscilan entre 0 y 1, por lo tanto, se aplica la medición y luego se calcula el coeficiente” (p.42).

Tabla 1. *Confiabilidad para la variable Gestión de cobranzas*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.873	20

Interpretación: De acuerdo en el análisis estadístico de la totalidad de los datos recopilados y procesados mediante el Alfa de Cronbach para Gestión de cobranzas, se llegó a obtener un nivel de confiabilidad al 0.873 de una cierta cantidad de Ítems, los cuales fueron 20 y con una cantidad de muestra de 25 participantes, por lo tanto, se puede considerar con el nivel aceptable, ya que supero el rango solicitado.

3.5. Procedimientos

En el estudio se empleó la encuesta y el cuestionario, en el cual se consideró el ordenamiento y clasificación de las respuestas o información a una base de datos de Excel que luego fue procesado en el programa estadístico SPSS, de manera que, se estableció el nivel de confiabilidad, como también resultados como las tablas de frecuencias y las figuras que evidencian las frecuencias y porcentajes en el análisis de la variable Gestión de Cobranzas.

3.6. Método de análisis

El método de análisis de datos se dio mediante la estadística descriptiva univariada que nos permitió realizar el análisis de cada variable y dimensión de manera individual, reportando sus respectivas tablas de frecuencias para cada una de ellas.

3.7. Aspectos éticos

La ética normativa estudia los posibles criterios para determinar cuándo una acción es correcta y cuando no lo es, y esta debe juzgarse con base a sus consecuencias. La investigación es de carácter académico, contiene conceptos, definiciones y terminología correspondiente a un marco teórico relacionado a las ciencias administrativas, adquirida de fuentes confiables citando a sus respectivos autores, respetando las normas APA; asimismo se respetó la privacidad de cada resultado obtenido y de las personas encuestadas, quienes no fueron forzadas a brindar información.

IV. RESULTADOS

Análisis de resultados descriptivos

Objetivo específico 1.

Determinar el nivel de fijación de metas de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.

Tabla 2. *Distribución de frecuencia de la dimensión Fijación de metas de cobranza*

Fijación de metas de cobranza		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	8,0
Regular	3	12,0
Optimo	20	80,0
Total	25	100,0

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 2, del 100% de los encuestados; el 80.00% manifestó que la fijación de metas de cobranzas es relevante y tiene una participación optimo en la institución; sin embargo, el 12.00% manifestó que la fijación de metas de cobranzas es relevante y tiene una participación regular. Por último, se llegó a evidenciar que un 8.00% consideró que la fijación de metas de cobranza fue identificada en un nivel bajo.

Objetivo específico 2.

Determinar el nivel de gestión de personal en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021

Tabla 3. *Distribución de frecuencia de la dimensión Gestión del personal*

Gestión del personal		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	4,0
Regular	5	20,0
Optimo	19	76,0
Total	25	100,0

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 3, del 100% de los encuestados; el 76.00% manifestó que la gestión de personal es relevante y tiene una participación optimo en la institución; sin embargo, el 20.00% manifestó que la gestión de personal es relevante y tiene una participación regular. Por último, se llegó a evidenciar que un 4.00% consideró que la gestión del personal fue identificada en un nivel bajo.

Objetivo específico 3.

Determinar el nivel del proceso de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.

Tabla 4. *Distribución de frecuencia de la dimensión Proceso de cobranza*

Proceso de cobranza			
	Frecuencia	Porcentaje	
Bajo	2	8,0	
Regular	6	24,0	
Optimo	17	68,0	
Total	25	100,0	

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 4, del 100% de los encuestados; el 68.00% manifestó que el Proceso de cobranza es relevante y tiene una participación optimo en la institución; sin embargo, el 24.00% manifestó que el Proceso de cobranza es relevante y tiene una participación regular. Por último, se llegó a evidenciar que un 8.00% consideró que el proceso de cobranza fue identificada en un nivel bajo.

Objetivo específico 4.

Determinar el nivel de seguimiento y control en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.

Tabla 5. *Distribución de frecuencia de la dimensión Seguimiento y control*

Seguimiento y control		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	8,0
Regular	3	12,0
Optimo	20	80,0
Total	25	100,0

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 5, del 100% de los encuestados; el 80.00% manifestó que el seguimiento y control es relevante y tiene una participación optimo en la institución; sin embargo, el 12.00% manifestó que el Seguimiento y control es relevante y tiene una participación regular. Por último, se llegó a evidenciar que un 8.00% consideró que el seguimiento y control fue identificada en un nivel bajo.

Objetivo específico 5.

Determinar el nivel de control documentario en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.

Tabla 6. *Distribución de frecuencia de la dimensión Control documentario*

Control documentario		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	4,0
Regular	6	24,0
Optimo	18	72,0
Total	25	100,0

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 6, del 100% de los encuestados; el 72.00% manifestó que el Control documentario es relevante y tiene una participación optima en la institución; sin embargo, el 24.00% manifestó que el control documentario es relevante y tiene una participación regular. Por último, se llegó a evidenciar que un 4.00% consideró que el control documentario fue identificada en un nivel bajo.

Objetivo general

Determinar el nivel de Gestión de Cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.

Tabla 7. *Distribución de frecuencia de la variable Gestión de cobranzas*

Gestión de cobranzas		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	8,0
Regular	7	28,0
Optimo	16	64,0
Total	25	100,0

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 7, del 100% de los encuestados; el 64.00% manifestó que la gestión de cobranza es relevante y tiene una participación optimo en la institución; sin embargo, el 28.00% manifestó que la gestión de cobranza es relevante y tiene una participación regular. Por último, se llegó a evidenciar que una cantidad de encuesta identifica que es bajo un 8.00%. Por otro lado, a estos porcentajes mayores se deduce que la empresa si tiene un sistema de acción para dar seguimiento y retorno de sus cuentas por cobrar, sin embargo, no se efectúa en el periodo de crédito pactado y siempre se incurre en riesgos.

V. DISCUSIÓN

El estudio fue importante porque se tuvo como objetivo principal determinar el nivel de Gestión de Cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.

Así mismo, se verificó que la validez del instrumento de Gestión de cobranzas dirigido para los trabajadores del área de cobranzas en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, de manera que, se contó con la calificación de parte de expertos en la materia de metodología de investigación, para afianzar que las preguntas del cuestionario son de manera clara, pertinente y relevante, para conferir excelentes respuestas según la escala de likert. Además, se pudo tener una confiabilidad sobre el mismo cuestionario de Gestión cobranzas, en el cual se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0.873, que al estar entre los límites de 0.80 al 1, entonces se evidenció que el nivel de confiabilidad es aceptable, con la finalidad de obtener resultados descriptivos relevantes para entender la problemática de investigación en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.

Por consiguiente, con respecto a los resultados a partir de un análisis descriptivo univariado sobre la variable Gestión de cobranzas se verificó que, el 64.00% del personal del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, manifestó que la gestión de cobranza fue calificado en un nivel óptimo en la institución; sin embargo, el 28.00% del personal manifestó que la gestión de cobranza es relevante y tiene una participación regular, y finalmente, se verificó que la gestión de cobranzas fue calificado en un nivel, por el 8.00% de trabajadores del área de cobranzas. Por lo tanto, se deduce que la empresa si tiene un sistema de acción para dar seguimiento y retorno de sus cuentas por cobrar, sin embargo, no se efectúan en el periodo de crédito pactado y siempre se incurre en riesgos.

De la misma manera, con respecto al análisis descriptivo univariado de la dimensión fijación de metas de cobranzas, el 80.00% de los trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, manifestó que la fijación de metas de cobranzas fue calificado en una categoría

optima en la institución; sin embargo, el 12.00% manifestó que la fijación de metas de cobranzas fue calificado en un nivel regular, finalmente, se llegó a evidenciar que una cantidad de encuesta identifica que es bajo la fijación de metas de cobranzas, y fue representado por el 8.00%. De la misma manera, estuvo los resultados descriptivos de la segunda dimensión Gestión del personal, en el cual, el 76.00% de los trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C manifestó que la gestión de personal fue calificado por los trabajadores del área de cobranzas, en un nivel óptimo en la institución; sin embargo, el 20.00% manifestó que la fijación de la gestión de personal fue calificado en un nivel regular, finalmente, se llegó a evidenciar que es bajo la gestión del personal, representado por el 4.00% de trabajadores.

Así mismo, se tuvo los resultados descriptivos con respecto al análisis de la dimensión proceso de cobranzas, se identificó que el 68.00% de los trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, manifestó que el Proceso de cobranza fue evidenciado en un nivel óptimo en la institución; sin embargo, el 24.00% manifestó que la fijación del Proceso de cobranza fue calificada en una categoría regular. Por último, se llegó a evidenciar el proceso de cobranzas fue calificado en un nivel bajo por el 8.00% de trabajadores. Además, se tuvo los resultados del análisis descriptivo sobre el seguimiento y control donde el 80.00% manifestó que el seguimiento y control fue calificado por los trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, en un nivel óptimo; sin embargo, el 12.00% manifestó que el Seguimiento y control fue calificado por el personal del área de cobranzas en un nivel regular, finalmente, se llegó a evidenciar que los trabajadores del área de cobranzas fue calificado en un nivel bajo, representado por el 8.00% de trabajadores. Finalmente, se tuvo el análisis descriptivo sobre la quinta dimensión control documentario fue calificado en un nivel óptimo, por el 72.00% de los trabajadores del área de cobranzas en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C; sin embargo, el 24.00% manifestó que la fijación del control documentario fue calificada en un nivel regular. Por último, se

llegó a evidenciar que una cantidad de encuesta identifica que es bajo, representado por el 4.00% de trabajadores del área de cobranzas.

De manera que, se tuvo la comparación entre los antecedentes sobre la gestión de cobranzas se comparó los resultados, como el caso de Ayala (2017), en su investigación, cuyo objetivo general fue establecer un sistema para mejorar la gestión de cobranzas en la empresa Multiapoyo, donde se evidenció que la empresa Multiapoyo carece de una adecuada gestión al momento de realizar el cobro a los diferentes clientes, porque en su información se verifica la falta de una adecuada distribución de las funciones a desarrollarse dentro del área de cobranzas. Por lo tanto, el autor recomendó el manejo de la gestión en el departamento de cobranzas a fin de minimizar los clientes que se encuentran pendientes de pago, a través de un control y seguimiento de las actividades que se designen a cada persona que labora en el área.

Por su parte, Homyra (2018), tuvo como objetivo fue establecer métodos de gestión de cobranza para la Institución Educativa Deportivo Adeu, donde se determinó que el 32,62% de los clientes recibió anuncios de las deudas, de modo que, se requiere de informar a todas las personas que presentan moras, a partir de comunicados vía correos electrónico con los padres de familia, evidenciando un trato adecuado. De modo que, el autor recomendó que se garantiza la aplicación de métodos para implementar una sección o departamento de cobranzas, y evitar la demora en la cancelación de pensiones de la institución educativa.

Por consiguiente, Vigo (2018), tuvo como objetivo, Diseñar un modelo de gestión de cobranza para minimizar los indicadores de morosidad en la organización Negocios Agrícolas del Sur EIRL, de manera que, el autor evidenció problemas en la facturación electrónica, ya que se ha rediseñado el flujo documentario de remisión de facturas, puesto que, se tuvo contratiempos en la distribución y sobrecostos destinado a diversas provincias por correo o mensajería externa, de modo que, el autor recomienda que, se debe mantener la eficacia en la dirección y registro de la cartera, donde los procesos tengan apoyo por el feedback, con el objetivo que apunta a una estrategia a seguir, según el comportamiento y las respuestas frente a un historial crediticio.

De la misma manera que, estuvo Vidal (2018) con su objetivo, Establecer la gestión de cobranzas para incrementar la rentabilidad de la organización Trade Llantas S.A.C, donde el autor, concluyó que estuvo presente la negligencia en la gestión de créditos y cobranzas, porque no se llega a los objetivos, debido a la falta de procesos para ejecutar las políticas de créditos en favor de recuperar la cartera de clientes, por lo tanto, se recomendó que se cumplan con todas las políticas de crédito, siguiendo los pasos presentes en la propuesta del estudio, que al mismo tiempo puede garantizar la mejor rotación de las cuentas por cobrar, como también el control interno de la compañía.

Otro fue el caos de, Quimi (2019) cuyo objetivo fue Optimizar la gestión de cobranzas para amortizar los créditos otorgados de la compañía Delcorp S.A. Por lo tanto, el autor concluyó que, se determina la conformidad de cobranzas, promocionando a dos interpuestos o personal a la nueva área, con la finalidad de conseguir los objetivos planteados, por lo tanto, se evidenció la rotación de dos empleados debido a la baja de las circunstancias de su contrato actual, con un sueldo favorable y cumpliendo sus funciones bajo un horario adecuado, de modo que, se recomendó que se debe plantear requisitos para la indemnización de la cartera en el plazo conferido, y beneficiarse por el reembolso de la deuda, así mismo, se pueden generar reglas contra las personas que no cumplan con el pago.

Finalmente, estuvo Valdivia (2017), que tuvo como objetivo, Identificar el nivel de Gestión de cobranza en la organización Telecable, Matagalpa, así mismo, se determinó que 26% de los encuestados destacan que con una política para motivar al personal se tendría una buena atención de mejor propiedad y cuidado en la gestión de cobranzas, sin embargo, la compañía no incentivo a los gerentes a aplicar estas políticas para tomar mejores decisiones, por lo tanto, se recomendó incentivar al área de ventas y cobranza brindando mayores medios o recursos para ejercer sus funciones, además, de motivar a los trabajadores con una retribución, además, de contratar a un jefe de ventas.

VI. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados del análisis descriptivo univariado con respecto a la variable Gestión de cobranzas se pudo comprobar que el 64% del personal del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, manifestó que la gestión de cobranza fue calificado en un nivel óptimo en la institución; sin embargo, el 28% del personal manifestó que la gestión de cobranza es relevante y tiene una participación regular, y finalmente, se verificó que la gestión de cobranzas fue calificado en un nivel, por el 8 % de trabajadores del área de cobranzas.
2. Conforme a los resultados del análisis descriptivo univariado con relación a la fijación de metas de cobranzas, se pudo demostrar que, el 80% de los trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, manifestó que la fijación de metas de cobranzas fue calificado en una categoría optima en la institución; sin embargo, el 12% manifestó que la fijación de metas de cobranzas fue calificado en un nivel regular, finalmente, se llegó a evidenciar que una cantidad de encuesta identifica que es bajo la fijación de metas de cobranzas, y fue representado por el 8%
3. De la misma manera, los resultados evidenciados por el análisis descriptivo univariado con relación a la gestión del personal, se pudo demostrar que, el 76% manifestó que la gestión de personal fue calificado por los trabajadores del área de cobranzas, en un nivel óptimo en la institución; sin embargo, el 20% manifestó que la fijación de la gestión de personal fue calificado en un nivel regular, finalmente, se llegó a evidenciar que es bajo la gestión del personal, representado por el 4% de trabajadores.
4. Mientras que, conforme a los resultados corroborados por el análisis descriptivo univariado con respecto a la dimensión proceso de cobranza,

se verificó que, el 68% de los trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, manifestó que el Proceso de cobranza fue evidenciado en un nivel óptimo en la institución; sin embargo, el 24% manifestó que la fijación del Proceso de cobranza fue calificado en una categoría regular. Por último, se llegó a evidenciar el proceso de cobranzas fue calificado en un nivel bajo por el 8% de trabajadores.

5. De la misma manera, los resultados evidenciados por el análisis descriptivo univariado con relación al seguimiento y control, se pudo demostrar que, el 80% manifestó que el seguimiento y control fue calificado por los trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, en un nivel óptimo; sin embargo, el 12% manifestó que el Seguimiento y control fue calificado por el personal del área de cobranzas en un nivel regular. Por último, se llegó a evidenciar que los trabajadores del área de cobranzas fue calificado en un nivel bajo, representado por el 8% de trabajadores.
6. Finalmente, se tuvo los resultados del análisis descriptivo univariado en el cual se puede verificar que el control documentario fue calificado en un nivel óptimo, por el 72% de los trabajadores del área de cobranzas en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C; sin embargo, el 24% manifestó que la fijación del control documentario fue calificado en un nivel regular. Por último, se llegó a evidenciar que una cantidad de encuesta identifica que es bajo, representado por el 4% de trabajadores del área de cobranzas.

VII. RECOMENDACIONES

1. Las recomendaciones para la variable Gestión de Cobranzas en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, es realizar capacitaciones donde el supervisor evalúa al personal del área de cobranzas, verificando si los gestores están comprometidos con las normas vigentes, como dicta INDECOPI, con normas de protección al consumidor evitando la cobranza abusiva fuera de hora. Así mismo, se debe emplear una tabla de comisiones según logros, donde el personal que recupere S/10,000 soles por mes, recibirá un plus sumado a su sueldo mensual. Finalmente, se podría elaborar diferentes reportes para detallar cómo se está desarrollando la gestión de cobranzas, mediante indicadores de seguimiento de metas a cumplir.
2. Las recomendaciones con relación a la Fijación de metas de cobranzas en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, se deben realizar por parte del supervisor, para que el personal cumpla con las metas mensuales de cobranzas, que exige el Cliente externo para concretar el contrato con la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C. A continuación el Gerente de Operaciones distribuye la cartera de clientes a los gestores de cobranzas, a fin de recuperar más de S/150,000 soles (meta) en el cobro de deudas de la cartera morosa, es decir, clientes que no pagan desde hace más de 5 años. En ese sentido, se garantizan los resultados obtenidos del mes los cuales reajustan las metas de cobranza de los meses subsiguientes.
3. Las recomendaciones con respecto a la Gestión del personal en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, se deben asegurar que el personal tiene que estar comprometido y motivado para realizar una gestión responsable y eficiente, donde los integrantes del equipo de cobranza puedan mostrar un buen desempeño en la negociación (manejos de objeciones) con el cliente. Además, se puede brindar

capacitaciones al personal, para adquirir los conocimientos, competencias y habilidades para desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente.

4. Las recomendaciones con relación al proceso de cobranza en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, de manera que, se debe cumplir con el proceso de cobranza personalizada con los estándares establecidos en el manual de recuperaciones, por lo tanto, se debe asegurar el uso del protocolo y de las normas para comunicarse correctamente con los clientes.
5. Las recomendaciones con relación al proceso de cobranza en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, por lo tanto, se debe evaluar los resultados y la efectividad de la gestión por cada gestor de cobranza, así mismo, se debe ajustar los procesos, estrategias y metas de cobranza con base en los resultados obtenidos. Además, se puede realizar un análisis periódico de la recuperación de cartera con el fin de realizar los ajustes y actualizaciones correspondientes.
6. Las recomendaciones con respecto al control documentario en la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C, se debe cumplir con los tiempos en los procesos de demanda judicial de las carteras castigadas, además, se debe garantizar que la información de los files sea actualizada para los clientes y sea disponible en cualquier situación ya sea favorable o problemática.

REFERENCIAS

- Ahmed, K., Bukhari, M. A., Mlanda, T., Kimenyi, J. P., Wallace, P., Okot Lukoya, C., Hamblion, E. L., & Impouma, B. (2020). Novel approach to support collections management in response to the COVID-19 outbreak in the World Health Organization African region: development of a data summary and visualization tool, [Enfoque novedoso para respaldar la gestión de cobranzas como respuesta durante el brote de COVID-19 en la región africana de la Organización Mundial de la Salud: desarrollo de una herramienta de resumen y visualización de datos]. *JMIR Public Health and Surveillance*, 6(4), pp. 20-35. <https://doi.org/10.2196/20355>
- Ayala, S. (2017). Diseño de un sistema para mejorar la gestión de cobranzas en la empresa multiapoyo, ubicada en el distrito metropolitano de Quito. [Tesis de licenciatura]. Universidad central del Ecuador, Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10701/1/T-UCE-0003-CA195-2016.pdf>
- Barok, D., Noordegraaf, J., & de Vries, A. P. (2019). From Collection Management to Content Management in Art Documentation: The Conservator as an Editor. *Studies in Conservation*, [De la gestión de cobranzas a la gestión de contenidos en la documentación: el conservador como editor], 64(8), pp. 472–489. <https://doi.org/10.1080/00393630.2019.1603921>
- Boente, A. (2019). *Metodología de la investigación*. (2da ed.). España: Research Group.
- Chiriani, J., Alegre, Á. & Chung (2020). Management of the credit and collection policies of the MIPYMES for their financial sustainability, Asunción, 2017 [Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera, Asunción, 2017]. *Revista Científica de la UCSA*, 7(1), PP. 23-30. Epub 00 de abril de 2020. <https://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2020.007.01.023-030>
- Fayaz Ahmad Loan, & Ufaira Yaseen Shah. (2020). Global electronic thesis and dissertation repositories – collection diversity and management issues,

- [Repositorios electrónicos globales de tesis y disertaciones: diversidad cobranzas y cuestiones de gestión]. *Insights: The UKSG Journal*, 33(1), pp. 25-56. <https://doi.org/10.1629/uksg.524>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación*. Manual Autoformativo Interactivo. (1era ed.). Perú: Universidad Continental.
- García, X., Hernán, O., Galarza, C. & Grijalva, G. (2019). Internal control to the management of credits and collections in commercial retail companies in Ecuador [Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador]. *Espirales: Revista Multidisciplinaria de Investigación*, 3(26), pp. 14–27. <https://doi.org/10.31876/re.v3i26.45>
- Gómez, J. (2020). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa PP S.A. *Puriq*, 3(1). <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Hernández, A., Ramos, M., Plasencia, B. & Moreno, L. (2018). Metodología de investigación científica. España: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (1 era ed.). México: Mc Graw Hill Education
- Hetty F. London. (2020). The use of computers in the collection management procedures (technical services) at the University of Guyana Library, [El uso de computadoras en los procedimientos de gestión de cobranzas (servicios técnicos) en la Biblioteca de la Universidad de Guyana], 7(15), pp. 85-116. <https://doi.org/10.26174/thesis.lboro.14350697.v1>
- Homayra, M. (2018). Estrategias de gestión de cobranza para la Institución Educativa Deportivo ADEU. [Tesis de licenciatura]. Universidad de Lambayeque, Perú. <https://repositorio.udl.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UDL/190/TESIS%20Guevara%20Homayra%20.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Izar, M. & Ynzunza, C. (2017). The Impact of credit and collection on profits [El Impacto del crédito y la cobranza en las utilidades], *Poliantea*, 13(24), pp. 47–62. <file:///C:/Users/acer/Downloads/Dialnet-ElImpactoDelCreditoYLaCobranzaEnLasUtilidades-6160650.pdf>

- Jones, A. K. (2018). Green, Yellow, Red: Implementing a New Workflow for Collection Management at College of Charleston Libraries, [Implementación de un nuevo flujo de trabajo para la gestión de cobranzas en las bibliotecas del colegio Charleston]. *Serials Review*, 44(3), pp. 188–192. <https://doi.org/10.1080/00987913.2018.1539159>
- Jácome, N., Sepúlveda, M., Pabón, J. (2017). Accounts receivable and inventories in the profitability and free cash flow in the ceramic companies of Cúcuta [Cuentas por cobrar e inventarios en la rentabilidad y flujo de caja libre en las empresas de cerámica de Cúcuta]. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 2(3), pp. 149-172. https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestion_libre.3.2017.3230
- Loan, F. A., & Shah, U. Y. (2020). Global electronic repositories on debt collection management, [Repositorios electrónicos globales sobre la gestión de cobranzas en cuestiones de finanzas]. *Insights: The UKSG Journal*, 33(21/22), pp. 1–10. <https://doi.org/10.1629/uksg.524>
- Maddox Abbott, J. A. (2020). A Foundation for Change: Using Challenges and Opportunities as Building Blocks for Collection Management [Una base para el cambio: usar desafíos y oportunidades como pilares para la gestión de cobranza], 45(2), pp. 110–123. <https://doi.org/10.1080/01462679.2019.1626315>
- Mori, T., Wittlinger, B., & Carranza, L. (2017). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*. (1 era ed.). España: Acción In Sight.
- Mogollón, J. (2021). Collection Management and its impact on the Financial Management of the company PP S.A: Period 2014-2016 [Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa PP S.A: Periodo 2014-2016]. *PURIQ*, 3(1), pp. 262-285. <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Morales, K., & Carhuancho, M. (2020). Financial Strategies to improve accounts receivable at the Aquasport SAC Company [Estrategias Financieras para mejorar

- las cuentas por cobrar en la Compañía Aquasport SAC]. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(2), pp. 21-40. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n2.2020.195>
- Muzamil Mushtaq, & Ariba Tausif. (2020). Collection management of electronic resources in college libraries of Aligarh, India, [Gestión de cobranzas de recursos electrónicos en bibliotecas universitarias de Aligarh, India]. *Collection & Curation*, 39(3), pp.89–96. <https://doi.org/10.1108/CC-09-2019-0028>
- Muñoz, C. (2017). Metodología de investigación. (1era ed.). México: Editorial Progreso S.A.
- Nolazco, A., Ortiz, L., & Carhuancho, M. (2020). Las Cuentas por cobrar en una Empresa de Servicios, Lima 2018. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(1), pp.13-27.
- Ñaupas, et al. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa. (5ta ed.). Colombia: Editorial de la U.
- Oltmann SM. (2020). Important Factors in Midwestern Public Librarians' Views on Intellectual Freedom and Collection Development, [Factores importantes en las opiniones de los bibliotecarios públicos del Medio Oeste sobre la libertad intelectual y el desarrollo de cobranzas]. *Library Quarterly*. 2019, 89(2): pp.156-172. doi:10.1086/702203
- Ortega, A. (2018). Enfoques de investigación. *ResearchGate*, 4(11), pp. 1-35.
- Peggy, J. (2018). Fundamentals of Collection Development and Management [Fundamentos del desarrollo y la gestión de colecciones]. Fourth edition. ALA Editions.
- Quimi, G. (2019). Optimización en la gestión de cobranzas de la compañía DELCORP S.A. [Tesis de maestría]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14030/1/T-UCSG-POS-MFEE-172.pdf>
- Sánchez, H., Reyes, C. & Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Perú. Universidad Ricardo Palma.

- Sánchez, et al. (2020). Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación. (1era ed.). Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Stubbs, T., & Banks, C. (2020). UKRR: a collaborative collection management success story [UKRR: una historia de éxito en la gestión colaborativa de colecciones]. *Insights: The UKSG Journal*, 33(9–12), pp. 1–9. <https://doi.org/10.1629/uksg.503>
- Valdivia, R. (2017). Políticas de Cobranza en la Rotación de Clientes de la Empresa de Televisión por cable TELECABLE. [Tesis de maestría]. Universidad Autónoma de Nicaragua. <https://repositorio.unan.edu.ni/5285/1/5699.pdf>
- Vidal, W. (2018). Gestión de cuentas por cobrar en la empresa Trade Llantas S.A.C. [Tesis de licenciatura]. Universidad Norbert Wiener, Perú. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/2487/TESIS%20Aquino%20Wendy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Viloria, A., & Zapata, V. (2018). Manual of accounting standards and procedures for the accounts receivable area of the company Inversiones C.A [Manual de normas y procedimientos contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones C.A]. *Revista Enfoques*, 2(6), pp. 138–148. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v2i6.36>
- Vigo, R. (2018). Modelo de gestión de cobranza para reducir los indicadores de morosidad en la empresa negocios agrícolas del sur EIRL. [Tesis de licenciatura]. Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9325/1/2018_Vigo-Del-Aguila.pdf

ANEXOS

Matriz de consistencia: Gestión de cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021					
Problema	Hipótesis	Objetivos	Variable	Metodología	Población
¿Cuál es el nivel de gestión de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021?	La Gestión de cobranzas es bueno en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C	<p>General:</p> <p>Determinar el nivel de Gestión de Cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C</p> <p>Específicos:</p> <p>Determinar el nivel de fijación de metas de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C.</p> <p>Determinar el nivel de control documentario en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.</p> <p>Determinar el nivel de gestión de personal en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.</p> <p>Determinar el nivel del proceso de cobranza en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.</p> <p>Determinar el nivel de seguimiento y control en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021.</p>	<p>Variable:</p> <p>Gestión de Cobranzas</p> <p>Mori, et al. (2017) en el cual definieron que, son las estrategias establecidas y aplicadas de manera oportuna por una empresa para lograr la recuperación de los créditos en el menor tiempo posible, con el objetivo de reactivar la relación comercial con el cliente, para que tenga sus créditos al día (p.63).</p> <p>Por lo tanto, el autor considero una serie de estrategias establecidas y aplicadas de manera oportuna en favor de una empresa, que fueron a su vez las dimensiones en el presente estudio, tales como: Fijación de metas de cobranza, Gestión del personal, proceso de cobranza, seguimiento y control, y Control documentario.</p>	<p>Tipo de investigación: Sustantiva</p> <p>El tipo de investigación es sustantiva donde Sánchez, Reyes y Mejía (2018) afirmaron que, que se orienta al conocimiento esencial de los fenómenos, tanto a describirlos como a brindar una explicación de los hechos (p.81).</p> <p>Diseño</p> <p>No experimental</p> <p>Así mismo, la investigación fue no experimental como destacó Hernández, Ramos, Plasencia y Moreno (2018) que indicaron que, no se manipulan deliberadamente las variables; es decir, se estudian los fenómenos tal como se desarrollan en su contexto natural (p.87).</p> <p>Transversal</p> <p>Como también, fue de corte transversal en el cual Hernández, Ramos, Plasencia, y Moreno (2018) afirmaron que, puede caracterizarse por su dimensión temporal, o sea las veces que en el tiempo se recolectarán los datos, de manera que, se emplean cuando el método o los métodos o técnicas a emplear, se aplican una sola vez (p.88).</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Descriptiva</p> <p>Cabezas, Naranjo y Torres (2018) afirmaron que la investigación descriptiva tiene como fin, buscar especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, poblaciones, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (p.68).</p> <p>Enfoque de investigación</p> <p>Cuantitativo</p> <p>De acuerdo a Ortega (2018) la investigación es de enfoque cualitativo, en la que se recopila y procesa datos esencialmente cualitativos. No hace uso de la estadística ni emplea técnicas cuantitativas de procesamiento de información (p.29).</p>	<p>25</p> <p>colaboradores trabajadores del área de cobranzas de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C</p> <p>Muestra</p> <p>Se consideró a la totalidad de trabajadores.</p>

Matriz de operacionalización de: Gestión de cobranzas

Variable x	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Gestión de cobranza	Mori, et al. (2017) en el cual definieron que, son las estrategias establecidas y aplicadas de manera oportuna por una empresa para lograr la recuperación de los créditos en el menor tiempo posible, con el objetivo de reactivar la relación comercial con el cliente, para que tenga sus créditos al día (p.63).	La variable de gestión de cobranzas concierne una serie de estrategias y establecidas y aplicadas de manera oportuna en favor de una empresa, las cuales serán dimensiones tratadas en el estudio, tales como,	Fijación de metas de cobranza	Metas de cobranza alcanzables ajuste de metas asignadas metas de cobranza	Ordinal El cuestionario tendrá una escala tipo Rensis Likert Con opción múltiple: Nunca= 1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5
			Gestión del personal	compromiso del equipo de cobranza negociación con los clientes Cumplimiento del perfil requerido	
			Proceso de cobranza	Proceso de cobranza personalizado políticas de cobranza estándares establecidos	
			Seguimiento y control	evaluación de la gestión de cobranza ajuste de estrategias de cobranza elaboración de reportes de gestión	
			Control documentario	cumplimiento de los tiempos disponibilidad de los clientes seguimiento de reclamos	

Cuestionario de la variable Gestión de cobranzas

Descripción: El presente cuestionario se realiza con fines de investigación, para tal fin se describen varios aspectos sobre la gestión de cobranza percibida por los trabajadores, para lo cual se solicita su colaboración. La información recolectada es necesaria como sustento para la investigación “Gestión de cobranzas en tiempos de Pandemia de la Consultora Solvo Solutions & Abogados Asociados S.A.C al 2021”, la cual se utilizará de forma confidencial. Muchas gracias.

Instrucciones: Lea atentamente cada afirmación y marque la respuesta que usted crea que se adecue a su necesidad.

Escala de medición

Criterio	Valor
Nunca	(1)
Casi nunca	(2)
A veces	(3)
Casi siempre	(4)
Siempre	(5)

Variable Gestión de cobranzas			1	2	3	4	5
Fijación de metas de cobranza	1	Las metas mensuales de cobranza corresponden con el crecimiento proyectado					
	2	Según los resultados obtenidos del mes en curso, se reajustan las metas de cobranza de los meses subsiguientes					
	3	Las metas mensuales establecidas por la jefatura son específicas y alcanzables					
Gestión del personal	4	El equipo de cobranza se encuentra comprometido y motivado para realizar una gestión responsable y eficiente.					
	5	El personal del área de cobranza se desempeña de manera comprometida en gestionar de acuerdo					

		a las normas vigentes que se rige en la empresa					
	6	Los integrantes del equipo de cobranza muestran buen desempeño en la negociación (manejos de objeciones) con el cliente.					
	7	Considera que el personal cuenta con los conocimientos, competencias y habilidades para desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente					
	8	Se cuenta con el personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza					
Proceso de cobranza	9	Se delega a los trabajadores para realizar la cobranza personalizada de manera personalizada					
	10	Se cumple con el proceso de cobranza personalizada con los estándares establecidos en el manual de recuperaciones					
	11	El área de cobranza realiza sus acciones de acuerdo con las políticas establecidas por la empresa					
	12	Se hace uso del protocolo y de las normas para comunicarse correctamente con los clientes					
Seguimiento y control	13	Se evalúan los resultados y la efectividad de la gestión por cada gestor de cobranza					
	14	Se lleva a cabo periódicamente el comité de cobranza para evaluar la gestión mediante los indicadores de cobranza					
	15	Se ajustan los procesos, estrategias y metas de cobranza con base en los resultados obtenidos					
	16	Se realiza un análisis periódico de la recuperación de cartera con el fin de realizar los ajustes y actualizaciones correspondientes					
	17	Se elaboran diferentes reportes que permitan ver cómo se está desarrollando la gestión de cobranza mediante indicadores de seguimiento de las metas a alcanzar					
Control documentario	18	Se cumple con los tiempos en los procesos de demanda judicial de las carteras castigadas					

	19	Se realiza un adecuado seguimiento de los reclamos presentados por los clientes					
	20	La información de los files de los clientes se mantiene actualizada y disponible					

4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
5	4	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	93
6	5	5	5	5	4	5	4	5	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	91
7	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
8	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
9	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	95
10	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	93
11	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	96
12	3	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	91
13	3	5	5	3	3	5	3	5	5	3	3	3	5	3	5	5	5	4	5	83
14	4	5	5	4	3	5	3	5	4	3	3	3	5	4	5	5	5	4	4	84
15	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	5	5	85
16	1	2	3	3	5	5	5	5	2	4	2	2	2	1	2	3	5	5	5	67
17	5	5	5	5	1	2	3	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	87
18	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
19	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
20	4	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	93
21	5	5	5	5	4	5	4	5	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	91
22	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
23	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
24	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	95
25	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	93

1.38	0.68	0.32	0.64	1.34	0.66	0.57	0.07	0.78	0.41	0.88	0.88	0.66	1.38	0.68	0.32	0.00	0.20	0.04	0.04	69.81
																				11.94

K = 20 item

$K/(K-1) = 1.053$

$$\sum_{i=1}^k s_i^2 =$$

$$s_i^2 =$$

69.81

ALFA = 0.873

AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo, Fernando Miguel Carranza Vásquez, identificado con DNI N° 45112011, en mi calidad de Gerente General y encargado del área de Cobranzas y Recuperaciones de la empresa SOLVO SOLUTIONS & ABOGADOS ASOCIADOS SAC con R.U.C. N° 20600030974, ubicada en la ciudad de Lima.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor: Roberto César Carranza Vásquez, identificado con DNI N° 41640086, de la Carrera profesional de Administración, para que utilice la siguiente información de la empresa:

Razón Social de la empresa y cualquier información que le sea necesaria de la misma, a fin que pueda desarrollar su Tesis y obtener el Título Profesional.

En ese sentido, se le permite:

(X) Mencionar el nombre de la empresa.



FERNANDO MIGUEL CARRANZA VÁSQUEZ 
GERENTE GENERAL

DNI: 45112011

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



ROBERTO CÉSAR CARRANZA VÁSQUEZ

DNI: 41640086

WWW.SOLVOLUTIONS.COM

Av. Andromeda Cdra.1 Edificio la Floresta Sur Torre - G oficina 603 Matellini –Chorrillos

Central telefónica 01-6079400 – 991496375 - 997191085